

Novinarstvo i medijska industrija u Srbiji: izazovi za nacionalne komercijalne medije¹

Ana Milojević²

Fakultet političkih nauka, Univerzitet u Beogradu

UDC 070(497.11) : 316.77 : 338.47

Rezime: Cilj ovog rada je da preispita sposobnost komercijalnih nacionalnih medija u Srbiji da inoviraju procese produkcije i plasmana proizvoda, prestrukturiraju redakcije i pronađu nove modele finansiranja u skladu sa globalnim tehnološkim i lokalnim ekonomskim izazovima. U tu svrhu uspostavljeno je pet indikatora medijske adaptacije, koji su proveravani na osnovu empirijske građe prikupljene dubinskim intervjuima sa vlasnicima ili direktorima medijskih preduzeća. Rezultati pokazuju da u sedam medija, iz uzorka za celokupno istraživanje, nivo tehnološke opremljenosti odgovara zahtevima tržišta i publike, a broj i struktura zaposlenih optimalni su u odnosu na potrebe poslovanja. Međutim, samo dve kompanije su ujedno i ekonomski stabilna i održiva preduzeća koja ostvaruju zaradu. Ekonomski položaj preostalih pet medija može se opisati kao preživljavanje. Razlog za takvu situaciju je svetska ekonomska kriza koja ima svoje specifične oblike u zavisnosti od tipa medija, ali je usko povezana sa karakteristikama medijskog sistema u Srbiji koji još nije postigao nivo čisto tržišnog funkcionisanja.

Ključne reči: nacionalni komercijalni mediji, nove tehnologije komuniciranja, profesionalni resursi, umreženo novinarstvo, ekonomski položaj, uloga države

Uvod

Tržište masovnih medija se u nekoliko proteklih godina nalazi u dubokoj krizi, pati od stalnog pada broj čitalaca, slušalaca, gledalaca kao i prihoda od oglašavanja³, izazvanih svetskom ekonomskom krizom kao i seljenjem publike na veb 2.0 koji nudi svekolike besplatne informacije i vesti. Posmatrano na

¹ Članak je pripremljen u okviru Regionalnog programa podrške istraživanjima u oblasti društvenih istraživanja na Zapadnom Balkanu (RRPP), koji vodi Univerzitet u Friburgu, uz finansijsku podršku Švajcarske agencije za razvoj i saradnju (SDC). Mišljenja izneta u ovom izveštaju su mišljenja autora i ne predstavljaju nužno mišljenja SDC niti Univerziteta u Friburgu.

² Kontakt sa autorkom: ana.milojevic@fnpn.bg.ac.rs.

³ Statistike pada tržišta američkih medija sa kojeg se svi trendovi eksponencionalno prelivaju na ostatak sveta, mogu se pratiti na: <http://stateofthemediamedia.org/2012/> posećeno 14. 5. 2012.

globalnom nivou mnogobrojni mediji se gase, a tržišta se prestrukturiraju. Najveća debata u akademskim krugovima vodi se oko budućnosti informativno-političkog novinarstva, a otvorena je i veb stranica koja se bavi nadgledanjem odumiranja štampe (<http://newspaperdeathwatch.com/>), medija koji se smatra dokazanim jezgrom novinarstva. Međutim, pesimistički narativ u poslednje vreme polako se revidira i više se govori o prilagođavanju medijskih organizacija novim zahtevima publike, odnosno o uspostavljanju novog poslovnog modela baziranog na digitalnim tehnologijama. Cilj ovog rada jeste da preispita da li kapacitet medijskog tržišta u Srbiji može da odgovori na dva izazova: **tehnološki** pre svega izazvan razvojem interneta i mobilne komunikacije; i **ekonomski** uzrokovan svetskom ekonomskom krizom i recesijom u privredi. Istraživanje je pratilo pet indikatora na osnovu kojih je moguće skicirati scenarije daljeg razvoja medijskih organizacija u odgovoru na ova dva izazova.

Tehnološki izazovi nastaju usled prezasićenosti kako globalnog tako i domaćeg tržišta medija. Ponuda štampanih, video, audio sadržaja i medija poslednjih desetak godina je u ekspancionalnom rastu, što za posledicu ima fragmentaciju i polarizaciju medijske publike (Picard, 2010). Publiku danas možemo okarakterisati kao „protočnu“, pošto istraživanja upućuju da ukupno vreme koje ona posvećuje medijima nije opalo u odnosu na „zlatno doba“ upotrebe tradicionalnih medija, ali je zato rasparčano na mnogo veći broj kanala, naslova i sadržaja. Publika ima gotovo neograničen izbor, pa vrlo brzo prelazi sa medijske ponude koja joj ne drži pažnju na drugu, često kombinujući više medija istovremeno. Šreder zbog toga ponašanje publike danas naziva „unakrsno medijskim“⁴ (Schröder, 2011). Pored toga, dolazi do polarizacije publike na dva segmenta ili prototipa: pismenije, aktivnije, zahtevnije korisnike i one koji zaostaju za informacionom revolucijom i pristupaju medijima na tradicionalniji način (Radojković i Milojević, 2011; Picard, 2010). Zbog toga medijske organizacije moraju da inoviraju način produkcije i plasmana proizvoda kako bi u sve surovijim uslovima konkurencije obezbedile dovoljno publike za opstanak na tržištu. *Indikator 1: tehnološka opremljenost i Indikator 2: profesionalni resursi*, postavljeni su sa ciljem da se preispita na koji se način kompanije u Srbiji prestrukturiraju tehnološki i kadrovski kako bi odgovorile na strukturnu transformaciju publike.

Osim fragmentacije i polarizacije publike u novom medijskom okruženju dolazi do pomeranja odnosa moći između publike i profesionalnih komunikatora. Razvoj informaciono-komunikacionih tehnologija omogućio je nekada

⁴ cross-media audience

pasivnim primaocima masovnih poruka da postanu kreatori i pošiljaoci sadržaja. Savremeni sistem društvenog komuniciranja Kastels opisuje kao multimodalnu, multikanalnu i multiplatformsku mrežu u kojoj su profesionalni akteri jednako angažovani kao i pojedinačni građani (Castells, 2009). Komunikacione tehnologije današnjice Pikard naziva sredstvima kolektivne kontemplacije, s obzirom na to da građani putem različitih komunikacionih sredstava i platformi međusobno razmenjuju ideje, informacije i autorske sadržaje (Picard, 2010). Pomeranje odnosa moći zahteva od medijskih organizacija da redefinišu svoju poziciju u sistemu i da formiraju odnos sa publikom na drugačijim osnovama od onoga koji je bio uspostavljen u epohi masovnog komuniciranja. Zbog toga se kroz *Indikator 3: umreženo novinarstvo*, razmatra kako medijske organizacije u Srbiji prilagođavaju način poslovanja sa ciljem uspostavljanja nove komunikacione relacije sa publikom.

Indikator 4: ekonomski položaj predstavlja pokazatelj uspešnosti kompanije u procesu prilagođavanja, odnosno omogućuje zaključivanje o održivosti do sada uspostavljenih modela poslovanja. Konačno *Indikator 5: odnos prema državi*, usko je povezan sa specifičnostima medijskog sistema u Srbiji, koji je najkraće rečeno sistem nedovršene tranzicije, u kojem država predstavlja značajan intervenišući faktor koji predodređuje tempo i način adaptacije i javnih i komercijalnih medija.

Metodološke napomene

Uspostavljeni indikatori medijske adaptacije proveravani su na osnovu analize transkripta dubinskih intervjua⁵, koji su obavljani sa vlasnicima odnosno direktorima medija. Analiza razgovora pokazala je mogućnost klasifikacije medija prema zajedničkim karakteristikama, odnosno predstavljanje rezultata po tipovima medija. U ovom članku biće detaljno predstavljene karakteristike prve grupe organizacija koje su nazvane **tehnološki lideri**. Oni predstavljaju koherentnu grupu ne samo prema opisanim indikatorima, već i prema tipu vlasništva i zoni pokrivanja. Na osnovu Tabele 1. jasno se vidi da su to nacionalni, komercijalni mediji, koji su izuzev jednog osnovani tokom devedesetih godina. Međutim, iako je dosta koherentna, ova grupa se prema indikatoru četiri jasno diferencira na dve podgrupe: **prvu** koja je ekonomski stabilna i ostvaruje profit, kojoj pripadaju svega dva nacionalna štampana medija i **drugu** čiji vlasnici/direktori kažu da ostvaruju zaradu dovoljnu za opstanak, ali ne i profit. U

⁵ Opširnije o metodologiji istraživanja pogledati u uvodnom tekstu.

ovakvom ekonomskom položaju nalaze se dve agencije, dva elektronska i jedan štampani medij.

Tabela 1: Mediji koji pripadaju grupi tehnoloških lidera

Naziv medija	Godina osnivanja	Tip vlasništva	Tip medija	Zona pokrivanja	Broj zaposlenih
<i>Color Press</i>	1992.	privatno domaće	štampani/ revijalni	nacionalni	300 – 40 novinara
<i>Ringier Axel Springer</i>	1996.	privatno strano	štampani/ informativno politički	nacionalni	713 – 420 novinara
<i>TV B92</i>	radio 1989, web 1995, a TV 2000.	privatno strano- domaće	radiodifuzno (RTV)	nacionalni	249 – 90 novinara
<i>Fonet</i>	1993.	privatno domaće	novinska agencija	nacionalni	55 zaposlenih 30% novinara
<i>Beta</i>	1992.	privatno domaće	novinska agencija	nacionalni	180 – 144 novinara
<i>Radio S – S media grupa</i>	1994.	privatno domaće	radiodifuzni – radio	nacionalni	90 – 35 novinara
<i>Press</i>	2005.	privatno domaće	štampani/ informativno politički	nacionalni	300 – 120 novinara stalno zaposlenih

Medijski vlasnici, predstavljaju relevantan izvor informacija o indikatorima postavljenim u istraživanju, kao ključni akteri koji raspolažu tehnološkim, kadrovskim i finansijskim resursima preduzeća. Međutim, u određenim slučajevima bilo je teško ili nemoguće ugovoriti intervju sa vlasnikom, pa su razgovori obavljani sa direktorima/menadžerima. Većinski strani vlasnik elektronskog medija bio je nedostupan istraživačima, kao i njegovi zastupnici u Beogradu, pa nam je sagovornik bio direktor fonda koji je manjinski suvlasnik. U ovom slučaju smatramo da je zamena odgovarajuća, s obzirom na to da je u prethodnoj

vlasničkoj strukturi sadašnji direktor imao veći vlasnički udeo, a po suvlasničkom ugovoru fond je odgovoran u potpunosti za uređivačku politiku i postavlja glavnog i odgovornog urednika.

Vlasnici i direktori nacionalnih komercijalnih medija najradije govore o tehnološkim promenama u oblasti medija i društvenog komuniciranja, načinima prilagođavanja, novim oblicima organizacije rada i zahtevima koje povodom toga postavljaju pred novinare. Takođe, rado iznose mišljenje na temu publike, ali i o bolnom procesu transformacije medijskog sistema u kojem smatraju da su oštećeni. Pitanja koja se izbegavaju su transparentnost i koncentracija medijskog vlasništva, plate zaposlenih kao i detalji o finansijama u njihovim kompanijama. Neugodna pitanja vlasnici su najčešće izbegavali pozivajući se na argument poslovne tajne.

Rezultati

Ekonomski stabilni mediji i tehnološki lideri

U okviru grupe privatnih nacionalnih medija obuhvaćenih istraživanjem pokazuje se da su štampani mediji našli adekvatne strategije za prilagođavanje novim tehnološkim izazovima u oblasti novinarskog posla. Analiza indikatora ukazuje na to da ova podgrupa medija predstavlja lidere na medijskom tržištu u Srbiji. Karakteristike koje ih stavljaju u takvu poziciju podrazumevaju odgovarajuće raspolaganje unutrašnjim resursima preduzeća – nivo tehnološke opremljenosti odgovara zahtevima tržišta i publike, a broj i struktura zaposlenih optimalni su u odnosu na potrebe poslovanja. Ove kompanije su ekonomski stabilna i održiva preduzeća koja ostvaruju zaradu.

Karakteristično je da su svi mediji koji spadaju u ovu kategoriju od svog osnivanja privatne kompanije koje se finansiraju isključivo od prodaje tiraža i oglasa, dakle posluju na čisto tržišnim principima i stoga imaju jasnu poslovnu politiku i tržišnu orijentaciju. Vlasnici ovih medija na vreme su počeli da prilagođavaju svoje poslovanje svetskim trendovima u oblasti medija i komunikacija.

Njihova adaptivna strategija koja je do sada bila uspešna može se nazvati dualnom i podrazumeva istovremeno razvijanje onlajn ponude i podizanje kvaliteta štampanih izdanja. Ovakav pravac razvoja ilustruju reči intervjuisanog vlasnika: „*Mislim da situacija nikada nije bila teža za pisane medije. Tržište je malo, a ima dosta izdanja. S druge strane, internet privlači sve veći broj korisnika. Ispravna strategija naše kompanije bila je da pokrenemo razvoj i u toj oblasti, ne*

zanemarujući našu osnovnu delatnost i nudeći stalno nešto novo i više od konkurencije“.

U odnosu na **resurse**, pre svega novinarske, nacionalni štampani mediji ulazu u obrazovanje svog kadra i smatraju ga presudnim za proces prilagođavanja. Njihova je logika da upravo proizvodnjom što kvalitetnijeg novinarskog sadržaja obezbeđuju svoj opstanak na nestabilnom tržištu. Ovakav stav pokazuju reči ispitanika: *„Internet i pored neograničenog prostora uglavnom nudi kraće i šture informacije. Pravo istraživačko novinarstvo, analize i sličan sadržaj još uvek se tradicionalno nalazi u printu“.*

Organizaciona struktura je takva da prati prioritet brzine. Bez obzira na to da li se radi o integrisanoj ili postoji zasebna onlajn redakcija, novinari koji dolaze sa događaja prvo daju vest veb redakciji, sirova vest se odmah objavljuje, tokom dana se upotpunjuje, a glavni proizvodi se postavljaju uveče. Međutim, dodatna veština koju vlasnici zahtevaju od svojih urednika i novinara jeste sposobnost da procene koji sadržaj ide što brže onlajn, a šta je „ekskluziva“ koja se čuva za štampana izdanja. Kako objašnjava vlasnik: *„Samo donošenje vesti više nije nešto zbog čega će neko da kupi novine. Vest publika hoće da ima bukvalno sad i odmah na portalu i da za pet minuta već pročita komentare ispod nje. Taj neki opus informacija otišao je na onlajn i tu je potpuno izgubljena bitka. Ali, recimo, imamo nedeljnik gde imamo ekskluzivu i to može da ode u 50.000 primeraka, ako to nema niko drugi. To što prodajete u print izdanju morate učiniti takvim da u tome budu stvari koje ne možete naći besplatno na onlajnu“.* Dakle, ukoliko ista publika prati medij na internetu i kupuje štampano izdanje, onda je neophodno ponuditi joj nešto novo na oba mesta.

Novo medijsko okruženje omogućuje da se **publika i njene preferencije** mnogo lakše prate, na osnovu broja poseta određenoj priči, broja i sadržaja komentara. Ove informacije postaju važan indikator za urednike i novinare koje teme treba dalje da istražuju. *„Interakcija koju pruža onlajn ogromna je sada. Ljudi su nam ukazivali na neke stvari, pošto novinar kao novinar ne može da vidi sve. Naročito ako je čitalačka baza velika, onda je ta mogućnost velika. To nam bude izvor da produžimo priču.“* Međutim, vlasnici imaju dežurne urednike koji vode računa o komentarima publike. Bez obzira na tendenciju otvaranja i negovanja interaktivnog odnosa, komentari se objavljuju, ali uz moderaciju. Prisutan je protektivni stav prema poslu i novinarskim vrednostima koje građani mogu ugroziti svojim istupanjem u javnoj sferi, što najbolje ilustruju reči vlasnika: *„Građansko učešće u izveštavanju ne može se nazivati novinarstvom. Ono je upravo to, samo izveštavanje i slobodno iznošenje ličnih stavova o raznim temama koje je*

omogućeno pre svega onlajnom i društvenim mrežama kao brz vid interaktivne komunikacije. Međutim, ovakvo učešće samo u izuzetnim slučajevima daje potpunu informaciju i pravu sliku dešavanja.”

Iako predstavnici nacionalnih štampanih medija tržište medija u Srbiji smatraju prezasićenim, oni se ne plaše konkurencije i smatraju je podsticajem za poboljšanje svoje produkcije. „*Procenjujem da će 2013. godine, od deset novina koje trenutno izlaze, realno biti prostora za pet. Od šest televizija sa nacionalnom frekvencijom, realno ima prostora za tri i od svih magazina koji izlaze, realno ima prostora za pola.*” Njihova je **orijentacija pre svega tržišna** i smatraju da država mora da se povuče iz medijskog vlasništva kako je planirano i predviđeno zakonskim okvirom i Strategijom medijskog razvoja. Osim kategorija kao što su manjinski mediji i javni servis svi ostali bi morali da budu na tržištu.

Generalno, tržište treba da bude osnova poslovanja, a država može da pomogne smanjivanjem PDV-a, oslobađanjem od carina za uvoz hartije ili liberalizacijom zakonodavstva za oglašavanje. Dakle ulogu države vlasnici ovih medija vide u postavljanju regulatornog okvira koji će omogućiti jednake šanse za sve, s tim što je pomoć u slučaju gore krize dobrodošla isključivo u domenu zakonskih ovlašćenja. Regulativa koja bi štampane medije štitila u takvoj situaciji, predstavlja smanjivanje velikih troškova za papir ili usvajanje zakona o oglašavanju kakav je, na primer, u Francuskoj, na osnovu kojeg se jedan deo prihoda od oglašavanja preusmerava sa televizije u štampu.

Tehnološki dobro opremljeni, ali ekonomski preživljavaju

Napredna tehnologija, adekvatno osoblje i negovanje umreženog novinarstva su karakteristike koje povezuju prvu i drugu grupu medija, kao i zajednički stav njihovih vlasnika da država treba da se povuče iz medija i obezbedi stabilan regulatorni okvir za rad medija, odnosno, za liberalizaciju tržišta i poštovanje slobodne konkurencije. Ono što ove medije razlikuje je činjenica da prvi ostvaruju profit, a drugi se nalaze u teškoj ekonomskoj situaciji. Zanimljivo je da drugoj grupi pripadaju predstavnici svih tipova mas-medija, dakle jedna televizija, radio, dve novinske agencije i dnevni list. Različite vrste medija razvijaju specifične odgovore na globalne i lokalne izazove, pa je analiza indikatora za ovu grupu znatno kompleksnija.

Indikator (1) tehnološka opremljenost: Tehnološka opremljenost medija u ovoj kategoriji je na visokom nivou, a svi intervjuisani smatraju da je prilagođavanje poslovanja razvoju novih tehnologija komuniciranja, zahtevima novog

medijskog okruženja i novim afinitetima publike prioritarno za opstanak na tržištu. Zbog toga ove kompanije konstantno rade na proširivanju svoje onlajn ponude, razvijaju nove platforme, uvode nove aplikacije, ali istovremeno usavršavaju osnovne procese rada, implementacijom raznih softverskih alata koji pojednostavljuju i ubrzavaju produkciju sadržaja. Reči vlasnika radio-stanice ilustruju inovativan pristup medijskom poslu, koji pre svega podrazumeva praćenje potreba publike: „Mediji moraju da prate zahteve tržišta. To znači da medij mora da se menja sa menjanjem navika ljudi. Po različitim istraživanjima, navike ljudi se menjaju na godinu do dve dana. I te promene nisu male. Mediji moraju da ih prate, ne smeju biti upakovani u kocku. To podrazumeva da svaki medij mora biti prisutan na više platformi, čime se stvara prostor za mnogo bolje i veće brendove, za potrošače se stvara bolji kvalitet, a za oglašivače se stvara mogućnost da bolje interpretiraju njihove potrošače, što će njima doprineti materijalno.“ Ovakav stav u skladu je sa promenom orijentacije medijskog biznisa na koju ukazuje Pikard: „U prošlosti je medijska sfera bila pod kontrolom medijskih kompanija a danas je kontrolišu konzumenti. Medijsko tržište više ne pokreće zakon ponude nego zakon potražnje.“ (Picard, 2010: 369) Dakle, u fokusu medijskih vlasnika danas je publika, odnosno problem njenog osipanja. U borbi za pažnju mediji pokušavaju da odgovore zahtevima oba tipa publike, i to proizvodnjom sadržaja u što više različitih formata i njegovim plasmanom na što više platformi.

Ovakva strategija opstanaka u slučaju štampanih medija podrazumeva istovremeno ulaganje u portal, dnevni list i nedeljnik, kako opisuje direktor nacionalnog štampanog glasila: „Mi ćemo pokušati da iskoristimo novinarske kapacitete koje imamo da napravimo jedan zaseban medij koji će biti portal koji će se stalno ažurirati, a opet će noseće biti neke priče koje budu objavljivale dnevne novine. Istovremeno ćemo smanjivati broj strana i biti sve informativniji, kreiranjem kvalitetnog portala, koji ćemo puniti najnovijim informacijama, novim fotografijama i video-klipovima. Portal mora pratiti mogućnosti tableta i drugih mobilnih uređaja, a naš cilj je da korisnicima omogućimo što lakši i što brži pristup informacijama. Sve to povezati sa nedeljnikom će biti intelektualno i novinarski najizazovnije. Ali, opstanak jeste kombinacija sve te tri aktivnosti.“

Strategija nacionalne radio-stanice ilustruje trend razvoja modernog radija. Pored klasičnog emitovanja programa u etru, koji je namenjen “tradicionalnom” tipu slušalaca, radio onlajn koristi izražajna sredstva svih masovnih medija idući u susret zahtevima “nove” publike – takozvanim digitalnim domorodcima. Zbog toga se na listi zaposlenih ovog radija nalaze snimatelji, kamermani i televizijski montažeri. Osim toga ulaže se u softverske alate kojima se proces

rada automatizuje, omogućujući vlasniku da uz manji broj zaposlenih ostvari bržu i kvalitetniju produkciju. Dakle, vlasnik ovog radija stavlja akcenat na unapređenje i diverzifikovanje sadržaja koje nude publici: „*Celu prošlu godinu smo uložili na renoviranje i stvaranje mogućnosti da što bolje napravimo sadržaj za naše slušaoce i posetioce portala. Ceo prostor koncipiran je kao mesto za multimedijalne platforme. Sve je kompletno digitalno, mreža je kompletno digitalna, sve ide preko IP-a, što znači da svako mesto u ovoj zgradi može da se koristi za snimanje video-priloga, audio-priloga, za fotografisanje. Sve se to preko servera povlači u montažu i onda neko ko je naš kontakt direktor gleda kad će i šta da se postavi. Usled velikog broja informacija, nemoguće je raditi bez nekih softverskih rešenja. Mi imamo takva rešenja i dalje dosta ulažemo u njih.*“

Agencije koje se primarno bave proizvodnjom sadržaja za medije, prilagodile su se multimedijalnim zahtevima svojih pretplatnika. Najvažnije događaje osim u pisanoj formi, koja je nekada bila dominantna, one danas obrađuju paralelno u audio, video i foto formatu, kako bi njihovi korisnici mogli da kombinuju sadržaj u različitim paketima u skladu sa svojim potrebama. Vlasnici dveju privatnih nacionalnih agencija, koje smo intervjuisali, naglašavaju da njihov proces adaptacije podrazumeva razvoj četiri ravnopravna servisa vesti, kao i dalja ulaganja u istom pravcu. „*Mi sad već imamo video, audio, foto i tekstualnu platformu na internetu, a na novom sajtu na kojem radimo unutrašnja distribucija, unutrašnja mreža, kao i distribucija na novom sajtu biće tešnje povezani. Tako da će fotografija, video snimak i tekst biti u paketu dostupni, neće biti potrebno da se traže na odvojenim mestima.*“ Poput radija, i agencije se za ostvarivanje ovakve koncepcije rada oslanjaju na softverska rešenja: „*Pravljenje multimedijalnog sajta je zahtevalo, što je bila manja investicija, pravljenje takve softverske platforme, koja je omogućavala istovremeni unos, obradu i distribuciju i teksta i fotoa i videa i audija. Dakle, mi smo zahvaljujući radu sa jednom softverskom kompanijom napravili prvi integrisani multimedijalni oflajn softver. On je pravljen po našim potrebama i omogućavao je, i danas to čini, da na istoj softverskoj mreži novinari rade sve, a da sve to što se odavde distribuira ide na taj sajt i raspoređuje se u različite fioke, u zavisnosti od vrste servisa.*“

Indikator (2): profesionalni resursi: U doba informacionog obilja u kojem publika postaje ograničen resurs, medijska preduzeća menjaju način na koji koriste zaposlene i raspoređuju finansijska sredstva. Novac pre svega odlazi na inovativne tehnologije sa ciljem poboljšanja procesa produkcije i plasmana, dok drugi imperativ predstavlja kvalitet sadržaja. Opstanak u medijskom biznisu

danas znači imati bolji, različit, ekskluzivniji sadržaj od konkurencije. Adaptacija novom dobu medija za vlasnike analizirane grupe medija osim tehnoloških inovacija podrazumeva i strategije za poboljšanje sadržaja. Ovakav fokus ilustruju reči vlasnika nacionalnog elektronskog medija: *“Sadržaj je veoma važan i produkcija novog, svežeg, različitog sadržaja bi trebalo da dobije veću cenu”*. Bez obzira na to da li je misija medijskog preduzeća pre svega informativno-politička ili više orijentisana na zabavu i infotejment, sadržaj je najvažniji, potvrđuje vlasnik radio-stanice: *„Tehnologiju i razvoj neke tehnologije i privredu te tehnologije ja vidim kao veću mogućnost za veću kreativnost, za veći profit, za kvalitetniji sadržaj prema slušaocima, posetiocima, korisnicima tog sadržaja.“* Razvoj elektronskih medija išao je u pravcu uniformisanja, odvajajući se od osnovnih postulata novinarske profesije koja služi interesu građana, a zabava i profitne stope postale su temelj postojanja medija. Međutim, suprotno vladavini infotejmenta koji je doprineo opštoj tabloidizaciji štampe, direktor nacionalnog štampanog medija vidi izlaz iz postojeće krize u povratku osnovama: *„A to je u novinarstvu story telling. To je hajde moramo da idemo negde za pričom, moramo da znamo da je nađemo, moramo dobro da je obradimo. Ovde je mnogo upotrebljen i zloupotrebljen izraz istraživačko novinarstvo. Svako novinarstvo je istraživačko ako hoćete da ga radite na pravi način. Ja ne zovem novinarstvom rad ljudi koji su u funkciji nečega. To nije novinarstvo, već PR. Okretanje ka pravim novinarskim vrednostima i bezbrojne inovacije, garant su opstanka. Ja mislim da će svi tradicionalni mediji opstati, ali da se moraju prilagoditi svemu onome što dolazi. Imaćete televiziju koja je zabavna, net koji će biti informativan i zabavan, ali će se većina tih stvari dešavati na telefonima, tabletima... Neka dešavanja, kao utakmice na primer, biće vezane za televizor zbog veličine ekrana. Ali tu je i informisanje, i morate imati medije koji su opinion mejkeri. A nedeljnici će na sebe preuzeti ulogu opinion mejkera. I u tome vidim svetlu budućnost štampanih medija.”*

Vlasnici ove grupe medija prepoznali su značaj upravljanja kadrovima za opstanak na tržištu. Nove tehnologije zahtevaju usvajanje novih veština, pa kompanije kontinuirano obučavaju i edukuju svoje zaposlene. Na radiju se konstantno organizuju obuke i radnicima se pruža pomoć da se prilagode svim zahtevima i potrebama medija. U novinskoj agenciji novinari su osposobljeni da rade na svim platformama, ali kako kaže vlasnica: *„Uvek mora da se uči još, jer ima puno novih stvari. Evo sada, kada budemo uveli novu platformu i novi softver, moraćemo da imamo ozbiljnu obuku.“* Produkcija u drugoj agenciji je autentično kreirana, pa samostalno obučavaju zaposlene. Iako vlasnici danas imaju adekvatne kadrove, proces upravljanja ljudskim resursima nije jednostavan. Stav svih

vlasnika je da na tržištu rada nema dovoljno kadrova koji su ujedno obrazovani i imaju praktično iskustvo u radu u multimedijalnom formatu. Posebno je bilo problematično u trenutku kada su ove redakcije kao lideri tehnoloških inovacija na našem tržištu uvodile nove tehnologije. Tada se kao značajna prepreka ispostavio generacijski jaz. Mladi novinari su sa lakoćom usvajali nove tehnologije i procese rada, ali nisu imali potrebno iskustvo za obavljane poslova urednika. Prekaljeni novinari, etablirani urednici u redakcijama sa veoma važnim profesionalnim iskustvom i znanjima, jednostavno nisu mogli da se prilagode novim tehnologijama. O tome svedoči vlasnik agencije: *„Hteo sam da napravim integrisani desk pre šest godina. Dakle, desk u koji će da se slivaju tekstovi, video, foto i audio i da imam dežurne urednike, ...koji će da rediguju, opremaju i distribuiraju tekst i video itd. Dakle, hteo sam da multimedijalna produkcija ima i multimedijalne urednike i novinare, ali to sa urednicima je malo komplikovanije. Problem je što za takvu vrstu posla i odgovornosti vi morate imatiiskusne ljude, što je manji problem. Veći problem je što oni generacijski, bez obzira što su idejno i uređivački dobro pozicionirani, imaju problem da se adaptiraju na nove tehnologije. Stvari idu mnogo lakše sa novinarima, pogotovo sa mlađim novinarima, sa onima koji su ovde došli ili sa minimalnim iskustvom ili potpuno bez iskustva. Onda mi njih ovde formatiramo.“*

Dakle, oslanjajući se na unutrašnje resurse ove kompanije uglavnom same obrazuju svoje kadrove u skladu sa potrebama redakcija. Tako da su zaposleni u ovim medijima većinom „multiskil“ novinari – sposobni da rade na različitim platformama, da zavisno od potreba medija i situacije, napišu tekst, naprave fotografiju, video ili audio snimak, da samostalno obave montažu i pošalju redakciji ili objave sadržaj. Međutim, vlasnici smatraju da imati multiskil, multitask, novinare u današnjem medijskom okruženju nije dovoljno za uspeh. Ovakav stav ilustruju reči vlasnika nacionalnog elektronskog medija: *„Dolazimo u situaciju da poznavanje multimedija nije jedino što je neophodno kako bi novinarski deo posla imao smisla. Novinar više nije novinar u klasičnom smislu. On mora da shvati da to što je čuo verovatno već izašlo hiljadu puta, da je šerovano po socijalnim mrežama, da je neki video izašao na Youtube-u, da je, verovatno, neko snimio za radio tu priču i već imao prilog na televiziji. Ako novinar tako ne razmišlja i nema tu sliku, on jednostavno ne može da bude dobar novinar, zato što će uvek kasniti. Ako kasni, znači da nije aktuelan. Novinari moraju da razumeju da moraju mnogo više stvari da kažu nego pre 25 godina. Osim što moraju da znaju i da spremefotografiju, da montiraju snimak, moraju da imaju neki ugao koji će pratiti, neku strategiju redakcije ili šta god što nema konkurencija.“* Naravno,

strategija obuke novinara da rade na svim platformama ima svoje finansijske prednosti, pošto vlasnik agencije ili elektronskog medija može poslati na neki događaj u inostranstvo samo novinara umesto ekipe koju su obično činili novinar, snimatelj i fotoreporter. Osim toga vlasnici insistiraju na tome da novinari moraju da promene svoj pogled na posao i da prihvate novu koncepciju rada, koja podrazumeva proizvodnju aktuelnog, autentičnog i ekskluzivnog sadržaja, kako bi medij ostvario zaradu. O tome govori vlasnik agencije: „*Za prethodno evropsko prvenstvo u košarci, od šestorice fotoreportera poslao sam onog koji je pored fotoaparata hteo da ponese i kameru. Ja znam da na prenose sa velikih takmičenja uvek neka od televizija ima ekskluzivna prava i ne smemo da snimimo ni kadar sa utakmice, ali konferencije za novinare, treninge, izjave to možemo. Zadatak mu je bio da osim što fotoaparatom slika utakmice, kamerom snima sve ostalo. Dakle, ne mora da bude profi snimak. Tako je u zemlji RTS prenosio utakmice, a ostalo niko ništa nije imao. I svaka slika koju smo poslali imala je fantastičan plasman.*“

Indikator (3): umreženo novinarstvo: Iako je informaciona revolucija u Srbiju stigla sa malim zakašnjenjem u odnosu na razvijeni Zapad, vlasnici agencija ocenjuju da je internet drugi krivac za krizu koja se događa u medijima. Novinske agencije su prve osetile posledice neposredne razmene informacija putem interneta: „*Mi smo još početkom 2000, kada je internet počeo da preti našim klijentima, pokušavali da sprečimo količinu postavljanja vesti na internet, jer nam je curio sadržaj. Onda smo shvatili da tu bitku gubimo. Ne možemo da ih sprečimo, jer niko drugi ne smanjuje, samo ima više sadržaja.*“ Kada su vlasnici shvatili da je ta bitka izgubljena, uspostavili su novi način poslovanja koji podrazumeva okretanje prema javnosti, publici. Agencije proširuju klasičan delokrug rada: „*Preskočili smo medije i idemo direktno do pojedinca. Sada se moramo obraćati pojedinačnim korisnicima, direktno, preko Facebook-a ili Twiter-a.*“ Vlasnici u direktnom obraćanju publici stalno razmišljaju kako da sadržaj učine privlačnijim na internetu i traže načine da preteknu konkurenciju na tržištu: „*Pokušavamo da gađamo prazan prostor na medijskoj sceni. Dakle, ne pokušavamo da tradicionalnim agencijama pariramo na istom modelu. Tamo gde se preklapamo sa njima pokušavamo da budemo pouzdaniji, brži, relevantniji, pametniji, a tamo gde se ne preklapamo da se razvijamo u pravcu kojim one ne idu.*“ Jedan od takvih inovativnih strategija je uvođenje veb televizije: „*Razvili smo veb televiziju kao prvi agencijski pokušaj da se komunicira sa građanima direktno, lokalno, regionalno i globalno, u bilo koje doba dana. Dakle, za razliku od agencijskih servisa, mi na televiziji objavljujemo klasične TV izveštaje u realnom vremenu. Posetioci našeg*

sajta mogu da ih pogledaju bez obzira na to da li je u pitanju politika, kultura, ekonomija ili sport, pre nego što se izveštaji o tome pojave u udarnim vestima ili dnevnicima tradicionalnih televizija i mogu da ih gledaju gde god da se nalaze na kugli zemaljskoj i koliko god puta žele. “Na tržištu štampanih medija prostor za inovaciju direktor nacionalnog lista vidi u uvođenju blogova: “*Voleo bih da dobijemo neke poznate blogere, pa da ti blogeri započnu diskusiju o ovom ili onom. Mi jesmo poznati kao dnevno izdanje koje ima dosta kolumnista koji nisu zaposleni samo u kući, što je dalo dosta dobar rezultat. Blog kao forma je drugačiji i onaj ko ga radi mora znati kako bi ga radio, zato nisam za to da ih naši novinari vode.*”

Dakle, direktan kontakt sa publikom, diskusija, inovativnost osnove su na kojima analizirana grupa nacionalnih medijskih kompanija posluje danas. Međutim, iskustva vlasnika ukazuju na to da saradnja sa građanima iziskuje oprez. Tokom akcije dnevnog lista vezane za međuvršnjačko nasilje, građani su pružili značajne i šokantne informacije, ali su takođe izazvali problem redakciji, pa direktor lista upozorava: “*Verujem da građani mogu mnogo da pomognu u radu bilo kojeg medija i bilo kojeg novinara, ali zbog specifičnosti društva treba biti više nego oprezan.*” Svi vlasnici iz ove grupe iskazuju rezervisanost prema građanskom novinarstvu i njegovim proizvodima, bilo da su im argumenti etičke ili finansijske prirode. Vlasnik radija smatra da ono može da bude samo podstrek za novinarsku priču. Vlasnica novinske agencije ne vidi isplativost u saradnji sa građanima: “*Građansko novinarstvo je krenulo od cunamija u Indoneziji kada su mobilnim aparatima snimali događaje. Toga će biti sve više i to će svakako da promeni klasično novinarstvo, doći će do prožimanja i to je dobro. Ali te platforme – javite nam vašu vest – mi imamo već godinama, i to izgleda privlačno, ali ne verujem da je moguće time napraviti posao. To može da bude samo dodatna platforma, ali ne i posao. Dakle, ne verujem da je sinergijom sa građanima moguće obezbediti samoodrživost medija, jer svaki medij mora da živi od prodaje. Dokle god postoji prodavac i kupac, ovo može da bude samo dodatna platforma*”.

Vlasnici kompanije u potrazi za novim modelima poslovanja, održivim pod uslovima u kojima su im nekadašnji konzumenti postali konkurencija, podeljeni su na dva tabora. Prvom taboru pripadaju oni koji se zalažu za očuvanje izvornih novinarskih vrednosti i standarda, a njihova razvojna vizija najbliža je misiji javnog servisa. Ovakav stav ilustruju reči direktora štampanog glasila: “*Novinarstvo će uvek ostati korektivni faktor za razvoj svakog društva, za normalne odnose u društvu, a samim tim i čuvar demokratije. Tako da ne mislim da bilo šta može ugroziti tu poziciju novinarstva.*” Vlasnik nacionalnog radija smatra da je presudna interpretativna uloga novinarstva: “*Novinari moraju da razumeju da*

će sada svaki građanin moći da bude novinar. Postoje platforme koje su kao agencije koje dobijaju informacije sa svih strana, i to ide iz minuta u minut. Suština je u količini informacija koje novinar poseduje, što mora da bude drastično više nego običan građanin, novinar mora da ima rezon koji je kvalitetan, što se ne očekuje od običnog građanina i novinar mora da ima analitički pristup prema nečemu“.

Drugi tabor predstavljaju oni koji stavljaju ekonomske principe ispred novinarskih i okreću se sve više korporativnoj logici. Vlasnica agencije predviđa: „Mislím da će se svi malo okrenuti ka tom PR marketingu i da će se tehnologija i taj marketinški aspekt više prožimati. Dakle, nekad smo jako razdvajali propagandni sadržaj od čisto informativnog sadržaja, to se sada jako približilo. Sigurno će doći do prožimanja informacije i propagande.“ Vlasnici često hodaju tankom linijom koja povezuje novinarstvo sa novcem, kako kaže vlasnik nacionalnog elektronskog medija: „Sve zavisi od konteksta, kada imate rast ekonomije, privatno vlasništvo nad medijima može da pomogne jačanje autonomije i nezavisnosti. Kada ne postoji rast i kada se tržište smanjuje, onda se traže novi prostori i više nije dovoljno samo imati rejting ili tiraž već i bolje veze i zajedničke interese sa onima koji redistribuiraju marketinške ili PR budžete.“

Naravno, moguće je slediti oba pravca razvoja, pošto internet omogućuje paralelno održavanje različitih platformi pod istim „brendom“. Tako dnevni list sa političko informativnom orijentacijom može nuditi uslugu kupovine na svom portalu, ali i proširivati svoj brend razvojem portfolija: „Osnovna stvar jeste nezavisan portal, nezavisno štampano izdanje, nezavisna nedeljna izdanja, za sada imamo jedan koji je političkog sadržaja, a četiri druga specijalizovana su u povelju.“

Indikator (4): ekonomski položaj: Ekonomski položaj ove grupe medija može se opisati kao preživljavanje, uprkos tome što se mogu smatrati tehnološkim liderima na tržištu. Kompanije su imale dovoljno novca da inoviraju procese produkcije i plasmana, ulažu u tehničku i kadrovsku infrastrukturu i uspešno se adaptiraju novim zahtevima publike, ali njihovi vlasnici i direktori nisu zadovoljni prihodima. Svi mediji iz ove grupe zarađuju dovoljno za opstanak na tržištu, ali ne ostvaruju profit. Razlog za takav položaj je svetska ekonomska kriza, ali u specifičnom obliku zavisno od tipa medija.

Televizije su prve osetile posledice smanjenja marketinških budžeta usled krize. Međutim, osim direktnog smanjenja prihoda od reklama prisutni su i kumulativni efekti, kako objašnjava vlasnik nacionalne televizije: „Ako znamo da su ozbiljni mediji bili u velikim međunarodnim ugovorima za kupovinu progra-

ma koji su višegodišnji i da ti ugovori nisu mogli da se raskinu, manevarski prostor za opstanak bitno je smanjen. Praktično je u jednom trenutku veliki deo programa koji je bio profitabilan postao neprofitabilan bez obzira na njegovu gledanost. I to je pojava iz koje se nije moglo izaći u naredne dve ili tri godine, na koji već period su bili potpisani ugovori.“

Stanje na tržištu štampanih medija direktor nacionalnog lista ocenjuje kao teško: *“Činjenica je da smo mi jedan od malog broja štampanih medija u Srbiji koji nije imao u 2011. pad tiraža u odnosu na 2010. Ali to nije tiraž sa kojim sam zadovoljan. Na bazi tog tiraža, prodajemo oglasni prostor. Ranije je to bilo mnogo svetlije, prosto ozbiljna je kriza. Marketinški budžeti su bitno skraćeni i smanjeni od inostranih klijenata. Domaći gotovo da su nestali”*. Po njegovom mišljenju, štampa je u mnogo komplikovanijoj situaciji nego televizije, pošto 70% ukupnih troškova otpada na papir, koji se mora uvoziti. Cena papira i štampe premašuje platežnu sposobnost prosečnog kupca, pa mnogi izdavači prodaju novine ispod cene koštanja, a troškovi se pokrivaju iz drugih prihoda.

Negativan uticaj krize je spiralan, što podrazumeva da mediji ciklično smanjuju opšte troškove, broj zaposlenih, visinu plata, troškove produkcije. Često sve to nije dovoljno pa zapadaju u dugove prema bankama, agencijama ili svojim zaposlenima. Vlasnik novinske agencije dobar deo radnog vremena provede pozivajući dužnike, a finansijska konstrukcija firme gradi se na polovini “realnih” prihoda: *“Procenat nenaplaćenih potraživanja menja se iz meseca u mesec. Kad uspemo da naplatimo 50% od onoga što svakog meseca fakturišemo, mi smo zadovoljni. Nemamo efikasan ni pravni, ni ekonomski mehanizam da možemo da privolimo naše dužnike da plaćaju na vreme, osim da se sudimo sa njima, a to je potpuno besmislena operacija. Jedva i dođemo do kupca, a sutra treba da idemo na sud sa njim. Dakle, da bi u ovakvim uslovima, funkcionisali nesmetano, mi moramo da imamo dvostruko više ugovorenih poslova nego što su nam troškovi. Onda i kada naplatimo 50%, da nam tih 50% bude dovoljno da pokrivamo svoje operativne troškove“*. Najjači udar krize osećaju novinari, smatra vlasnica novinske agencije: *„Većina novinara u ovoj zemlji živi loše i teško je živeti pristojno ako se baviš novinarstvom. To važi i za naše plate, zato što su okolnosti tako teške. Urednici i direktori nalaze se u situaciji da od novinara traže veliko zalaganje i entuzijazam, a ne mogu adekvatno da ga nagrade. To je moja najveća glavobolja, potpuno sam svesna da nemam osnova da tražim od ljudi da urade više. Ja to radim svakodnevno, ali mi je teško.“*

Indikator (5): odnos prema državi: Vlasnici nacionalnih komercijalnih medija u suštini smatraju da država treba da se postavi kao regulator medijskog sektora i da je svako dalje državno mešanje u rad medija kontraproduktivno. „Najveću pomoć medijima vidim samo kroz dobro određeno zakonodavstvo i primenu tog zakonodavstva. Ništa drugo država ne treba da uradi za medije. Tržište će samo sebe urediti bez ikakve pomoći države samo ukoliko je to zakonski dobro rešeno,“ mišljenje je vlasnika radija. Drugim rečima, svi vlasnici naglašavaju da je ključno da država treba da se povuče iz medija, pre svega da se završi proces privatizacije bez daljeg odlaganja. Naravno, vlasnici komercijalnih medija razmišljaju o zaštiti javnog interesa, ali su mišljenja da bi umesto direktnog finansiranja medija „... mnogo više pomoglo ako bi se u potpunosti menjao sistem i odnos prema medijima. Mediji bi ponovo postali zaštitnici javnog interesa, kada bi se sredstva koja građani izdvajaju i koja izdvaja država delili proporcionalno zaštititi javnog interesa koji praktikuje pojedini medij, a ne isključivo kako zakon propisuje Javnom servisu i partijskim ljubimcima ili medijskim servisima koji ne bi smeli da postoje, tj. medijima u rukama države potpuno ili delimično“, kaže vlasnik televizije.

Reči vlasnice agencije najbolje sumiraju odnos vlasnika komercijalnih medija prema državi: „Mi očekujemo samo kvalitetnu regulativu, dakle zakonski okvir koji će biti na visokim svetskim standardima, pravičnu raspodelu sredstava za medije iz države na osnovu jasne, transparentne procedure i slobodno tržište na kojem postoji utakmica u kojoj će najbolji ostati na najboljem mestu. Nikakvu drugu pomoć ne očekujemo, jer se ne plašimo slobodne konkurencije. Nama problem predstavlja neloyalna konkurencija.“

Diskusija

Mediji iz grupe tehnoloških lidera su na približno jednakom nivou adaptiranosti na globalne izazove, ali ne pokazuju svi jednaku otpornost na ekonomsku krizu i lokalne probleme. Samo dva od sedam nacionalnih komercijalnim medija ostvaruju profit. Možemo citirati vlasnika štampanog medija: „Po izveštaju agencije za privredne registre, ako je to najmerodavniji pokazatelj nečijeg poslovanja, sve firme osim dva izdavača štampe su proteklih nekoliko godina beležile minuse u poslovanju.“ Dakle, postavlja se pitanje zašto visoka tehnološka i kadrovska prilagođenost i usvajanje logike poslovanja u onlajn okruženju, ne vode ka ostvarivanju finansijske dobiti? Da bismo objasnili ekonomsku stabilnost i povoljniju poziciju dvaju komercijalnih izdavača u odnosu na ostale nacionalne medije gubitaše, moramo podsetiti na logiku tržišta. Istraživanje grupe autora

(Barthelemy et al., 2010) pokazuje da su štampani mediji koji se u većoj proporciji oslanjaju na prihode od prodaje u odnosu na prihode od oglasa, znatno stabilniji i manje podložni krizi. Upravo prodaja tiraža garantuje pozitivan saldo dvema kompanijama iz našeg uzorka. Iako se odnos prihoda pomerio u poslednjih nekoliko godina, oba izdavača imaju najveće tiraže na tržištu. Dakle, kako potvrđuje vlasnik leaderskog medija, dobar tiraž je presudan za opstanak: „U početku je prodaja bila u mnogo većem procentu. Kasnije, kako je sve veći broj stranih oglašivača i agencija dolazio, odnos je pomećen na 65% prema 35% za oglase. S tim što mi imamo veliki broj izdanja koja su isključivo tiražna, tipa jednog malog izdanja koje ima tiraž 300.000. Tako da mi imamo tu neki balans, koji nam je u ovim ekonomskim uslovima koji su nestabilni, prethodnih nekoliko godina omogućavao da uvek imamo neko izdanje koje ide. U ovim situacijama kad se stalno menjaju tržišni uslovi, uvek imamo neko od izdanja koje se dobro prodaje“. Svaki izdavač koji ne postiže dobar tiraž i zavisi, poput elektronskih medija, pre svega od oglašivača mora se u uslovima svetske ekonomske krize, odnosno, smanjivanja budžeta za advertajzing zadovoljiti pukim opstankom. To je slučaj sa trećim štampanim medijem iz grupe tehnoloških lidera. Tiraž, na neki način, predstavlja siguran prihod koji manje zavisi od negativnih uticaja tržišta koje ne funkcioniše po principu slobodne utakmice.

Dakle drugi deo odgovora na naše pitanje povezan je sa nelogičnostima medijskog tržišta u Srbiji. Naime, vlasnici komercijalnih nacionalnih medija smatraju da je uzrok njihove loše ekonomske pozicije osim krize i inertnost države, odnosno nespremnost vlasti da dosledno sprovedu reforme koje su predviđene zakonima. Na osnovu intervjua, uočena su tri osnovna problema medijskog tržišta koja su posledica lošeg vođenja medijske politike.

Prvo, tržište elektronskih i štampanih medija je prezasićeno. Prema rečima vlasnika televizije, u Srbiji je konstituisano mnogo više medija nego što tržište može da podnese: „Zbog toga je već i pre nastupanja ekonomske krize postojala kriza u medijima koji nisu nastali u vreme Miloševićevog režima i na taj način učvrstili svoju poziciju na tržištu. Zbog toga je za njih kriza postojala od osnivanja tj. u elektronskim medijima kriza vlada od podele neadekvatno većeg broja dozvola za emitovanje.“ Vlasnik radija smatra da su Srbiji od postojećih pet nacionalnih licenci za emitovanje TV programa potrebne samo dve: „Trenutno imamo šest nacionalnih televizija ako računamo RTS, i one ne mogu da se sastave, što znači da tržište ne može da izdrži ne šest, ne može da izdrži ni dve.“ Sličnu situaciju opisuje vlasnik dnevnog lista: „Najveći problem jeste što postoji veliki broj dnevnih izdanja, time višestruko trpimo svi, trpi i novinarska profesija. Jer kad imate

hiperprodukciju štampe, imate problem cena. Dok god budu postojale novine koje koštaju 15-20 dinara, što je ekonomski neizdrživo i neisplativo, postojaće kriza u medijima.” Vlasnik štampanog medija procenjuje da tržište, posmatrano po broju oglašivača i veličini čitalačke publike, može da izdrži pet od deset dnevnih novina koje trenutno izlaze, odnosno polovinu magazina. Takva situacija postoji zato što: „Većina medija posluje na nekim neekonomskim i netržišnim osnovama, finansiraju ih tajkuni koji imaju politički interes da održavaju medije u životu ili političke stranke, ministarstava, agencije. Kada sve to presahne, veliki broj medija neće više biti u prilici da opstane.“

Drugo, državni mediji predstavljaju nelojalnu konkurenciju, pošto osim budžetskih sredstava ravnopravno učestvuju u raspodeli marketinškog kolača sa komercijalnim. Vlasnik novinske agencije opisuje njihovu poziciju na tržištu: *“Zarade ima, profita nema. Problem je što su naše cene socijalne, one ne odgovaraju realnim troškovima naše proizvodnje, ne samo zbog toga što je u Srbiji kriza, nego zbog toga što je u Srbiji medijsko tržište neregulisano, a pogotovo njegov segment koji se odnosi na rad novinskih agencija, kojima nisu obezbeđene ravnopravne startne pozicije na tržištu. TANJUG je u potpuno privilegovanom i, u odnosu na nas, u diskriminatorskom položaju, kao javno preduzeće koje godišnje između 65 i 70% posto prihoda obezbeđuje iz budžeta, pa prema krajnjem korisniku može da ide sa damping cenama, može da ide sa besplatnom produkcijom. To je nešto što nas dovodi u poziciju da gde god pokucamo i ponudimo svoj proizvod, oni kažu da je to što mi radimo odlično i više im odgovara, ali ovo im je džabe ili jeftinije. Ne mogu u politici cena da pariram nekome ko uzima pare poreskih obveznika, a deli produkciju džabe ili po damping cenama.“*

Reči vlasnika nacionalnog radija ukazuju na to da **treći** kamen spoticanja medija predstavlja zakonodavni okvir. Osim što je regulativa u koliziji i ne primenjuje se dosledno, Srbiji nedostaje čitav set stimulativnih zakona. Direktor dnevnog lista ukazuje na mere za zaštitu industrije štampe koje se odavno primenjuju u evropskim zemljama: *„U državama EU se reklamiranje lekova preusmerava sa televizija u štampu, jer ako čitava cedulja mora da se iščita na televiziji, reklame postaju neisplative. U Francuskoj je slučaj da banke mogu u elektronskim medijima da se oglašavaju samo korporativno, a gde god spominju neke procenete, onda to mora biti u štampanom formatu, da svaki građanin može uzeti taj papir i ući u banku i reći: vi ste rekli 3,4%. To su neke normalne metode podsticanja štampe.“*

Zaključak

Prema Pikardovom stavu, efekti globalne krize u medijskom sektoru zavise od medijskog sistema pojedinih zemalja: „U nekim zemljama elektronski mediji stabilniji su nego štampani; radio-stanice i novinske agencije u nekim drugim zemljama; negde nacionalni mediji trpe jače posledice nego lokalni i regionalni i obratno“. (Picard, 2010: 365). Dakle, kriza nije univerzalna pojava i zavisna je od političkih, ekonomskih i socijalnih uslova na pojedinačnim tržištima. Naše istraživanje pokazuje da su u Srbiji nacionalni komercijalni mediji imali jači kapacitet da odgovore na globalne izazove u poređenju sa lokalnim i medijima u javnom vlasništvu. Pojedinačni scenariji, specifični za tip medija, pa zatim za pojedinačnu medijsku kuću, dobijaju se kombinovanjem nekoliko pravaca razvoja.

Prvo, kompanije teže da prošire svoje osnovno poslovanje sa proizvodnje dnevnih vesti i na druge oblasti, prvenstveno onlajn. Praktično koristeći uspostavljen kredibilitet imena (*brend name*) i stečenu lojalnost kod publike proširuju svoju ponudu u druge sfere za koje procenjuju da im mogu doneti prihode. Razvijaju portale za nekretnine, putovanja, onlajn kupovinu i slično, preko kojih bi mogli u perspektivi ostvarivati značajnije prihode. Za sada su ovo investicije u budućnost, u kojoj bi promet novca preko interneta trebalo da zaživi u Srbiji. Takođe, očekuju značajniji rast prihoda od onlajn oglašavanja koji pokazuje trend rasta u svetu.

Drugo, kompanije su pored pokretanja portala reagovala na pad prihoda od oglašavanja razvijanjem portfolija. Na ovaj način oglašivačima se nude stratifikovani paketi publike, a kompanija primenom ekonomije velikih brojeva može prelivati prihode od jednog do drugog štampanog izdanja u zavisnosti od njegove uspešnosti. Na primer, jedan od lidera na srpskom tržištu danas u svom portfoliju nudi čak 77 izdanja. Ovakva strategija nije jedinstvena a Pikard je ilustruje primerima francuskog izdavača *Lagardere* koji izdaje 40 naslova i britanskog EMAP sa 72 profesionalna magazina u ponudi (Pickard, 2010: 368).

Treće, praktikuje se redistribucija sadržaja putem društvenih mreža (Facebook-a i Twitter-a pre svega), kojom se postiže recirkulacija publike ka osnovnom portalu, prisustvo brenda na posećenim čvorištima svetske mreže (www), kao i interakcija sa publikom. Naime, publika novih medija očekuje i zahteva interaktivnost, a ona se postiže prisustvom na društvenim mrežama.

Četvrto, pristupa se diverzifikaciji sadržaja i formata kako bi se domašili najrazličitiji segmenti publike. Proizvodnja sadržaja prilagođenog „svačijem ukusu“ u doba novih medija dobija novo značenje. Pošto se jedan klasični

novinski tekst, pakuje u razne forme i formate, koriste se ekspresivni elementi svih tradicionalnih medija. U standardnoj ponudi objedinjeni su klipovi, TV prilozi, foto-galerije, audio-snimci. Portali se konstantno razvijaju u skladu sa zahtevima publike, dodaju se nove opcije i ponude, aplikacije za androide i druge pametne telefone, a da se pritom ne zanemaruju klasični standardi i funkcija novinarstva u društvu.

Peto, kompanije diverzifikuju vlasništvo, odnosno različiti oblici i modeli umrežavanja i povezivanja medijskih i srodnih medijskih delatnosti su neminovnost. Povezivanjem više različitih preduzeća sa kompatibilnim delatnostima, formiraju se takozvane medijske grupacije. Na primer, oko radio-stanice umrežene su firme koje se bave prodajom oglasnog prostora, organizovanjem događaja, izdavaštvom u muzici. Stvaraju se i novi modeli organizovanja oko novih tehnologija, koje vlasnici prepoznaju kao potencijalni snažan korektivni faktor tržišta. Udruživanje medija nije nov fenomen, ali je do sada na tržištu Srbije najčešće ostvarivano među istim tipovima medija. Međutim, vlasnici povezivanje po sistemu štampani–elektronski vide kao mogući scenario ekonomskog oporavka.

Konačno, povodom redefinisanja tradicionalne uloge novinarstva u društvu, na osnovu razgovora sa vlasnicima medija u Srbiji, moguće je predvideti dva pravca razvoja. Jedan podrazumeva jačanje novinarstva definisanog u skladu sa ulogom koju danas imaju javni servisi u demokratijama zapadnog tipa. U tom smislu naglašava se interpretativna i analitička funkcija novinarstva u službi građana. Drugi je strogo komercijalni i najbliži postojećem trendu razvoja infotejnmenta. On podrazumeva stavljanje novinarstva sve više u službu korporacija i njegovo približavanje delatnostima koju obavljaju profesionalci u oblasti odnosa sa javnošću i marketinga.

Literatura

- Barthelemy, S., Bethell, M., Christiansen, T., Jarsvall, A., & Koinis, K. (2011). *The future of print media*, Capstone Report 2011. Posećeno 15. 5. 2012. URL: <http://sipa.columbia.edu/academics/workshops/documents/WorldNewsmediaInnovationsStudy-CapstoneWorkshopSpring2011-ABRIDGED.pdf>.
- Castells, M. (2009). *Communication power*. New York: Oxford University Press.
- Levy, D., & Nielsen, R. (2010). *The changing business of journalism and its implications for democracy*. Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford.
- Picard, R. (2010). The future of the news industry. In J. Curran (Ed.), *Media and society* (365–379). London: Bloomsbury Academic.
- Radojković, M. i Milojević, A. (2011). A critical analysis of two audience prototypes and their participatory dimensions. *CM: Communication Management Quarterly*, 21(6), 181–202.
- Schrøder, K. C. (2011). Audiences are inherently cross-media: Audience studies and the cross-media challenge. *CM: Communication Management Quarterly*, 18(6), 5–28.

JOURNALISM AND MEDIA INDUSTRY IN SERBIA: CHALLENGES FOR NATIONAL COMMERCIAL MEDIA

Summary: *The current media environment is uncertain: industry which is facing economic crisis and decline of advertising revenues, is urgently looking for new business models and innovative ways for attracting dispersing audiences. The aim of this article is to examine the strategies of media companies in Serbia to adapt to both technological and economic challenges in the industry. For that purpose five indicators of media adaptation were established and tested using qualitative method of in depth interviews. Interviews were done with owners or directors of media companies, because they are the actors that predetermine the course, pace and scope of media adaptation.*

The result of the research is the typology of media companies according to the established indicators. In this article the category of technological leaders is thoroughly analyzed and discussed. Those are seven national commercial media outlets that have good technological basis, adequate professional resources, especially multi skill and multi task journalists, foster network journalism and their owners share attitude that the role of the state in the media sector should be diminished. But, although this group of seven is coherent according to four indicators, they are differentiated by the fifth – economic position. Only two print media companies make profit, while other five only bear to survive on the market.

The discussion part of the article offers the explanation for different economic positions of media outlets that otherwise share common characteristics, situated in specific socio-economic conditions of the Serbian media market interlocked with problems of transition. In the final part, based on the owners/directors business plans for the future, the main elements of scenarios for further media development are presented.

Key words: *national commercial media, new media technologies, professional resources, network journalism, economic position, the role of state*