

Nikola Maričić

## KREATIVNO I PRAGMATIČNO U FORMATIRANJU RADIJA

### *Uvod*

Načelno posmatrano, moguće je ustvrditi da format radio predstavlja inicijalni oblik radija, odnosno, da su i prve radio stanice, po svojoj sadržini, bile formatizovane. Svaka radio stanica težila je da uravnoteži programsku šemu, bez obzira da li je ta šema privlačila auditorijum ili ne. Jednostavno, bilo je lakše imati emitovani program koji se po određenoj vremenskoj šemi ponavlja. Odsustvo konkurencije, pa čak i homogenizovanog tržišta roba i usluga, omogućavali su nekontrolisanu slobodu u uspostavljanju programske šeme radija, ali je takva šema ipak postojala.

Promenu je izazvala pojava televizije. Novi masovni medij veoma brzo preuzima dominantnu ulogu u zabavi i informisanju auditorijuma. Tako je radio morao da se transformiše ili da nestane. Ipak, situacija nije bila toliko drastična; zajedno sa televizijom stigle su i neke tehničke inovacije koje su ublažile nastalo stanje. Otvaranje UKT područja za emitovanje programa, stereo zvuk, mogućnost magnetofonskog zapisa i pojava tranzistora kompenzovali su nastalu neravnotežu.

Druga povoljna okolnost bila je fragmentacija tržišta. Sve veća i raznovrsnija ponuda roba i usluga dovela je oglašavače u poziciju da se, u reklamiranju, okrenu jeftinijim masovnim medijima, sposobnim da svojim programima privuku posebne ciljne grupe auditorijuma, pogodne za kupovinu njihove robe. Time je zadovoljen uslov: specijalizovana roba, specijalizovanom kupcu koga identifikuje afinitet prema određenom specijalizovanom programu. Radio je, uspostavljanjem formata, postigao to odmah, a televizija će to učiniti mnogo kasnije, jeftinijom produkcijom, razmenom i reprodukcijom.

U prethodnim analizama takvog načina organizovanja radijskog programa<sup>1,2,3</sup>, u kojima sam uzimao učešće bilo samostalno, bilo kao mentor ili sa-

<sup>1</sup> Radoslav Mašić, *Uslovljenost razvoja organizacionog aspekta radija od tehničko-tehnološkog nivoa*, Magistarski rad, FDU, Beograd, 1995.

<sup>2</sup> Nikola Maričić, *Funkcionisanje tržišnog radija uz primenu savremenog menadžmenta*, Doktorska teza, FDU, Beograd, 2001.

<sup>3</sup> Aleksandra Kosanović, *Izbor formata radija i programska orijentacija*, Diplomski rad FDU, Beograd, 2000.

radnik, odnosno, u svojim radovima povezanim sa ovom temom<sup>4,5</sup>, format radija je opširno obrađen. Prikazani su formati onako kako su nastajali i nestajali u SAD-u, njihove karakteristike, sličnosti i razlike, kao i njihova najnovija podela. Praktično je nemoguće, u ovom trenutku, prikazati koji su to formati aktuelni. Najnovije informacije pokazuju da je format radija uključen i u satelitsku televiziju (sic!), tako da u SAD-u postoji grupacija DirecTV koja nudi čak četrdesetak formata radija. Ovi formati su, naravno, kodirani i dostupni uz prihvatanje uslova preplate DirecTV.

Drugi deo pristupa bio je posvećen formatima, onako kako oni zavise od strukture i snage auditorijuma, jedan deo je posvećen uspešnosti formata u konkurentnim uslovima drugih radio stanica i masovnih medija, dostupnih na istom tržištu, a dati su i mogući domaći formati radija, kao i razlozi za opredeljenje za neki od njih. Ono što čitavom pristupu nedostaje jeste razrađen model uticaja pojedinih društvenih faktora i način njihovog uticaja. Ovaj rad se upravo i bavi tim problemom kako bi budući kandidati za iznajmljivanje radio frekvencija, ali i oni koji tim pravima već raspolažu, mogli pravilno da procene poziciju u kojoj se nalaze ili će se naći, te sa kakvim iskušenjima treba da računaju pre konačnog uspeha ili – odustajanja.

Uz neke generalizacije, na izbor formata radija utiču:

- Institucionalni uslovi, posebno oni koji definišu programsku orijentaciju;
- Tehnički uslovi produkcije, reprodukcije i emitovanja programa;
- Sociodemografska struktura u zoni emitovanja;
- Ekonomski potencijal i struktura tržišta u zoni emitovanja;
- Konkurentni uslovi drugih masovnih medija u zoni emitovanja;
- Programski i ekonomski interesi vlasnika radija i
- Kreativnost zaposlenog osoblja.

Na prvi pogled, čini se da je značaj kreativne funkcije sveden na minimum; ipak, ukoliko se detaljno razmotre ostale funkcije, lako je izvesti zaključak one čine, manje ili više, pristupačne okvire koji stimulišu kreativnu funkciju. To znači da ti okviri nisu isključivo restriktivni; dobro postavljen ram može da istakne umetničku vrednost slike. Ono što predstavlja problem jeste to da formatiranje radija nije zadatak za individualni stručni profil, već složeni, multidisciplinarni zadatak za radne timove koji moraju da uključe pravne, ekonomske i tehničke komponente, kako bi kreativno rešenje formata radija bilo funkcionalno.

<sup>4</sup> Nikola Maričić, *Planiranje ili rekonstrukcija lokalnog radija u Srbiji*, Zbornik radova FDU, Beograd, 1999.

<sup>5</sup> Nikola Maričić, *Radio – "Istina izvan establišmenta"*, Zbornik radova FDU, Beograd, 2000.

Formatiranje programa radija, stoga, ne mora obavezno da bude postavljeno od strane osoblja (mnoge radio stanice čak nemaju odgovarajuće stručne profile), već može da bude rešavano i izvan radio stanice, kao zadatak poveren specijalizovanoj konsultantskoj firmi. Ovakve firme u Srbiji ne postoje, ali je pitanje vremena kada će neko u tome naći interes.

### ***Sadržina uticajnih parametara formatiranja programa***

#### ***Institucionalni uslovi***

Veoma često sam u svojim radovima isticao značaj institucionalnih uslova za ukupnu egzistenciju radio stanica, bez obzira da li se radi o nacionalnom radiju ili nekoj maloj lokalnoj radio stanici izvan svakog domašaja konkurencije. Možda se to može smatrati i preterivanjem, ali ako neko uspe da sagleda faktore od uticaja na formatiranje radija kao ram i sliku koju taj ram okviruje, onda se institucionalni uslovi mogu posmatrati i kao zid na kome je ta slika izložena. Jednostavno, značaj institucionalnih uslova je toliki da, verovatno, niko u svetu ne pristupa formatiranju programa radija, pre nego što se upozna sa njima.

Za sada se nećemo vraćati na Merilin Matelski (Marilyn Mataleski) i njenu skalu benevolencije<sup>6</sup>. U Srbiji je donet Zakon o radiodifuziji<sup>7</sup>, tako da nije potrebno posmatrati rešenja u nekim drugim sredinama. Centralno pitanje koje se ovde postavlja jeste pitanje uticaja Zakona na formatiranje radija, ali se on ovom prilikom neće razmatrati u celini, već samo u onim delovima gde se taj uticaj ispoljava. Takođe, između sukcesivnosti i značajnosti, opredelio sam se za prvi redosled. Zbog toga se prva primedba odnosi na odeljak Definicije, Čl.4, alineja 10 (u daljem tekstu ova oznaka će biti skraćena – A10).

Definicija “nezavisna produkcija”, po svojoj prirodi, ima karakter floskule. Naravno, mi ne poznajemo termin “zavisna produkcija”, tako da naslućujemo da se radi o samostalnoj produkciji ili – o produkcionoju firmi, jer je iz sadržine definicije to jasno. Takve kuće se od radija razlikuju samo po nepostojanju zakonskog prava na emitovanje na određenoj frekvenciji. To ne bi predstavljalo nikakav problem jer slične produkcijske kuće postoje svuda u svetu; ipak, postoji razlika u zakonskoj obavezi otkupa 10% njihovog programa od strane elektronskih medija, odnosno, i od strane radija (Čl. 74). Time se sloboda formatiranja programa radija redukuje za pomenuti procenat.

<sup>6</sup> Marylin Matelski je posmatrala odnos zakonske regulative i slobode u postavljanju programske orijentacije elektronskih medija. Sve zajedno, ona je pokazala da je specijalizacija programa medija moguća u onoj meri koliko to zakonska regulativa dozvoljava.

<sup>7</sup> *Zakon o radiodifuziji*, Sl. glas. Republike Srbije, br. 42, Beograd, 2002.

Poseban uticaj na formatiranje radija ima Čl. 73 koji određuje da najmanje 50% programa bude na srpskom jeziku!!? Od toga, jedna polovina mora da bude sopstvene produkcije. Propis je restriktivan i ako je u pitanju omaška (ako se može povući znak jednakosti između termina “srpski jezik” i “domaći programski sadržaji”). Na kraju, obim reklamiranja je u Čl. 108 ograničen na 10% (javni servis), odnosno na 20% vremena emitovanja u Čl. 109 (komercijalne radio stanice).

Ovim postupkom, koji otkriva i neke druge nedostatke Zakona, prostim sabiranjem se ukazuje na nametnuta ograničenja u formatiranju programa radija. Činjenice da se u 25% slobodnog dela programa na “srpskom jeziku” može smestiti obavezni deo “nezavisne produkcije”, kao i da se sopstvena produkcija može snimati i na ulici, teško da mogu da ohrabre buduće vlasnike komercijalnih radio stanica, odnosno, da imaju osećaj da su oslobođene suvišnih troškova.

### ***Tehnički uslovi***

Osnovna razlika kod formatiranja radija, kada su tehnički uslovi u pitanju, odnosi se na emisioni opseg i način moduliranja emisionog signala (AM ili FM). Amplitudno modulirani signal AM radio stanica ima veći domet i, nakon zalaska Sunca, domet se mora smanjiti značajnim redukovanjem emisione energije. Nevolja je to što je kvalitet zvuka niži od onoga koji mogu da postignu FM radio stanice, mada i na tom području u poslednje vreme ima velikih promena. Poslednjih decenija prošlog veka, određeni broj AM radio stanica prelazi na stereo zvuk čime se nadoknađuje prednost FM radija, ali je uticaj ove razlike na izbor formata i dalje veliki.

To se najbolje vidi iz preseka udelâ raznih formata na tržištu SAD<sup>2</sup>. Govorni formati radija (N/T i T) zaposedaju oko 29% tržišta AM radija, sa konvencionalnim formatima (Adult contemporary – AC, Country – Ctry, Middle of the road – MOR) gotovo tri četvrtine tržišta. Naravno da je slika kod FM radija drugačija. Više od tri četvrtine (77,4%) zauzimaju muzički formati (Album oriented rock – AOR, Contemporary hit radio – CHR i Easy listening – EL), uz već pomenute formate AC i Ctry, koji naprosto ne mogu da budu zaobidjeni, jer zadovoljavaju sve potrebe slabije naseljenih Great Plains (središnji delovi SAD između Stenovitih planina i Alegena).

Ove smernice praktično rešavaju sve dileme oko izbora formata.

Ipak, daleko je zanimljivije da je R. Mašić, još 1995<sup>1</sup>, povezo format radija i tehničke mogućnosti radio stanice. Analizirajući tehničku strukturu radio stanice, od radnog prostora namenjenog za različite tipove studija i pratećih prostora (montaža, fonoteka itd.), sve do tehničkog opremanja, pokazao je da između formata radija i opremanja postoji jasna veza. Nije moguće svaki format radija realizovati u bilo kojim tehničkim uslovima i obratno. Ovde je još

veoma važno, jer se može dovesti u vezu i sadržina novog zakona: Mašić vidi tržišne radio stanice sa raznim nivoima opremanja, od onih koje gotovo isključivo reprodukuju programske sadržaje, do onih koje su osposobljene i za sopstvenu produkciju. Takva raznovrsnost, karakteristična za SAD, ali i za mnoge evropske države, nije moguća uz ograničenja sadržana u srpskom Zakonu.

### **Sociodemografska struktura**

Veoma je važno poznavati ko sluša neku radio stanicu.

Podaci o sociodemografskoj strukturi populacije u zoni emitovanja programa radio stanice od najvećeg su značaja kako za vlasnike radio stanice, tako i za oglašavače koji će radio stanici poveriti emitovanje reklamnih poruka za svoje proizvode i usluge. Jedini koji za to nije zainteresovan, čini se, jeste zakonodavac. Za one prve, sve je važno: broj stanovnika u zoni emitovanja, njihova struktura po polu i uzrastu, njihovi afiniteti prema informacijama i umetničkim sadržajima (tu nije dovoljno poznavati ukupni afinitet već i sve pojedinosti koje mogu da utiču na formatiranje programa radio stanice), važni su podaci o fluktuaciji stanovništva (da li se uvećava doseljavanjem ili se raseljava), o podobnosti osnovnog i višeg obrazovanja, da je moguće, svakom bi zavirili u džep. I to nije sve. Prethodno se odnosi na ukupnu populaciju, a za formatiranje radija su važniji podaci za – auditorijum. To su oni koji slušaju radio. Znači, treba prikupiti podatke ko sluša vaš format radio (ako je u planu promena ili dorada formata), odnosno, šta slušaju oni do kojih biste vi želeli da doprete sadržinom svog programa. Ovde bi bilo zgodno, pored ostalih podataka, poznavati i radne i druge navike. Kada idu na posao, čime i koliko traju ta putovanja? U SAD-u, ova informacija je od vitalnog značaja, jer je servisne informacije najbolje plasirati za vreme priprema za odlazak na posao (vremenske prilike, stanje na drumovima...) i tokom putovanja (u odlasku su to podaci o tome šta se dogodilo juče ili noćas, a na povratku, šta se preporučuje za večer). Dalje, kako se provodi vreme u kući (nisu svi zaposleni)? Domaćice će, tokom svojih prepodnevni aktivnosti, radije uključiti radio nego TV, jer ih zvuk ne ometa u radu, a ako je nešto važno, lako je usredsrediti pažnju na programski sadržaj radija. Mladi su izuzetno mobilni i često se druže u slobodnom vremenu. I tu je radijski program bliži od TV. Odrasli dobrim delom provode vreme posle rada u kući. Radno vreme umanjuje želju da se večer provede izvan kuće, osim vikendom kada su aktivnosti usmerene u nekim drugim pravcima. Tu je TV značajan konkurent, ali večer često nije u stanju dugo da održi pažnju. Zato je i to vreme važno za formatiranje programa radija. Šta vredi *Eine kleine Nachtmusik*, ako vaši slušaoci ležu u krevet u isto vreme kad i njihova stoka po štalama, oborima i kokošarnicama? Njima bi više odgovarao rani jutarnji format: “Ustaj, rano, svanulo je davno!” To utiče na vremensko pozicioniranje delova programa.

Poseban deo istraživanja se odnosi na nerezidentnu populaciju. To su stanovnici lokalnih vojnih garnizona, turisti, ako se radi o zoni izrazito turističkog karaktera, te putnici na proputovanju, ukoliko se kroz zonu prostire neki od magistralnih putnih pravaca i ako je baš tu pogodno napraviti pauzu radi odmora.

U uređenim državama, svi ovi podaci su, manje-više, poznati i dostupni. U tim državama postoje i specijalizovane firme koje se bave analizama tih podataka. Poređenja radi, kod nas nije poznat ni broj stanovnika.

### ***Ekonomski potencijal i struktura tržišta***

Budući da središnje mesto u ovom radu pripada tržišnom radiju (u Zakonu – komercijalnom radiju), najpre treba izneti aksiom: Na ekonomski siromašnom lokalnom tržištu, nema bogate lokalne tržišne radio stanice. To ne znači da isti princip, od finansiranja do formatiranja, ne važi i za druge tipove elektronskih medija (Čl. 43 Zakona). Razlike su u izvorima finansiranja i nivou uslovljavanja sadržine programa, ali ne u uticaju na formatiranje programa.

Ekonomski potencijal u zoni emitovanja jedne radio stanice direktno je proporcionalan potencijalu radio stanice. Od odabranog formata zavisi pojedinačna uspešnost radio stanice, ako ih ima više na istom medijskom tržištu. To znači da će radio stanice u Beogradu moći da se opredeljuju za različite formate, zavisno od toga da li postoji osećaj da mogu da ostvare efikasniji format među sličnima, da bolje pozicioniraju pojedine programske sadržaje ili da definišu format koji bi mogao da privuče poseban segment auditorijuma. Medijska tržišta manjeg ekonomskog potencijala i konkurencije imaće veću slobodu u izboru, ali ne i manju obavezu da što veći procenat populacije privuku kao deo svog auditorijuma.

Istraživač medijskog potencijala za neki od postojećih ili novi format radija moraće dobro da proceni sve elemente lokalnog tržišta, gde radio stanica za koju radi analizu emituje. Prvu grupu podataka sačinjava ekonomski uticaj tržišta koje nije lokalno, ali koje ima pristup u zoni emitovanja radio stanice i interes da se u njoj pojavi sa svojim proizvodima i uslugama. *Coca Cola* može da se reklamira i u Surdulici, ako postoje podaci da bi reklamiranje dovelo do povećanja prodaje, dok slična firma može da odluči da preotme deo tog tržišta. Naravno, kalkulacije moraju da pokažu da to može zaista i da se dogodi.

Drugu grupu predstavljaju lokalne firme iz zone emitovanja. To su manje firme, male proizvodnje, bez mogućnosti prodora na veća tržišta. Takođe, ne smeju se gubiti iz vida ni proizvođači usluga. Naravno, njima ne mogu konkurisati firme izvan posmatrane zone, ali mogu druge firme, slične ponude, iz iste zone. Automehaničari, restorani, frizeri, prodavci nameštaja, alata, poluproizvoda i sl. moraju da se nađu na spiskovima potencijalnih kupaca reklamnog

vremena lokalnog tržišnog radija. Ambicioznije firme će u lokalnoj radio stanici podstaći produkciju promotivnih sadržaja koje će emitovati na drugim tržištima.

Najzad, svi zaposleni iz zone emitovanja zaposleni su upravo u lokalnim firmama, a njima godi da čuju reklame svojih firmi.

### ***Konkurentni uslovi***

Postojeći konkurenti na jednom medijskom lokalnom tržištu već imaju definisan odnos prema populaciji, potencijalnom auditorijumu i ekonomskom lokalnom tržištu. To je, s jedne strane, olakšavajuća okolnost, jer su poznati afiniteti medijskog tržišta, a s druge strane, to predstavlja otežavajuću okolnost jer se u formatiranju programa radija teže nalazi niša u koju je moguće smestiti sopstveni format radija, a da ne dođe do kolizije sa postojećim konkurentnim medijima i umanjivanja željenog efekta.

Konkurente ne čine samo druge radio stanice, već i svi drugi masovni mediji. Ako se vratimo na pristup da sa populacijom komuniciraju ne samo elektronski i štampani mediji<sup>5</sup> – oni radiju konkurišu kako programskim sadržajima (informativnim i umetničkim), tako i reklamnim sadržajima – već i svi drugi vizuelni reklamni materijali (oglasne table, bilbordi, lifleti itd.), konkurentni uslovi postaju vrlo složeni za upoznavanje. Ono što emituju druge radio stanice (ovde treba voditi računa o svim tipovima radio stanica, jer nikada ne uključujemo dve radio stanice odjednom), predstavlja prvu grupu neophodnih informacija.

U tom delu, pre pristupa formatiranju sopstvenog programa, treba bukvalno “skinuti” format svakog radija u zoni emitovanja. Identifikacija ovih formata mora da bude potpuna, od određenja vrste formata do vremenskog rasporeda emitovanih programskih sadržaja unutar jednočasovnog formata. Takvi podaci daju vrlo iscrpnu sliku na šta konkurenti obraćaju pažnju i kakav kontakt uspostavljaju sa auditorijumom. Vrlo je zgodno imati podatke o njihovoj finansijskoj uspešnosti, ali i podaci o rejtingu, ako postoje, mogu da budu informativni.

Drugu grupu podataka predstavljaju informacije o tome ko se sve reklamira na konkurentnim masovnim medijima i sa drugim reklamnim materijalima. Naravno, važno je ko se gde reklamira, koje vreme emitovanja je izdvojeno u tu namenu (koliko i kada), ko i koliko kvalitetno snima reklamne sadržaje, a dobro je pribaviti i cenovnike konkurentnih medija. Ukupno, ovaj deo zadatka formatiranja ima korene u latinskoj poslovice: “Opomenut – naoružan!”

### ***Programski i ekonomski interesi***

Konačnu reč o formatu jednog radija uvek imaju vlasnici. Bez obzira da li je vlasnik država (javni radiodifuzni servis), neka društvena grupa (radio civilnog

sektora ili lokalne/regionalne zajednice) ili pojedinci (komercijalni radio) programski i ekonomski interesi određuju format radija. Ako ostavimo po strani one kod kojih bi trebalo da budu značajniji programski interesi (ekonomski interesi nisu isključeni), vlasnici tržišnog radija na prvo mesto stavljaju ekonomske interese. To je razumljivo, jer radio stanica mora da zarađuje.

Zakonodavac je izdvojio 20% od ukupnog vremena emitovanja za reklamiranje (Čl. 4 Zakona definiše četiri tipa reklamiranja). Na nevolju, približno je odredio još 60% programa. Vlasnik očekuje da menadžer programa pronađe način da formatiranjem privuče toliki auditorijum koliki je potreban menadžeru prodaje programa da autoritativno i uspešno nastupi kod potencijalnih oglašavača kojima mora da proda 20% vremena emitovanja. Vlasnika ne zanima ko je odgovoran ako radio stanica ne donese očekivane prihode. On će promeniti odgovorne menadžere; u najgorem slučaju, odustaće od radio stanice. Pomenuta dva menadžera moraju, postavljanjem uspešnog formata radija, da dođu do zadovoljavajućeg rešenja, odnosno, moraju da se dogovore.

Prikupljene informacije svih prethodnih uslova za uspešno formatiranje programa treba da omoguće postavljanje formata koji će da razreši dileme menadžera programa i menadžera prodaje programa. To je mesto gde kreativnost dolazi do izražaja i gde sva odgovornost prelazi na osobu ili osobe zadužene za postavljanje formata radija. Ovu odgovornost u nekim slučajevima preuzimaju menadžeri produkcije i marketinga, a u nekim slučajevima se ona prepušta specijalizovanim firmama.

### ***Kreativnost***

Element uslova za uspešno formatiranje radija koji se odnosi na kreativnost povezan je sa kreativnošću zaposlenog osoblja. Bilo da se radi o zaposlenima u radiju koji se formatira, bilo da su angažovani sa strane, njihovu kreativnost oceniće oni koji su ih angažovali, odnosno, vlasnici. Kreativnost zaposlenog osoblja predstavlja podatak potreban za formatiranje programa radija. Najbolji format na svetu ne vredi ništa, ako zaposleni ne mogu da ga uspešno iznesu u etar.

Jedna od premisa menadžmenta glasi: Naša najbolja imovina su – zaposleni.

Za izmenjeni format radija zaposleni tim nije uvek najbolje rešenje. U analizi se razmatraju pojedinci, podgrupe timova i timovi pojedinih odeljenja u celini. Za promenu formata radija, ponekad je potrebna i promena ljudi. Jednostavno, novi format ne može da apsorbuje postojeći radni tim u celini, što ponekad inicira teške odluke.

Sistem angažovanja zaposlenih u razvijenim zemljama (misli se na SAD), poznaje stalnu zaposlenost (full time job), delimičnu zaposlenost (part time job) i povremenu zaposlenost (freelancing). Dobra strana ovog pristupa je to



što stalna zaposlenost ostaje povezana za onaj deo osoblja koji ostvaruje osnovno funkcionisanje radija. Tu spadaju: vršni menadžment, nosioci stalnih delova programa i osoblje tehnike, održavanja i mobilnih prenosa. Svi ostali su na-prosto – zamenjivi!

Ako se zaključi da je program dobar, ali da prodaja programa ne dospeva da domaši sve potencijalne oglašavače, onda odeljenje prodaje programa ima problem. Može da se dogodi da dođe do promena i u vršnom menadžmentu. Ako prodavci programa (accountants) nisu uspešni, onda je za njih odgovoran onaj ko nije na vreme doveo do promena – menadžer prodaje. Redi je slučaj da menadžer programa bude doveden u bezizglednu situaciju jer su njemu smer-nice formata potpuno jasne. Izuzev, naravno, ako ih svesno ignoriše.

Osoblje sa delimičnim radnim vremenom i povremeno zaposleni daleko lakše bivaju dovedeni u situaciju da budu zamenjeni. Promena formata traži nove ljude i često to nisu oni koji su već tu. Ipak, događa se da promene dovedu do pozitivne izmene statusâ pojedinaca. To su ljudi koji privlače auditorijum, čiji su prilozi dokaz da im treba poveriti više vremena i sl.

Ukupno uzevši, kreativnost zaposlenih ima dinamički karakter u formatu radija; oni koji su spremni da se prilagode promenama – prilagođavaju se, oni koji insistiraju na svom pristupu – pronalaze nova radna mesta. I u ovim, našim, nesređenim uslovima, često se srećemo upravo sa takvima, koji drže do sebe i nalaze svoj novi prostor u nekoj drugoj radio stanici. To olakšava i zadatak onih koji se bave kreiranjem novih formata radija. Jednostavno, znaju kvalitete, karakter i odnos prema postavljenim zadacima iskusnih pojedinaca, te u po-stavljanju novog formata imaju u vidu ko bi mogao da iznese njihove ideje. I mada to nije uvek moguće, zakoni tržišta radne snage su prosto takvi, a činje-nica da još uvek nisu u potpunosti zaživeli na ovim prostorima, ne znači da ukupan trend ne ide u tom pravcu.

### ***Format i formatiranje radija***

Između plana emitovanja programa radija i formata radija nema velike razlike. I jedno i drugo označava programsku šemu. Izlistan program ili prika-zan u kružnom formatu koji predstavlja 60 minuta programa (petominutne fleš-vesti ne označavaju izuzetak) predstavljaju samo različite forme. Poznati formati u SAD nikada nisu beskrajno ponavljanje istog redosleda istih pro-gramskih sadržaja. Jedan jedini format može da ima formatiran jutarnji, popo-dnevni, večernji, vikend period, pa čak posebno formatirano nedeljno pre-podne<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Marilyn Matelski, "Broadcasting programming and promotions worktext", Focal Press, Boston London, 1989.

Dakle, šta je to što u tolikoj meri odvaja format radija od programske košuljice i zašto se o tome toliko raspravlja?

Veoma blisko tumačenje, čija preciznost čini dalja poređenja bespredmetnim, jeste da košuljica predstavlja unutrašnju deklaraciju programa radija, a format radija njegovu sadržinu za javnost. Košuljica predstavlja popis robe koja se prodaje, a format natpis koja obaveštava šta se prodaje u radnji. Drugim rečima: Ako želite da kupite novi frižider, potražite prodavnicu bele tehnike! Format radija namenjen je prepoznavanju onima koji su skloni da prate program sa karakteristikama koje najavljuje, ali, pre svega, onima koji traže izlog u kome mogu da izlože svoju robu.

Ako se zadržimo na tri osnovna formata, onako kako ih je sintetizovao R. Mašić, odnosno, na govorni format (N/T – vesti i diskusije), govorno-muzički (MOR – kombinovani format, poput klasičnog radija, od svega po malo – Middle of the road) i muzički format (MRF – muzički reproduktivni format), zadatak formatiranja postaje prilično jednostavan. Na velikim medijskim tržištima, izbor je između N/T i MRF, a na malim, geografski izolovanim medijskim tržištima – MOR.

Problem predstavljaju velika visokokompetitivna medijska tržišta. Sredina u kojoj emituje desetak radio stanica čini zadatak izbora pravog formata i optimalnog vremenskog emitovanja pojedinih programskih sadržaja izuzetno složenim.

Zbog toga, a da bi se izbegla subjektivnost u postavljanju formata, neretko se ovaj zadatak poverava specijalizovanim firmama. Takva praksa je veoma prisutna u SAD-u, a ni Evropa nije bez sličnih tendencija.

### ***Konsultantske firme***

Konsultantske firme za analizu i preformatiranje postojećih programa lokalnih radio stanica predstavljaju raširenu praksu u SAD-u. Ona se kreće od firmi koje se bave samo istraživanjem programa, pa do firmi spremnih i da izvrše tehničku rekonstrukciju čitave organizacije jednog radija. Kit (Keith) informiše o preko četrdeset takvih firmi u SAD-u. One se najčešće bave zadacima formatiranja, ali neretko nude i druge usluge, koje obično obuhvataju konsultacije o funkcionisanju menadžmenta, pojedinih unutrašnjih organizacionih struktura, pa i rešavanje složenih tehničkih problema u emitovanju i snimanju programskih sadržaja. U njima se često zapošljavaju bivši menadžeri programa, ali se pri tom smatra da njihov raniji rad nije garancija. Međutim, jedan od najuspešnijih eksperata na tom polju, Dona Halper<sup>9</sup>, tvrdi da oni i nisu tako dobri “izvan svog

<sup>9</sup> Michael C. Keith, “Radio programming, consultancy and formatics”, Focal Press, Boston London, 1987.

bunjišta”. Uspešnost na jednom medijskom tržištu nije uslov da se isto postigne na nekom drugom. Svako medijsko tržište ima svoje karakteristike i one moraju da budu uočene kako bi postavljeni zadatak formatiranja bio potpuno realizovan.

Prilikom preuzimanja zadatka reformatiranja postojećeg programa radija ili uspostavljanja novog, konkurentnog formata, konsultantska firma će tražiti niz informacija od menadžmenta radija. Ove informacije će se odnositi na ciljeve menadžmenta i vlasnika i unutrašnju organizaciju, tehničku opremu i postojeći rejting. Ako je u pitanju nova radio stanica, onda se mora dati i željeni rejting. Ako se od radio stanice traže i podaci o sociodemografskoj strukturi, ekonomskom potencijalu ili konkurentnim medijima u zoni emitovanja, onda konsultantska firma nije dorasla zadatku. Ti podaci predstavljaju alat konsultanta i ako ne raspolaže sa njim onda nije dobar partner. U Srbiji ovakvih firmi još uvek nema, što ne znači da ne treba očekivati da se takve pojave.

#### *Analiza raspoloživih podataka*

Prvi koraci konsultantske firme, nakon preuzimanja postavljenog zadatka kreću se u dva pravca. Prvi od njih predstavlja analizu dobijenih podataka i procenu koliko su oni relevantni. Menadžment radija ponekad ima bolju sliku o sebi nego što ona, zapravo, jeste. Sociodemografski podaci o populaciji i auditorijumu su predmet analize pre sklapanja ugovora o preuzimanju formatiranja ili preformatiranja programa radija. To se odnosi i na podatke o postojećem rejtingu, koji sadrže informaciju da li postupak formatiranja može da poveća slušanosť i prihode radio stanice.

U procesu formatiranja, najpre se analizira raspoloživa dozvola za emitovanje. Osnovno pitanje je kada dozvola dospeva za obnavljanje i koliki je raspoloživi prostor za intervencije u sadržaju programa, odnosno, na postojećem formatu u odnosu na zakonske okvire. Zatim na red dolazi organizaciona šema i struktura zaposlenih, uključujući i menadžment. I kvalitet tehničkog opremanja radnog prostora i korišćene opreme za produkciju, reprodukciju i emitovanje može da bude uzrok nedovoljne uspešnosti korišćenog formata. Na kraju se analizira sam format i postavlja ukupna “dijagnoza”.

U ovoj fazi moguće je analizirati i podatke o formatima drugih radio emitera u zoni emitovanja. Oni su dostupni iz marketinških materijala tih radio stanica, kojim nude svoje usluge oglašavačkim firmama ili direktno proizvođačima i prodavcima roba i usluga<sup>2</sup>. U nekim sredinama (posebno u Srbiji) takvi materijali nisu kompletni ili ne postoje. Slično je i sa ekonomskim potencijalom privrede u zoni emitovanja.

Analizu sprovodi analitički deo tima konsultantske firme, a ona nije konačna sve dok se ne sprovede i direktno prikupljanje podataka monitoringom.

### ***Monitoring u zoni emitovanja***

Drugi korak je pozicioniranje monitoring tima u zoni emitovanja. Idealno bi bilo, kad bi se raspolagalo sa dovoljno sredstava da se postavi više timova, u središtu i na periferiji zone. Prijem programa nije isti u svim područjima zone. Monitoring-tim se sastoji iz dve podgrupe: za monitoring emitovanih formata i za monitoring sociodemografskih i ekonomskih parametara. Oni nemaju kontakt sa radio stanicom i prisutni su, po mogućstvu, inkognito.

Monitoring-tim ili timovi koji prate emitovane formate lociraju se u hotelu. Oni moraju da raspolažu opremom koja je u stanju da istovremno prati sve formate radija u zoni emitovanja, kako konkurentne, tako i format radija sa kojim je ugovoreno formatiranje (sem ako nije u pitanju nova radio stanica). Oni moraju da registruju i identifikuju svaki pojedinačni format radija dostupan u zoni emitovanja. Posebno se posmatraju AM i FM radio stanice, njihova čujnost i kvalitet zvuka.

Kit (Keith) navodi pristup konsultanta Majka Džozefa (Mike Joseph)<sup>9</sup> koji u delu monitoringa prati konkurenciju, posvećujući čitav dan svakom značajnijem programskom sadržaju, slušajući i do dvadeset sati dnevno korišćene formate. On pri tom beleži sve što čuje: najavljivanje, muziku (svaki naslov i interpretatora), kvizove i promocije, informacije, vesti (svaku posebno), disk džokeje, reklame, džinglove itd.

Karakteristični iskoraci iz standardnih formata takođe se zvučnim zapisom registruju, procenjuju i komentarišu. Dobijena slika protoka radio talasa u lokalnom etru može da otvori prostor koji je nepokriven ili je nedovoljno kvalitetno zastupljen.

Drugi deo monitoring-tima (teško je prihvatiti da sve može da radi samo jedna osoba), posvećuje se lokalnoj sredini. On prati šta se prodaje u lokalnim prodavnicama muzičkih zapisa. Najčešći metod je intervju prodavaca, ponekad su to i kupci. Čini se da su pouzdaniji informatori prodavci, ako su adekvatno nagrađeni (*sic!*). Dobro je poznavati i etničku pripadnost kupaca, jer to može da omogući prodor nekog etničkog formata. (Ovaj detalj je kod nas teško kontrolisati, jer u SAD-u tipičnih etničkih razlika, praktično, nema.) Zanimljivo je da se prati i alokacija muzičkih prodavnica. Specijalizovane prodavnice dobro odabiraju svoje mesto prema potencijalnim kupcima. Isto važi i za izbor formata radija! Na kraju se prate i tržišni tokovi. To znači da je dobro znati gde se i kada nalaze đaci i studenti, radnici, birokratija i poslovni ljudi, što određuje dostupnost pojedinih kategorija auditorijuma!

### ***Konsultantski izveštaj i formatiranje programa***

Podaci koji dospevaju iz monitoringa sintetizuju se sa podacima iz prethodne analize. Rezultat zavisi od toga šta je ugovoreno sa radio stanicom. On

---

može da bude presek postojećeg stanja sa naznakama mogućih intervencija, sugestije za izmene u postojećem formatu radija ili predlog novog formata radija. Ponekad se sugerišu i kadrovske promene.

Presek postojećeg stanja mora da sadrži sve prikupljene informacije i rezultate svih obavljenih analiza. One govore o mestu radio stanice koje zauzima u zoni gde emituje svoj program i razlozima zbog kojih to mesto zauzima. Ključna mesta su posebno naznačena i obrazložena.

Sugestije za izmene u postojećem formatu često su osnova za započinjanje saradnje radio stanice i konsultantske firme. Radio stanica nije u stanju da dovede do promena koje bi poboljšale njen rejting. Izvršni menadžment nije sklon da prihvati sugestije koje stižu iz linijskih jedinica programa i prodaje programa ili pak između novih postoji latentni nesporazum. Iap, sugestije konsultantske firme takve nesporazume mogu da otklone. To znači da završni izveštaj sadrži predloge za preraspodelu vremena emitovanja pojedinih programskih sadržaja, izmene u dnevnoj rotaciji segmenata formata (izmenjeni *dayparting*), promene u izboru muzičkog dela programa u funkciji podataka dobijenih iz monitoringa lokalnog tržišta muzičke scene. Predlažu se i segmenti govornih sadržaja koji su nedovoljno, neadekvatno zastupljeni ili isključeni iz programa konkurentnih radio stanica.

Ključno mesto predstavlja aktivnost konsultantske firme na promeni ili postavljanju novog formata. Takav zadatak zahteva složenu analizu koja, kao rezultat, svom poslodavcu nudi ne samo nov format već i njegovu detaljnu strukturu u svim segmentima. Takav pristup svedoči o teškim problemima radio stanice, često vodi ka kadrovskim promenama do samog vrha menadžmenta i može da se dogodi da ne bude prihvaćena. Istovremeno, to znači da je sopstvena kreativnost formatiranja programa bez dovoljne podrške unutar kuće.

Posmatrajući funkciju formatiranja radija iz ugla angažmana konsultantske firme nijedan od pomenutih nivoa saradnje ne mora da bude prihvaćen. Izveštaj konsultantske firme je naručena i plaćena informacija, a prihvatanje je u sferi odgovornosti vlasnika, odnosno, menadžmenta. Obim iskorišćavanja dobijenih informacija je u nadležnosti same radio stanice. Ukoliko ona odluči da se vrati kreativnosti sopstvenog osoblja, onda je to konačno rešenje, dok, istovremeno, posledice snosi onaj ko donosi odluku. Najzad, treba napomenuti i to da radio stanica koja se odluči da se za pomoć obrati konsultantskoj firmi najčešće prihvata najveći deo izveštaja.

## LITERATURA

- Mašić R, "Uslovljenost razvoja organizacionog aspekta radija od tehničko-tehnološkog nivoa", Magistrski rad FDU, Beograd, 1995.
- Maričić N, "Funkcionisanje tržišnog radija uz primenu savremenog menadžmenta, Doktorska teza FDU, Beograd, 2001.
- Kosanović A, "Izbor formata radija i programska orijentacija, Diplomski rad FDU, Beograd, 2000.
- Maričić N, "Planiranje ili rekonstrukcija lokalnog radija u Srbiji", *Zbornik radova FDU*, Beograd, 1999.
- Maričić N, "Radio – Istina izvan establišmenta", *Zbornik radova FDU*, Beograd, 2000.
- Hausman C, Benoit Ph, O'Donnell LB. *Modern radio production, Production, programming and performance*, 5th ed. Wadsworth, Australia etc. 2000.
- Zakon o radiodifuziji*, Sl. glas. Republike Srbije, br.42, Beograd, 2002.
- Matelski M, *Broadcasting programming and promotions worktext*, Focal Press, Boston London, 1989.
- Keith MC, *Radio programming, consultancy and formatics*, Focal Press, Boston London, 1987.

Nikola Maričić

## CREATIVE AND PRAGMATIC IN RADIO FORMATTING

## Summary

For the past ten years radio formats have been present both in theoretical speculation and occasionally in the exploitation of this mass media. World experience overcame all the dilemmas that could relate to this expression a long time ago, especially in the USA where it emerged. Only in our country the basic question remained unanswered: Is the radio format a consequence of the taste segmentation of the radio auditorium or of the market that the local radio represents?

Any generalization would lead to a wrong conclusion. Only a multidisciplinary analysis of the particular segments of radio, with legislative regulations, technical capabilities and economic interests on one side and creative concepts adjusted to the freedom and limitations of the media on the other side, can provide us with relevant answers. These answers are offered by specialized consulting agencies. Those answers are not the solutions for the aroused dilemmas but more of a pragmatic way out of dilemmas as well as objectification of the radio format.