Sveučilište u Zagrebu

Filozofski fakultet u Zagrebu

Davor Mezulić

MODEL POSLOVNOG INFORMACIJSKOG SUSTAVA JAVNOG SERVISA U SUVREMENOM MEDIJSKOM OKRUŽENJU

DOKTORSKI RAD

Zagreb, 2015.

University of Zagreb

Faculty of Humanities and Social Sciences

Davor Mezulić

MODEL OF PUBLIC SERVICE BUSINESS INFORMATION SYSTEM IN CONTEMPORARY MEDIA ENVIRONMENT

DOCTORAL THESIS

Zagreb, 2015

Sveučilište u Zagrebu

Filozofski fakultet u Zagrebu

Davor Mezulić

MODEL POSLOVNOG INFORMACIJSKOG SUSTAVA JAVNOG SERVISA U SUVREMENOM MEDIJSKOM OKRUŽENJU

DOKTORSKI RAD

Mentor: Prof. dr. Damir Boras

Zagreb, 2015.

University of Zagreb

Faculty of Humanities and Social Sciences

Davor Mezulić

MODEL OF PUBLIC SERVICE BUSINESS INFORMATION SYSTEM IN CONTEMPORARY MEDIA ENVIRONMENT

DOCTORAL THESIS

Supervisor: Prof. Damir Boras, Ph.D.

Zagreb, 2015

Zahvaljujem mentoru, prof. dr. Damiru Borasu, predsjednici povjerenstva, prof. dr. Tomislavi Lauc, i članu povjerenstva, doc. dr. Domagoju Bebiću, na dragocjenim savjetima i pomoći tijekom osmišljavanja i izrade rada.

Zahvaljujem se i prof. dr. Mili Pavliću na prvom poticaju za ovaj rad.

Posebne zahvale svim mojim kolegama koji su mi pomogli informacijama, savjetima i razmišljanjima.

Sažetak

U istraživanju su analizirani poslovni sustav prikupljanja RTV pristojbe i njegov informacijski sustav te njihova uzajamna povezanost. Analizirat će se ovisnost funkcioniranja sustava HRT-a o učinkovitosti prikupljanja RTV pristojbe. Istraživanje pokazuje nemogućnost funkcioniranja sustava HRT-a u istom kvalitativnom i kvantitativnom obujmu bez učinkovitog informacijskog sustava koji osigurava stabilno financiranje HRT-a.
Potpunom zamjenom sustava prikupljanja pristojbe, reinženjeringom poslovnih procesa, softvera i moderniziranjem hardverske infrastrukture stvoreni su uvjeti za modernizaciju i povećanje učinkovitosti prikupljanja pristojbe. Aktivnosti su se događale u fazama i omogućile najveću moguću učinkovitost sustava, a time i financijsku stabilnost Hrvatske radiotelevizije u trenutcima najveće ekonomske krize. Rad analizira rezultate i pozitivne promjene koje je donio novi informacijski sustav nasuprot negativnim trendovima u nacionalnom medijskom okružju.

Ključne riječi: Hrvatska radiotelevizija, prikupljanje RTV pristojbe, financiranje javnih elektroničkih medija, informacijski sustav, nacionalno medijsko okružje

Abstract

In the research are analysed the operating system of the Croatian Radiotelevision (HRT) license fee collection, the HRT information system and the interconnection thereof. It will also examine the HRT system's dependence on efficient license fee collection. The research proves that it would be impossible for the HRT system to operate at the current quality and quantity level if it were not for its effective information system ensuring stable funding of the HRT.
The complete replacement of the fee collection system, business processes and software reengineering and hardware infrastructure modernization have created the conditions for modernizing and increasing the efficiency of fee collection. Activities developed through different stages and facilitated maximum system efficiency and thereby the financial stability of the Croatian Radiotelevision in times of the greatest economic crisis. The paper analyzes the results and positive changes brought by the new information system as opposed to negative trends in the national media environment.

Key words: Croatian radiotelevision, licence fee collection, financing of the public electronic media, information system, national media environment

Sadržaj

	Zahvala	1
	Sadržaj	3
	Popis tablica i slika	6
1.	**UVOD**	9
1.1.	Predgovor	9
1.2.	Struktura disertacije	10
1.3.	Opće postavke, ciljevi i metodologija istraživanja	17
1.4.	Hipoteze	21
2.	**MEDIJI : TEORIJSKI PRISTUPI I EUROPSKA PRAKSA**	22
2.1.	Teorije komunikacije i medija	22
2.2.	Pregled nekih teorijskih pristupa relevantnih za javne medije	28
2.2.1.	*Teorije komunikacija*	29
2.2.2.	*Narativne teorije*	30
2.2.3.	*Mediji i ideologija*	31
2.2.4.	*Reprezentacijska teorija*	33
2.2.5.	*Teorija publike*	34
2.2.6.	*Teorija vrijednosti novosti*	35
2.2.7.	*Mediji i kulturni studiji*	36
2.3.	Novije teorijske rasprave o javnim medijima	36
2.4.	Budućnost komunikacijskih teorija	40
2.5.	Javni mediji	42
2.5.1.	*Javni mediji u demokratskim društvima*	42
2.5.2.	*Definicija javnih medija*	43
2.5.3.	*Javni mediji i tehnološki razvoj*	45
2.6.	Javni elektronički mediji	46
2.6.1.	*Definicija javnih elektroničkih medija*	46
2.6.2.	*Domet elektroničkih medija*	47
2.6.3.	*Javni elektronički mediji u medijskom prostoru*	48
2.6.4.	*Javni elektronički mediji u Europskoj uniji*	50
2.6.5.	*Javni elektronički mediji i javnost*	51
2.7.	Zakonski temelji javnog financiranja u Europi i Hrvatskoj	53
2.7.1.	*Pravna stečevina EU*	54
2.7.2.	*Zakonodavstvo RH*	56
2.7.3.	*Javni mediji i Europska konvencija o ljudskim pravima*	57
2.8.	Povijest javnog elektroničkog medija u RH	59
2.8.1.	*Radio Zagreb i Radio-televizija Zagreb*	59
2.8.2.	*Hrvatska radiotelevizija*	60
2.9.	Mediji kao javni servis	65
2.9.1.	*Javni medijski servis i pitanje legitimnosti*	65
2.9.2.	*Javni medijski servis na deregulirano medijskom tržištu*	67
2.9.3.	*Javni medijski servis i hrvatsko medijsko tržište*	73
2.10.	Mjerenje učinka elektroničkog javnog nakladnika	82
2.10.1.	*Učinci javnih elektroničkih nakladnika u Europi*	82
2.10.2.	*Učinak javnog elektroničkog nakladnika u Hrvatskoj*	85
2.10.3.	*HRT i Porterov model pet sila*	91
2.11.	Financiranje javnih medija	94
2.11.1.	*Načela financiranja javnih medija*	94
2.11.2.	*Modeli financiranja na velikim zapadnoeuropskim tržištima*	100
2.11.3.	*Modeli financiranja na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima*	104
2.11.4.	*Modeli financiranja na skandinavskim i nordijskim tržištima*	106
2.11.5.	*Modeli financiranja na tranzicijskim europskim tržištima*	108

2.11.6. *Europsko tržište komercijalnih medija* 114
2.11.7. *Javni mediji kao čimbenici regulacije medijskog tržišta* 115
2.11.8. *Javni mediji i gospodarska kriza* 117
3. INFORMACIJSKI SUSTAV ZA PRIKUPLJANJE RTV PRISTOJBE – PRIS 126
3.1. Povijest prikupljanja RTV pristojbe 126
3.1.1. *Sustav za poluautomatsku obradu podataka ADREMA* 126
3.1.2. *Sustav za automatsku obradu podataka PRET* 127
3.1.3. *Sustav za automatsku obradu podataka PRETIS* 130
3.2. Projektiranje informacijskog sustava metodologijom MIRIS 140
3.2.1. *Definicija temeljnih pojmova* 140
3.2.2. *Informacijski sustav u poslovnom sustavu* 142
3.2.3. *Metodologija projektiranja informacijskog sustava* 144
3.2.4. *Metodike projektiranja informacijskih sustava* 148
3.2.5. *Metodika za razvoj informacijskog sustava – MIRIS* 150
3.3. Projekt informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe – PRIS 153
3.3.1. *Projektni zadatak* 153
3.3.2. *Izvođač aplikacije* 155
3.3.3. *Izvedba projekta* 155
3.3.4. *Projektna dokumentacija PRIS* 160
3.4. Strojna oprema, operativni sustav i aplikativni softver 167
3.5. Sažetak rada na aplikaciji PRIS 170
3.5.1. *Prva faza razvoja aplikacije PRIS* 170
3.5.2. *Druga faza razvoja aplikacije PRIS* 174
3.5.3. *Treća i četvrta faza razvoja informacijskog sustava PRIS* 183
3.5.4. *Redovito održavanje i promjene po zahtjevu korisnika* 185
4. KVANTITATIVNA I KVALITATIVNA ANALIZA 186
4.1. Uvod 186
4.2. Interni učinci 187
4.2.1. *Pozitivni informatički učinci* 187
4.2.2. *Pozitivni učinci kroz uštede u radu* 189
4.2.3. *Pozitivni učinci kroz rast prihoda* 195
4.2.4. *Radni učinci zaposlenika na novom sustavu za obradu pristojbe* 205
4.3. Eksterne okolnosti 213
4.3.1. *Pravni okviri naplate pristojbe* 213
4.3.2. *Trendovi u ekonomskom okruženju* 215
4.3.3. *Trendovi u medijskoj industriji* 219
4.3.4. *Poslovni i organizacijski ciljevi HRT-a* 227
4.3.5. *Program restrukturiranja HRT-a* 231
5. ODGOVORI NA ISTRAŽIVAČKA PITANJA 249
5.1. Učinci informacijskog sustava u nepovoljnom kontekstu 249
5.2. Informacijski sustav u sustavu prikupljanja RTV pristojbe 255
5.3. Informacijski sustav u službi za prikupljanje pristojbe HRT-a 256
5.4. Oblici financiranja i nezavisnost javnih elektroničkih medija 257
6. ZAKLJUČAK 262
6.1. Završna promišljanja 262
6.2. Znanstveni doprinos 264
6.3. Daljnja istraživanja 265
7. PRIVITCI 267
Privitak 1. Pojmovnik aplikacije PRIS 268
Privitak 2. Pravna osnova i razlozi plaćanja pristojbe 269
Privitak 3. Česta pitanja o RTV pristojbi 275
Privitak 4. Gartner *broadcasting* tehnologije 277
Privitak 5. Nexus sila za HRT 279

Privitak 6. Fotografije starih računala koja su se koristila u HRT-u 281
Privitak 7. BBC prihodi 284
Privitak 8. RAI prihodi, 2011/2012 285
Privitak 9. Godišnji prihodi javnih elektroničkih nakladnika u Europi 286
Privitak 10. Stara uplatnica RTV pristojbe 290
Privitak 11. Nova uplatnica RTV pristojbe 291
Privitak 12. Najveće medijske kompanije u Europi po prihodu u 2011. 292
Literatura 293
Životopis 305

Popis tablica i slika

Tablice

Tablica 1.	*Popis teorija i njihovih autora – Em Griffin, 2011*	22
Tablica 2.	*Teorije masovnih komunikacija i njihovi autori – Sveučilište u Twenteu*	24
Tablica 3.	*Sati emitiranja po vrstama sadržaja u 2010. godini*	77
Tablica 4.	*Sati emitiranja radijskog programa po vrstama sadržaja u 2010.*	78
Tablica 5.	*Televizijski nakladnici s razinama rasprostiranja signala*	81
Tablica 6.	*Tržišna pozicija javnog nakladnika u nekim europskim zemljama*	84
Tablica 7.	*Udio gledanosti kanala s nacionalnom koncesijom*	85
Tablica 8.	*Učinak po nakladnicima (bez CMC, STV i Kapital Networka)*	86
Tablica 9.	*Performanse po nakladnicima*	86
Tablica 10.	*Performanse nakladnika po pojedinačnim kanalima*	87
Tablica 11.	*Početak emitiranja televizijskih programa s nacionalnom koncesijom*	90
Tablica 12.	*Financiranje javnih medija (izvori i iznosi) – velika zapadnoeuropska tržišta*	102
Tablica 13.	*Financiranje javnih medija (izvori i iznosi) – srednja imala europska tržišta*	104
Tablica 14.	*Financiranje javnih medija (izvori i iznosi) – nordijska i skandinavska tržišta*	106
Tablica 15.	*Financiranje javnih medija (izvori i iznosi) – tranzicijska tržišta*	109
Tablica 16.	*Razvoj obrade pretplate – pristojbe*	126
Tablica 17.	*Količine podataka i planirani porast od 1977. do 1990.*	129
Tablica 18.	*Metodike za razvoj informacijskih sustava*	148
Tablica 19.	*Strateško planiranje – aktivnosti (Pavlić, 1999)*	151
Tablica 20.	*Glavni projekt – aktivnosti (Pavlić, 1999)*	151
Tablica 21.	*Izvedbeni projekt – aktivnosti (Pavlić, 1999)*	151
Tablica 22.	*Proizvodnja softvera – aktivnosti (Pavlić, 1999)*	152
Tablica 23.	*Proizvodnja softvera – aktivnosti (Pavlić, 1999)*	152
Tablica 24.	*Uvođenje u sustav – aktivnosti (Pavlić, 1999)*	153
Tablica 25.	*Primjena i održavanje – aktivnosti (Pavlić, 1999)*	153
Tablica 26.	*Obrade programskih cjelina*	157
Tablica 27.	*Mjesečna količina tiska*	160
Tablica 28.	*Strojna oprema za informacijski sustav PRIS*	168
Tablica 29.	*Programska podrška za informacijski sustav PRIS*	169
Tablica 30.	*Datumi početka glavnih faza razvoja aplikacije PRIS*	170
Tablica 31.	*Dinamika realizacije i održavanja informacijskog sustava PRIS, 2003-2012.*	187
Tablica 32.	*Troškovi izrade i održavanja aplikacije 2003-2012.*	188
Tablica 33.	*Analitika plaća za Odjel RTV pristojbe 2000–2011.*	189
Tablica 34.	*Broj inkasatora, povjerenika i kontrolora u Hrvatskoj 2008.*	191
Tablica 35.	*Troškovi inkasatora i kontrolora od 2003. do 2011.*	192
Tablica 36.	*Rekapitulacija troškova sustava naplate pristojbe 2003-2011.*	194
Tablica 37.	*Ukupni prihod od pristojbe 2003-2011.*	195
Tablica 38.	*Prihodi i rashodi sustava prikupljanja pristojbe 2003-2011.*	196
Tablica 39.	*Stvarni i dodatni prihodi sustava prikupljanja pristojbe 2003-2011.*	197
Tablica 40.	*Godišnje stope rasta ukupnih, stvarnih i dodatnih prihoda 2003-2011.*	198
Tablica 41.	*Udio stvarnih i dodatnih u ukupnim prihodima 2003-2011*	198
Tablica 42.	*Ukupni prihodi i broj pretplatnika 2003-2011.*	199
Tablica 43.	*Stvarni prihodi i broj pretplatnika 2003-2011.*	200
Tablica 44.	*Ukupni i stvarni prihodi po pretplatniku 2003-2011.*	201
Tablica 45.	*Broj televizijskih i radio prijamnika 2003-2011.*	202
Tablica 46.	*Udio u ukupnoj naplati prema načinu naplate (u %)*	204
Tablica 47.	*Životna dob ispitanika*	206
Tablica 48.	*Stručna sprema ispitanika*	206
Tablica 49.	*Rad s informatičkim sustavom*	206
Tablica 50.	*Rad na starom sustavu*	207
Tablica 51.	*Stari i novi sustav*	208

Tablica 52. *Brzina rada* 208
Tablica 53. *Jednostavnost rada* 207
Tablica 54. *Količina podataka* 209
Tablica 55. *Pristup podatcima* 209
Tablica 56. *Pouzdanost podataka* 209
Tablica 57. *Lakoća rada* 210
Tablica 58. *Usluga korisnicima* 210
Tablica 59. *Poboljšavanje sustava* 211
Tablica 60. *Svi aspekti učinkovitosti* 211
Tablica 61. *Tvrdnje i srednje vrijednosti procjena* 212
Tablica 62. *Opća ocjena sustava* 212
Tablica 63. *Ekonomski pokazatelji za Hrvatsku 2005-2012.* 216
Tablica 64. *Opremljenost telekomunikacijskim uređajima 2005-2010.* 216
Tablica 65. *Mogući i stvarni obveznici pristojbe* 217
Tablica 66. *Stvarni prihod i gubitak po osnovi neprijavljenih obveznika pristojbe* 218
Tablica 67. *Sustavi prijenosa signala* 218
Tablica 68. *Gledanost kanala s nacionalnom koncesijom 2003-2012.* 219
Tablica 69. *Ukupno tržište oglašavanja u Hrvatskoj 2008-2011. (u mil. kn)* 225
Tablica 70. *Kretanja vrijednosti na tržištu oglašavanja 2008-2011.* 225
Tablica 71. *Usporedni pokazatelji nekih javnih nakladnika u Europi - 2011.* 232
Tablica 72. *Zakonska davanja iz HRT pristojbe, 2012. (u milijunima kuna)* 246

Slike

Slika 1. *Broj nacionalnih i regionalnih televizijskih kanala u Europskoj uniji 2011.* 68
Slika 2. *Udio javnih sadržaja u programima većih nakladnika u 2003. godini* 70
Slika 3. *Gledanost javnih sadržaja u programima većih nakladnika u 2003.* 70
Slika 4. *Vlastita proizvodnja javnih sadržaja u programima većih nakladnika u 2003.* 71
Slika 5. *Usporedba gledanosti i količine javnog sadržaja za kanale u SAD-u* 73
Slika 6. *Televizijski programi u Hrvatskoj po vrstama sadržaja u 2010. godini* 76
Slika 7. *Emitiranje državnih, regionalnih i lokalnih nakladnika po vrstama sadržaja* 77
Slika 8. *Radijski program prema vrstama emisija u 2010.* 79
Slika 9. *Slušanost radio postaja u Hrvatskoj 2012. godine* 80
Slika 10. *Tržišni udio javnih medija u nekim europskim državama* 83
Slika 11. *Učinak hrvatskog javnog elektroničkog nakladnika* 88
Slika 12. *Učinak pojedinačnih kanala hrvatskog javnog elektroničkog medija* 89
Slika 13. *Pet sila koje oblikuju industriju* 92
Slika 14. *Prijelomna točka financiranja - velika zapadnoeuropska tržišta* 101
Slika 15. *Prijelomna točka financiranja - srednja i mala zapadnoeuropska tržišta* 103
Slika 16. *Prijelomna točka financiranja - nordijska i skandinavska tržišta* 106
Slika 17. *Prijelomna točka financiranja - tranzicijska tržišta* 108
Slika 18. *Struktura prihoda - komercijalni elektronički mediji 2008.* 113
Slika 19. *Prihodi glavnih europskih komercijalnih televizijskih grupa (2007-2009)* 114
Slika 20. *Prijelomna točka financiranja javnih medija - države članice EU* 115
Slika 21. *Godišnji iznos televizijske pristojbe u eurima - zemlje članice EU* 116
Slika 22. *Kretanje ukupnih prihoda javnih elektroničkih medija 2011-2012.* 117
Slika 23. *Ukupni prihodi javnih elektroničkih medija - zemlje članice EBU-a* 118
Slika 24. *Glavni izvori prihoda javnih elektroničkih medija - članice EBU-a 2012.* 119
Slika 25. *Struktura prihoda javnih elektroničkih medija - članice EBU-a 2007-2012.* 120
Slika 26. *Javni prihodi javnih elektroničkih medija - članice EBU-a 2011-2012.* 121
Slika 27. *Komercijalni prihodi javnih elektroničkih medija - članice EBU-a 2011-2012.* 123
Slika 28. *Prihodi komercijalnih i javnih elektroničkih medija 2007-2012.* 124
Slika 29. *Konfiguracija UNIVAC-a u SRCU 1976.* 129
Slika 30. *Broj pretplatnika u odnosu na broj zaposlenih u Službi pretplate* 129
Slika 31. *Dijagram konteksta obrade PRETIS 1991.* 131
Slika 32. *Baza PRETIS - dijagram veza među areama* 132

Slika 33.	*Ustroj baze podataka i njezine promjene*	132
Slika 34.	*Shema naplate pretplate/pristojbe*	134
Slika 35.	*Dijagram konteksta obrade PRETIS 1996.*	135
Slika 36.	*Shema baze podataka PRETIS 2001. godine*	137
Slika 37.	*Obrade, trajanje i raspored unutar mjeseca*	138
Slika 38.	*Arhitektura informacijskog sustava poslovne organizacije*	142
Slika 39:	*Životni ciklus informacijskog sustava prema Pavliću*	146
Slika 40.	*Poslovanje s pretplatnicima, projekt PRIS*	60
Slika 41.	*Poslovanje sa suradnicima, projekt PRIS*	61
Slika 42.	*Naplaćivanje pristojbe, projekt PRIS*	162
Slika 43.	*Dijagram dekompozicije tokova podataka, projekt PRIS*	163
Slika 44.	*Dijagram konteksta – vanjski sustavi, projekt PRIS*	163
Slika 45.	*Hardverska infrastruktura - konfiguracija clustera i njegovih dijelova, FSC*	170
Slika 46.	*Logička shema mreže – Dežmanova 6, PRIS*	171
Slika 47.	*Logička shema informacijskog sustava PRIS*	183
Slika 48.	*Troškovi plaća zaposlenika na izravnom prikupljanju pristojbe 2000-2011.*	189
Slika 49.	*Broj zaposlenika na prikupljanju RTV pristojbe od 2000 – 2011.*	190
Slika 50.	*Troškovi inkasatora i kontrolora 2003-2011.*	192
Slika 51.	*Dodatni prihod kao posljedica efikasnosti sustava, 2003-2011.*	198
Slika 52	*Broj pretplatnika 2003-2011.*	201
Slika 53.	*Broj prijamnika 1998-2011.*	202
Slika 54.	*Odnos inkaso i naplate uplatnicom.*	204
Slika 55.	*Udio nacionalnih elektroničkih nakladnika u oglašavanju 2003-2011.*	219
Slika 56.	*Kretanje gledanosti kanala na nacionalnoj razini 2003-2012.*	220
Slika 57.	*Kretanje penetracije PAY-TV operatera*	221
Slika 58.	*Indeks povjerenja potrošača*	222
Slika 59.	*Vjerovanje medijima 2009.*	223
Slika 60.	*Učestalost korištenja medija 2009.*	223
Slika 61.	*Koncept Informacijskog medijskog servisa HRT-a*	228
Slika 62.	*Prosječna dnevna izloženost televizijskom programu*	231
Slika 63.	*Pad dosega linearnog emitiranja*	232
Slika 64.	*Prosječna dnevna izloženost televizijskom programu - članice EBU-a 2011.*	233
Slika 65.	*Promjene dnevne izloženosti televizijskom programu 2010-2011.*	234
Slika 66.	*Gledanost europskih javnih elektroničkih medija u 2011.*	235
Slika 67.	*Promjene u gledanosti europskih javnih elektroničkih medija u 2011.*	236
Slika 68.	*Spirala uzlaza*	242
Slika 69.	*Spirala pada*	243
Slika 70.	*Struktura troškova HRT-a 2012.*	244

1. Uvod

1.1. Predgovor

U doktorskom radu autor pokazuje i dokazuje nužnost javnog financiranja javnih elektroničkih medija sagledavajući sve unutarnje i vanjske aspekte koji utječu na njihov rad i učinak.

U dosadašnjim javnim raspravama o toj temi često se tumačenju problema javnog financiranja prilazilo zastupajući razne parcijalne i grupne interese, naglašavajući samo one aspekte koji govore u prilog zastupanim stavovima. Razmatrajući široki raspon aspekata tog problema, autor u radu pokušava ukazati na ispravan put u sagledavanju opstanka javnih medija u Hrvatskoj i načina njihova financiranja. Nužnost postojanja javnih elektroničkih nakladnika i njihovog postojanog financiranja, posebice u malim i tranzicijskim zemljama, prikazana je na konkretnom primjeru Hrvatske radiotelevizije.

Globalna gospodarska kriza dovela je do pada prihoda od marketinga, jednog od dva temeljna izvora financiranja javnog elektroničkog servisa po pretežitom "miješanom modelu", te do neizbježnog i velikog smanjenja ukupnih prihoda. Povrh toga, prihodi od marketinga se stalno smanjuju atomizacijom i diversifikacijom tržišta, koje dovode do pada gledanosti odnosno slušanosti. Pored povećanja broja nakladnika, problem koji dodatno produbljuje financijske poteškoće javnih elektroničkih nakladnika jest i porast tržišnog udjela i utjecaja novih medija u odnosu na radio i televiziju.

U malim zemljama s nejakim tržištem i ograničenim ekonomskim potencijalom nužno je javnim elektroničkim medijima osigurati postojane prihode, koji su jamstvo njihove programske nezavisnosti i samostalnosti, mogućnosti djelovanja u jedinstvenom okviru nacionalnog jezika i kulture. U tom smislu podizanje učinkovitosti sustava naplate RTV pristojbe, odnosno maksimalizacija obuhvata i smanjenje troškova naplate, nužan je premda ne i dovoljan uvjet za opstanak i stabilnost elektroničkih javnih medija.

U doktorskom su radu prikazane promjene u sustavu prikupljanja RTV pristojbe kroz duže razdoblje, njihova pravodobnost i njihovi mjerljivi učinci, kako na polju racionalizacije, tako i na polju povećane učinkovitosti. Otvoren, prilagodljiv i učinkovit sustav prikupljanja RTV pristojbe, zasnovan na suvremenoj i pouzdanoj tehnologiji, nužan je uvjet za opstanak javnih elektroničkih medija u Republici Hrvatskoj te za njihovu uredničku neovisnost i programsku kvalitetu.

1.2. Struktura disertacije

Disertacija je podijeljena u četiri veće tematske cjeline. U uvodnom dijelu disertacije izložene su njezine opće teorijske postavke, ciljevi, metodologija i hipoteze.

Temeljna opća teorijska postavka koja određuje okvire rada jest da javni medijski servisi, poput javnog zdravstva, školstva i prijevoza, trebaju poseban pravni okvir koji osigurava njihovo financiranje. To financiranje treba biti namjensko i održivo, njegov model mora odgovarati kontekstu, a njegova razina mora odražavati nacionalne potrebe.

Shodno takvoj temeljnoj postavci, zacrtana su dva osnovna cilja. Prvi je cilj koji si disertacija postavlja prikaz povijesnog razvitka sustava prikupljanja radiotelevizijske pretplate u Hrvatskoj, od njegovih početaka do informatičke aplikacije koja se danas koristi. U sklopu toga osobito je važno prikazati razvitak konkretnog informatičkog sustava PRIS i načine mjerenja učinaka u svim njegovim razvojnim fazama, kao i po završetku njegove implementacije u eksploataciji. Analiza raznih parametara sustava trebala bi pokazati je li općenito pravodobna primjena novih informatičkih tehnologija, u skladu sa suvremenim razvojnim metodologijama koje povećavaju učinkovitost poslovanja i omogućavaju brzi kontinuirani redizajn poslovnih procesa, uvjet za stabilno financiranje i uspješno preživljavanje javnih medijskih servisa, osobito u tranzicijskim zemljama s nerazvijenim gospodarstvima i medijskim tržištima u brzoj nekontroliranoj ekspanziji.

Da bi se postigli navedeni ciljevi, istraživanje predviđa longitudinalnu i komparativnu kvantitativnu i kvalitativnu analizu projektne dokumentacije sustava za prikupljanje RTV pristojbe Hrvatske radiotelevizije, statističkih podataka službe za prikupljanje RTV pristojbe Hrvatske radiotelevizije, statističkih i arhivskih podataka iz nove softverske aplikacije sustava prikupljanja RTV pristojbe Hrvatske radiotelevizije, arhivskih podataka Hrvatske radiotelevizije, podataka o gledanosti i slušanosti programa Hrvatske radiotelevizije, baze statističkih podataka Evropske radiodifuzijske unije, dokumenata Europske unije o pravnom i tržišnom položaju javnih elektroničkih medija, ankete o zadovoljstvu korisnika aplikacije, rukovodnog osoblja službe i izvršitelja Samostalnog odjela informacijsko-komunikacijskih tehnologija Hrvatske radiotelevizije. Prikupljena, sistematizirana i obrađena dokumentacija trebala bi omogućiti prikaz konkretnih učinaka nove aplikacije unutar sustava HRT-a, uspoređujući ih s kretanjima u sličnim sustavima u Hrvatskoj i Europi.

Takva bi metodologija trebala omogućiti prosudbu temeljne hipoteze disertacije, koja tvrdi da je uvedeni, suvremenim metodama projektiran i realiziran dinamični informatički sustav dao dugotrajne konkretne i mjerljive učinke kroz smanjenje troškova podizanjem efikasnosti

prikupljanja RTV pristojbe, unatoč značajnom povećanju konkurencije na medijskom tržištu, globalnim političkim i interesnim pritiscima na javne medije te pogoršanju tržišnih okolnosti zbog dugotrajne ekonomske krize. Ostvareni rezultati omogućili su opstanak javnog medijskog servisa unatoč produbljivanju ekonomske krize i usložnjavanju medijskog prostora. Pored te glavne, postavljene su i tri pomoćne hipoteze, koje bi trebale omogućiti podrobnije razmatranje temeljne tvrdnje. Njima će se autor vratiti u zaključcima.

Nakon uvodnog, slijedi dio disertacije koji je posvećen komunikacijskim i medijskim studijima te europskoj praksi djelovanja javnih elektroničkih medija.

Početni pregled teorija (masovnih) komunikacija i teorija medija pokazuje da se radi o istraživačkom području čija je temeljna značajka interdisciplinarnost, kao specifičan oblik znanstvenog pristupa koji integrira različite oblike znanja iz tradicionalnih akademskih disciplina. Fenomen masovne komunikacije i sredstava masovnog priopćavanja praktično je nemoguće pojasniti ukoliko se ne integriraju razne informacije, podatci, tehnike, perspektive, koncepti i teorije iz različitih disciplina. Tom se integracijom prepoznaju i povezuju znanja iz relevantnih disciplina te se stvara novo znanje, odnosno nova domena znanja, nova interdisciplina, koja se naziva medijski studiji. Integriranje omogućava razumijevanje teorijskih pristupa raznih disciplina s obzirom na njihovo prilaženje istraživanju i rješavanju problema. Na području istraživanja medija ta je potreba za interdisciplinarnošću uvjetovana prvenstveno potrebom za primjenom znanosti, stoga se ona razvija kao potreba organiziranja i vođenja znanstvene aktivnosti prema određenom društvenom cilju kroz koordinaciju više znanstvenih područja prema višoj razini apstrakcije.

Razmatranje se nastavlja promišljanjem uloge javnih medija kao posrednika u oblikovanju javnosti u okolnostima jakog utjecaja komercijalnih medija, koji dovode do polariziranja javnih i privatnih interesa i utječu na sferu općih vrijednosti. Takvo deregulirano medijsko okruženje omogućava instrumentalizaciju medija u svrhu oblikovanja javnosti prema potrebama vlasnika medija ili korporacija koje odlučuju o njihovu opstanku putem oglašavanja. Stoga javni mediji imaju presudnu ulogu u jamčenju neovisnosti između političke sfere i sfere medija, te sfere medija i kapitala, što se pokazuje osobito važnim u suvremenom globaliziranom i digitaliziranom svijetu, gdje se konstitucija javne sfere sve više odvija na nadnacionalnoj razini, čime rastu ograničenja s kojima se javni mediji susreću u tom okruženju. U tom su kontekstu opisani i zakonski temelji financiranja javnih medija u Europi odnosno u Europskoj uniji, koji jasno pokazuju da je već gotovo dva desetljeća u Europskoj uniji na djelu otvoreni napad na nacionalne javne elektroničke medije i pogodovanje tzv. prekograničnoj radiotelevizijskoj difuziji, koju nadziru velike privatne medijske grupacije.

Završni dio ovog tematskog sklopa posvećen je tržišnoj i ekonomskoj dimenziji suvremenih javnih medija. Kratak pregled povijesti javnog elektroničkog medija u Hrvatskoj pokazuje proces razvoja od državnog, strogo nadziranog u javni medij, koji se još uvijek nije uspio u potpunosti osloboditi političkog utjecaja. Taj se proces odvijao usporedo s procesom deregulacije hrvatskog medijskog tržišta, što je bitno utjecalo na učinke hrvatskog javnog elektroničkog nakladnika.

No, mjerljivi podatci o učinku hrvatskog javnog elektroničkog medija pokazuju da njegove performanse ne odudaraju značajnije od europskog prosjeka, odnosno da je njegov položaj na hrvatskom medijskom tržištu u najvećoj mjeri određen liberalizacijom medija u posljednja dva desetljeća, dok je od 2008. na taj položaj značajno utjecala globalna gospodarska kriza, koja se u Hrvatskoj nastavila i nakon što su druge europske zemlje izišle iz recesije.

Tematski sklop zaključuje se pregledom financiranja javnih medija u Europi. Prikazani su različiti modeli financiranja javnih medija u pojedinim europskim zemljama. U nordijskim i skandinavskim državama model financiranja javnih medija zasnovan je isključivo na pristojbi. Na velikim zapadnoeuropskim tržištima primjenjuje se mješoviti model zasnovan na pristojbi i komercijalnim prihodima od oglašavanja. Na manjim zapadnoeuropskim tržištima primjenjuje se model financiranja zasnovan prvenstveno na izravnim državnim dotacijama. U tranzicijskim zemljama primjenjuju se vrlo različiti modeli, a hrvatski model, zanovan na pristojbi i komercijalnim prihodima od oglašavanja, svrstava hrvatskog javnog elektroničkog nakladnika znatno ispod europskog prosjeka, ali visoko na ljestvici javnih elektroničkih medija u tranzicijskim zemljama.

Drugi tematski sklop disertacije posvećen je informacijskom sustavu za prikupljanje radiotelevizijske pristojbe u Hrvatskoj, napose najnovijem sustavu PRIS.

Na početku tematskog sklopa prikazana je povijest prikupljanja pristojbe. Početak stvaranja baze podataka o pretplatnicima i obrade pretplate u Radio-televiziji Zagreb (danas HRT) bio je sustav za poluautomatsku obradu podataka ADREMA davne 1961. godine. Prva automatska obrada podataka RTV pretplate u Radio-televiziji Zagreb započela je 1966. godine. Tijekom 1980. godine donesene su strateške odluke o razvoju integralnog informacijskog sustava. Tada su procijenjeni i zacrtani neki trendovi koji RTZ odnosno HRT prate sve do 2003. godine i implementacije novog sustava obrade sada već RTV pristojbe. Uz dopune i unaprjeđenja, koje je Radio-televizija Zagreb (od 1990. Hrvatska radiotelevizija) razvila vlastitim stručnim resursima, obrada PRET nastavila se na raznim platformama do 1993. godine, kad je na novu platformu implementirana nova aplikacija PRETIS. U skoro deset godina eksploatacije sustav je pokazao iznimnu stabilnost, pouzdanost i fleksibilnost radeći u

vrlo zahtjevnim uvjetima, te je s više od 400 milijuna obavljenih transakcija i stalnim dogradnjama, poboljšanjima i prilagođavanjima novonastalim poslovnim prilikama opravdao sredstva uložena u njegov razvoj i eksploataciju.

Nakon pregleda povijesti prikupljanja pristojbe, prikazana je metodika primijenjena u izradi novog informacijskog sustava. Za projektiranje informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe korištena je domaća metodika MIRIS (Metodika za razvoj informacijskog sustava) kao skup metoda i uputa čiji je ukupni cilj projektirati i izgraditi informacijski sustav. Osnovna hipoteza oko koje je oblikovana metodika MIRIS je koncepcija dekompozicije sustava i ona se zasniva na osnovnoj tezi da je životni ciklus projektiranja podijeljen u tri faze. Prva faza je apstraktno modeliranje cijelog sustava i u tome modelu se on dijeli u podsustave. Druga faza obuhvaća modeliranje podsustava i propisuje odgovarajuću metodu za modeliranje procesa. Treća faza obuhvaća modeliranje podataka relevantnih procesa i definira arhitekturu aplikacije prema modelu procesa i podataka. MIRIS je sličan drugim metodikama i koristi tri osnovne metode: metodu modeliranja podataka, metodu modeliranja procesa i metodu modeliranja aplikacija. Logičko oblikovanje (projektiranje) i fizičko oblikovanje (izgradnja) su osnovne skupine faza životnog ciklusa. Predloženi životni ciklus metodologije MIRIS je "V" model, i to tako da su na lijevoj strani faze kojima se dekomponira poslovni sustav (dok se kod uobičajenog "V" modela dekomponira proces modeliranja sustava), a na desnoj se strani predlaže linearan razvoj i uvođenje aplikacija neovisno o složenosti (dok se kod "V" modela izvodi testiranje i okrupnjavanje modula u veće proizvode).

Nakon prikaza korištene metodike, prikazan je projekt PRIS, odnosno projekt novog informacijskog sustava za prikupljanje pristojbe. Informacijski sustav za prikupljanje RTV pristojbe najvažniji je informacijski sustav HRT-a za prikupljanje financijskih sredstava. Novi sustav za obradu prikupljanja RTV pristojbe trebao je osigurati kontinuitet rada Službe za prikupljanje RTV pristojbe, kao vitalne funkcije HRT-a odgovorne za pravilnu i prije svega pravodobnu naplatu pristojbe, koja je glavni izvor prihoda HRT-a. Projektom je predviđeno cjelovito hardversko i softversko rješenje, koje je uključivalo sve dosegnute razine i specifikacije opisane u daljnjem tekstu, a koje su projektant i HRT definirali u projektu. Projektant je trebao izraditi projekt prema zahtjevima i specifikacijama te u suradnji s Odjelom informatike i Odjelom pristojbe HRT-a. Komunikacijsku infrastrukturu (pasivne i aktivne komponente) projektirao je i osigurao HRT.

Projekt informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe započeo je u siječnju 2003. godine. Projektni zadatak bio je zadržati postojeću funkcionalnost informacijskog sustava, prenoseći ga na novu hardversku i softversku platformu. Trebalo je izraditi novu aplikaciju

koja će prihvaćati ulaznu dokumentaciju u postojećoj formi i proizvoditi izlaznu dokumentaciju u novoj formi i količini, poštujući pri tome sve postojeće radne procese i tokove dokumenata. Svrha projekta bila je, dakle, razviti informacijski sustav RTV pristojbe - PRIS (Pristojba – Informacijski Sustav), koji će omogućiti odvijanje procesa i praćenje svih relevantnih informacija.

U narednom poglavlju opisani su strojna oprema, operativni sustav i aplikativni softver informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe PRIS. Hardverski resursi potrebni za novi informacijski sustav bili su serveri baze podataka i aplikacije, osobna računala za 70 radnih mjesta s kojih će se obavljati interaktivan rad s bazom podataka, printeri na raspolaganju pri interaktivnom radu s bazom, printeri za tiskanje računa, skeneri za optičko čitanje vraćenih računa. Pri odabiru arhitekture strojne opreme na kojoj će raditi baza podataka ključnu ulogu imao je uvjet za rad sustava 24 sata na dan, 365 dana u godini, s maksimalnim prekidom od 30 minuta, i sigurnošću na razini transakcije, što je osigurano primjenom *cluster* rješenja. *Clustering* omogućava zajednički rad dvaju serverskih računala kako bi pružila traženu dostupnost, mjerljivost i upravljivost. *Cluster* arhitektura može pružiti iznimno visoku dostupnost komunikacijskim putovima između servera, višestruki pristup memoriji na disku i vanjskim mrežama. Ne postoji kvar koji bi mogao onesposobiti cijeli *cluster*.

Tematski sklop završava sažetim prikazom rada na aplikaciji. Prema zadanim uvjetima i nakon provedene zakonske procedure, projektiranje sustava započelo je 13. siječnja 2003. godine. Kako je već rečeno, projektiranje je izvedeno po metodici MIRIS. Razvoj projekta izvodio se je u fazama. U prvoj fazi zadržana je postojeća funkcionalnost sustava, a zamijenjena je hardverska infrastruktura i softverska platforma. Realiziran je novi programski sustav, koji je trebao osigurati kontinuitet rada službe ubiranja pristojbe. U tehničkoj specifikaciji bilo je zadano da na novoj hardverskoj platformi i sa suvremenim informatičkim oruđima mora biti izrađena aplikacija koja zadržava svu funkcionalnost postojećeg sustava, u postojećim, jasno definiranim elementima. Nakon završetka prve faze razvoja aplikacije PRIS, 29. studenog 2005. započela je druga faza, čiji su temeljni zadatci bili proširenje i dopuna postojećih programa za obradu opomena pred ovrhu i ovršnih prijedloga za fizičke osobe te izrada programa za kreiranje i praćenje odvjetničkih opomena za fizičke osobe. Prema prijedlozima za poboljšanje dobivenim od korisnika (djelatnika Odjela pristojbe), izvoditelj poslova izvršio je niz poboljšanja. Treća i četvrta faza razvoja informacijskog sustava PRIS za prikupljanje i naplatu RTV pristojbe trajale su od 1. lipnja 2005. do isteka ugovornih obveza isporučitelja prema HRT-u, odnosno do 17. siječnja 2006. godine. U tom je

razdoblju izvršeno proširenje sustava za prikupljanje RTV pristojbe, a napose su nadograđeni saldakonti i ostali moduli. U tom su razdoblju razvoja informacijskog sustava za prikupljanje i naplatu RTV pristojbe PRIS poboljšani neki od postojećih dijelova PRIS-a za koje se smatralo da postojećim načinom rada ne mogu zadovoljiti sve potrebe za kvalitetnim prikupljanjem i praćenjem naplate RTV pristojbe. Također su uvedene i neke nove funkcionalnosti koje dodaju vrijednost i povećavaju kakvoću posla zaposlenika koji rade u sustavu prikupljanja RTV pristojbe.

Sve ugovorne obveze isporučitelja prema HRT-u istekle su 17. siječnja 2006. godine, te je HRT natječajem o javnoj nabavi 2007. kupio usluge održavanja i proširenog održavanja postojećeg informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe, odnosno programskog paketa PRIS. Zbog velike složenosti i osjetljivosti aplikacije, istu je bilo nužno održavati i pratiti na način primjeren pravilima struke i stvarnim potrebama HRT-a. Sa stanovišta tehnologije, sigurnosti i neprekinutosti radnog procesa, bilo je financijski i tehnološki opravdano povjeriti podršku aplikaciji tvrtki koja je aplikaciju izgradila i dotad održavala. Stečena saznanja u izradi aplikacije stručnjaci isporučitelja nastavili su koristiti u optimizaciji aplikacije i potrebnom reinženjeringu poslovnih procesa.

Posljednji tematski sklop disertacije posvećen je kvantitativnoj i kvalitativnoj analizi učinaka primjene sustava PRIS. Metodom konkretnog mjerenja realnih učinaka, učinci su podijeljeni na interne učinke te eksterne okolnosti. Interni učinci očituju se kroz pozitivne informatičke učinke (pouzdanost i brzina obrade), pozitivne učinke iskazane kroz prihode te pozitivne učinke iskazane kroz uštede u radu (broj zaposlenih, inkasatori). U eksterne okolnosti spadaju opći trendovi u medijskoj industriji, trendovi u gospodarskom okruženju te pravna regulativa. Opći trendovi u medijskoj industriji u istraživanom razdoblju bili su negativni, a ogledali su se u gledanosti (pad gledanosti), prihodima od promidžbe (pad prihoda zbog povećane konkurencije i gospodarske krize) te rasta konkurencije (nekontrolirana eksplozija medijskog tržišta, atomizacija interesa korisnika). Trendovi u ekonomskom okruženju bili su također negativni i ogledali su se u gospodarskoj krizi (pad potrošnje na promociju) i padu povjerenja potrošača. Pravnom regulativom utvrđeno je usklađivanje visine pristojbe te su određeni zakonski okviri njezine naplate (pristojba, prijava i odjava, kontrola, opomene i ovrhe).

Analiza informatičkih učinaka pokazuje da informacijski sustav PRIS objektivno ima visoku razinu do koje se u njega može imati povjerenja. Svojstvo sustava koje opisuje razinu do koje mu se može vjerovati jest njegova oslonjivost (engl. *dependability*). Posljedica toga je smanjenje troškova sustava za prikupljanje pristojbe.

Analiza učinaka iskazanih kroz uštede u radu pokazuje pad troškova rada ukidanjem sustava inkasatora, koji je pojačan padom troškova rada stalno zaposlenih, kao izravnom posljedicom promjene načina rada i automatizacije procesa naplate, jer je informacijski sustav omogućio otvaranje i učinkovito praćenje novih kanala naplate: prije svega općih uplatnica, plaćanja putem trajnih naloga u bankama kao i nekih drugih kanala bezgotovinskog plaćanja.

Analiza učinaka iskazanih kroz prihode pokazuje da je dio dodatnih prihoda realiziran povećanjem prihoda u skladu sa zakonskim odredbama, ali veći je dio dodatnog prihoda učinak porasta broja pretplatnika i prijamnika, uvjetovanog unaprjeđenjem sustava i dodatnim mogućnostima koje daje sustav.

Anketa o učincima novog sustava za obradu RTV pristojbe među djelatnicima Odjela RTV pristojbe pokazuje da je opća ocjena novog informacijskog sustava izuzetno pozitivna.

U analizi eksternih okolnosti prvo je razmotrena pravna regulativa kojom je utvrđeno usklađivanje visine pristojbe te su određeni zakonski okviri njezine naplate. Pravna osnova za plaćanje RTV pristojbe nalazi se u Zakonu o Hrvatskoj radioteleviziji, kojim je propisano da je svatko tko ima u vlasništvu ili posjedu radijski i televizijski prijamnik odnosno drugi uređaj za prijam radijskog ili audiovizualnog programa na području Republike Hrvatske koje je pokriveno prijenosnim signalom dužan HRT-u plaćati mjesečnu pristojbu.

Analiza trendova u ekonomskom okruženju pokazuje da su ti trendovi bili uvelike uvjetovani globalnom gospodarskom krizom koja je započela 2008. godine, a koja se u Hrvatskoj nastavila i nakon završetka recesijskog razdoblja 2011.

Analiza trendova u medijskoj industriji pokazala je da su u istraživanom razdoblju i ti opći trendovi bili negativni, a ogledali su se u padu gledanosti, padu prihoda od promidžbe zbog povećane konkurencije i ekonomske krize te nekontroliranog rasta konkurencije (eksplozija medijskog tržišta, atomizacija interesa korisnika).

Na temelju uvida u raspoloživa izvješća o kretanju medijskog tržišta i općih trendova u gospodarskom okruženju te informacija o radu i poslovanju HRT-a u dotadašnjem razdoblju, krajem 2012. godine donesen je Program rada i upravljanja HRT-om za razdoblje od 2013. do 2018. godine, koji je sažeto prikazan na kraju ovog tematskog sklopa. Nova funkcionalna multimedijska organizacijska integracija HRT-a trebala bi objediniti sve medije i tehnološke platforme te poslužiti kao osnovica za programsko, kadrovsko, tehnološko i poslovno restrukturiranje, što bi posljedično trebalo dovesti do povećanja vrijednosti i efektivnosti rada te kvalitete i učinkovitosti u proizvodnji, emitiranju i plasiranju programskih sadržaja.

Na samom kraju disertacije nalaze se odgovori na istraživačka pitanja, u kojima autor raspravlja hipoteze istraživanja. Autor zaključuje da su javni medijski servisi ugroženi u svom

opstanku nezaustavljivom konvergencijom medija i regulatornim okruženjem koje se mijenja u skladu s konvergencijom. Tržišni prihodi od prodaje oglasnog prostora i iz svih drugih izvora stalno padaju, zakonska ograničenja su sve stroža, a medijska ponuda raste. Nadmetanje s komercijalnim televizijama nije dalo planirane rezultate, ali je otvorilo pitanje programske subvencije (pristojbe) u cijeloj Europskoj uniji.

Primjena novih informatičkih tehnologija, u skladu sa suvremenim razvojnim metodologijama koje povećavaju efikasnost poslovanja i omogućavaju brzi i kontinuirani redizajn poslovnih procesa, uvjet je za uspješno preživljavanje javnih medijskih servisa, osobito u tranzicijskim zemljama s nerazvijenim ekonomijama, malim medijskim okruženjima i medijskim tržištima u brzom, nekontroliranom širenju.

1.3. Opće postavke, ciljevi i metodologija istraživanja

Mediji, medijsko tržište, javni mediji, javni elektronički mediji jedna su od većih i važnijih društvenih i političkih tema na svjetskoj i europskoj razini. U tranzicijskim zemljama, kakva je i Hrvatska, to je vrlo često i jedna od dnevnopolitičkih tema, a mediji su često prozivani i označeni kao "dio problema".

Razumijevanje medijske regulative i njezinih zakonskih okvira vrlo je nedorečeno. Između politike i medija odnosno medijskih djelatnika ne postoji suglasnost glede definicije javnih medija niti glede normativne medijske teorije. Ne valja smetnuti s uma da u tom usuglašavanju mišljenja postoji, naravno, i treća, ne uvijek dobro zastupljena strana, a to je gledateljstvo i slušateljstvo, korisnici javnih medijskih servisa koji ih plaćanjem pristojbe najvećim dijelom financiraju i koji su njihovi stvarni "vlasnici". U najboljem slučaju postoje tek načelne teze o "kvalitetnom javnom sadržaju" i "javnim medijima", koje se pak često tumače shodno trenutnim potrebama i okolnostima. Pritom se, dakako, ne smije zanemariti ni utjecaj vlasnika privatnih komercijalnih medija, koji nastoje promicati svoje stavove i ostvariti svoj financijski interes. Stoga su u nedostatku čvrstih i trajnih pravila mediji izvor nezadovoljstva za sve tri zainteresirane strane: medijske djelatnike, političare i korisnike.

Premda su predmet ovog doktorskog rada javni elektronički mediji i njihovo financiranje, tvrdnje navedene dalje u tekstu barem se dijelom odnose općenito na sve elektroničke medije u Hrvatskoj. Financijske restrikcije, privatizacija i/ili smanjenje broja zaposlenih već su godinama dio hrvatske svakodnevnice. Sve javne službe, počevši od policije i vojske sve do zdravstva i školstva, pod udarom su tih restrikcija, pa od tih trendova, dakako, nisu izuzeti ni javno financirani mediji. Nadogradivši se na već otprije postojeće kaotično stanje u hrvatskom

medijskom prostoru, gospodarska kriza dodatno je devastirala i nastavlja devastirati doseg i kvalitetu proizvedenih medijskih sadržaja.

No, politički i financijski neovisno javno priopćavanje temeljno je pravo i potreba građana u suvremenim demokratskim društvima. Neovisno novinarstvo i različiti izvori informacija omogućavaju građanima kvalitetno informiranje i samim time mogućnost obaviještenog odabira. Stoga je financiranje tih i takvih javnih servisa jedan od velikih izazova današnjice.

U svom dokumentu iz ožujka 2007. godine, *Gledište EBU-a o financiranju javnih medijskih servisa* (*EBU Viewpoint on PSM Funding*, 2007), Europska radiodifuzijska unija (European Broadcasting Union - EBU) zagovara tri temeljna stava:

a) **Javni medijski servisi trebaju namjensko i održivo financiranje:** "Poput javnog zdravstva, školstva i prijevoza, javni medijski servisi trebaju poseban pravni okvir koji osigurava njihovo financiranje. Ako je prihod javnih medijskih servisa vezan isključivo za tržište, oni su podložni fluktuaciji i mogućem krahu tržišta. Nakladnici moraju biti u stanju poštovati svoje obveze dok se prilagođavaju novim zahtjevima korisnika i tehnologije. Ako trebaju osigurati kvalitetu i relevantan sadržaj za najširu moguću publiku, tada je namjensko i održivo financiranje od prvotne važnosti."

b) **Model financiranja mora odgovarati kontekstu:** "Istraživanja EBU-a pokazala su da model financiranja nema značajan utjecaj na učinak nakladnika. Ono što čini razliku je neuvjetovana razina financiranja. Prihodi moraju biti dovoljni, dugoročno zajamčeni i zaštićeni od hirovitosti nacionalne politike. Zakonodavci moraju imati na umu da bez čvrstih financijskih temelja javni elektronički mediji gube svoju neovisnost i ne mogu se pripremiti za budućnost. Medijske organizacije koje uistinu služe javnosti moraju biti urednički samostalne, a ne ovisne o političkoj naklonosti ili svojoj privlačnosti oglašivačima."

c) **Razina financiranja mora odražavati nacionalne potrebe:** "Javni medijski nakladnici djeluju u okvirima jedinstvenog nacionalnog konteksta, pa svaki kontekst postavlja i osobite financijske zahtjeve. U raznim je zemljama gospodarsko, političko i društveno okruženje različito, ali svim je javnim medijskim nakladnicima zajednička obveza da služe javnosti. Što je to dovoljno financiranje razlikuje se ovisno o okolnostima kao što su demografija, višejezičnost i broj stanovnika. Međutim, ako nakladnik ne može ostvariti svoje obveze jer nije dovoljno financiran, onda su važne vrijednosti koje grade uspješnu demokraciju potkopane."

Danas se kao uvriježeni oblik financiranja javnih elektroničkih medijskih servisa udomaćio tzv. mješoviti model, u kojemu u određenom omjeru sudjeluju ograničeni prihodi od

marketinga te javni novac, čiji je najvažniji i često isključivi izvor RTV pristojba. U Europi samo nekolicina javnih elektroničkih medijskih servisa u Belgiji, Finskoj, Norveškoj, Švedskoj i Velikoj Britaniji još uvijek ne ostvaruje prihode od marketinga, dok su jedini javni servisi koji su se u prošlosti financirali isključivo od marketinga, u Španjolskoj i Portugalu, danas također prešli na mješoviti model. Građani Republike Hrvatske plaćanjem pristojbe u ukupnim prihodima javnog elektroničkog medijskog servisa danas sudjeluju s oko 90%, a prihodi od marketinga čine 10% ukupnih prihoda.

Rad ima za cilj prikazati povijesni razvitak sustava prikupljanja RTV pretplate, od njegovih početaka do informatičke aplikacije koja se danas koristi. Budući da se razvitku informatičkih sustava u Hrvatskoj često pristupa bez izvedbenog projekta i točno određenih ciljeva, bez konkretnih mjerenja učinaka ne mogu se ispravno procjenjivati dosezi. Stoga je cilj rada prikazati razvitak konkretnog informatičkog sustava i načine mjerenja učinaka u svim njegovim razvojnim fazama, kao i po završetku njegove implementacije u eksploataciji. Teorijsku podlogu obrade teme činit će znanstveni i stručni radovi iz tog područja istraživanja, radovi koji analiziraju rad na razvitku i održavanju aplikacijskog softvera te radovi u kojima je riječ o projektima stupnjevitog razvitka informacijskog sustava. Istraživanje će se zasnivati na analizi podataka prikupljenih u razvojnim timovima i timovima za primjenu i održavanje softvera.

Rad će prikazati stanje starog informacijskog sustava i sve segmente stvarno realiziranog novog informacijskog sustava te sve njegove konkretno mjerljive učinke. Ključni problemi stare aplikacije bili su: zastarjela hardverska i softverska osnova, baza podataka čija je osnovna struktura definirana prije više od dvadeset godina, ograničenja kontinuirane nadogradnje aplikacije uvjetovana osnovnom strukturom. Hardverska osnovica bila je nepouzdana i skupa za održavanje, softverske promjene ograničene i složene, a rad korisnika aplikacije spor i nepouzdan. Zadani ciljevi novog sustava u prvoj su fazi bili: zadržati postojeću funkcionalnost informacijskog sustava, prenijeti sustav na novu hardversku platformu i generirati novu softversku platformu bez reinženjeringa poslovnog sustava.

Autor će analizirati razvojne faze sustava, promjene i dogradnje, njihovu interakciju s poslovnim procesima i stvarnim stanjem u lokalnom i regionalnom medijskom okruženju. U mjerenju i analizi učinaka informacijskog sustava prikupljanja RTV pristojbe kojom se financiraju javni elektronički mediji u Republici Hrvatskoj autor će usporediti sumjerljive parametre i učinke stare i nove aplikacije. Učinke nove aplikacije mjerit će i uspoređivati prema fazama razvoja aplikacije. Pratit će faze dogradnje aplikacije, mjeriti učinke kroz smanjenje troškova i podizanje efikasnosti prikupljanja RTV pristojbe te analizirati pozitivne

učinke na financiranje javnih elektroničkih medija. Provedenom anketom istražit će očekivane pozitivne učinke nove tehnologije. Svi će izmjereni učinci i popisani postupci biti analizirani kako bi se stečeno teorijsko i praktično znanje prikazano u radu moglo koristiti u drugim sličnim projektima nadogradnje i zamjene postojećih poslovnih informacijskih sustava.

Osim izravnih pozitivnih učinaka informacijskog sustava, autor će analizirati i poslovne učinke, kako unutar samog javnog elektroničkog medija, tako i u sklopu negativnih trendova u medijskom i gospodarskom okruženju Republike Hrvatske i Europe. Učinci će biti analizirani s raznih gledišta u širem medijskom i gospodarskom okruženju da bi se procijenio stvarni ukupni doprinos reinženjeringa informacijskog sustava u očuvanju poslovnog sustava, u konkretnom slučaju javnog elektroničkog servisa. Usporedo s prikazom metode i postupka projektiranja informacijskog sustava RTV pristojbe i mjerenjem povećanja učinkovitosti prikupljanja RTV pristojbe, bit će prikazano i značajno smanjenje troškova procesa prikupljanja u svakom pojedinom segmentu. Rad će pokazati i očekivanu postojanost prihoda usprkos nepovoljnim okolnostima u medijskom i tržišnom okruženju.

Utvrdivši sve probleme u starom sustavu kao i probleme nastale u tržišnom okruženju, autor će opisati učinke novog informatičkog sustava te analizirati, izmjeriti i pokazati kratkoročne i dugoročne promjene i prednosti koje je novi informacijski sustav donio u proces prikupljanja RTV pristojbe, presudan za stabilno poslovanje javnog elektroničkog medija, te predložiti daljnje aktivnosti. Rad će pokazati koliko je tehnološka promjena bila učinkovita i u kojoj je mjeri primjena nove tehnologije i novog informacijskog sustava, u pogoršanim gospodarskim i tržišnim uvjetima, omogućila stabilno financiranje i poslovanje javnog elektroničkog medija.

Da bi se postigli navedeni ciljevi, planom istraživanja predviđena je longitudinalna i komparativna analiza:

- projektne dokumentacije sustava za prikupljanje RTV pristojbe Hrvatske radiotelevizije,
- statističkih podataka službe za prikupljanje RTV pristojbe Hrvatske radiotelevizije,
- statističkih i arhivskih podataka iz nove softverske aplikacije sustava prikupljanja RTV pristojbe Hrvatske radiotelevizije,
- arhivskih podataka Hrvatske radiotelevizije,
- podataka o gledanosti i slušanosti programa Hrvatske radiotelevizije,
- baze statističkih podataka Europske radiodifuzijske unije,
- dokumenata Europske unije o pravnom i tržišnom položaju javnih elektroničkih medija,
- ankete o zadovoljstvu korisnika aplikacije, rukovodnog osoblja službe za prikupljanje pristojbe i izvršitelja iz Samostalnog odjela Informacijsko-komunikacijskih tehnologija Hrvatske radiotelevizije.

Na temelju prikupljene, sistematizirane i obrađene dokumentacije bit će prikazani konkretni učinci nove aplikacije unutar sustava HRT-a, uspoređujući ih s kretanjima u sličnim

sustavima u Hrvatskoj i Europi. Za projektiranje novog informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe korištena je domaća metodika MIRIS, kao skup metoda i uputa čiji je ukupni cilj projektirati i izgraditi informacijski sustav. Ta metoda i njezina primjena bit će detaljnije opisane kroz konkretan prikaz projekta realizacije nove aplikacije.

Istraživanjem će se izmjeriti povećanje učinkovitosti prikupljanja RTV pristojbe, odnosno analizirati njezine refleksije na troškove prikupljanja pristojbe i na prihode javnog medijskog servisa, što je izravna posljedica primjene nove tehnologije. Posljedice gospodarske krize i rasta konkurencije na medijskom tržištu bit će analizirane u usporedbi s prihodima od prodaje marketinškog prostora i povećanjem troškova nabave i proizvodnje programa. Longitudinalna i komparativna analiza dat će odgovor na pitanje je li nova tehnologija omogućila stabilno financiranje sustava i snažan odgovor na sve tržišne izazove, održavajući kontinuitet proizvodnje i emitiranja.

Analiza raznih parametara sustava pokazat će je li općenito pravodobna primjena novih informatičkih tehnologija, u skladu sa suvremenim razvojnim metodologijama koje povećavaju učinkovitost poslovanja i omogućavaju brzi kontinuirani redizajn poslovnih procesa, uvjet za stabilno financiranje i uspješno preživljavanje javnih medijskih servisa, osobito u tranzicijskim zemljama s nerazvijenim gospodarstvima i medijskim tržištima u brzoj nekontroliranoj ekspanziji.

1.4. Hipoteze

Hipoteza 1. *Suvremenim metodama projektiran i realiziran dinamički informatički sustav dat će mjerljive dugotrajne učinke kroz smanjenje troškova, podizanje učinkovitosti prikupljanja RTV pristojbe i povećanje prihoda od pristojbe, usprkos očekivanom povećanju konkurencije na medijskom tržištu, stalnim globalnim političkim i interesnim pritiscima na javne medije te pogoršanju tržišnih prilika zbog dugotrajne gospodarske krize.*

Hipoteza 2. *Novim informatičkim sustavom i uvođenjem saldakontija kupaca moguće je napraviti racionalizaciju sustava naplate ukidanjem zastarjele i skupe službe inkasatora te prelaskom na suvremene elektroničke i bezgotovinske metode prikupljanja RTV pristojbe.*

Hipoteza 3. *Anketa provedena među korisnicima aplikacije iz službe za prikupljanje pristojbe HRT-a izmjerit će pozitivnu percepciju učinaka nove tehnologije te povećanu brzinu i jednostavnost rada, što omogućava pružanje bolje usluge pretplatnicima.*

Hipoteza 4. *Stabilno i nezavisno financiranje nužan je uvjet za sadašnjost i budućnost nezavisnih javnih elektroničkih medija.*

2. Mediji: teorijski pristupi i europska praksa

2.1. Teorije komunikacije i medija

Kao vrlo složen i dinamičan sustav koji seže u sva područja individualnog i društvenog života, komunikacija i mediji se teorijski mogu proučavati s vrlo različitih stajališta. Već i ovlašan pregled teorija komunikacije i medija, sažeto popisanih u dvije tablice niže u tekstu, ukazuje na raznovrsnost mogućih teorijskih pristupa komunikaciji i medijima.

Em Griffin u svom priručniku *A First Look at Communication Theory* (Griffin, 2011) navodi 85 teorija koje su, prema njegovom mišljenju, povezane s fenomenom komunikacije.

Tablica 1. ***Popis teorija i njihovih autora – Em Griffin, 2011***

Irwin Altman & Dalmas Taylor	Teorija društvene penetracije
Aristotel	Retorika
Aristotel	Zlatna sredina
Mihail Bahtin	Teorija dijaloga
Robert Bales	Analiza interakcijskih procesa
Albert Bandura	Teorija društvenog učenja - društvene kognicije
Roland Barthes	Semiotika
Leslie Baxter & Barbara Montgomery	Dijalektika odnosa
Seyla Benhabib	Interakcijski univerzalizam
Charles Berger	Teorija smanjenja neizvjesnosti
Sissella Bok	Princip vjerodostojnosti
Ernest Bormann	Teorija simboličke konvergencije
Martin Buber	Dijaloška etika
Martin Buber	Dijaloška teorija
David Buller & Judee Burgoon	Teorija međuljudskih obmana
Judee Burgoon	Teorija interakcijske prilagodbe
Judee Burgoon	Teorija kršenja očekivanja
Kenneth Burke	Dramatizam
Clifford Christians	Etika zajednice
Patricia Collins	Crnačka feministička misao
Dwight Conquergood	Etnografija izvedbe
Ferdinand de Saussure	Strukturalna lingvistika
Stanley Deetz	Kritička teorija komunikacije u organizacijama
Jesse Delia	Konstruktivizam
James Dillard	Model cilj-plan-akcija
Leon Festinger	Kognitivno nesuglasje
Aubrey Fisher	Model interakcijskog sustava donošenja odluke
Walter Fisher	Narativna paradigma
Michel Foucault	Diskurzivna tvorba
Clifford Geertz & Michael Pacanowsky	Kulturalni pristup organizacijama
George Gerbner	Teorija kultivacije
Anthony Giddens	Teorija strukturacije
Howard Giles	Teorija komunikacijske prilagodbe
Carol Gilligan	Drukčiji glas
John Greene	Teorija slaganja aktivnosti
William Gudykunst	Teorija upravljanja tjeskobom i neizvjesnošću
Jürgen Habermas	Etika diskurza - Teorija komunikacijskog djelovanja
Edward Hall	Proksemička teorija[1]

[1] Proksemika je disciplina koja proučava društvenu uporabu prostora u komunikaciji. Iza ovog općeg naziva je područje istraživanja poznato kao ekologija male grupe, koja se bavi time kako se ljudi koriste spacijalnim odnosima u formalnim i neformalnim grupama i kako reagiraju na njih. Dio je neverbalne komunikacije, a najčešće se povezuje s istraživanjima Edwarda Halla tijekom šezdesetih godina XX. stoljeća.

Edward Hall	Visoko i nisko kontekstualne kulture
Stuart Hall	Kulturni studiji
Sandra Harding & Julia Wood	Teorija stajališta
Fritz Heider	Atribucijska teorija
Randy Hirokawa & Dennis Gouran	Funkcionalne perspektive grupnog donošenja odluka
Geert Hofstede	Kulturne dimenzije – dimenzije kulture
Carl Hovland	Yale pristup promjeni stava
Edmund Husserl i drugi	Fenomenologija
Irving Janis	Grupno mišljenje[2]
Immanuel Kant	Kategorički imperativ
Elihu Katz & Paul Lazarsfeld	Teorija dvomrežnog protoka komunikacije
Alfred Korzybski	Opća semantika
Cheris Kramarae	Teorija ušutkane grupe
Harold Laswell i drugi	Teorija hipodermične igle - učinka masovnih medija
Jean-Francois Lyotard i drugi	Postmodernizam
Gerald Marwell i drugi	Strategije postizanja suglasja
Karl Marx	Kritička teorija
Abraham Maslow	Hijerarhija potreba
Maxwell McComb s & Donald Shaw	Teorija postavljanja prioriteta
Marshall McLuhan	Ekologija medija
Herbert George Mead	Simbolički interakcionizam
Frank Millar & Edna Rogers	Kontrola odnosa
Thomas Nilsen	Značajan izbor
Elisabeth Noelle-Nuemann	Spirala tišine
Charles Osgood	Teorija posrednog značenja
Barnett Pearce & Vernon Cronen	Koordinirano upravljanje značenjem
Sandra Petronio	Teorija upravljanja komunikacijskom privatnošću
Richard Petty & John Cacippio	Model vjerojatne obrade informacije
Gerry Philipsen	Teorija govornih kodova
Byron Reeves & Clifford Nass	Medijska jednadžba: mediji = stvarnost
Charles Ogden & Ivor Richards	Značenje značenja
Carl Rogers	Egzistencijalna teorija
Edward Sapir & Benjamin Lee Whorf	Jezična relativnost
William Schutz	Teorija temeljne orijentacije u međuljudskim odnosima
Marshall Scott Poole	Teorija adaptivnog strukturiranja
Claude Shannon & Warren Weaver	Teorija informacija
Muzafer Sherif	Teorija društvene prosudbe
Shotter John, Rom Harré	Društvena konstrukcija zbilje
Deborah Tannen	Rodolekt[3]
John Thibaut & Harold Kelley	Teorija društvene razmjene
Stella Ting-Toomey	Teorija pregovaranja o identitetu
Joseph Walther	Teorija računalno posredovane komunikacije
Paul Watzlawick	Interakcijsko gledište
Max Weber, Frederic Taylor	Klasična filozofija menedžmenta
Karl Weick	Pristup organizacijama informacijskim sustavima
Cornel West	Proročki pragmatizam
Norbert Wiener	Kibernetika

Premda se Griffinu može zamjeriti nedostatak jasnih kriterija u određivanju što jest ili nije teorija komunikacije, pa implicitno gotovo svaka socio-psihološka teorija može ujedno biti i teorija komunikacije te se posredno s komunikacijom dadu povezati i Aristotelov pojam

[2] Grupno mišljenje (eng. *groupthink*) je termin koji označava način donošenja odluka u maloj, kohezivnoj skupini. Zbog pretjerane želje za jedinstvenim mišljenjem, članovi skupine (tzv. zaslijepljena skupina) nisu u stanju realno procjenjivati sve raspoložive mogućnosti, pa raste vjerojatnost donošenja krivih odluka.

[3] Rodolekt (eng. *genderlect*) je termin koji označava jezične osobitosti koje su u danom društvu ili kulturi karakteristične za pripadnike nekog spola odnosno roda, kao što npr. sociolekt karakterizira jezik pripadnika nekog društvenog sloja.

zlatne sredine, Marksova kritička teorija i Weberovo promišljanje filozofskih aspekata poduzetništva, neosporna je činjenica da Griffinov pregled u svojoj ukupnosti potvrđuje da komunikacija, kao jedan od najsloženijih fenomena ljudske socijabilnosti, ne samo omogućava, već i iziskuje analizu brojnih svojih aspekata koji zadiru u mnoga i vrlo različita znanstveno-istraživačka područja.

Dokaz tome su i pregledi koji temelje na znanstveno strožim kriterijima. Tako je, primjerice, na internet stranicama Sveučilišta u Twenteu (Nizozemska) kao didaktički materijal za studente komunikologije (*Theorieenoverzicht*, 2010) objavljen *online* priručnik koji sadrži sažeti opis 48 teorija medija i masovnih komunikacija**.**

Prema razini analize, teorije su podijeljene u tri skupine. Teorije mikro razine analiziraju komunikaciju u okvirima male skupine pojedinaca u određenom socijalnom kontekstu, te se najčešće koriste u područjima psihologije, društvene psihologije, etnografije ili bilo kojih drugih genealoških istraživanja odnosa između pojedinaca. Teorije makro razine usredotočene su na komunikaciju u okvirima društvene strukture, društvenih procesa i problema i, umjesto analize interpersonalne interakcije, analiziraju ishode tih interakcija u velikoj populaciji. Teorije mezo razine bave se veličinom populacije koja spada između mikro i makro razine, no mogu se isto tako odnositi na analize koje su posebno dizajnirane tako da otkriju veze između mikro i makro razina.

Prema predmetu proučavanja, teorije su podijeljene u devet skupina: (a) teorije jezika i lingvistika, (b) interpersonalni odnosi i komunikacija, (c) komunikacijski procesi, (d) komunikacija i informacijska tehnologija, (e) komunikacija u organizacijama, (f) mediji, kultura i društvo, (g) masovni mediji, (h) javnozdravstvena komunikacija, (i) odnosi s javnošću, promidžba, marketing i ponašanje potrošača.

Tablica 2. ***Teorije masovnih komunikacija i njihovi autori – Sveučilište u Twenteu***

Icek Ajzen & Martin Fishbein	Teorija planskog ponašanja - razumnog djelovanja
Aristotel, Platon, Izokrat	Klasična retorika
Sandra Ball-Rokeach & Melvin DeFleur	Teorija ovisnosti
John A. Barnes	Društvena podrška
Roland Barthes	Semiotička teorija
Charles Berger & Richard Calabrese	Teorija smanjenja neizvjesnosti
Scott D. Berkowitz	Teorija i analiza mreža
Karl Ludwig von Bertalanffy	Opća teorija sustava
Judee Burgoon	Teorija jezičnog očekivanja
John M. Carroll	Minimalizam
Noam Chomsky	Psiholingvistička teorija
Richard Daft & Robert Lengel	Teorija bogatstva medija
Gerardine Desanctis & Marshall Scott Poole	Teorija adaptivnog strukturiranja
David Domke & Dhavan Shah & Daniel Wackman	Teorija prvog sloja - prvog dojma
Gail Fairhurst & Robert Star	Stavljanje u okvir
Leon Festinger	Teorija kognitivnog nesuglasja
Leon Festinger & Albert Pepitone & Theodore Newcomb	Pristup smanjenja socijalnih obilježja
Martin Fishbein	Teorija očekivanja i vrijednosti cilja

George Gerbner	Kultivacijska teorija
Anthony Giddens	Teorija modernizacije
Fritz Heider	Atribucijska teorija
Karen Holtzblatt & Beyer Hugh	Kontekstualni dizajn
Philip Johnson-Laird	Teorija mentalnih modela
Elihu Katz & Paul Lazarsfeld	Teorija hipodermične igle - učinka medija
Paul Lazarsfeld & Bernard Berelson & Hazel Gaudet	Teorija dvomrežnog protoka komunikacije
Richard Lazarus	Transakcijski model stresa i suočavanja
Maxwell McCombs & Donald Shaw	Teorija postavljanja prioriteta
Marshall McLuhan	Teorija medija
Neil Miller & John Dollard	Socijalno-kognitivna teorija
Elizabeth Noelle-Neumann	Spirala tišine
Barnett Pearce & Vernon Cronen	Koordinirano upravljanje značenjem
Richard Petty & John Cacioppo	Model vjerojatne obrade informacije
Ronald Rice & Urs Gattiker	Računalno posredovana komunikacija
Gabriel Tarde, Everett Rogers	Teorija difuzije inovacija
Richard Rogers	Teorija suočavanja motiviranog zaštitom
Karl Rosengren	Pristup uporabe i zadovoljstva
Irwin Rosenstock	Model vjerovanja u zdrav život
Benjamin Schneider	Pojmovni okvir privlačenje - odabir - trvenje
John Searle	Teorija govornih činova
Claude Shannon & Warren Weaver	Teorija informacija
John Short & Ederyn Williams & Bruce Christie	Teorija društvene prisutnosti
Roger Silverstone	Udomaćivanje[4]
Henri Tajfel	Model društvenog identiteta (medijske) bezličnosti
Philip Tichenor & George Donohue & Clarice Olien	Socijalno-statusne razlike u znanju
Teun Van Dijk & Walter Kintsch	Model razumijevanja teksta
Eugen Weinstein & Paul Deutschberger	Dodjela uloge[5]
David Manning White	Vratarenje - regulacija protoka informacija[6]

Premda su popisi teorija u tablicama ishod odabira autora dvaju pregleda, te postoje i mnoge teorije koje nisu njima obuhvaćene, držim indikativnim da se unatoč relativno velikom broju navedenih teorija (85 u prvoj i 48 u drugoj) tek 12 teorija pojavljuje u obje tablice. To jasno pokazuje da se u proučavanju medija primjenjuju različite teorije u skladu s vrstom i konkretnim predmetom istraživanja. Samo je po sebi razumljivo da teorije medija i komunikacije u određenim znanstvenim područjima ne moraju uvijek biti zaokružene i cjelovite, a i da je njihov praktični doseg vrlo često ograničen. Stoga je promišljanje odnosa između različitih pogleda, njihovih sukoba i dijaloga, jedini način stvaranja načelne i općenite slike medija. Samo je tako moguće dobiti sveobuhvatnu i stvarnu sliku stanja medija i smjernica njihovog daljnjeg razvitka.

[4] Udomaćivanje (eng. *domestication*) je proces uključivanja medija i tehnologije u svakidašnji život. Pojam pokušava pojasniti kako su računala i drugi mediji aktivno transformirani iz anonimnih i "hladnih" objekta u predmete koji igraju središnju ulogu u organizaciji doma.

[5] Dodjela uloga (eng. *altercasting*) je pojam kojim se u teoriji drušvenih uloga i dramaturškoj sociologiji označava persuazijska taktika dodijeljivanja određene uloge drugim osobama kako bi ih se navelo da promijene svoje ponašanje i počnu se ponašati u skladu s dodijeljenom im ulogom.

[6] Vratarenje (eng. *gatekeeping*) je istoznačnica s ograničavanjem količine informacija odnosno izborom tema koje se smatraju dostojnim komunikacije. Vratari (eng. *gatekeepers*) odlučuju koji će događaji postati javni, a koji neće i tako pridonose oblikovanju slike društva odnosno svijeta recipijenata.

Da bi se razumjele rasprave o budućnosti elektroničkih i napose javnih elektroničkih medija, potrebno je prikazati neke od pristupa u promišljanju medija, njihovih promjena, razvitka, nestanka i/ili budućnosti.

Engleski teoretičar Fred Inglis (Inglis, 1990) teoriju medija odredio je na sljedeći način: "Teorija medija inačica je teorije politike, a teorija politike pokušaj je utvrđivanja kakav svijet postoji i kakav bi trebao biti. Političar se ne smije zanositi da je u njegovoj priči riječ samo o moći, on mora imati vremena odgovoriti na pitanje je li ono što radi ćudoredno ili ne. Politika se bavi proučavanjem ljudskih odnosa, znači odnosom čovjeka prema drugome, a taj je odnos zapravo komunikacija (to se može primijeniti na sve društvene znanosti, no svaka ima svoj pristup). Središnja zaokupljenost politike je moć, odnosno uvjeti dužnosti, obveza, reda, autoriteta (te njihove suprotnosti - nered, neposlušnost, sloboda), a to su nazivi naših međusobnih odnosa u javnosti. Politika je zapravo proučavanje javnosti, teško joj je odrediti granice (postoji politika obitelji, zdravstva...). Ona je predmet javnih odnosa, a javni su odnosi posredovani sustavima javne komunikacije. Upravo se tu susreću mediji i politika. Ona je na prvi pogled istovjetna teoriji ljudskog ophođenja. Ipak, ona pretpostavlja previše stvari da bi bila samo puka teorija ljudskog ophođenja: teorija medija obuhvaća teorije značenja i strukture jezika, sociologije, različitih dijalektalnih skupina, razlike između govora klasa, obrazac međusobnog razumijevanja i nerazumijevanja, a sve to prije nego smo i spomenuli knjigu i televiziju. Teorija je način svrstavanja širokog niza povezanih događaja pod samo jedan niz opisa."

Istraživanja medija moguća su kroz zajednički rad sociologa, politologa, psihologa i komunikologa. Postojeće teorije često se bave pojedinačno publikom, sadržajem ili medijskom organizacijom kao zasebnim cjelinama, zanemarujući ukupnost istraživanja.

Najviše dosadašnjih istraživanja bavilo se publikom i utjecajem na pojedinca. Uobičajeni bihevioristički pristup, koji mjeri učinak medija na društvo i pojedinca, najčešće se bavi nasiljem, seksom i kriminalom, promatrajući te teme kroz medijski utjecaj na pojedinca i društvo. Druga glavna smjernica istraživanja, funkcionalna teorija, koja procjenjuje utjecaj medija na ljude i obrnuto, kaže da je djelovanje medija u društvu uvjetovano društvenim i psihološkim čimbenicima. Odgoj, obrazovanje i društveni odnosi utječu na način korištenja masovnih medija.

Različite teorije često su proturječne i ne omogućavaju znanstveno prihvatljivu procjenu utjecaja medija na društvo. Zato se mnogi istraživači bave upravo analizom, preoblikovanjem i integracijom već postojećih teorija, čime bi se postigao sveobuhvatan znanstveni pogled na problem medija.

Jedan od najznačajnijih doprinosa teoriji medija svakako je dao kanadski filozof i teoretičar medija Marshall McLuhan u svojoj knjizi *Understanding Media: The Extensions of Man* (1964, hrv. pr. *Razumijevanje medija: mediji kao čovjekovi produžeci*, 2008). U njoj McLuhan uspostavlja neke i danas nezaobilazne koncepte poput globalnog sela, toplih i hladnih medija, medija kao poruke i mnogih drugih. Poseban je McLuhanov doprinos povezivanje teorije s konkretnim medijima. Osim njegove povijesne vrijednosti, McLuhanovo je djelo dragocjen izvor za predviđanje budućnosti. Može se slobodno ustvrditi da su koncepti izneseni u toj knjizi značajniji danas no što su bili kad je knjiga napisana, prije više od 50 godina.

Možda najznačajniji doprinos poslije McLuhana, posebno doprinos tzv. novim medijima, dali su američki teoretičari David Bolter i Richard Grusin u svojoj knjizi *Remediation: Understanding New Media*, objavljenoj 1999 godine. Oni su u teoriju medija uveli i protumačili pojam "remedijacije", kojim definiraju proces putem kojeg ljudi prihvaćaju "nove medije" primjenjujući iskustva u korištenju njima dobro poznatih "starih medija". Poput McLuhana, i američki teoretičari posebnu pažnju posvećuju odnosu među medijima, no dok je McLuhan usredotočen na to kako tehničke značajke povezuju medije, Bolter i Grusin pokazuju kako tehnološke sličnosti između medija omogućavaju korisnicima da prihvate nove medije.

U stvarnosti se danas sve rasprave o medijima vode u kontekstu pokušaja političkog i korporacijskog utjecaja na medije te pokušaja ograničavanja njihove autonomije. Prikazujući "svoju sliku" tih pritisaka, i sami mediji daju javnosti iskrivljenu sliku stvarnosti i umanjuju "obrambenu moć" društva od takvih pojava te istovremeno utječu na političke odluke, stvarajući spiralu utjecaja izvan društvenog nadzora. Masovni mediji prestali su biti cjelovita slika zbilje, njezina realna slika i ogledalo, te su, skupljajući informacije s različitih strana, lomeći ih i povezujući prije emitiranja kroz razne komunikacijske kanale, postali zapravo prizma stvarnosti (Davis, 1992:27). Televizija, vodeći suvremeni masovni medij, dnevno utječe na slabog pojedinca, koji je dio često pasivnog, nezrelog i nekompetentnog mnoštva, naviknutog da živi bezbrižno, naučenog da vlada politička elita, oligarhijski vrh. Osim političke elite, na medije utječu i njihovi vlasnici, ali i korporacije koje su često i suvlasnici medija. Naravno, tu su prisutni i razni državni interesi. U svojoj Rezoluciji o stanju ljudskih prava i demokraciji iz 2007. godine (*Resolution 1547*, 2007) Europski parlament vidi medije kao institucije prečesto vođene prvenstveno poslovnom logikom, koje pretpostavljanjem svojih poslovnih interesa služenju građanima i demokraciji neizbježno doprinose izobličavanju demokracije. Međunarodna federacija novinara u svom dokumentu iz 2005.

(*Manifesto of Public Service Values*, 2005) tvrdi, pak, da je tradicionalna struktura informacijskog pluralizma o kojoj ovisi europska demokracija na rubu sloma.

Odličan sažeti prikaz svega navedenog dao je već odavno njemački filozof Jürgen Habermas u svom klasičnom djelu *The Structural Transformation of the Public Sphere: An Inquiry into a category of Bourgeois Society* (1962-1989:243) tvrdnjom: "Publiku građana, koja je kao publika dezintegrirana, moguće je publicističkim sredstvima oblikovati tako da s jedne strane bude uporabljena za legitimaciju političkih kompromisa, dok je s druge sposobna istovremeno sudjelovati u efektivnim odlukama."

Od tada su se okolnosti ozbiljno pogoršale, posebice glede tradicionalnih medija. Neki od temeljnih i najvažnijih medijskih izazova današnjice su: kriza novinarstva, globalizacija i eksplozija blogova, mobilne telefonije i ostalih digitalnih uređaja koji transformiraju cjelokupnu medijsku sliku svijeta. Odnos prema novim načinima komunikacije, odnosno njihov utjecaj na temeljne vrijednosti demokracije iziskuju temeljitu provjeru i promišljanje kroz sve postojeće teorije i znanstvena područja koja se bave medijima i komunikacijom.

Intenzivno se i kontinuirano vodi sveobuhvatna rasprava državnih agencija, udruga civilnog društva i medijskih kompanija o intelektualnom vlasništvu, privatnosti, vlasništvu nad medijima i mrežnoj neutralnosti, a kad se problem sagleda sa svih stanovišta, rezultat će odrediti smjer razvoja digitalnih medija i imati značajan utjecaj na njihove korisnike. Povrh toga, digitalni mediji značajno utječu na civilno društvo, javne odnose i demokratske procese. Sve bitne institucije društva moraju stoga redefinirati svoje strategije djelovanja u interakciji političke i medijske sfere, koja se vrlo brzo mijenja.

Očekivane učinke medija na društvo, kao i sve moguće, vrlo različite medijske utjecaje te budućnost i perspektive svakog pojedinog medija i njegovog utjecaja moguće je pratiti samo koristeći veliki broj teorija medija, proučavajući na taj način problem s gledišta koja uključuju sva relevantna znanstvena područja te sva moguća polja utjecaja.

2.2. Pregled nekih teorijskih pristupa relevantnih za javne medije

Kako je razvidno iz prethodnoga poglavlja, teorije komunikacije i medija sagledavaju masovne komunikacije, medije i medijske sadržaje s vrlo različitih problemskih stanovišta i koristeći pojmovne paradigme i istraživačke metode različitih znanstvenih disciplina. Radi se, dakle, o istraživačkom području čija je temeljna značajka interdisciplinarnost, kao specifičan oblik znanstvenog pristupa koji integrira različite oblike znanja iz tradicionalnih akademskih disciplina. Fenomen masovne komunikacije i sredstava masovnog priopćavanja praktično je

nemoguće pojasniti ukoliko se ne integriraju razne informacije, podatci, tehnike, perspektive, koncepti i teorije iz različitih disciplina. Tom se integracijom prepoznaju i povezuju znanja iz relevantnih disciplina te se stvara novo znanje, odnosno nova domena znanja, nova interdisciplina, koja se naziva medijski studiji.

U ovom poglavlju slijede sažeti prikazi najrelevantnijih medijskih teorija i stavova utjecajnih medijskih teoretičara, a kao nit vodilja u razmatranju poslužit će knjiga britanskog teoretičara Stuarta Pricea *Media Studies* (1993).

2.2.1. TEORIJE KOMUNIKACIJA

Prema Priceu (1993), masovna komunikacija je proces, omogućen i posredovan tehnologijama komunikacije "na daljinu", kojim specijalizirane skupine prenose značenja i simbole širokim, heterogenim i raspršenim publikama. Središnji aspekti komunikacije na daljinu su: procesualna dimenzija (prijenos sadržaja ne završava odašiljanjem, već predviđa njegovo primanje i možebitni *feedback*, ovisno o korištenom mediju); posrednička uloga korištene tehnologije, asimetričnost komunikacije između pošiljatelja i primatelja, jedinstvenost odaslane poruke u odnosu na raznolikost publike koja ju prima.

Proučavanja masovnih komunikacija mogu se podijeliti na dva glavna smjera: s jedne strane na odnos između društva i masovnih komunikacija, s druge strane na prvenstvo kulturnih sadržaja ili materijalnih sila u definiciji poruka. U prvom slučaju pristupi su usredotočeni na medije, ako se sredstva priopćavanja sagledavaju kao izvori društvenih promjena (tehnološki determinizam), ili su usredotočeni na društvo, ako se mediji sagledavaju kao odraz društvenih snaga koje djeluju u kontekstu (kritička, strukturno-funkcionalna paradigma). U drugom slučaju pristupi su kulturološki, ako sadržaji posredovani medijima imaju prvenstvo pred ekonomskim i materijalnim silama (kulturni studiji), ili materijalistički, ako materijalni čimbenici determiniraju odašiljanje i primanje prenošenih poruka (kritička teorija).

U proučavanjima masovne komunikacije moguće je razaznati dvije temeljne paradigme: prevladavajuća paradigma združuje viziju svemoći medija u masificiranom društvu s tipičnim istraživačkim tehnikama društvenih znanosti (funkcionalistička teorija i tehnološki determinizam), dok alternativna paradigma problematizira linearni model i funkciju masovne komunikacije te daje veći značaj ulozi publike (kritička teorija i kulturni studiji).

U okviru teorije (masovnih) komunikacija, Michael Gurevitch i Carrie Roberts u svom djelu *Mass Communication as a Social Force in History* (1977) smatraju da su masovne komunikacije misli, naputci, želje, ideje ili osjećaji posredovani putem neke tehnologije koja

stoji između onoga tko šalje i onoga tko prima informaciju, pa je shodno tome "medijacija" proces njihovog "prikazivanja" putem medija (Price, 1993:8-9).

U svome djelu *Mass Communication Theory: An Introduction* (1983), koje je od svoje objave ostalo do danas jedan od najautoritativnijih i najobuhvatnijih uvoda u istraživačko područje masovnih komunikacija, Dennis McQuail opisuje tri alternativna modela masovnih komunikacija bitna za razumijevanje dominantnog statusa javnih medija, njihove budućnosti i promjene njihova utjecaja. Zapovjedni način (*command mode*) podrazumijeva jednosmjernu superiornost pošiljatelja nad primateljem, pa je zbog njegova dominantnog statusa povratna veza dopuštena samo ako je prihvatljiva pošiljatelju. Servisni način (*service mode*) temelji se na obostranosti interesa između pošiljatelja i primatelja te je, u slučaju postojanja zajedničkog interesa, najčešća veza između pošiljatelja i primatelja u okviru tržišne komunikacije. Udružujući način (*associational mode*) podrazumijeva jednakopravnost između pošiljatelja i primatelja, pa zajednički stavovi združuju publiku sa specifičnim medijskim izvorom.

2.2.2. NARATIVNE TEORIJE

Narativne teorije pokušavaju definirati načine povezivanja medijskih sadržaja**.** Tzvetan Todorov, Edward Branigan i Vladimir Propp opisuju vezu između naracije i događaja koji ju je izazvao, naraciju kao kategoriju informacije te moguće transformacije naracije odnosno narativa. Njihova se promišljanja mogu sažeti u Braniganovoj (Branigan, 1992:76) tvrdnji kako se naracija može pojmiti kao "opća regulacija i distribucija znanja koja određuje kako će i kada primatelj usvojiti znanje o događajima koji su predmet naracije."

Todorov u svojoj *Poetici* (1986) piše: "Nije mogućno promišljati ono što je izvan ljudskog jezika i simboličnog. Život je bio-grafija, a svijet socio-grafija i mi nikada ne dopiremo do nekog 'izvansimboličnog' ili 'predjezičnog' stanja." To znači da je zapravo naracija osnovni i ujedno najprirodniji oblik ljudskog izražavanja: ona omogućava čovjeku da promišlja svijet, bogateći vlastiti simbolični i značenjski univerzum nebrojenim i najrazličitijim metaforama, koje razvija zahvaljujući narativnosti. Takvo učenje ne mijenja sadržaj našeg bića, već biće samo, mijenja perceptivni aparat više no ono što se percipira. Narativi nam ne pružaju nove oblike znanja, već novu sposobnost komuniciranja s bićima drukčijim od nas samih.

U okvirima narativne teorije vrlo su plodonosna razmatranja o žanru kao tipu ili vrsti teksta, a jedan od najutjecajnijih teoretičara žanra, Stephen Neale (Neale, 1981:48), definira žanrove kao sklopove očekivanja i konvencija koji cirkuliraju između industrije, teksta i subjekta, pa stoga žanrovi, utemeljeni na nužnosti ponavljanja istih značajki s jedne te stvaranja i održavanja razlika s druge strane, nisu sustavi, već procesi sistematizacije. Premda je žanr

kategorija i modalitet sistematizacije koja obuhvaća svu ljudsku produkciju, Neale ističe da mu se upravo unutar moderne medijske industrije daje dužna važnost kao kategoriji proizvodnje i potrošnje. Neale ukazuje na četiri temeljna aspekta žanra. Prvi je aspekt taj da je žanr sadržaj medijskog proizvoda. No, kad bi se žanr mogao razlikovati isključivo na temelju sadržaja, morali bismo ga pojmiti kao zatvorenog prema izvanjskome, a nevjerojatnost toga je potpuno očita. Poimanje žanra kao standardizirane procedure proizvodnje korisno je jer kad govorimo o masovnoj kulturi, nikada ne smijemo smetnuti s uma proizvodni moment. Poimanje žanra kao znamena masovne kulture, budući da je skup stereotipa, ima vatrene pobornike među kritičarima masovne kulture, no Neale ističe da se, onstran površnosti kojom je taj koncept često razmatran, i kulturni proizvodi koji se smatraju plemenitima zasnivaju na ponavljanju mehanizama, što upućuje na arhetipsku narav kulture. Na koncu, poimanje žanra kao skupa tekstualnih oznaka koje omogućavaju njegovu komunikabilnost dovodi nas do ključnog aspekta: žanr nije samo kategorija koja se tiče teksta odnosno medijskog sadržaja i njegove proizvodnje, već je nešto što neizbježno uključuje publiku.

2.2.3. MEDIJI I IDEOLOGIJA

Vrlo su bliska narativnoj teoriji i teoriji žanra proučavanja problema ideologije, kao sustava vjerovanja, u medijima. Gregor McLennan u svojem je djelu *Beliefs and ideologies*: *Subjectivity and social relations* (1986) definirao tri uvjeta koja moraju biti zadovoljena da bi se ideje i vjerovanja mogla smatrati ideološkima. McLennan vjeruje da neki skup ideja i vjerovanja postaje ideološki ako ga dijeli dovoljno velik broj ljudi. Ideologija je usko povezana s odnosima moći između ljudi budući da neki ljudi imaju moć da nametnu svoja viđenja drugima, dok drugi tu moć nemaju. Stoga se "važni" ljudi okupljaju zajedno i govore stvari koje ne daju pravu sliku svijeta.

Ken Coates u svojoj knjizi *Essays on Industrial Democracy* (1971) razmatra četiri tradicionalna pristupa (liberalizam, marksizam, socijalni reformizam, konzervativizam) poimanju, razumijevanju i ustroju društva te ulozi masovnih medija u takvim tipovima društva, a tim razmatranjima dodaje još ekološki i feministički pristup.

U ranije navedenom djelu Dennis McQuail (1983) opisuje alternativne modele društva koji često nastaju iz marksističkog razmišljanja: teorija masovnog društva, klasična marksistička teorija, političko ekonomska teorija, teorija Frankfurtske škole i Marcuseova teorija hegemonije te socio-kulturna teorija.

Talijanski filozof Carlo Marletti u svom je djelu *La democrazia d'opinione e l'autoreferenzialità dei media* (2001) iznio vrlo zanimljivo, alternativno mišljenje o odnosu

ideologije i medija. Marletti tvrdi da je na razini povijesne i sociološke analize mišljenje kako je temeljna ideološko-politička funkcija medija ta da dovedu do konformizma mase i do rastuće integracije masa u autoritarnu, jaku državu odveć pojednostavljujuće i stoga pogrešno. Ono što se zapravo povijesno dogodilo u zadnja dva desetljeća XX. stoljeća nije bilo jačanje države, već naprotiv sveobuhvatna deregulacija koja je dovela do razvitka tržišne utakmice i slabljenja javnih institucija. To je omogućilo kapitalizmu da se obnovi kao neokapitalizam i da pobijedi u svojoj utakmici s birokratskim i državnim socijalizmom, postavljajući premise za današnje procese globalizacije ekonomije. Ta strategija deregulacije, koju su najgorljivije zastupali teoretičari tzv. škole iz Chicaga na čelu s Miltonom Friedmanom i koju su na razini političkog *establishmenta* prihvatili reaganizam i thatcherizam, imala je nemale perverzne posljedice, među kojima je vjerojatno najznačajnija snižavanje granice između zakonitosti i nezakonitosti u mnogim sektorima civilnog društva, što je potom dovelo do neslućenog rasta organiziranog kriminala na svjetskoj razini. Povrh toga, došlo je do općeg porasta društvenih nejednakosti unutar razvijenih društava i do sve veće razlike između razvijenih zemalja i ostatka svijeta, sve siromašnijeg, prepuštenog ratovima, epidemijama i neimaštini. U provedbi strategije deregulacije institucija i tržišta neoliberalističke elite mogle su se poslužiti medijima, ali je u većini slučajeva rezultat postignut bez potrebe za izravnom kontrolom, tek oslanjajući se na rutinu sredstava priopćavanja i iskorištavajući logiku medija (*media logic*), odnosno onaj skup zahtjeva za pojednostavljenjem, senzacionalizmom i spektakularizacijom događaja i tema koje su mediji u utakmici za publikom po svojoj naravi skloni slijediti. U toj je fazi društvena funkcija medija bila da povećaju socijalnu diferencijaciju, a ne integraciju. Stoga danas mediji ne "masificiraju", već stvaraju Riesmanove "usamljene gomile". Perverzne posljedice takvog djelovanja medija su rastakanje društvenih identiteta, gubitak povijesnog pamćenja, širenje osjećaja ugroženosti i kolektivnih strahova od Drugih, drukčijih i različitih. Prije no "ideološki aparati države" u službi jednog autoritarnog projekta, kako ih je definirao Althusser, veliki mediji poput televizije, radija i tiska danas su agencije u kojima je organizacija rada snažno uvjetovana automatizmom i slučajnošću rutine, pa stoga naposljetku djeluju u terminima društvene neodgovornosti. Oni koji dobro poznaju funkcioniranje medija mogu to iskoristiti u vlastite svrhe, pa je to teren na kojem se trenutačno odvija manipulacija (putem) medija, a čiji su akteri upravljačke elite, moćni lobiji i organizirani interesi.

Na kritike da suprotstavlja dva lica istog novčića, odnosno dvije komplementarne dimenzije opće društvene alijenacije, Martelli odgovara da nije tako, jer poimanje medija kao ideološkog aparata s funkcijom integracije masa u autoritarnim režimima kasnog kapitalizma, onako kako su je formulirali teoretičari Frankfurtske škole, "epohalno" je gledište koje ne

ostavlja nikakvog prostora onome tko želi promijeniti logiku medija. Suprotno tome, poimanje medija kao aparata koji često djeluju neodgovorno i prepušteni su organizacijskim rutinama bez kojih ne mogu, kako pojašnjava Wolf u svome djelu *Teorie delle comunicazioni di massa* (1985), dopušta interakciju s profesionalcima koji rade u medijima i sa stručnjacima za masovne komunikacije, dijalog s njima i zajednički rad na drukčijem strukturiranju društvene komunikacijske prakse. To je izuzetno važno u sadašnjoj fazi globalizacije, uzmu li se u obzir rizici i opasnosti koje ona podrazumijeva, prvenstveno rizici transnacionalne koncentracije medijske industrije u rukama oligarhijskih korporacija.

2.2.4. REPREZENTACIJSKA TEORIJA

Reprezentacijska teorija bavi se načinom na koji masovni mediji prikazuju ideje, objekte, ljude, skupine i žive oblike, odnosno načinom kojim se masovni mediji koriste za stvaranje smisla. Jedan od najvažnijih problema kojim se bave istraživači ovog usmjerenja jest činjenica da se mnogi medijski sadržaji prikazuju pojednostavljeno, kao stereotipi. Tako česta upotreba stereotipa u medijima uvjetovana je njihovom lakom prepoznatljivošću za publiku, koja omogućava proizvođačima medijskih sadržaja da usmjeravaju javno mnijenje na za njih koristan način. Taj je implicitno negativan istraživački stav prema medijskim stereotipima podvrgla kritici Tessa Perkins u svojem danas antologijskom članku *Rethinking Stereotypes* (Perkins, 1979:139-159). Perkinsova u njemu tvrdi da stereotipiranje nije jednostavan proces i da se mnoga uvriježena mišljenja o stereotipima dadu opovrgnuti, a ona ih je identificirala pet: stereotipi nisu uvijek negativni, ne odnose se uvijek na manjinske i društveno slabije skupine, mogu postojati i unutar pripadne skupine, nisu kruti i nepromjenjivi te nisu uvijek neistiniti. Britanska znanstvenica zaključuje da premda se glede stereotipiranja nastoji sugerirati kako je pogrešno sagledavati ljude u kategorijama, na području socijalne psihologije već je odavno prepoznato da je kategoriziranje temeljni proces koji je ljudima nužan kako bi svijetu dali smisao. Svaki čovjek ima potrebu da strukturira događaje, iskustva i druge ljude. S pitanjem stereotipa neposredno je povezano i pitanje prikazivanja žena u medijima. U svrhu kritike predstavljanja spola/roda u vizualnim medijima, američka teoretičarka Ann Kaplan u svom članku *Feminist Criticism and Television* (Kaplan, 1992: 248) određuje feminističke kritičke teorije s političkog stajališta (građanski, marksistički, radikalni i poststrukturalistički feminizam) i filozofski ih definira kao esencijalistički i antiesencijalistički feminizam, dok Diana Meehan u svojoj knjizi *Ladies of the Evening: Women Characters of Prime-Time Television* (1983) definira 10 tipova prikaza žena na američkim televizijskim mrežama 1970-tih te traži promjenu tih obrazaca.

Institucionalna teorija bavi se sustavom koji organizira reprezentaciju u prepoznatljivi oblik. Jedan od najznačajnijih britanskih predstavnika kritičke teorije medija odnosno medijske pedagogije, Manuel Alvarado, u svojem djelu *Television and Video (Media)* (Alvarado, 1989:24) definira sedam kategorija koje pokrivaju listu institucionalnih determinanti: financije, produkcija, tehnologija, pravni okvir, cirkulacija, stvaranje publike, korištenje.

2.2.5. TEORIJA PUBLIKE

Teorija publike preusmjerava znanstveno-istraživački interes s medija i medijskih sadržaja na korisnike, odnosno na načine kako se pojedinačni korisnici medija i medijskih sadržaja združuju u publiku odnosno publike te kako to utječe na recepciju medijskih sadržaja. Graeme Burton u djelu *More than Meets the Eye: An Introduction to Media studies* (1990) određuje tri načina kako publika može biti određena. Prvi način je određenje na temelju društvenih obilježja (*socially grouped audiences*): publike se definiraju uzrastom, spolom, položajem u društvu itd. Drugi način je određenje na temelju odnosa s medijima (*media grouped audiences*): publike se definiraju konzumentskim navikama kao korisnici računala, kinoposjetitelji, čitatelji časopisa itd. Treći način je određenje na temelju odnosa sa specifičnim medijskim proizvodima (*products grouped audiences*): publike se definiraju potrošačkim navikama kao gledatelji horror filmova, slušatelji pop glazbe, čitatelji modnih časopisa itd. U svojoj knjizi *Reading Television* (1978) teoretičar medija John Hartley navodi 7 vrsta "subjektiviteta", odnosno društvenih kategorija kojima se određuju publike: sebstvo (self) odnosno ambicije i interesi publike, spol, dobna skupina, klasna pripadnost odnosno položaj u društvu, narodnosna pripadnost, obitelj, državna pripadnost. Kasnije je John Fiske u svom djelu *Understanding Popular Culture* (Fiske, 1989:24) Hartleyjevim društvenim kategorijama dodao još obrazovanje, vjersku pripadnost, političku usmjerenost, regionalnu pripadnost odnosno urbano ili ruralno okruženje. McQuail (1983) u 16. poglavlju svoje već navedene knjige, naslovljenom *Audience formation and experience*, definira načine mjerenja praćenosti kroz četiri metode: empirijska metoda, publika kao masa pojedinaca, publika kao društvena skupina, publika kao namjenski ciljana skupina. Ponašanje publike iskazuje se kroz učinke tradicije, korist i zadovoljenje, sadržaj, interpelaciju. Prateći učinke medija i proučavajući učinke medijskog sadržaja na publiku, Stuart Price tvrdi da masovni mediji imaju izravan učinak na publiku te da je u publici moguće proizvesti sljedeća ponašanja: socijalizaciju, društvenu kontrolu, dnevno planiranje, moralnu paniku, promjena odnosa, promjenu ponašanja (Price, 1993:121).

Oglašavanje je važna dimenzija medija, a prema Priceu (1993:171), nužno je istraživati njegov sadržaj, formu i kontekst. William Leiss, Stephen Kline i Sut Jhally u knjizi *Social Communication in Advertising: Persons, Products & Images of Well-being* (1990) definiraju četiri osnovna formata oglašavanja: informacije o proizvodu, slika proizvoda, personalizirani oblik, oblik životnog stila.

2.2.6. TEORIJA VRIJEDNOSTI NOVOSTI

U teoriji vrijednosti novosti razmatraju se ideje i pretpostavke koje tvore ideološku pozadinu rada novinara i urednika. Dennis MacShane u svojem priručniku *Using the Media. Workers' handbooks* (MacShane, 1979:46) određuje pet kriterija koje novinari koriste pri odabiru vijesti: sukob, poteškoća i/ili opasnost za zajednicu, neobičnost, skandal, osobnost. Johan Galtung i Mari Holmboe Ruge bili su prvi medijski teoretičari koji su 1965. u svom članku *The structure of foreign news: The presentation of the Congo, Cuba and Cyprus crises in four Norwegian newspapers* odredili dvanaest vrijednosti vijesti: neposrednost (je li se događaj upravo dogodio?); poznatost odnosno kulturna bliskost (je li događaj kulturno blizak nama?); zahvat odnosno doseg (je li događaj velik ili uključuje velik broj ljudi?); učestalost (je li događaj čest?); nedvojbenost (je li događaj jasan i određen?); predvidivost (jesmo li očekivali događaj?); iznenađenje (je li događaj rijedak ili neočekivan?); kontinuitet (je li događaj već bio definiran kao vijest?); elitni narodi i osobe (u kojoj zemlji se je događaj zbio i jesu li njegovi sudionici poznate osobe?); poistovjetivost (je li događaj od općeljudskog interesa?); negativnost (je li događaj loša vijest?); uravnoteženost (može li događaj biti u protuteži s drugim vijestima?). Oslanjajući se na rad norveških znanstvenika, Brian Dutton u svojem priručniku *Media Studies: An Introduction* (1989) definira novih dvanaest najvažnijih vrijednosti: učestalost, dopuštena veličina, nedvosmislenost, smislenost, suzvučje, neočekivanost, kontinuitet, kompozicija, veza s elitnim nacijama, veza sa značajnim osobama, personalizacija, negativnost. U sklopu teorije vrijednosti novosti značajan je problemski motiv i realizam, odnosno smisao za adekvatno odražavanje stvarnosti. Tim O'Sullivan, Brian Dutton i Philip Rayner u svojem djelu *Studying the Media: An Introduction* (1987:105) definiraju četiri kriterija za procjenu realističnosti vijesti: površinski realizam ispravnog donošenja pojedinosti; unutarnji ili emocionalni realizam sudionika i njihove motivacije; cjelokupna poruka mora biti realistična ili istinita, ili barem ne smije biti protivna zdravorazumskim spoznajama, odnosno mora biti vjerojatna; tehnički i simbolični kodovi realizma moraju biti prihvatljivi.

2.2.7. MEDIJI I KULTURNI STUDIJI

Na kraju ovog pregleda teorijskih pristupa relevantnih za javne medije valja zaključiti da je do 1970-tih postojala opća predrasuda prema ozbiljnom proučavanju masovnih medija, u kojem je tada prevladavala isključivo ekonomsko-politička perspektiva. Znanstveno-istraživački interes za masovne medije neposredno je povezan s nastajanjem interdisciplinarnog polja kulturnih studija, koji su izrasli na zasadama kritičke sociologije (Adorno, Horkheimer, Marcuse, Habermas), društvenih teorija kulturne hegemonije (Althusser, Gramsci), kritičkih teorija društvenih institucija (Foucault, Derrida) i semiotičkih teorija ideoloških kodova (Barthes, Kristeva, Eco).

Upravo su interdiciplinarnost i eklektičnost pristupa omogućile da medijski studiji obuhvate složene odnose između medija, medijskih institucija, tehnologija, medijskih sadržaja i njihovih proizvođača te korisničkih praksi publike odnosno publika i njihove recepcije sadržaja. U prvoj fazi razvitka medijskih studija teorijski i istraživački interes bio je usredotočen na moć medijskog sadržaja, što je za posljedicu imalo pesimistično viđenje uloge i značaja medija, koje je bilo u izravnoj ovisnosti od navodno manipulativnog utjecaja masovnih medija i njihovih vlasnika. No, to početno dominantno-hegemonističko viđenje u novijim je istraživanjima evoluiralo prema optimističnom viđenju medija i medijskih sadržaja kao mješavine prilagodbenih i oporbenih elemenata koji kao semiotički resurs recipijentima ostavljaju mogućnost protuhegemonijske borbe odnosno semiotičke gerile (Fiske, 1987:236).

2.3. Novije teorijske rasprave o javnim medijima

Kako je razvidno iz prethodna dva poglavlja, sve su klasične medijske teorije nastale u razdoblju prije raspada komunizma, pa su se medijske reforme u post-socijalističkoj Europi pokazale kao izazov ne samo za civilno društvo i političare, već i za medijske teoretičare u smislu implementacije novih rješenja u uspostavi javnih medija, koji su prethodno bili pod jednopartijskim državnim nadzorom. Stoga će se u ovom poglavlju interes usredotočiti na novije medijske teorije koje se bave javnim medijima, napose javnim elektroničkim medijima. Neki od autora koji pozitivno razmišljaju o javnim medijima i daju im na vrijednosti prepoznajući njihov društveni značaj u sadašnjosti i perspektivu u budućnosti su Habermas (1989), vrlo suvremen i aktivan Jakubowicz (1991) te Garnham (1992).

Jakubowicz (1998:155) tvrdi da je javna sfera "mreža medija, edukacijskog znanja i institucija koje kreiraju javno mišljenje unutar civilnog društva, čije djelovanje pogoduje nastanku javnog mišljenja kao političke snage."

U svom radu *Mass Media and Democracy* James Curran (1991) razlikuje tri načina pristupa javnoj sferi. Prema klasičnoj liberalnoj teoriji, javna sfera je prostor između države i društva u kojemu privatne osobe vrše formalnu i neformalnu kontrolu države. Mediji su u tom području četvrta sila ili "pas čuvar". Radikalna demokratska teorija smatra medije bojnim poljem između dviju sukobljenih snaga. Marksističko-komunistička teorija smatra da bi mediji trebali biti propagandno sredstvo i ideološki aparat države.

U skladu s Habermasovom teorijom javne sfere (1962-1989), Nicholas Garnham (1992) također definira tri pristupa javnoj sferi. Garnham započinje svoju analizu pripisujući Habermasovu pristupu javnoj sferi najmanje tri vrline: a) pristup je usredotočen na odnos institucija i različitih praksi masovne javne komunikacije te na institucije i prakse masovne politike; b) pristup jasno definira nužnost materijalnih resursa kao osnove funkcioniranja javne sfere; c) pristup javnu sferu jasno razlikuje i od države i od tržišta.

U skladu s Habermasovim pristupom, Garnham kritički analizira razvitak medija i demokratske politike. Prema britanskom teoretičaru, postojeće strukture javnih komunikacija mijenjaju se i prilagođavaju društvenim i političkim promjenama u društvu, a te su promjene obilježene jačanjem moći tržišta, koje sustavno pokušava uništiti javni servis kao prioritetno mjesto alociranja svih kulturnih resursa. Budući da televizija postaje privatni način korištenja kulturnih resursa u vlastitom domu, stvaraju se posebni tržišni modeli informiranja i korištenja informacija za bogate i za siromašne, koji se u informacijskoj i kulturnoj sferi premještaju s globalnog nacionalnog na globalno svjetsko tržište.

Gubeći slobodu prikupljanja i primanja informacija te slobodu da utječu na njih, građani gube neke od svojih temeljnih sloboda. Oni više ne mogu doći do saznanja o stavovima drugih, koja su im nužna da bi postigli međusobni sporazum. Ne mogu dovoljno znati o postupcima onih kojima su delegirali izvršnu vlast da bi ih mogli pozivati na odgovornost. Građani ne mogu doći do kvalitetnih saznanja o vanjskom okruženju, koja bi im omogućila da pravilno prosude opće društvene i svoje osobne interese.

Stoga se Garnham (1992:371) zauzima za očuvanje jedinstvene javne sfere i smatra da su javni mediji jedini u mogućnosti to i osigurati: "Problem je u stvaranju sustava demokratske odgovornosti integriranog u medijske sustave odgovarajuće skale koji zauzimaju isti društveni prostor na koji utječu ekonomske i političke odluke. Ako je utjecaj univerzalan, onda i politički i medijski sustavi moraju biti univerzalni. U tom smislu veći broj autonomnih javnih sfera ne zadovoljava. Mora postojati jedna jedinstvena javna sfera."

Nasuprot takvim razmišljanjima, neki teoretičari i istraživači javnim medijima poriču takvu važnost i govore o gubitku njihova značaja i uloge u vremenu potpune globalizacije, digitalne

tehnologije i posebno Interneta. Tako, primjerice, John Hartley (1999) i Elisabeth Jacka (2003) osporavaju javnim medijima mogućnost dosega u širokoj publici, mogućnost podrške demokraciji i mogućnost kvalitetnog ispunjavanja njihovih klasičnih javnih zadaća: zabave, edukacije i informiranja.

Osporavajući modernističko stanovište o demokraciji i javnom servisu, koje je anakrono jer mi živimo u postmodernističkom društvu, Jacka **(**2003:177-191**)** predlaže napuštanje pojma univerzalne i racionalne javne sfere i prihvaćanje postmodernističkog pojma pluralne javne sfere i demokracije.

U svojem razmatranju postmoderne televizije i semiotičke demokracije Hartley (1999:177-188) priznaje televiziji vodeću ulogu u preobrazbi društva i stvaranju postojećeg oblika kulturnog građanstva, koji on naziva DIY (*Do-it-Yourself*, učini sam) građanskom formom, formom koja promovira razlike u televizijskoj publici.

I Chantal Mouffe (2005) se suprotstavlja viđenju društva koje je univerzalističko, upravljano konsenzusom i racionalnim diskursom, te promatra javnost kao cjelinu koja se sastoji od nekoliko podsfera. Prema Mouffeovoj, jedan od temeljnih problema jest da mnogi ljudi drže kako je posredstvom novih medija, napose putem Interneta, moguće ostvariti izravnu demokraciju. No, i stari i novi mediji čine mogućim čitati i slušati samo ono što potpuno potvrđuje i pojačava vlastita uvjerenja. Stoga, ako je demokracija agonistička borba u kojoj je pojedinac bombardiran različitim stajalištima, tada novi mediji ne idu u tom smjeru, jer zapravo razvijaju onaj oblik autizma u kojemu ljudi slušaju i govore samo s onim ljudima koji se slažu s njima.

Graham Murdock (2005) upozorava da od samog početka postoje dva suprotstavljena stava o temeljnoj ulozi elektroničkih medija. Javni nakladnici svojim su se korisnicima obraćali kao građanima s pravom na kulturne resurse potrebne za aktivno sudjelovanje u društvenom životu, dok su komercijalni nakladnici na njih gledali kao na pojedince koji odabiru na tržištu. Od početka 1990-tih ravnoteža između tih viđenja snažno se pomjerila u korist tržišnih modela organizacije i razmišljanja, neprestano povećavajući pritisak na javne nakladnike. U istom se je razdoblju odvijao i ubrzani proces digitalizacije, u kojemu pesimisti vide daljnje potkopavanje povijesne uloge javnih medija posredstvom komercijalizacije, fragmentacije publike i stvaranja novih nejednakosti utemeljenih na različitoj mogućnosti pristupa novim digitalnim servisima. Murdock tvrdi da, suprotno tome, razvitak Interneta nudi javnim medijima dosad neviđenu priliku da obnove svoju temeljnu misiju izgradnje otvorenog kulturnog zajedništva. U njegovom poimanju javni servis definiran je jednako onim što se

prikazuje na ekranu i onim što je dostupno na mreži, čime javni nakladnici prestaju biti izolirane, okoštale institucije i postaju ključni čvorovi mreže kulturne ponude.

Polazeći upravo od premisa koje je ocrtao Murdock, Robert Picard (2006) je ustvrdio: "Osnovna zadaća javnih medijskih nakladnika je služiti kulturnim, društvenim i političkim potrebama svojih publika, pružiti zajedničku, univerzalnu uslugu koja pomaže očuvanju nacionalnog identiteta te stvarati načine na koji težnje i brige građana mogu biti prenesene društvu i po kojima društvo tada može postupati. Javni mediji izvršavaju tu zadaću kao pružatelji općih informacija, prenoseći zabavne sadržaje, informacije o pitanjima javnog značaja i kulturnu ponudu, ali i kao specijalizirani komunikatori koji zadovoljavaju interese relevantnih supkultura. Svi djeluju na svojim domaćim tržištima, no neki emitiraju internacionalno preko zemaljskih i inih oblika distribucije. Danas javni mediji plove složenim vodama komunikacijskih aktivnosti, ulažući i koristeći se digitalnom i interaktivnom televizijom, *online* uslugama, mobilnim komunikacijama, tjednicima, mjesečnicima i drugim časopisima, digitalnim radijom te audio i video zapisima. Mnoge od novih medijskih aktivnosti koje se razvijaju - posebice one zasnovane na interaktivnosti - usmjerene su na potrebe pojedinaca više no na potrebe skupina."

U promišljanju budućnosti javnih medija i medija općenito nezaobilazna su razmatranja teoretičara novih medija Leva Manovicha (2001), koji iznosi neka zanimljiva gledišta o medijskim kretanjima u prošlosti, sadašnjosti i budućnosti. Manovich žali što u doba nastanka kinematografije krajem XIX. i početkom XX. stoljeća nitko nije istraživao stavove publike o elementima novog medija i nije proveo analizu odnosa novonastalog filmskog jezika s tada postojećim oblicima zabave koji su koegzistirali s filmom. Ostali su nam samo razbacani segmenti u novinskim člancima, dnevnicima filmskih stvaratelja i programima filmskih projekcija. Na povijest filma moramo gledati ne kao na pravocrtni put, već kao na put k odličnoj različitosti. Kako kaže Manovich, moramo promatrati njegovu povijest različitih i jednako ekspresivnih jezika, s vlastitim estetskim varijablama, gdje svaki novi jezik zatvara mogućnosti prethodnog. Manovich u razvitku računalnih medija vidi velike sličnosti s davnim i nedovoljno dokumentiranim razvitkom filma, jer svaka faza u razvitku računalnih medija ima vlastitu estetiku i promišljanje budućnosti. Mi danas svjedočimo nastanku novog medija, meta-medija digitalnog računala. Iako smo svjesni značenja trenutka, čini se da za budućnost nećemo ostaviti puno više podataka od znanstvenika iz vremena nastanka filma. Bavimo se budućnošću i prošlošću, a vrlo malo teorijom sadašnjosti. Stoga se Manovich pita ima li smisla teoretizirati o sadašnjosti koja se tako brzo mijenja. To je sigurna oklada. Ako događaji potvrde nečija teorijska razmatranja, on pobjeđuje. Ali, čak i ako se jezik računalnih medija

razvije u smjeru drugačijem od onog koji je netko predložio analizom sadašnjosti, ostat će trag mogućnosti koje se nisu ostvarile, trag o horizontu koji je nama danas vidljiv, ali koji će kasnijim istraživačima postati nezamisliv. Kulturna logika, zaključuje Manovich, nije bitno različita od analize znanstvene paradigme Thomasa Kuhna.

2.4. Budućnost komunikacijskih teorija

Kako su pokazala prethodna poglavlja, postoji veliki broj medijskih teorija koje promatraju medije iz različitih perspektiva, analiziraju ih metodološkim aparatima različitih znanstvenih disciplina. Dio tih teorija sveobuhvatan je i lako primjenjiv u nekim segmentima, a dio nije cjelovit ili je teško primjenjiv. Medijske teorije su u dijalogu, ali često i osporavaju jedna drugu. No, unatoč velikom broju teorija i brojnim znanstvenicima koji se bave medijima, dinamika medijskih promjena i njihov utjecaj na društvo iziskuju stalna istraživanja i nove teorijske pristupe. Digitalni mediji i Internet donose nekoć nezamislive promjene, koje imaju velik utjecaj na društvene promjene, pa ih moraju pratiti i nove medijske teorije, ali i javni elektronički mediji.

U svom radu o medijskoj globalizaciji i njezinim učincima na međunarodnu zajednicu, Jeffrey K. Lyons (2005) prikazuje, komentira i prilagođava mnoge klasične teorije masovnih komunikacija (Gerbner, Gross, Morgan, Signorelli, Lazarsfeld, Cantril & Staton, McLuhan & Powers, Shramm), ali i ukazuje na potrebu stvaranja novih teorija koje se bave globalizacijom medija i njezinim utjecajem na korisnike.

Mediji koji su obuhvaćeni globalizacijom su televizija, radio, film, glazba te, naravno, iznimno snažno i posebno Internet i ostali digitalni mediji. Ovisno o specifičnostima medija i tipologijama sadržaja, sadržaji svih navedenih medija se maksimalno globaliziraju i internacionaliziraju. Globalizacija medija donosi i majorizaciju od strane bogatih i razvijenih zemalja, informacijsku neravnotežu, ali i slabljenje nezavisnosti novinarstva pod utjecajem centara financijske moći. Multinacionalne kompanije bitno utječu na proizvodnju i distribuciju informacija. Osim utjecaja na proizvodnju i distribuciju, značajan je utjecaj multinacionalnih kompanija i na količinu informacija, pa se, prema Dominicu (2002:513), količina proizvedenih informacija udvostruči svakih osam godina, a informacije se proizvode takvom brzinom da je količina proizvedenih informacija četiri puta veća od količine korištenih informacija.

Na interaktivne karakteristike Interneta već su i prije njegovog nastanka prvi ukazali McLuhan i Powers. "Korisnici će postati istovremeno proizvođači i korisnici," njihova je

proročka tvrdnja još iz davne 1989. godine (McLuhan & Powers, 1989:83). Ta interaktivnost danas je postala suština masovnih medija, koji su stari "*one to many*" model u potpunosti zamijenili "*many to many*" modelom. Internet se nezaustavljivo širi, a mediji konvergiraju. Televizija postaje barem dijelom interaktivna, kablovska televizija je značajno interaktivna, mobilna telefonija preuzima funkciju distribucije sadržaja u kojoj je utjecaj interaktivnosti značajan. Javni mediji nemaju jasno definiran položaj u tom načinu komunikacije i traže svoju jasno definiranu ulogu u budućnosti.

Iz svega navedenoga dade se zaključiti da je moguće definirati interaktivnu globalnu medijsku teoriju (Lyons, 2005:10). U suprotnosti s dugotrajnom analognom paradigmom, nova paradigma masovnih medija vidi publiku na potpuno drugačiji način. Publika je sad fragmentirana, poznata i adresabilna. Angažirana je i aktivno sudjeluje, aktivno stvara nove sadržaje i zajednice za njihovu razmjenu. Ona traži nove komunikacijske teorije koje će se baviti ovom rastućom pojavom (Lyons, 2005:11).

Budućnost javnih medija često ovisi o kulturnoj, demokratskoj i intelektualnoj tradiciji u pojedinim zemljama. Njihova sudbina zavisi i o institucionalnoj podršci politike i građana. Percepcija javnih medija definirana je i odnosom i snagom konkurencije komercijalnih medija u pojedinim zemljama, kao i veličinom i snagom tržišta. Mala, financijski slaba tržišta nameću beskompromisnu tržišnu utakmicu i borbu za goli opstanak medija, u kojoj komercijalni mediji ne biraju sredstva da bi opstali, a glavni cilj njihovih napada upravo su javni mediji.

U dilemi statusa medija između kulture i industrije John Street (Street, 2003) razlikuje države koju naglašavaju kulturnu dimenziju javnog emitiranja od onih koje vodi industrijski interes. Ove druge usmjerit će se na pristup potrošačima i komercijali, a zanemarivati kulturni i javni sadržaj. Ako država potiče komercijalni sektor, tada će medije maksimalno deregulirati. Europska normativna praksa zastupa koncept u kojem regulativa mora biti ograničena na minimum koji je potreban da se sačuvaju željeni koncept i proklamirani ciljevi. Uzimajući u obzir navedene činjenice, može se zaključiti da je nezavisno financiranje javnih medija, nezavisno kako od države tako i od tržišta, nužan preduvjet za njihov opstanak i nužan uvjet za slobodno i demokratsko djelovanje medija, a time i javne sfere. Mogućnost građana da stvarno sudjeluju u javnom političkom životu uvjetovana je njihovom mogućnošću da dolaze do relevantnih i pouzdanih informacija na kojima mogu zasnivati svoje prosudbe.

2.5. Javni mediji

2.5.1. JAVNI MEDIJI U DEMOKRATSKIM DRUŠTVIMA

U teorijama demokracije komunikacijska se interakcija među građanima oduvijek smatrala ključnim elementom. Kako ističe Thomas A. Bauer (2007:7), "Ako želimo otvoreno i slobodno društvo, koje samo sebe određuje, onda smo odgovorni za njegovu realizaciju kroz kulturu komunikacije, koju razvijamo u medijima i s njima". Iz toga proizlazi da su mediji "(komunikativno) mjesto razmjene društva o sebi: oni su društvena agencija u kojoj se ogledava onaj proces društvene prakse kroz koji se jedno društvo kulturno konstruira" (Bauer, 2007:8-9).

Za razliku od interpersonalne komunikacije, koja podrazumijeva dvosmjernu razmjenu poruka između dviju ili više osoba, i komunikacije "*one to many*", u kojoj pojedinac upućuje poruku definiranoj skupini osoba, u tzv. masovnim komunikacijama jedna te ista poruka doseže, zahvaljujući posebnim tehnologijama, "masu" odnosno mnoštvo osoba, tj. velik broj pojedinaca koji se međusobno ne poznaju, nisu organizirani, međusobno su fizički odvojeni i povezani su samo činjenicom da usredotočuju svoju pažnju na isti predmet interesa, koji je tehnološki učinjen istodobno dostupnim svakome od njih (Silverstone, 2002:15). Te tehnologije, razvijene u institucionalne forme za proizvodnju, difuziju i razmjenu poruka ili informacija na društvenoj razini, nazivaju se masovnim medijima. Temeljne su značajke masovnih medija mogućnost brzog i istovremenog dosezanja velikog broja pojedinaca na različitim mjestima, visoko organizirani oblik proizvodnje komunikacije i načelna dostupnost poruka svima (Thompson, 1998:121).

Stoga su masovni mediji tijekom XX. stoljeća postali važan tržišni gospodarski sektor i/ili javni servis, obavljajući mnoge značajne funkcije u životu društava i pojedinaca. Herbert Altschull (1984) pokušao je sažeto prikazati razliku između ova dva modela masovnih medija. Ukoliko je medijski sustav zasnovan na načelima slobodnog tržišta, u njemu su masovni mediji u privatnim rukama, nisu podvrgnuti nadzoru vlasti i nastoje ostvariti dobit zadovoljavajući želje potencijalne publike. Ovaj sustav zadovoljava potrebe društva kako idući u susret potrebama i zahtjevima pojedinaca tako i nudeći najvažnijim društvenim institucijama pristup komunikacijskim kanalima, besplatno ili uz naplatu. Glavna prednost ovog sustava je u njegovoj slobodi i otvorenosti za različita kulturna očitovanja, informacije i mišljenja. Glavne opasnosti su rizik monopola, političke predrasude i mogućnost da ekonomski potisnu kulturne interese. Model javnog servisa ili društvene odgovornosti predstavljen je u institucijama javnih medijskih servisa u zapadnoj Europi, gdje društvo

pridaje široku lepezu funkcija na polju obrazovanja, informiranja, kulture i zabave javnim institucijama koje moraju odgovarati za svoje djelovanje samome društvu, obično posredstvom izabranih predstavnika. Kao društveno odgovorna institucija, javni medijski servis mora ispunjavati svoje temeljne zadaće: mora djelovati u javnom interesu i time pružiti potporu demokraciji. Javno financiranje određuje i oblike nadzora i zaštite protiv komercijalnih ili partikularnih interesa te jamči da će temeljne potrebe društva na području informiranja biti zadovoljene. Glavna je prednost ovog modela u činjenici da je on stavljen u službu javnog interesa odnosno opće dobrobiti. Glavne opasnosti proizlaze iz nedostatka autonomije spram države, moguće birokratizacije i smanjene osjetljivosti za potražnju popularnih sadržaja.

2.5.2. DEFINICIJA JAVNIH MEDIJA

Pojam javnih medija uključuje niz složenih pitanja o odnosu medija, politike i javnosti, a studije poput one Trine Syvertsena (1999) navode čak tridesetak mogućih definicija javnih medija. Javni mediji u svijetu nisu jednaki, dapače različito su ustrojeni, različito organizirani i proizvode različite medijske sadržaje. U traganju za zajedničkim apstraktnim konceptom, možda je najsažetija i najobuhvatnija UNESCO-ova definicija (*Public service broadcasting*, 2011), prema kojoj su javni mediji stvoreni za javnost, javno su financirani i javnost ih nadzire. Oni nisu ni komercijalni ni državni, slobodni su od političkoga uplitanja i od komercijalnih pritisaka. Javni mediji informiraju, obrazuju, ali i zabavljaju svoje korisnike. Tek uz osiguran pluralizam, raznolikost medijskih sadržaja, uredničku neovisnost, primjereno financiranje, odgovornost i transparentnost, javni mediji mogu služiti kao temelj demokracije.

Viktorija Car **(**2007:116-117**)** navodi dvanaest načela čijem ispunjenju teže javni mediji: (1) univerzalna dostupnost; (2) usluga za sve, a ne za većinu; (3) točne, nepristrane i pravodobne informacije; (4) obrazovna funkcija; (5) programska izvrsnost; (6) potpora kreativnom stvaralaštvu; (7) funkcija javnoga foruma; (8) aktivna uloga građana; (9) profesionalna odgovornost u službi javnog interesa; (10) javnost djelovanja i javni nadzor - jamstvo sadržajne nepristranosti; (11) financijska stabilnost - jamstvo ekonomske neovisnosti; (12) potpora tehnološkom razvoju.

Načelo univerzalne dostupnosti podrazumijeva da su javni mediji dostupni i služe pod jednakim uvjetima svim građanima kad god im se oni odluče izložiti (McQuail, 1994:172). Javni mediji moraju pokrivati cjelokupan teritorij zemlje te korisnicima biti dostupni nekom od tehnologija prijenosa, a da pritom korisnici ne trebaju plaćati dodatne usluge ili dodatnu opremu.

Načelo usluge za sve, a ne za većinu ima dvojako značenje. S jedne strane, u terminima tehnološke pokrivenosti znači da svi korisnici moraju biti u položaju da primaju medijske sadržaje javnih medija, što se podudara s pojmom sveobuhvatnosti koji je karakterističan i za druge javne usluge poput, primjerice, vodoopskrbe, elektroopskrbe, telefonije i javnog prijevoza. S druge strane, odnosi se na sve skupine ili dijelove društva, neovisno o njihovim posebnim kulturnim, vjerskim, znanstvenim, sportskim, socijalnim, ekonomskim ili drugim interesima. U tom smislu javni mediji moraju služiti cjelokupnoj populaciji, premda je praktično nemoguće zadovoljavati sve građane cijelo vrijeme (Rumphorst, 1999).

Načelo točnih, nepristranih i pravodobnih informacija podrazumijeva da javni mediji moraju osigurati cjelovito i nepristrano informiranje građana o događajima, pojavama i osobama čije je djelovanje od javnoga interesa (*Editorial Integrity*, 2012).

Načelo obrazovne funkcije iziskuje od javnih medija da podupiru znanje, promiču učenje te nude raznolike obrazovne sadržaje (Rovetta, 2002). Stoga su raznolikost medija i dostupnost nekomercijalnih medijskih informacija važni za stvaranje i očuvanje prosvijećene publike. Novi načini iskorištavanja potencijala pojedinih medija moraju se razvijati pod javnim nadzorom, primjerice putem otvorenih, izravnih, građanskih oblika organizacije medija uz slobodno sudjelovanje svih građana (*Charter of Civil Rights, 2012*).

Prema načelu programske izvrsnosti, javni mediji teže kvaliteti s visokim sadržajno-produkcijskim standardima i nastoje zadovoljiti kulturne, znanstvene, zabavne i ostale potrebe različitih skupina građana (McQuail, 1994:172).

Načelo potpore kreativnom stvaralaštvu stavlja pred javne medije zadaću promicanja kulture i slobode umjetničkoga stvaralaštva, odnosno pluralizma i liberalizacije medijskih sadržaja. Kreativni potencijali postojećih informacijskih i komunikacijskih tehnologija moraju biti iskorišteni za očuvanje i promicanje različitosti kultura i jezika kao preduvjeta za individualni i društveni razvitak sadašnjih i budućih naraštaja (*Charter of Civil Rights, 2012*).

Prema načelu funkcije javnog foruma, javni mediji imaju demokratsku odgovornost osiguravanja da svako mišljenje ima jednaku mogućnost da bude javno izrečeno i argumentirano. Ovo načelo temelji se na poštivanju ljudske osobnosti i dostojanstva te svjetonazorskog i vjerskog pluralizma, što posebice znači da javni mediji ne smiju zanemarivati manje aktivne ili ekonomski manje važne društvene skupine i manjine poput manjinskih nacionalnih zajednica, djece, invalida, umirovljenika (McQuail, 1994:172).

Načelo aktivne uloge građana podrazumijeva da javni mediji trebaju ustrojiti mehanizme koji će građanima omogućiti predlaganje, sudjelovanje u oblikovanju i ocjenjivanju proizvedenih

medijskih sadržaja, u svrhu njihove barem djelomične prilagodbe interesima publike i orijentiranja na one sadržaje koje publika bolje i radije prihvaća (Dahlgren, 2002:35-62).

Načelo profesionalne odgovornosti u službi javnog interesa uključuje brigu javnih medija o nacionalnom identitetu i zajednici. Zadaća je javnih medija povećati razumijevanje svijeta, poticati znanje i učenje, odražavati nacionalni identitet i jačati osjećaj pripadnosti zajednici te biti jamac različitosti i drugačijih gledišta (*The role of the BBC*, 2010**)**.

Prema načelu javnosti djelovanja i javnoga nadzora kao jamstva sadržajne nepristranosti, javni nadzor i urednička autonomija sredstva su osiguravanja sadržajne nepristranosti javnih medija. Budući da ih nadzire javnost putem demokratski izabranih i nepristranih tijela upravljanja i nadzora programa i poslovanja, javni su mediji politički neutralni, neovisni o vladajućoj politici, ali i o gospodarskim ili nekim drugim interesima (McQuail, 1994:172).

Prema načelu financijske stabilnosti kao jamstva ekonomske neovisnosti, da bi se omogućila politička i ekonomska neovisnost djelovanja javnih medija, nužni su stabilni javni izvori financiranja, te ih u tu svrhu financiraju svi građani kojima su javni mediji dostupni, a ne samo njihovi korisnici (McQuail, 1994:172). Stoga se javni mediji ne financiraju pretplatom, već pristojbom, koju građani plaćaju u jednakom i primjerenom iznosu.

Načelo potpore tehnološkom razvoju podrazumijeva da javni mediji moraju biti predvodnici unaprjeđenja i razvoja na području novih komunikacijskih tehnologija, promicanja tehnoloških inovacija i educiranja publike za njihovo korištenje (*The role of the BBC*, 2010**)**.

Navedena načela definiraju javne medije kao javno dobro upravo zbog društvene, a ne ideološke ili tržišne vrijednosti sadržaja koje proizvode, te zato što oni svoju publiku ustrojavaju kao javnost, kao građane s različitim interesima i ukusima, kojima je zajednička potreba za informiranjem, obrazovanjem i zabavom, osiguravajući u tu svrhu ponudu, kako to Denis McQuail (2003) naziva, "komunikacijskog dobra" **(**Car, 2007:114**)**.

2.5.3. JAVNI MEDIJI I TEHNOLOŠKI RAZVOJ

Razvojem televizije od tridesetih godina prošloga stoljeća, javni mediji postali su prvenstveno radiotelevizijski. Zahvaljujući svojoj audiovizualnoj formi, radiotelevizijski sadržaji mogli su nadvladavati prepreke (ne)pismenosti te obrazovne, kulturne i klasne razlike, dok im je tehnologija difuzije omogućila svladavanje velikih udaljenosti, pa čak i prelaženje nacionalnih granica. Stoga su po svojim društvenim učincima javni mediji imali izrazitu funkciju društvene i nacionalne integracije, ali su istovremeno poticali i mobilnost i promjene. U tom su smislu mediji nakon Drugog svjetskog rata preuzeli društveno-socijalizacijsku i kulturno-integracijsku funkciju koju je prethodno imala škola (Livolsi, 1987).

Od sredine 1980-tih gospodarske, tehnološke, političke i kulturne promjene korjenito su izmijenile kontekst djelovanja javnih medija u Europi. Tehnološka inovacija kablovskog i satelitskog prijenosa sadržaja dovela je u većini zapadnoeuropskih zemalja do promjene medijske politike, ukinuvši monopol javnih medija i dereguliravši medijsko tržište (Richeri, 1993). Brzi rast komercijalnih medija doveo je do znatnog pada gledanosti programa javnih televizija i njihovu orijentaciju na popularizaciju i komercijalizaciju proizvedenih sadržaja u svrhu povećanja gledanosti.

Zamjena analognog sustava prijenosa digitalnim te prelazak proizvedenih sadržaja i na *online* platforme omogućili su pluralizam i raznolikost medija, ali su istom učinili tradicionalni europski koncept javnog medija anakronim, napose glede njegovog javnog financiranja. Stoga su zagovornici tržišno reguliranog medijskog prostora počeli tražiti ili potpuno izjednačavanje javnih i komercijalnih medija, što je značilo ukidanje javnog financiranja kao prvi korak ka privatizaciji javnih medija, ili zabranu ostvarivanja komercijalnih prihoda za javne medije kao prvi korak k isključivoj proizvodnji sadržaja koji nisu profitabilni komercijalnim medijima (Richeri, 2003:178-193). U prvom slučaju postoji očita opasnost od medijske koncentracije, medijskog monopola i oligopola, jer medijsko tržište, ma koliko se povjerenja daje konkurenciji na kojoj počiva, po svojoj prirodi teži načelu stvaranja dobiti, a ne dobrobiti građana (Zgrabljić, 2003:61). U drugom slučaju se javni mediji shvaćaju kao sredstvo ispravljanja nedostataka komercijalnoga sektora, odnosno samo kao komplementarna usluga uz dominantno komercijalni sektor, koja se koncentrira na kulturu, obrazovanje i druge neprofitabilne sadržaje za komercijalne medije (Jakubowicz, 2003:45-61).

Upravo je stoga digitalna konvergencija velik izazov, ali ujedno i velik potencijal za razvoj interaktivnih javnih medija, jer donosi mnoštvo novih mogućnosti i otvara prostor za razvoj novih sadržaja i usluga. Takav jedinstveni javni multimedijski servis, dostupan svim građanima u nekoliko različitih medijskih formata, koji nudi servisne informacije na lokalnoj, nacionalnoj, regionalnoj i globalnoj razini, neće dopustiti da bude doveden u pitanje opstanak javnoga medija kao takvog, odnosno legitimnost njegova javnog financiranja.

2.6. Javni elektronički mediji

2.6.1. DEFINICIJA JAVNIH ELEKTRONIČKIH MEDIJA

Jasnu definiciju javnih elektroničkih medija s posebnim osvrtom na tranzicijske zemlje, kako autorica navodi "bivše socijalističke zemlje", nalazimo kod Sandre Bašić Hrvatin (Bašić Hrvatin, 2002:6). Ona kaže: "Javni RTV servis najkraće opredjeljujemo kao servis koji

osigurava pristup javnosti do mnogih komunikacijskih kanala, služi javnom interesu i oblikuje, otvara i održava prostor javne rasprave. Javnost financira javni servis, nadzire ga (zastupana od nadzornih organa), a javni servis osigurava programske sadržaje od javnog interesa. Zadovoljavanje javnog interesa je ključni element legitimiranja i djelovanja javnih servisa. Umjesto državi ili oglašivačima, javni servis mora biti odgovoran građanima odnosno javnosti.

Javni mediji u nekadašnjim socijalističkim državama su u krizi i ta kriza ima kako sistemske tako i strukturne uzroke. Krivo je uvjerenje da krizu sistemski proizvodi neuređeno zakonodavstvo na tom području. Kad bi u tim državama i donijeli idealan zakon, to ne bi nužno značilo da bi dobili idealan javni medij. Zakon lako definira okvire za djelovanje javnog medija, ali ne i njegovu konkretnu praksu."

2.6.2. DOMET ELEKTRONIČKIH MEDIJA

Masovni mediji postali su masovni u pravom smislu riječi, njihov je domet danas doslovno neograničen. Sveobuhvatnost masovnih medija dovela je do toga da postoji publika praktično za svaki tip sadržaja koji se plasira kroz bilo koju medijsku platformu. Količina izvora sadržaja i količina interesa iz dana u dan raste šireći se po svim medijskim platformama i svim tehnologijama, konvergirajući i isprepletući se. Međutim, ne valja smetnuti s uma da postoje i segmentirane skupine (tzv. niše) konzumenata, interesno vrlo uske te s vrlo promjenjivim trajanjem i brojem pripadnika.

O masovnosti korištenja elektroničkih medija govore tehnološki podatci o rasprostranjenosti uređaja za prijam i distribuciju različitih vrsta sadržaja izneseni na konferenciji *EBU Digital radio conference* 2007. godine. Tada je na svijetu bilo: 1,5 milijarda televizora, 2,7 milijardi radijskih prijamnika, 2,6 milijardi mobilnih telefona, 1 milijarda fiksnih telefonskih linija, 750 milijuna osobnih računala, 600 milijuna vozila s radijskim prijamnikom, 300 tisuća Internet radija s 50 milijuna slušatelja. Prema procjeni analitičara američke savjetničke tvrtke za istraživanja na području informacijske tehnologije Gartner Inc. iz 2008. godine (*Gartner Says*, 2008), broj instaliranih osobnih računala na svijetu prelazi milijardu jedinica. Isti izvor procjenjuje godišnji porast broja osobnih računala na 12 posto, što znači da su početkom 2014. na svijetu bile instalirane 2 milijarde osobnih računala.

Druga vrlo relevantna činjenica za procjenu budućnosti medija, pa tako i javnih elektroničkih medija, su podatci o tehnološkim promjenama i dosezima novih medija, odnosno sustava distribucije sadržaja. Erik Qualman u svojoj prezentaciji *The social media revolution 2013* kaže da je za doseg od 50 milijuna korisnika radiju trebalo 38 godina, televiziji 13 godina,

Internetu 4 godine, iPOD-u 3 godine. Novi društveni mediji su to razvojno vrijeme skratili i doseg povećali za nekoliko puta, pa je tako Facebooku trebalo manje od jedne godine za 200 milijuna korisnika, a iPOD aplikacijama treba 9 mjeseci da dosegnu 1.000.000.000 (milijardu) korisnika.

Jasno je da nevjerojatno brzi rast novih medija nije poguban za etablirane "stare" *one-to-many* medije jer se i oni mijenjaju i razvijaju, ali se isto tako mora uzeti u obzir da svojom masovnošću i ogromnim dosegom novi mediji neupitno umanjuju doseg "starih" medija, pa tako i javnih elektroničkih medija (Car, 2007:122).

2.6.3. JAVNI ELEKTRONIČKI MEDIJI U MEDIJSKOM PROSTORU

Unutar cjelokupnog medijskog prostora postoji skupina medija koji se nazivaju javnim medijima, a definirani su vrstom programskog sadržaja i načinima financiranja. Prema temeljnoj definiciji, javni se mediji obraćaju širokoj publici, kojoj se ograničeno prilagođavaju pokušavajući je više odgajati nego podilaziti njezinim željama. Javni medijski servisi trebaju osigurati uslugu svim građanima, doprinositi nacionalnom identitetu i zajednici. Nezavisno financirani, financijski i profesionalno stabilni javni mediji moraju braniti opće društvene vrijednosti i informirati, zabavljati i educirati najšire slojeve društva, proizvodeći sadržaje visoke kvalitete i društvenog značaja. Javni mediji omogućavaju društvenu integraciju, suradnju, red, nadzor i stabilnost društva. Isto tako, javni mediji svojim radom omogućavaju prilagođavanje promjenama, društvenu mobilizaciju, upravljanje društvenim tenzijama i kontinuitet kulturnih i društvenih vrijednosti (Price, 1996).

Kvalitetom svojih sadržaja javni mediji trebali bi biti protuteža komercijalnim medijima, čije je djelovanje često upravo suprotno, jer podilaze svojim konzumentima pokušavajući ih usmjeriti prema njima važnim vrijednostima i potrošnji, čime ostvaruju prihode od marketinških usluga ili štite interese raznih vlasničkih oligarhija (Tracey, 1998:29).

Premda u tranzicijskim uvjetima komercijalni elektronički mediji u početku, a i kasnije u određenom obimu neupitno vrše pozitivan utjecaj i na "državne" odnosno javne nakladnike, jer ubrzavaju i usmjeravaju njihovu preobrazbu u kvalitetne javne servise, oni promocijom privatnih interesa, svojim ogromnim brojem i kapilarnom penetracijom onemogućavaju promociju javne funkcije (Jakubowicz, 2003:45-61). Djelovanje komercijalnih nakladnika uvjetovano je tržištem i oni uglavnom proizvode komercijalno isplative sadržaje. Vođeni su profitom i nisu spremni na programske eksperimente, nego kopiraju već iskušane svjetske programske sheme i nameću takve trendove.

Stoga je stanje medija nakon tržišne deregulacije sve nepovoljnije za javni interes. Iako raste broj nakladnika, smanjuje se broj vlasnika i koncentriraju se privatni interesi, pa sve veći broj postaja, s oligarhijskim vlasništvom, sve više u medijskom prostoru omogućava prevlast parcijalnih privatnih interesa nad javnim interesom. Medijski magnati jačaju i monopoliziraju medijski prostor, zanemarujući stvarne vrijednosti, kulturu, jezik, ne obavljajući odgojnu i obrazovnu funkciju. I informacijski servisi sve su više monopolizirani te reducirane kvalitete i obima. Zbog navedenog, sloboda tržišta deregulacijom ne raste, već se objektivno smanjuje, a kvaliteta pada (Miccio & Mele, 1997:25). Znatno je povećan broj medijskih kuća, ali programska različitost se je, suprotno očekivanjima, zbog toga smanjila, a ne povećala. Čini se da deregulacija u Hrvatskoj, tranzicijskim zemljama, ali i u mnogim zemljama članicama EU nije donijela ništa dobro korisnicima, već je samo omogućila stvaranje privatnih medijskih carstava, s problematičnim utjecajem na kulturu, ali i s lošim društvenim utjecajem u smislu gubljenja društvenog interesa za javne servise, koji i dalje nude najširi, najbolji i najkvalitetniji program. Usprkos tvrdnjama mnogih komercijalnih nakladnika da su spremni i sposobni dnevno informirati građanstvo i pokušajima da to ostvare, nema nikoga tko to vjerodostojno i sustavno radi osim javnih medija (Mazzoleni & Sfardini, 2009).

Iz tih razloga javni elektronički mediji imaju ključnu ulogu u održavanju ravnoteže. Slobodni od komercijalnih interesa, oni mogu pokriti cjelokupni spektar interesa publike, bez ograničavanja na isključivo komercijalno atraktivne programe, odnosno novac troše i na širenje gledateljeva izbora. Pored visokokvalitetnih popularnih programa za široku publiku financiraju se i inovativni i izazovni programi zanimljivi manjim segmentima gledateljstva. Pri tome je nužno znati kako gledatelji tih "manjinskih" programa ne čine neku iznimnu elitu, već su to oni isti ljudi koji gledaju i "sapunice", jer u nekom trenutku programskog dana ili tjedna svi želimo nešto širi izbor, a upravo su javni medijski servisi ti koji tu prazninu mogu i moraju ispuniti (Price & Raboy, 2003:98).

Danas mnogi javni djelatnici i istaknuti stvaraoci u svojim javnim nastupima ukazuju na nužnost postojanja javnih elektroničkih medija i njihovo primjereno financiranje, boreći se protiv rezanja njihovih budžeta, braneći postojeći sustav vrijednosti i kvalitete. Tako, primjerice, britanska medijska ikona, sir David Attenborough, u svojem predavanju *The BBC and the Future of Public Service Broadcasting* iz 2008. godine navodi četiri temeljna cilja britanskog javnog medijskog servisa: povećati razumijevanje svijeta, poticati znanje i učenje, odražavati kulturni identitet Velike Britanije te biti jamac različitosti i drugačijih gledišta. Atenborough tvrdi kako je u borbi javnih elektroničkih medija za gledatelje na otvorenom medijskom tržištu nestao prostor za znanost, glazbu ili razgovore izvan politike. Prekinut je

kontinuitet arhiva, nestali su kontakti sa svjetskim izvorima i centrima inovativnosti i znanja, a njihovo su mjesto zauzeli programi o vrtlarenju i kuhanju. Polivalentni medijski stvaratelj Stephen Fry u svojemu predavanju *The BBC and the Future of Public Service Broadcasting* iz 2008. ne slaže se s tvrdnjama da zabava ne može biti sadržaj javnog servisa, odnosno da nema javnu vrijednost. Kvalitetni zabavni sadržaji u potpunosti ispunjavaju javnu funkciju medija. Dapače, javni medijski servis ne smije proizvoditi program, pa makar bio odličan, koji nikoga ne zanima i koji nitko ne gleda.

Javni medijski servisi davno su prepoznati kao opće dobro u gotovo svim zemljama Europske unije, a i šire u Europi. U preambuli Amsterdamskog protokola iz 1997. godine (*The Treaty of Amsterdam*, 1997) zemlje članice Europske unije slažu se da je "sustav javnog emitiranja izravno povezan s demokratskim, socijalnim i kulturnim potrebama svakog društva i da je potrebno podržavati pluralizam medija".

2.6.4. JAVNI ELEKTRONIČKI MEDIJI U EUROPSKOJ UNIJI

Ipak, ova tvrdnja i povijesne činjenice nisu imale dovoljno pozitivan utjecaj na dosadašnju praksu i zakonodavne trendove u Europskoj uniji. Marginalizacijom javnih medija, koji bi trebali snažno podržavati demokratske, socijalne i kulturne potrebe građana i društva, umanjuje se njihova uloga i negativno redefinira pojam pluralizma medija. Redefiniranje uloge javnih medija kao servisa u nišama koje nisu tržišno interesantne komercijalnoj konkurenciji onemogućava javne medijske servise u obavljanju njihovih temeljnih funkcija: informiranje, edukacija, kvalitetna zabava. Javna televizija je pod pritiskom, prošla su vremena njezina neupitnog javnog mandata i monopola na frekvencije. Budućnost joj je ugrožena novim tehnologijama kao i nestrpljivošću vlasti u nekim zemljama da privatiziraju taj ključni javni sektor (Price & Raboy, 2003).

Prema Amsterdamskom protokolu (*The Treaty of Amsterdam*, 1997), jasno je da javni servisi imaju posebnu javnu funkciju, ali time nipošto nisu isključene javna uloga i javne obveze komercijalnih elektroničkih nakladnika, jer svi oni zajedno čine nacionalni medijski prostor. Europsko i nacionalno zakonodavstvo, nadležne državne institucije moraju učiniti sve da i komercijalni nakladnici ispunjavaju svoje koncesijskim ugovorima preuzete javne obveze, poštuju javni interes i potrebe. Samo osmišljena i nadzirana deregulacija dobra je za tržište, komercijalne nakladnike, ali i za javne servise (Dahlgren, 2000:310-328).

Europska komisija nastoji osigurati javni servis visoke kvalitete, koji će se distribuirati na raznim platformama, ali i osigurati kompetitivni medijski prostor u *online* okruženju. To podrazumijeva praćenje i učinkovitu kontrolu na nacionalnoj razini, uključujući i

transparentno vrednovanje javno financiranih servisa na području novih medija. Razmišljanje o budućnosti medijskog prostora unutar Europske unije sažeto je u izjavi europske povjerenice za tržišnu utakmicu Neelie Kroes iz 2009. U svojem izlaganju pred Odborom za prosvjetu, kuturu i znanost nizozemskog parlamenta, naslovljenom *The forthcoming Broadcasting Communication: measures to promote broadband,* Neelie Kroes je kazala: "Ažuriranje dokumenta *Elektronička komunikacija* uspostavlja pravi odnos između interesa javnih i privatnih medija, što treba osigurati zdravu utakmicu u brzo promjenjivom medijskom okruženju, a sve u korist europskih građana. Javni će se nakladnici moći koristiti digitalnom tehnologijom i Internetom da bi mogli pružiti usluge visoke kvalitete na svim platformama, uz uvjet da pri tome ne narušavaju ravnopravnu tržišnu utakmicu s drugim medijskim nakladnicima."

Tom izjavom jasno je definiran položaj javnih elektroničkih medija i okvir u kojem se oni mogu i moraju kretati, ali i mijenjati i prilagođavati uvjetima u globalnom medijskom prostoru, koji se stalno mijenja. Da bi ispunjavali svoju ulogu, javni medijski servisi moraju biti i ostati glavna snaga na nacionalnoj medijskoj sceni, brinuti za sve društvene skupine i sva područja od javnog interesa, kroz kvalitetne sadržaje za široke skupine ljudi (Car, 2007:114). Troškovi takve proizvodnje za pojedine programske vrste, uz primjerenu kvalitetu i društveni značaj, često su vrlo visoki, pa je jasno da komercijalna konkurencija, koja s pravom prati komercijalnu logiku, ne može i ne želi proizvoditi takve sadržaje.

2.6.5. JAVNI ELEKTRONIČKI MEDIJI I JAVNOST

Javni servisi uvijek su svojim znanjem i kvalitetom bili nositelji inovacija u programskom i tehničkom smislu. Oni to moraju biti i danas, poštujući promjene navika gledatelja i slušatelja te nove kanale distribucije audiovizualnih i multimedijalnih sadržaja. Prikaz sadašnjeg stanja i razmišljanja o toj temi najbolje sažima izvršni direktor britanskog medijskog servisa Channel 4 Television, Michael Grade (cit. pr. Price & Raboy, 2003:105): "Sasvim je razvidno jačanje podjela između kanala kojima je primarni cilj servisiranje javnosti i onih koji su očigledno poslovno motivirani povećanjem profita. Prvima je ambicija uspjeti u inovacijama, u stalnom osvježavanju programa iz vlastite proizvodnje, u točnom odražavanju i poticanju raspoloženja javnosti. Vjerojatno je najbolje da se javnim elektroničkim medijskim servisima - onima koji interes publike stavljaju ispred svih drugih, koji su predani održavanju kreativne, originalne proizvodne baze - osigura i adekvatna potpora, podrška i primjereno financiranje."

Javni mediji pripadaju javnosti, koja ih financira i njima upravlja preko izabranih političkih posrednika. Javnost mora tražiti načine kako da najbolje sačuva to što je u njezinu vlasništvu.

No, politika biračima prepušta sve ograničenije i beznačajnije uloge, pa su u medijskoj regulativi stvarni korisnici rijetko i sudionici, jer ih politika i vladajući financijski interesi doživljavaju kao medijske potrošače. Budući da određivanje norme vrijednosti nije više u rukama korisnika, javni mediji postaju isključivo predmet kritičkog i znanstvenog istraživanja, a politika i tržište problematiziraju njihov društveni status i doseg. Stoga se njihov učinak uglavnom vrednuje kvantitativno, a ne kvalitativno. Naravno da posebno na velikim, ekonomski jakim i stabilnim medijskim tržištima te u razvijenim demokracijama postoje i šire mogućnosti demokratizacije medija i pluralizma nezavisnih nakladnika. Za javne medijske servise i njihov status u takvim okruženjima Keane (2000:55-60) nudi sljedeće rješenje: "Potkopavanje snage države i snage tržišta zahtijeva razvoj guste mreže ili 'heterarhiju' komunikacijskih medija koji nisu kontrolirani ni od države ni od komercijalnog tržišta. Javno financirane, neprofitne, zakonski osigurane institucije civilnog društva, vođene po vlastitom nahođenju i direktno odgovorne publici kroz demokratske procedure, esencijalni su sastojak revidiranog modela javnog servisa."

U Hrvatskoj je u ovim trenutcima ekonomske nestabilnosti, recesije, ali i nekontrolirane ekspanzije medijskog prostora teško zamisliti takve politički i financijski nezavisne medije, posebno u većem broju i obimu proizvodnje i emitiranja. No, usprkos velikim promjenama i izazovima**,** u hrvatskim javnim medijima još uvijek rade stotine obrazovanih, profesionalno osposobljenih i svom poslu posvećenih profesionalaca, koji proizvode vitalni servis za milijune hrvatskih građana. Oni igraju bitnu ulogu u hrvatskom medijskom prostoru i životu hrvatskih građana. Do danas su mnogo dali hrvatskom javnom životu i dat će još više u budućnosti. Vrijeme je za obnovu nacionalnih vrijednosti i izgradnju sustava koji će točno, brzo i sveobuhvatno informirati javnost i služiti javnom interesu. Našoj još uvijek mladoj i ranjivoj demokraciji je to nužno. Za osiguranje rada i razvitka tog servisa potrebno je osigurati stabilne i nezavisne izvore financiranja, koji će omogućiti maksimalnu nezavisnost medija od političkih i financijskih pritisaka, kao i njegov opstanak u postojećem ili nešto promijenjenom obliku, u skladu s potrebama građana te s promjenama u globalnom medijskom prostoru, ali i s tehnološkim razvojem. Nestanak takvih izvora financiranja značio bi i kraj javnog medijskog servisa kakav danas poznamo i kakav nam je potreban.

Ubrzana digitalizacija medija i promjena načina njihova praćenja, rast konkurencije i razvitak novih medijskih platformi traže inovacije i prisutnost javnih medija na raznim tehnološkim platformama, pa je i Internet postao važna platforma za javne medije. Premda nisu pokrenuti da bi zarađivali novac, već su stvoreni da bi služili društvu i naciji, javni elektronički mediji uspijevaju ostvariti dio svojih prihoda i na komercijalnom tržištu. Dio prihoda koje zarađuju

na komercijalnom tržištu javni servisi nužno će morati potražiti i u digitalnim uslugama, usprkos jakom otporu komercijalnih nakladnika u svim europskim tijelima. Zbog toga je jasno da je u sadašnjem trenutku nužno konsolidirati medijski prostor, redefinirati zakonske norme i definirati strože uvjete za komercijalne nakladnike, strogom regulacijom te nadzorom i praćenjem izvršavanja obveza iz koncesijskih ugovora smanjiti broj nakladnika, što će omogućiti zaštitu javnog interesa i smanjenjem broja postaja podići kvalitetu njihovog rada.

2.7. Zakonski temelji javnog financiranja u Europi i Hrvatskoj

Dok su u SAD-u elektronički mediji od početka bili zasnovani kao komercijalni projekt, čiji je razvitak bio prepušten privatnom sektoru, u Europi su desetljećima bili pod zaštitom države, koja im je dala status javne službe, i tako uživali monopol. Zbog tehnološkog razvoja medija te razvitka medijskog tržišta, od sredine osamdesetih godina prošloga stoljeća u većini zapadnoeuropskih zemalja počinje se postupno dokidati monopol javnih elektroničkih medija **(**Car, 2007:115-116**).** U novonastaloj borbi s komercijalnim konkurentima za slušatelje i gledatelje javni medijski servisi počeli su svoju funkciju prilagođavati uvjetima na medijskom tržištu, koje diktiraju komercijalni faktori. Nepovoljne posljedice deregulacije medijskog tržišta vrlo su brzo dovele do ponovne djelomične regulacije (*re-regulation*), u kojoj su regulacijski okviri, koji su prethodnom deregulacijom bili jednostavno uklonjeni, modificirani kako bi odražavali nove ekonomske i/ili političke prioritete (Feintuck, 1999).

U svom priručniku *Model Public Service Broadcasting Law* (Rumphorst, 1999) direktor pravne službe EBU-a, Werner Rumphorst, predlaže model zakona o javnim elektroničkim medijskim servisima usklađen s UNESCO-ovom definicijom javnog medijskog servisa **(**Car, 2007:114**).** U svom razmatranju Rumphorst kreće od dvije premise:

- priručnik tumači prirodu javnog elektroničkog medijskog servisa i njegovu vodeću društvenu ulogu kao čimbenika društvene kohezije i nacionalnog identiteta, čiju ulogu tehnološke promjene poput digitalizacije i diversifikacije ne umanjuju, nego ga čine još važnijim i potrebnijim;
- kad je pojam javnog elektroničkog medijskog servisa prihvaćen, nužno ga je implementirati u praksi, prvenstveno kroz zakonodavstvo.

Razmatrajući načine financiranja javnog elektroničkog medijskog servisa, Rumphorst tvrdi da se, ukoliko nije u monopolističkom položaju, javni elektronički medijski servis ne može financirati isključivo od komercijalnih prihoda. S druge strane, javni elektronički medijski servis koji ne prihoduje od oglašavanja ili sponzorstva ima kao jedini izvor prihoda pristojbu, koja se plaća za svaki prijamnik koji je tehnički u mogućnosti primati emitirane programe. Umjesto pristojbe moguće je i godišnje financiranje sredstvima iz državnog proračuna, no u

većini takvih slučajeva servisi su u stvarnosti državni, a ne istinski neovisni javni elektronički medijski servisi. U najvećem broju slučajeva financiranje je miješano, pristojbom i prihodima od oglašavanja ili sponzorstva, s time da u prihodima prevladava pristojba. Rumphorst upozorava da se pri utvrđivanju iznosa pristojbe trebaju uzeti u obzir i svi drugi izvori prihoda kao što su oglašavanje, sponzorstva, prodaja proizvedenih medijskih sadržaja, publikacije, darovi i donacije itd.

Financiranje javnog elektroničkog medijskog servisa iz pristojbe umjesto iz državnog proračuna ima nekoliko presudnih prednosti. Prvo, to znači da je javni elektronički medijski servis neovisan o dobroj volji onih koji odlučuju o sredstvima dodijeljenim iz državnog proračuna, te programski sadržaji ne moraju zadovoljiti trenutačnu vlast kako bi stvarno bila dodijeljena sredstva potrebna za ispunjavanje javne funkcije. Drugo, financiranje pristojbom i očekivani prihodi od nje kroz određeno vremensko razdoblje znatno su predvidljiviji od godišnjih alokacija sredstava iz državnog proračuna, što je od životne važnosti za srednjoročno i dugoročno strateško planiranje i investiranje. Treće, financiranje pristojbom podrazumijeva da javni elektronički medijski servis ima i pravo na upravljanje neovisno od vlasti (ali, naravno, podložno javnome nadzoru).

Četvrta, možda i najvažnija prednost financiranja pristojbom jest da se uspostavlja važna psihološka veza između građana koji plaćaju pristojbu i javnog elektroničkog medijskog servisa kao primatelja pristojbe. Građani znaju za što plaćaju i cijene vrijednost toga, dok je javni elektronički medijski servis stalno svjestan za koga se medijski sadržaji proizvode i tko na koncu mora biti zadovoljan.

2.7.1. PRAVNA STEČEVINA EU

Zakonodavstvo Evropske unije definira pravni kontekst javnih medija i pravila njihovog financiranja. Temelji su u Ugovoru iz Maastrichta (*Treaty of Maastricht*, 1992) definirani Protokolom br. 29 o sustavu javnog emitiranja u zemljama članicama: "Uzimajući u obzir da je sustav javne radiotelevizijske difuzije u državama članicama neposredno povezan s demokratskim, društvenim i kulturnim potrebama svakog društva i s potrebom očuvanja pluralizma medija, ugovorne strane sporazumjele su se o sljedećim odredbama za tumačenje koje se prilažu Ugovoru o Europskoj uniji i Ugovoru o funkcioniranju Europske unije: odredbama Ugovora o osnivanju i Ugovora o funkcioniranju Europske unije ne dovodi se u pitanje nadležnost država članica da osiguraju financiranje javne radiotelevizijske difuzije sve dok je to financiranje radiodifuzijskim organizacijama odobreno radi ispunjavanja zadaća iz djelokruga javnog servisa, onako kako je on određen, utvrđen i ustrojen u svakoj državi

članici, te sve dok to financiranje ne utječe na tržišne uvjete i natjecanje u Uniji u mjeri u kojoj bi bilo u suprotnosti s općim interesom, pri čemu se uzima u obzir ispunjavanje zadaća iz djelokruga javnog servisa."

Europske zemlje javnim elektroničkim medijima osiguravaju mehanizme višegodišnjeg financiranja putem tri temeljna modela: model temeljen isključivo ili prvenstveno[7] na pristojbi (npr. Danska, Finska, Norveška, Švedska, Velika Britanija), mješoviti model financiranja pristojbom i oglašavanjem (npr. Francuska, Njemačka, Irska) i mješoviti model proračunskog financiranja i oglašavanja (npr. Belgija, Nizozemska). No, od samih početaka deregulacije medijskog tržišta 1980-tih godina javni elektronički mediji suočili su se s oštrim protivljenjem komercijalnih elektroničkih medija glede mješovitih modela financiranja, a u posljednje vrijeme je i sama Europska komisija oživjela utvaru neravnopravnog, od države sponzoriranog tržišnog natjecanja javnih servisa s komercijalnim elektroničkim medijima (Benson & Powers, 2011).

Na svojoj ministarskoj konferenciji održanoj u Pragu 1994. godine Odbor ministara Vijeća Europe u svojoj rezoluciji *Mediji u demokratskom društvu* (*European Ministerial Conferences on Mass Media Policy*, 1994) poziva zemlje članice da očuvaju i, gdje je to potrebno, uspostave primjeren i siguran sustav financiranja koji će javnim elektroničkim nakladnicima jamčiti sredstva nužna za izvršenje njihove misije. Odbor ministara Vijeća Europe u svojoj Preporuci o jamčenju neovisnosti javnih elektroničkih medija iz 1996. godine (*Recommendation No. R (96) 10, 1996*) upozorava da financijska neovisnost javnih elektroničkih medija iziskuje da oblici njihova financiranja ne smiju biti korišteni za izravan ili neizravan utjecaj na njihovu uredničku neovisnost i institucionalnu autonomiju. Stoga su upravo stabilni javni izvori financiranja (pristojba, koju plaćaju korisnici u jednakom, primjerenom iznosu) jedino jamstvo političke i ekonomske neovisnosti njihova djelovanja, dok bi prihodi iz državnoga proračuna i od oglašavanja, ovisni o političkim i ekonomskim interesima, trebali biti svedeni na najmanju moguću mjeru **(**Car, 2007:117**).**

U svojoj Rezoluciji o ulozi javnog televizijskog servisa u multimedijalnom društvu iz 1996. **(***Resolution on the role of public service television in a multi-media society*, 1996) Europski parlament smatra da javno financiranje javnih elektroničkih medija nije državna pomoć sve dok je ukupno financiranje, uključujući i komercijalne prihode od oglašavanja i sponzorstva, primjereno djelokrugu javnog servisa te poziva Europsku komisiju da nastavi smatrati javno financiranje legitimnim za javne medijske servise. Parlament također poziva države članice da

[7] U nekim zemljama u ovoj skupini javni elektronički mediji ostvaruju i manje prihode na ime sponzorstva ili druge komercijalne prihode, ali oni u pravilu ne prelaze 5% ukupnih prihoda.

osiguraju dovoljno, stabilno i realistično financiranje javnih elektroničkih medija kako bi osigurale njihovu održivost na tržištu, ali ne čineći ih potpuno ovisnim od oglašavanja i dopuštajući im istovremeno da ispune svoje obveze javnog servisa.

Trenutačno važeći regulatorni okvir audiovizualnih medijskih servisa u Europskoj uniji definiran je Direktivom Europske komisije o audiovizualnim medijskim servisima (*Commission directive 2010/13/EU*)**,** u kojoj se, shodno Protokolu br. 29 o sustavu javnog emitiranja u zemljama članicama, Europska komisija ne miješa u nadležnost država članica da osiguraju financiranje javne radiotelevizijske difuzije, ali u potpunosti izjednačuje javne i privatne audiovizualne medijske servise ("Koegzistencija privatnih i javnih pružatelja audiovizualnih medijskih usluga značajka je koja odlikuje evropsko medijsko tržište") s ciljem da promiče snažnu, kompetitivnu i integriranu audiovizualnu industriju u cijeloj Uniji. U direktivi Komisije se izrijekom navodi pristojba kao jedan od načina financiranja "slobodnih" (nekriptiranih) audiovizualnih medijskih servisa.

2.7.2. ZAKONODAVSTVO RH

Zakonom o Hrvatskoj radioteleviziji iz 2003. godine (NN 25/03) financiranje javnih medija nedvojbeno je definirano kao pristojba koja se plaća HRT-u, od strane svakoga tko ima radijski ili televizijski prijamnik, neovisno o načinu korištenja istoga. Visina pristojbe usklađuje se na godišnjoj razini, 1.ožujka tekuće godine, i iznosi 1,5% prosječne mjesečne neto plaće zaposlenika u Republici Hrvatskoj, temeljem podataka objavljenih od Državnog zavoda za statistiku. Konkretni načini provedbe definirani su Odlukom o načinu prikupljanja - naplati RTV pristojbe broj 167/07.

Namjera donositelja Zakona je omogućavanje financijske neovisnosti i stabilnog poslovanja jedinom javnom elektroničkom nakladniku u Republici Hrvatskoj, koji po toj osnovi ima obvezu proizvodnje posebnih programa u zadovoljavajućem obimu i kvaliteti. Radi se o programima za koje ne postoji poseban komercijalni interes i široka publika, kao što su: dokumentarni, znanstveni, vjerski, obrazovni, ekološki i kulturni sadržaji, programi za manjine, osobe s invaliditetom, vjerski programi i programi za djecu i mladež.

HRT se financira "mješovitim modelom" financiranja, koji je prevladavajući u zemljama Europske unije i u cijeloj Europi. Veći dio prihoda javni elektronički medij ostvaruje od pristojbe koju naplaćuje od svojih gledatelja, a dio se ostvaruje od oglašavanja. Zbog tržišne situacije i zakonskih promjena, prihodi HRT-a od pristojbe čine sve veći udio u ukupnim prihodima (2008. je to bilo oko 70%, a 2011. oko 85%). U Europi je financiranje javnih medija iz nekog oblika pristojbe pravilo a ne iznimka, kako se to u Hrvatskoj često prikazuje

iz neznanja ili s lošom namjerom. Stabilna pristojba kao kontinuirani izvor prihoda omogućava određeni stupanj nezavisnosti javnog medija od države, jer je on po pozitivnim zakonima financiran direktno od svojih korisnika.

U hrvatskoj javnosti i medijima često se propituje iznos i zakonitost RTV pristojbe. Navedeno negodovanje se najčešće obrazlaže time da se uopće ne gledaju ili slušaju programi HRT-a ili nezadovoljstvom kakvoćom tih programa, koja po mišljenju nezadovoljnika nije primjerena visini RTV pristojbe koju mjesečno plaćaju HRT-u. Orkestrirane napade predvode tiskani mediji tražeći dodatni prostor svom ozbiljno posrnulom marketinškom učinku, ali i komercijalne nacionalne TV kuće, smatrajući da ih postojeća zakonska regulativa u dijelu kojim se normira pitanje financiranja HRT-a kao javnog RTV servisa dovodi u neravnopravan tržišni položaj. Treba ipak pojasniti da navedeno mjesečno plaćanje određenog novčanog iznosa HRT-u nije plaćanje RTV pretplate kao naknade za gledanje i slušanje programa HRT-a, već plaćanje RTV pristojbe temeljem vlasništva televizijskog ili radio prijamnika. Iz navedenog razloga prikazani su temelji evropske legislative koji definiraju i hrvatsku pravnu osnovu i obveze te pojašnjavaju razloge zbog kojih je ustanovljena obveza plaćanja te pristojbe. Od trenutka pogoršanja općih uvjeta privređivanja ti su se napadi pojačali. Kritičkim glasovima pridružilo se je i nezadovoljstvo politike, koja teško prihvaća i privikava se na politički relativno nezavisne javne medije, koje sve teže nadzire u demokratiziranom društvu, a budući da je hrvatsko tržište malo, ekonomija slaba, broj gledatelja ograničen, a troškovi proizvodnje veliki, komercijalni mediji pokušavaju pritiscima umanjiti programsku snagu i nezavisnost javnih medija te im oduzeti dio komercijalnih prihoda.

2.7.3. JAVNI MEDIJI I EUROPSKA KONVENCIJA O LJUDSKIM PRAVIMA

U svojoj studiji *Public Service Media under Article 10 of the European Convention on Human Rights* Walter Berka i Hannes Tretter (2013) članak 10. Evropske konvencije o ljudskim pravima (*ECHR*, 1950) tumače kao izvorište obveze financiranja javnih medija.

Članak 10. Europske konvencije o ljudskim pravima kaže:

"1. Svatko ima pravo na slobodu izražavanja. Ovo pravo uključuje slobodu mišljenja i slobodu primanja i davanja informacija i ideja, bez miješanja javne vlasti i bez obzira na granice. Ovaj članak ne sprječava države da zahtijevaju dozvole za rad od radijskih, televizijskih i filmskih kompanija.

2. Budući da uključuje obaveze i odgovornosti, ostvarivanje ovih sloboda može podlijegati takvim formalnostima, uvjetima, ograničenjima ili sankcijama kakvi su predviđeni zakonom i koji su neophodni u demokratskom društvu, u interesu nacionalne sigurnosti, teritorijalnog

integriteta ili javne sigurnosti, sprječavanja nereda ili zločina, zaštite zdravlja i morala, zaštite ugleda ili prava drugih, sprječavanja otkrivanja povjerljivih informacija ili očuvanja autoriteta i nepristranosti sudstva."

Evropska konvencija o ljudskim pravima nema namjeru propisati određeni model kako radiodifuzija treba biti organizirana u pojedinoj zemlji. No, članak 10. o statusu javnog medijskog servisa govori mnogo više od toga da država može donijeti odluku hoće li ili neće uspostaviti javni elektronički medij. On pruža postojećim javnim medijskim servisima pravnu zaštitu protiv arbitrarnog ili neprimjerenog djelovanja države koje legitimira ciljeve koje država može slijediti i obvezuje državu da (ponovno) uspostavi javni medijski servis koji ispunjava opće zahtjeve iz članka 10. Konvencije.

S obzirom na činjenicu da sve zemlje članice Europske unije kao i većina ostalih europskih država koriste dualni medijski sustav, čija je značajka koegzistencija javnih medijskih servisa i komercijalnih elektroničkih medija, postavlja se pitanje može li se takav sustav kvalificirati kao europski standard koji se uklapa u interpretaciju članka 10. Konvencije.

Valja također primijetiti da Europski parlament u svojoj Rezoluciji o javnom medijskom servisu u digitalnom dobu (*Resolution, 2010/2028(INI)*) dualnom medijskom sustavu pripisuje važnu ulogu u jamčenju pluralizma i širenju informacija koje je u javnom interesu.

Slično tome, no idući još i dalje, Odbor ministara Vijeća Europe u svojoj Preporuci zemljama članicama o upravljanju javnim medijskim servisima (*Recommendation CM/Rec(2012)1*) u točki 15 zahtijeva da primjereno djelotvoran sustav upravljanja definira, u okvirima djelokruga i kompetencija javnog servisa, viziju i opću svrhu javnog elektroničkog medija te osigura da on bude primjereno osposobljen za ispunjavanje tog djelokruga i kompetencija. Kako bi taj cilj bio ostvaren, točka 26 Preporuke naglašava obvezu države da utvrdi metodu i razinu financiranja te imperativan zahtjev da sustav bude dizajniran tako da:

"- javni medijski servis bude konzultiran o razini financiranja potrebnoj da se ostvare njegova misija, svrha i ciljevi, te da se ta stajališta uzmu u obzir pri određivanju razine financiranja;

- da osigurano financiranje bude prikladno dogovorenoj ulozi te djelokrugu i kompetencijama javnog medijskog servisa, uključujući i pružanje dovoljne sigurnosti glede budućnosti kako bi se omogućilo racionalno planiranje."

Deklaracija Odbora ministara o neovisnosti i funkcijama regulatornih tijela za radiodifuzijski sektor (*Regulatory authorities*, 2008) utvrđuje da sporazum o financiranju javnih medijskih servisa odnosno javnih elektroničkih medija mora biti specificiran zakonom, u skladu s jasno definiranim planom i s obzirom na procijenjene troškove djelovanja regulatornih tijela, i to tako da im to omogući potpuno i neovisno izvršavanje njihovih aktivnosti.

Način na koji će države članice osigurati zakonske, financijske, tehničke i druge odgovarajuće uvjete nužne da se javni medijski servisi osposobe za ispunjavanje njihova djelokruga i kompetencija pojašnjen je u izvještaju o primjerima dobre prakse koje je za potrebe Vijeća Europe sastavila skupina stručnjaka za javne medijske servise u informacijskom društvu (*Compilation of good practices, 2009).*

2.8. Povijest javnog elektroničkog medija u RH

2.8.1. RADIO ZAGREB I RADIO-TELEVIZIJA ZAGREB

Radijski i televizijski signal na području jugoistočne Evrope prvo je emitiran upravo iz Zagreba. Preteča današnje Hrvatske radiotelevizije je Radio stanica Zagreb, koja je iz studija na Trgu Svetog Marka počela emitirati 15. svibnja 1926. Preduvjete za to emitiranje ostvarila je skupina poslovnih ljudi koja je već u lipnju 1924. uputila Ministarstvu pošta i telegrafa Kraljevine SHS molbu "da im se dozvoli odmah postaviti *broadcasting* stanicu u Zagrebu". Bio je to preduvjet, odnosno traženje koncesije za ubiranje pretplate na tada postojeći 101 radio prijamnik, od čega 50 u Zagrebu, a 51 u svim drugim poštanskim direkcijama u Kraljevini (*Leksikon radija i televizije*, 2006:355). Radio Zagreb nastavlja se organizacijski i tehnološki ubrzano razvijati, a značajan zamah u razvoju dobiva nacionalizacijom 1940. godine, za vrijeme Banovine Hrvatske, kad se seli u Vlašku ulicu 116. Pod tim imenom emitira do 1941. godine, a od 1941. do 1945. u tadašnjoj NDH emitira pod imenom Hrvatski krugoval (Vončina, 1997:90).

Poslije drugog svjetskog rata, na tragu tih institucija u novonastaloj Jugoslaviji osnovana je 1945. prva državna medijska ustanova upravo u Republici Hrvatskoj **(**Mučalo, 2011:120-121). Od 8. svibnja 1945. Hrvatski krugoval zove se Radio Zagreb (RZ), i to do 1960. godine, a nakon toga djeluje u sastavu Radio-televizije Zagreb (RTZ) do 1990. godine. Već 1956. Radio Zagreb ima 166.173 pretplatnika, a te godine 15. svibnja započinje i emitiranje televizijskog programa s vlastitog odašiljača na Sljemenu. Studijska proizvodnja započela je 19. rujna iste godine iz studija u Jurišićevoj 4 (Vončina, 1999:319-320). Radio-televizija Zagreb djelovala je relativno samostalno, proizvodila i emitirala većim dijelom vlastiti program, unutar zajedničkog programa Jugoslavenske radiotelevizije (JRT), zajedno sa studijima u Beogradu i Ljubljani, koji su se uključili u proizvodnju 1958. godine (*Leksikon radija i televizije*, 2006:357). U sastav RTZ-a 1966. ulaze regionalne radijske postaje Pula, Rijeka i Split, a zagrebačka lokalna radijska postaja ponovno počinje emitirati radijski program kao Radio Sljeme.

RTV pretplata uvedena je 1961. godine, a 1966. godine u tadašnjoj Socijalističkoj Republici Hrvatskoj je evidentirano 737.370 radijskih i 216.594 televizijskih pretplatnika. Taj broj pretplatnika je razvojem televizije, širenjem tehničke mogućnosti prijama i povećanjem obima programa brzo rastao, pa je krajem 1971. Radio-televizija Zagreb imala 528.000 pretplatnika. U 1985. godini registrirano je 975.719 pretplatnika (Peruško Čulek, 1999:144).

2.8.2. HRVATSKA RADIOTELEVIZIJA

Radio-televizija Zagreb 8. lipnja 1989. prestala je sudjelovati u proizvodnji informativnog programa JRT-a i intenzivirala je proizvodnju vlastitog informativnog programa, a 1990. postala je Hrvatska radiotelevizija. Hrvatski sabor donio je zakon kojim je Radio-televizija Zagreb preimenovana u Hrvatsku radioteleviziju, a 5. studenog 1990. HRT se je i formalno izdvojio iz organizacijske strukture JRT-a (Šalković, 2000: 23).

Prema Zakonu o Hrvatskoj radioteleviziji iz 1990. (NN 28/1990) javna poduzeća Hrvatska televizija, Hrvatski radio i Odašiljači i veze sljednici su RTZ-a i djeluju u složenom poduzeću Hrvatska radiotelevizija radi osiguranja jedinstva sustava proizvodnje, emitiranja i prijenosa radijskih i televizijskih programa od značenja za Republiku Hrvatsku, usklađivanja razvojne, programske i financijske politike te ostvarenja drugih ciljeva utvrđenih ugovorom o udruživanju. Poduzećima upravljaju Vijeća javnih poduzeća, koja biraju Sabor i radnici HRT-a, a koja zajedno čine i Vijeće HRT-a. Zakon predviđa i upravljačka tijela i nadzorne odbore. Zakonom o izmjenama i dopunama zakona o HRT-u iz 1991. godine (NN 35/1991) HRT se ustrojava kao jedinstveno javno poduzeće u vlasništvu Republike Hrvatske. HRT-om upravljaju Vijeće, koje ima 25 članova, i Upravni odbor od 9 članova. Sabor iz redova zastupnika imenuje 15 članova Vijeća, a ostalih 10 biraju javne institucije iz područja kulture te vjerske zajednice.

Zakonom o izmjeni zakona o HRT-u (NN 33/1992) broj članova Vijeća povećava se na 35 članova: 15 saborskih zastupnika razmjerno stranačkoj strukturi u Saboru RH, 10 predstavnika institucija i 10 članova iz redova radnika HRT-a.

Zakonom o izmjenama i dopunama zakona o HRT-u (NN 24/1996) broj članova Vijeća smanjen je na 19, od kojih su 15 saborski zastupnici razmjerno sastavu Sabora RH. Vijeće imenuje i razrješava Sabor RH. U radu Vijeća HRT-a bez prava odlučivanja sudjeluju direktor javnog poduzeća Hrvatska radiotelevizija te glavni i odgovorni urednici radijskih i televizijskih programa, koji su odgovorni za provođenje odluka Vijeća HRT. Javnim poduzećem upravlja Uprava od 5 članova, čiji je predsjednik direktor Hrvatske radiotelevizije, kojeg imenuje i razrješava Sabor Republike Hrvatske, dok ostale članove Uprave te glavne i

odgovorne urednike radijskih i televizijskih programa imenuje i razrješava Nadzorni odbor na prijedlog predsjednika Uprave. Nadzorni odbor HRT-a, koji ima ukupno pet članova koje imenuje i razrješava Sabor Republike Hrvatske, nadzire poslovanje i zakonitost rada u javnom poduzeću Hrvatska radiotelevizija.

Zakonom o izmjenama i dopunama zakona o HRT-u (145/1998) HRT je definiran kao poduzeće koje ima javnopravni značaj i ostvaruje javni interes u području priopćavanja. Vijeće HRT-a čine dvadeset i tri člana koje imenuje i razrješava Zastupnički dom Hrvatskoga državnog sabora, od kojih deset članova iz redova zastupnika, razmjerno stranačkoj zastupljenosti u Zastupničkom domu Hrvatskoga državnog sabora, s tim da jedan od članova bude iz redova zastupnika pripadnika hrvatskog naroda izvan Hrvatske - zastupnika s posebne liste, te jedan član pripadnika nacionalnih manjina, a po jednog člana na prijedlog hrvatskih sveučilišta, Hrvatske akademije znanosti i umjetnosti, Matice hrvatske, Društva hrvatskih književnika, Hrvatskoga novinarskog društva, Hrvatskoga društva glazbenih umjetnika, društava filmskih i dramskih umjetnika, udruga iz Domovinskog rata, strukovnih udruga u osnovnom i srednjem školstvu, Hrvatskoga olimpijskog odbora, Hrvatske matice iseljenika, Katoličke crkve, te jednog predstavnika svih drugih vjerskih zajednica. Zaposlenici HRT-a ne mogu biti imenovani u Vijeće HRT-a. Vijeće HRT-a utvrđuje, u skladu s programskim obvezama, programsko usmjerenje radijskih i televizijskih programa, nadzire provođenje i ocjenjuje njegovo ostvarenje, daje mišljenje na financijski plan i godišnje izvješće o poslovanju HRT-a (bilanca) te na prijedlog Uprave prihvaća godišnji plan. Vijeće HRT-a imenuje i razrješava glavne urednike radijskih i televizijskih programa na prijedlog direktora Hrvatske radiotelevizije, a na temelju javnog natječaja. Direktor HRT-a, glavni urednici, članovi Uprave HRT-a i članovi Nadzornog odbora sudjeluju u radu Vijeća HRT-a bez prava odlučivanja. Za provođenje odluka Vijeća HRT-a odgovorni su glavni urednici, direktor HRT-a i Uprava HRT-a. Hrvatska radiotelevizija vodi evidenciju korisnika prijamnika za prijam radijskog i televizijskog programa na području Republike Hrvatske te organizira naplatu radijske, odnosno televizijske pretplate. Korisnik prijamnika za prijam radijskog i televizijskog programa dužan je prijaviti radijski i televizijski prijamnik koji posjeduje. Prijava radijskog i televizijskog prijamnika upućuje se Hrvatskoj radioteleviziji u roku od 30 dana od dana nabave prijamnika. Prodavači prijamnika za prijam radijskog i televizijskog programa dužni su Hrvatskoj radioteleviziji prijaviti kupce prijamnika (fizičke i pravne osobe) u roku od osam dana od dana prodaje prijamnika. Svaki korisnik prijamnika za prijam radijskog i televizijskog programa dužan je plaćati pretplatu. Korisnik prijamnika nije dužan plaćati pretplatu ako prijamnik odjavi. Odluku o iznosu radijske i televizijske pretplate,

povlasticama i načinu plaćanja donosi Uprava HRT-a uz suglasnost Vijeća HRT-a. Radio postaje Dubrovnik, Osijek, Pula, Rijeka, Sljeme, Split, Zadar i Knin nastavljaju s radom kao javna glasila Javnoga poduzeća Hrvatska radiotelevizija.

Zakonom o Hrvatskoj radioteleviziji (NN 17/2001) HRT je ustrojen kao javna ustanova u kojem su dvije organizacijske jedinice, Hrvatski radio i Hrvatska televizija, a Odašiljači i veze postaju trgovačko društvo izvan sustava HRT-a. HRT u svojim programima, koji moraju poštovati najviša stručna i etička mjerila, treba zadovoljiti interese javnosti na državnoj i lokalnoj razini te voditi računa o ravnomjernoj zastupljenosti informativnog, kulturnog, obrazovnog i zabavnog sadržaja. Pritom je HRT dužan:

- trajno, istinito, cjelovito, nepristrano i pravodobno informirati javnost o događajima i pojavama u zemlji i inozemstvu od javnog interesa;
- poštovati i poticati pluralizam političkih, religijskih, svjetonazorskih i drugih ideja, te omogućiti javnosti da bude upoznata s tim idejama, ne zastupajući u svojim programima stajališta ili interese pojedine političke stranke, kao ni bilo koja druga pojedinačna politička, religijska, svjetonazorska i slična stajališta ili interese;
- nepristrano tretirati politička, gospodarska, socijalna, zdravstvena, kulturna, obrazovna, znanstvena, ekološka i druga pitanja, omogućujući ravnopravno sučeljavanje stajališta različitih izvora.

U ostvarivanju tih načela, HRT treba osobito:

- informirati javnost o političkim, gospodarskim, socijalnim, zdravstvenim, kulturnim, obrazovnim, znanstvenim, religijskim, ekološkim, športskim i drugim događajima i pojavama u zemlji i inozemstvu, te osigurati otvorenu i slobodnu raspravu o svim pitanjima od javnog interesa;
- njegovati, poticati, proizvoditi, razvijati i/ili koproducirati sve oblike domaćega audiovizualnog stvaralaštva koji pridonose razvoju hrvatske kulture, umjetnosti i zabave te pridonositi međunarodnom predstavljanju hrvatskoga kulturnog identiteta;
- proizvoditi i/ili emitirati emisije namijenjene odgoju i obrazovanju djece, mladeži i odraslih, te emisije znanstvenog sadržaja;
- proizvoditi i/ili emitirati emisije namijenjene informiranju pripadnika hrvatskoga naroda izvan Republike Hrvatske;
- proizvoditi i/ili emitirati emisije namijenjene informiranju pripadnika nacionalnih manjina u Republici Hrvatskoj;
- informirati i obrazovati građane za očuvanje kulturne baštine;
- informirati i obrazovati građane o zaštiti okoliša i promicati njihovo pravo na zdrav okoliš;
- informirati i obrazovati građane za demokraciju i građansko društvo;
- prenositi športske događaje u zemlji i inozemstvu koji su od interesa za javnost;
- proizvoditi i/ili emitirati emisije zabavnoga sadržaja.

U svom djelovanju HRT je samostalan, a samostalnost se ogleda u pravu da samostalno obavlja djelatnost radi koje je osnovan, u pravu da samostalno u skladu sa zakonom odlučuje o sadržaju svojih programa, vremenu njihova emitiranja ili prijenosa, u pravu da putem nadležnosti svojih tijela uređuje, u skladu sa zakonom, svoje unutarnje ustrojstvo i način rada

te u pravu da svojim općim aktima uređuje pitanja prijama zaposlenika na rad te njihova prava i dužnosti u skladu sa zakonom i kolektivnim ugovorom. Upravljačka tijela su Vijeće HRT-a, Upravno vijeće HRT-a i ravnatelj HRT-a. Vijeće se sastoji od 25 članova koje imenuju kulturne institucije, profesionalne udruge djelatnika u kulturi, manjine i udruge civilnog društva. Članovi Vijeća HRT-a ne mogu biti zastupnici u Hrvatskom saboru niti drugi državni dužnosnici, zaposlenici HRT-a te osobe koje su u radnom odnosu ili obavljaju bilo koje druge poslove u konkurentskim tvrtkama, odnosno tvrtkama koje obavljaju djelatnost radijskog i televizijskog emitiranja, zbog čega bi moglo doći do sukoba interesa. Poslovanjem HRT-a upravlja Upravno vijeće, koje ima predsjednika, potpredsjednika i pet članova, te ravnatelj HRT-a. Iznos RTV pretplate zakonom se utvrđuje u iznosu od 1,5 % prosječne neto mjesečne plaće zaposlenih u Republici Hrvatskoj, na temelju statističkih podataka za prethodnu godinu.

Prema Zakonu o Hrvatskoj radioteleviziji (NN 25/2003), djelatnost HRT-a je proizvodnja i emitiranje radijskog i televizijskog programa te glazbena proizvodnja. Za ostvarivanje te djelatnosti HRT ima tri organizacijske jedinice sa statusom podružnica: Hrvatski radio, Hrvatsku televiziju i Glazbenu proizvodnju HRT-a, te organizacijsku jedinicu Opći i zajednički poslovi. Upravljačka tijela HRT-a su Programsko vijeće HRT-a, Ravnateljstvo HRT-a te glavni ravnatelj HRT-a. Programsko vijeće ima 11 članova koji predstavljaju razne skupine hrvatskog društva (mladi, umirovljenici, poslodavci, sindikati, nacionalne manjine, vjerske zajednice, sveučilišta, udruge civilnog društva i dr.), a bira ih Sabor RH dogovorom klubova zastupnika. Vijeće nadzire provedbu programskih načela te savjetuje ravnatelja HR-a i HTV-a i osobe odgovorne za proizvodnju programa u vezi s provedbom načela i obveza utvrđenih zakonom. Ravnateljstvo od 5 članova čine glavni ravnatelj, ravnatelji podružnica i zastupnik radnika HRT-a. Dotadašnja RTV pretplata postaje u istom iznosu RTV pristojba, a od mjesečno ukupno prikupljenih sredstava na ime pristojbe HRT je obvezan uplatiti Fondu za poticanje pluralizma i raznovrsnosti medija 3% sredstava, kojima će Fond poticati pluralizam i raznovrsnost elektroničkih medija na način propisan posebnim zakonom.

Zakonom o Hrvatskoj radioteleviziji (NN 137/2010) Hrvatska radiotelevizija je javna ustanova koja obavlja djelatnost pružanja javnih radiodifuzijskih usluga te joj Republika Hrvatska za to osigurava samostalno i neovisno financiranje sukladno zakonu i pravilima o državnim potporama za javne radiodifuzijske usluge. U obavljanju svoje djelatnosti, Hrvatska radiotelevizija je neovisna o bilo kakvom političkom utjecaju i pritiscima promicatelja komercijalnih interesa. Djelatnost HRT-a je proizvodnja radijskog, audiovizualnog i multimedijskog programa, glazbena proizvodnja, pružanje audio i audiovizualnih medijskih usluga, multimedijskih usluga i usluga elektroničkih publikacija kao javnih usluga. Osim

javnih usluga, HRT obavlja i komercijalne djelatnosti. Upravljačka tijela HRT-a su Uprava HRT-a, Nadzorni odbor HRT-a i Programsko vijeće HRT-a, a u svrhu uspješnog rada HRT-a i provedbe odredbi zakona odgovorna su i dužna međusobno surađivati i donositi odluke koje su u najboljem interesu HRT-a. Uprava HRT-a sastoji se od predsjednika i dva člana koje imenuju Programsko vijeće HRT-a i Nadzorni odbor HRT-a. Nadzorni odbor HRT-a ima pet članova. Jedan član je predstavnik radničkog vijeća HRT-a, a predsjednika i tri člana po prethodno provedenom javnom natječaju na prijedlog Odbora za informiranje, informatizaciju i medije Hrvatskog sabora imenuje i razrješava Hrvatski sabor. Najmanje jedan član bira se na prijedlog parlamentarne manjine. Programsko vijeće HRT-a zastupa i štiti interes javnosti provođenjem nadzora programa i unaprjeđenjem radijskog i audiovizualnog programa, te drugih audio i audiovizualnih te multimedijskih usluga kao i sudjelovanjem u postupku izbora Uprave HRT-a i glavnih urednika HRT-a. Zakon uvodi instituciju ugovora HRT-a s Vladom RH, koji definira programske obveze HRT-a i omogućava praćenje izvršenja obveza. Ugovorom između HRT-a i Vlade Republike Hrvatske, koji sadrži vrstu, opseg i sadržaj svih javnih usluga koje HRT pruža, utvrđuju se programske obveze HRT-a te iznos i izvor sredstava za njihovo financiranje. Ugovor se sklapa na razdoblje od pet godina. Djelatnost HRT-a financira se javnim i komercijalnim prihodima sukladno zakonu. Sredstva mjesečne pristojbe su sredstva državne potpore koja se koriste sukladno pravilima o državnim potporama za javne radiodifuzijske usluge. Sredstva za rad HRT-a čine imovinu HRT-a, a obuhvaćaju sredstva stečena pružanjem usluga i prodajom proizvoda ili pribavljena iz drugih izvora, nekretnine i pokretnine, prava intelektualnog vlasništva, prava organizacija za radiodifuziju te druga imovinska prava. Odredbama o sredstvima za rad ukinut je automatizam usklađivanja pristojbe s prosječnom neto plaćom u RH, a odredbama o programskom sadržaju smanjeno je pravo na oglašavanje u programu.

Prema Zakonu o izmjenama i dopunama zakona o Hrvatskoj radioteleviziji (NN 76/2012), upravljačka tijela HRT-a su glavni ravnatelj HRT-a, Ravnateljstvo HRT-a, Nadzorni odbor HRT-a i Programsko vijeće HRT-a. Sukladno zakonu i statutu HRT-a, HRT-om upravlja glavni ravnatelj, kojeg imenuje Hrvatski sabor većinom glasova svih zastupnika na mandat od pet godina. Ravnateljstvo HRT-a čine glavni ravnatelj HRT-a i ravnatelji ustrojbenih jedinica HRT-a utvrđenih statutom HRT-a. Nadzorni odbor HRT-a ima pet članova. Četiri člana Nadzornog odbora HRT-a imenuje i razrješava Hrvatski sabor većinom glasova svih zastupnika na temelju javnog natječaja koji provodi Odbor za informiranje, informatizaciju i medije Hrvatskoga sabora, koji Hrvatskome saboru predlaže izbor članova. Jedan član Nadzornog odbora HRT-a je predstavnik radnika, koji se imenuje i razrješava sukladno

Zakonu o HRT-u i Zakonu o radu. Programsko vijeće HRT-a, koje ima 11 članova, zastupa i štiti interes javnosti provođenjem nadzora programa i unaprjeđenjem radijskog i audiovizualnog programa, te drugih audio i audiovizualnih te multimedijskih usluga. Hrvatski sabor bira i razrješava devet članova Vijeća HRT-a. Izbor članova Vijeća HRT-a Hrvatski sabor obavlja na temelju javnog poziva koji objavljuje i provodi Odbor za informiranje, informatizaciju i medije Hrvatskoga sabora. Dva člana Vijeća HRT-a biraju i razrješavaju novinari i drugi zaposlenici HRT-a koji kreativno sudjeluju u stvaranju programa HRT-a na način predviđen zakonom i statutom HRT-a.

Iz ovog kratkog pregleda hrvatske zakonske regulative o javnim medijima očito je da proces transformacije nekadašnjih državnih u javne medije još uvijek nije odmakao daleko od početka te da se politika, civilno društvo i sami mediji još uvijek više bave svojom unutarnjom reorganizacijom i konsolidacijom, a manje ili nedovoljno suvremenim programskim izazovima, omogućenim od novih tehnologija, koji javne medije potencijalno čine osobito važnim i moćnim sudionicima hrvatskog medijskog prostora **(**Zgrabljić,2003:70**).** Hrvatska je s ostalim tranzicijskim zemljama dijelila nepostojeću tradiciju javnih medija jer su mediji u jednopartijskim sustavima bili pod državnim nadzorom, ali se je njezina medijska politika oblikovala i pod utjecajem nekih specifičnih empirijskih činjenica koje su joj odredile smjer ili ograničile razvoj, a to su državno osamostaljenje i rat (Peruško Čulek, 1999:242). Stoga je transformacija državnih u javne medije u Hrvatskoj bila spora i bila je rezultat balansiranja između zakonodavstva te organizacijskih, programskih i naposljetku tržišnih zahtjeva koje su nametali prvo normativni model re-nacionalizacije (Splichal, 1994:1032), a potom i novo medijsko tržište, na kojemu su hrvatski javni mediji, poput onih u drugim tranzicijskim zemljama, dobili nacionalnu konkurenciju uz jači zamah stranog kapitala (Jakubowicz, 2001:5-25). Sadašnji je smjer hrvatske medijske politike pozitivan i pokazuje pomak prema pluralističkom medijskom sustavu, u kojemu se kroz regulaciju javnog i komercijalnog sustava razvija suvremeniji identitet hrvatskih javnih medija.

2.9. Mediji kao javni servis

2.9.1. JAVNI MEDIJSKI SERVIS I PITANJE LEGITIMNOSTI

Posljednja je dva desetljeća u Europi vrijednost javnih medijskih servisa predmetom stalnog propitivanja, a nacionalne i eurokratske političke strukture pokušavaju naći zajedničko stajalište o tome je li institucija javnog medijskog servisa dobra, društveno angažirana investicija i fer igrač na medijskom tržištu. Nastojeći izvršiti zadaću da pruži univerzalno

dostupnu uslugu i pobrine se za društvene skupine koje nisu komercijalno atraktivne, ta se institucija često suočava s proturječnim zahtjevima: s jedne strane mora pokazati svoju ekonomsku vrijednost (koncept koji je definiran isključivo komercijalnom logikom), dok s druge strane mora iskazati društvenu vrijednost ispunjavajući svoju uglavnom neprofitnu misiju i funkciju javnog medijskog servisa. Takva dvostruka očekivanja čine mjerenje opće, odnosno "javne vrijednosti" javnog medijskog servisa iznimno složenim, te je stoga "javna vrijednost" javnog medijskog servisa kontroverzan politički pojam. Različite koncepcije vrijednosti javnog servisa na području medija povezane su s razlikama u vrijednostima i idealima koji legitimiraju javne nakladnike u pojedinim europskim zemljama.

No, ako su javni elektronički nakladnici, bez obzira na vrijednosti i ideale koji ih legitimiraju, javna vrijednost, tada javnost mora učiniti sve što je zakonski i politički moguće kako bi ih što uspješnije obranila i sačuvala (Ferrell Lowe & Martin 2014). U toj obrani legitimnosti i vrijednosti javnog medijskog servisa javnost se često sukobljava s politikom i komercijalnim medijima, koji iz svojih parcijalnih interesa ograničavaju prava pojedinaca, prepoznajući ih samo kao glasače, potrošače ili bezličnu masu, a rijetko kao stvarne korisnike, partnere i sudionike. Odgovornost prema javnosti i norme društvene vrijednosti javnog medijskog servisa danas su uglavnom utvrđene prevladavajućim institutima potrošačkog mentaliteta (Bens, 2007:9-24). Sustav vrijednosti uspostavlja se na normama učinkovitosti, utemeljene na postizanju maksimalne djelotvornosti, žrtvujući sve tradicionalne standarde trajne javne vrijednosti, u skladu s pragmatičnim načelom da učinkovito i djelotvorno nije ono što je održivo, već ono što je isplativo.

Premda je javni medijski servis vjerojatno jedna od najznačajnijih društvenih, kulturnih i novinarskih institucija XX. stoljeća, koja je dala značajan doprinos demokratskom razvitku, posljednja je dva desetljeća izložen stalnim političkim, ideološkim i tehnološkim napadima. Javni servis bio je u prošlosti vitalna i demokratski značajna institucija, a danas se posvuda nalazi na rubu sloma zbog velikih promjena ideoloških, političkih, gospodarskih i tehnoloških okolnosti. Stoga suvremeni javni masovni mediji postaju sve više tek predmetom kritičkog i znanstvenog ispitivanja, čije učinke treba mjeriti i nadzirati kako bi se ustanovilo koliko i kako utječu na društvene odnose i kretanja (Tracey, 1998). Promjene na medijskom tržištu uvjetovane su prvenstveno političkim razvitkom društva. Pojavom neoliberizma na svjetskom političkom obzoru 1980-tih godina, prevladavajuća politička paradigma stabilnosti i nužnosti javnih medijskih nakladnika, javnog sadržaja i služenja javnom interesu, koja je postojala od nastanka medija, počinje se mijenjati, što je najvidljivije u promjeni značenja pojma pluralizma medija: dok je u klasičnim teorijama masovnih komunikacija bio pojmljen kao

svjetonazorski odnosno sadržajni pluralizam, neoliberistički pristup sveo je pojam demokratskog pluralizma na pluralizam vlasništva. Proces deregulacije primljen je dvojako: jedni su ga odobravali kao izraz konačnog popuštanja države pred zahtjevima za slobodom medija, a drugi su ga prihvaćali sa zadrškom zbog otvorenog prostora za koncentraciju medijskih konglomerata i giganata, koji u prostoru informatičke i komunikacijske tehnologije drže dominantnu poziciju u novoj globalnoj ekonomiji i kulturi (Ivoš, 1998:167-168). Širenjem medijskog prostora, uvjetovanim tehnologijom i globalizacijom, rasla je i ponuda raspoloživih servisa i njihova dostupnost, kao i mogućnost njihova financiranja iz različitih izvora. Kao rezultat toga, u mnogim zemljama, prvo u zapadnoj, a onda i u srednjoj i istočnoj Europi, pojavili su se i komercijalni elektronički nakladnici koji nude širok raspon različitih sadržaja. Sve je to uzrokovalo nelojalnu konkurenciju i imalo za posljedicu pad ukupne kvalitete medijskih sadržaja, pa tako i programa elektroničkih medija. Privatizacija i potpuna deregulacija na svim područjima, ali i upornost i isključivost u rigidnoj obrani tržišnih principa prijete potpunim i konačnim uništenjem javnih medijskih nakladnika u razvijenim zemljama, a posebno na malim tranzicijskim tržištima.

I tehnološke promjene koje olakšavaju i potiču medijski rast i penetraciju još su jedan od stalno rastućih izazova za javne medijske nakladnike. Tehnološki razvitak doveo je u pitanje klasični argument o određenom i dopustivom broju kanala, a na deregulirano medijskom tržištu komercijalne organizacije bile su u prednosti pred javnim servisima glede korištenja nove tehnologije, pa zato i dan-danas vrše pritisak na zakonsku regulativu radi daljnje liberalizacije. No, razvoj novih medija u većini se slučajeva odvijao neovisno od društvenih potreba i očekivanja, koja su često bila usmjerena u drugom pravcu, a trendovi koncentracije, diversifikacije, globalizacije i deregulacije na području masovnih komunikacija snažno su utjecali na prirodu i karakter javne sfere (Ivoš, 1998:169).

2.9.2. JAVNI MEDIJSKI SERVIS NA DEREGULIRANOM MEDIJSKOM TRŽIŠTU

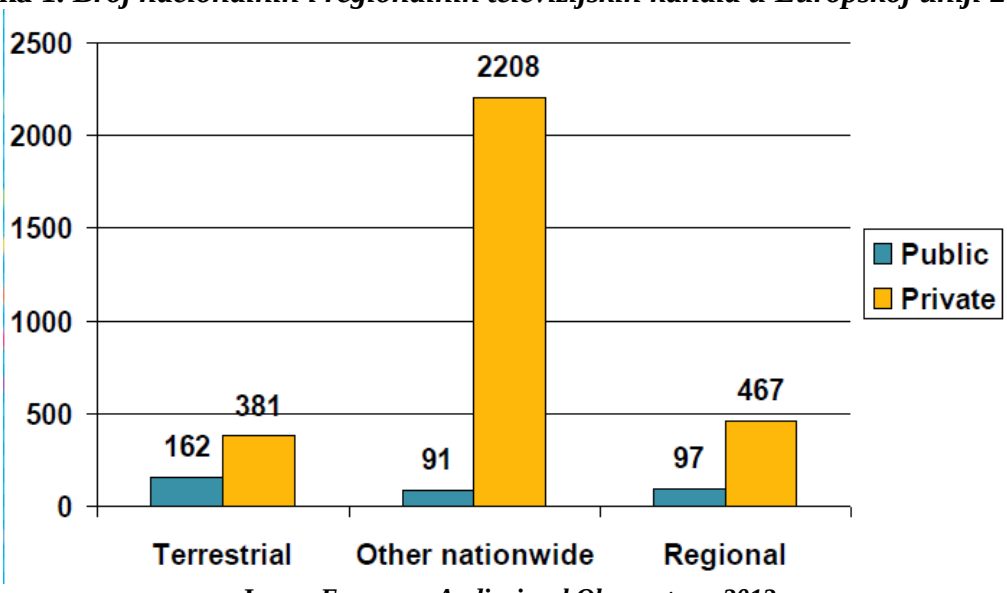
Europski audiovizualni opservatorij[8], tijelo Vijeća Europe, u svome godišnjaku za 2009. godinu (*European Audiovisual Observatory*, 2010) donosi podatak da u zemljama članicama postoji više od 7.200 televizijskih kanala, dok ih u svim evropskim zemljama ima više od 8.600. Od tog broja samo su 10% javni elektronički nakladnici. Isto tijelo u svojoj prezentaciji

[8] Europski audiovizualni opservatorij osnovan je 1993. godine parcijalnim sporazumom država članica Vijeća Europe s ciljem prikupljanja, obrade i distribucije informacija o razvoju tržišta, o zakonodavstvu i financiranju, što su tri ključna strateška elementa audiovizualnog sektora u Europi. Informacije se prikupljaju u 34 zemlje članice Opservatorija i Europske unije te se dalje prenose putem Statističkoga godišnjaka i mjesečnog pravnog časopisa Iris.

Methodology of statistical data collection on the European television markets (*European Audiovisual Observatory*, 2012) iznosi podatak o broju nacionalnih i regionalnih kanala u zemljama članicama Europske unije. Od ukupno 3.406 kanala njih 350 (10,3%) je javnih, a 3.056 (89,7%) je privatnih. Udio javnih kanala u regionalnim kanalima je 20,8%, dok je njihov udio u nacionalnim kanalima 9,8%.

U segmentu digitalne zemaljske televizije[9] odnosno "tradicionalne" radiodifuzije udio javnih kanala u nacionalnim kanalima je 29,8%, dok u segmentu novih tehnologija audiovizualnog prijenosa (kablovski, satelitski, ISDN i drugi sustavi) taj udio iznosi tek 3%.

Slika 1. ***Broj nacionalnih i regionalnih televizijskih kanala u Europskoj uniji 2011.***



Izvor: ***European Audiovisual Observatory, 2012.***

Navedeni podatci jasno pokazuju da je deregulacija medijskog tržišta u EU dovela do slabljenja uloge javnih medijskih servisa, koji zbog prirode svog financiranja i poslovanja te svoje temeljne misije i funkcije ne uspijevaju pratiti komercijalne medije u tehnološkim inovacijama, pa su stoga marginalizirani na nacionalnom i transnacionalnom, tzv. "paneuropskom" medijskom tržištu, a znatniji tržišni udio ostvaruju tek na regionalnoj razini, koja je komercijalnim medijima prihodovno manje zanimljiva.

Unatoč tome, javni su mediji stalno izloženi napadima komercijalnih medija, prema kojima sudjeluju u tržišnoj utakmici s povlaštenog, "državno sponzoriranog" položaja, ne bi li se njihov tržišni udio na nacionalnim, paneuropskim i globalnim tržištima još i više smanjio. Povrh toga, komercijalnim su medijima "zanimljivi" i javni prihodi kojima se financiraju javni medijski servisi, dio kojih bi trebao pripasti komercijalnim medijima jer i oni, kako tvrde pristaše deregulacije, barem dijelom obavljaju javnu funkciju.

[9] Digitalna zemaljska televizija ili DTT (eng. *digital terrestrial television*) sustav je radiodifuzije i distribucije signala digitalne televizije putem mreže zemaljskih odašiljača.

Osim tehnoloških promjena, ubrzano se odvijaju i procesi socioloških, ideoloških i kulturnih promjena budući da se kao posljedica velikih i stalnih tehnoloških inovacija mijenjaju i društvene navike pristupa medijima i njihova korištenja. Analizirajući stanje u razvijenim zemljama, vidljiv je rast konzumerizma, povećani individualizam, kontinuirana privatizacija i slabljenje svih autoriteta (Blumler, 1998:51-63). Publika se, posebno u tranzicijskim zemljama, iz protesta protiv državnog autoriteta i "kontroliranih javnih medija", neselektivno okreće alternativnim izvorima informacija i zabave. Nagla deregulacija oblika i porast količine ponuđenih sadržaja, atomizacija interesa, porast dosega i utjecaja društvenih mreža i individualizacija utječu na slabljenje svijesti o ne samo povijesnom, već i o sadašnjem doprinosu javnih medijskih servisa.

Detaljan pregled stanja javnog medijskog servisa[10] pruža istraživanje koje je međunarodna savjetodavna tvrtka McKinsey & Company 2004. godine provela za potrebe Ofcoma, britanske regulatorne agencije za komunikacije. Istraživanje je provedeno u 12 razvijenih industrijskih zemalja (Australija, Kanada, Francuska, Njemačka, Italija, Japan, Nizozemska, Novi Zeland, Španjolska, Švedska, Velika Britanija i Sjedinjene Američke Države) na temelju podataka prikupljenih iz raspoloživih izvora (statističke publikacije, Internet, literatura, novine i časopisi) i anketa te na temelju statističke analize količine proizvedenog i emitiranog domaćeg programa odnosno količine emitiranog i gledanog programa koji se može definirati kao javni medijski sadržaj. Za potrebe kvantitativne analize kao javni sadržaji određeni su samo oni sadržaji koji se u svim navedenim zemljama smatraju javnim sadržajima, a to su kulturni, vjerski, informativni, dokumentarni i dječji programski sadržaji.

U svojem su istraživačkom izvješću, naslovljenom *Rewiew of Public Service Broadcasting around the World,* McKinseyjevi analitičari utvrdili 6 istraživački zanimljivih i relevantnih međunarodnih obrazaca.

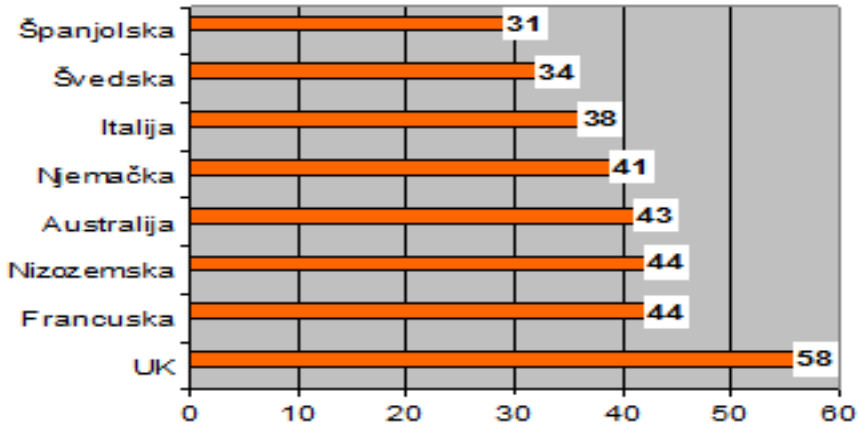
1. **U zemljama u kojima je provedeno istraživanje vrijeme emitiranja javnih sadržaja je slično.**

U većini istraživanih zemalja od 34 do 44 posto programskih sadržaja koje emitiraju najveći elektronički nakladnici[11] javni su sadržaji. Od toga donekle odstupaju, s jedne strane, Španjolska s 31% i, s druge, Velika Britanija s 58% emitiranih javnih sadržaja. Dakle, nešto više od trećine programskih sadržaja emitiranih u dvanaest istraživanih zemalja mogu se, prema kriterijima McKinseyjevih analitičara, definirati kao javni sadržaji.

[10] U istraživanju javni medijski servis nije definiran institucionalno, već prema medijskom sadržaju, što znači da i komercijalni nakladnik emitiranjem javnih sadržaja vrši funkciju javnog medijskog servisa.

[11] Nakladnici koji, bez obzira na javno ili privatno vlasništvo, ukupno "raspolažu" sa 70 do 80 posto gledateljstva.

Slika 2. ***Udio javnih sadržaja u programima većih nakladnika u 2003. godini.***

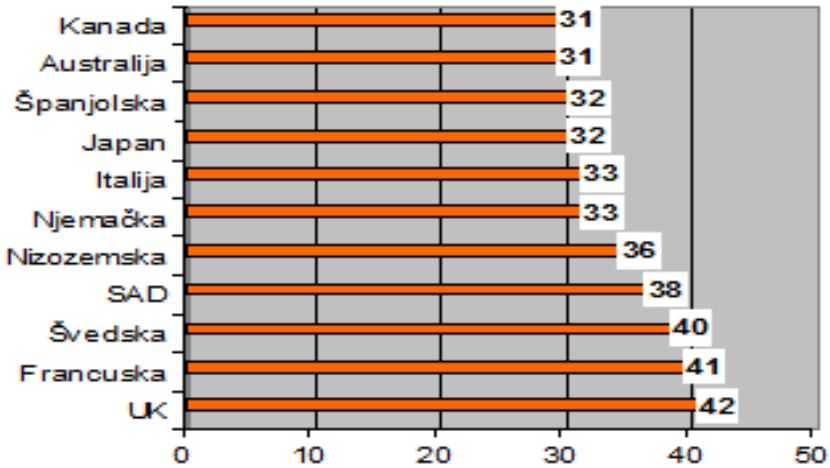


Izvor: ***MCKinsley&Company, Rewiew of Public Service Broadcasting around the world, 2004.***

Nema statističkih pokazatelja da je količina javnih sadržaja povezana s visinom pretplate/pristojbe, priopćajnim jezikom ili prihodom po glavi stanovnika u pojedinim zemljama.

Gledanost javnih sadržaja je homogena i u svim zemljama iznosi između 31 i 42%, što znači da je otprilike jedna trećina ukupnog gledateljstva izložena javnim sadržajima, odnosno da javni sadržaji čine jednu trećinu odgledanog programa elektroničkih nakladnika.

Slika 3. ***Gledanost javnih sadržaja u programima većih nakladnika u 2003.***



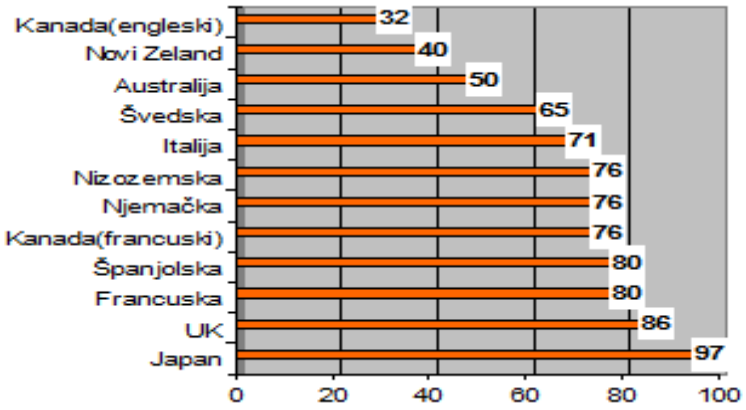
Izvor: ***MCKinsley&Company, Rewiew of Public Service Broadcasting around the world, 2004.***

Nema pokazatelja da je količina te vrste sadržaja povezana s visinom pretplate/pristojbe, priopćajnim jezikom ili prihodom po glavi stanovnika u pojedinim zemljama.

2. **Dok je u većini zemalja razina domaće proizvodnje programskih sadržaja slična, u nekoliko manje napučenih anglofonih zemalja emitira se značajno manje sadržaja domaće proizvodnje od prosjeka.**

Količina medijskih sadržaja domaće proizvodnje koji se emitiraju općenito je slična u istraživanim zemljama. U većini istraživanih zemalja tri četvrtine medijskih sadržaja koji se emitiraju u najgledanijim terminima domaće su proizvodnje.

Slika 4. ***Vlastita proizvodnja javnih sadržaja u programima većih nakladnika u 2003.***



Izvor: ***MCKinsley&Company, Rewiew of Public Service Broadcasting around the world, 2004.***

Statistička analiza nije utvrdila značajne pokazatelje da na domaću proizvodnju izrazitije utječe visina pretplate/pristojbe ili prihod po glavi stanovnika u pojedinim zemljama. No, pokazatelji sugeriraju da je moguć utjecaj priopćajnog jezika. Tri manje napučene anglofone države - Kanada, Novi Zeland i Australija - na začelju su ljestvice vlastite proizvodnje javnih sadržaja. U prosjeku anglofone zemlje (izuzev Velike Britanije) u najgledanijim terminima emitiraju 25% manje javnih sadržaja domaće proizvodnje od ostalih istraživanih zemalja. Kanada nudi jasnu sliku tog obrasca. U najgledanijim programskim terminima anglofone kanadske televizije domaće je proizvodnje 32% sadržaja, dok je u najgledanijim programskim terminima frankofone kanadske televizije 76% emitiranih sadržaja domaće proizvodnje.

3. **Istraživanjem su utvrđena tri opća pristupa intervencijama radi poticanja javnog medijskog servisa.**

Istraživanjem je utvrđeno da su sve vlade u istraživanim zemljama intervenirale u medijski sustav, bilo putem njegove regulacije, bilo osiguravanjem javnog financiranja medija. Tri su različita pristupa takvoj intervenciji.

U minimalističkom pristupu nema regulacije sadržaja ili kvalitete programa koji emitiraju komercijalni nakladnici, a javno financiranje ne prelazi 30 dolara po glavi stanovnika. Takav je pristup karakterističan za Italiju, Novi Zeland, Portugal, Španjolsku i SAD.

U pristupu koji intervenciju pojmi kao kulturnu iznimku regulacija obvezuje komercijalne nakladnike da proizvode određene vrste programa čiji je cilj očuvanje i poticanje nacionalnog identiteta. Ni u tom pristupu javno financiranje ne prelazi 30 dolara po glavi stanovnika. Takav je pristup karakterističan za Australiju, Kanadu i Francusku.

U pristupu sveobuhvatne intervencije u korist javnog medijskog servisa zakonskom regulativom određeno je da komercijalni nakladnici moraju emitirati određene vrste programa, a javno financiranje prelazi 50 dolara po glavi stanovnika. Takav je pristup karakterističan za Njemačku, Nizozemsku, Švedsku i Veliku Britaniju.

Bez obzira na oblik intervencije, financiranje javnog medijskog servisa u istraživanim je zemljama između 1998. i 2003. raslo po prosječnoj godišnjoj stopi od 5,5%. Postotni rast razine javnog financiranja bio je osobito velik u zemljama s prethodno nižom razinom financiranja. Primjerice, javno financiranje je u Novom Zelandu u razdoblju između 2000. i 2003. raslo u prosjeku 20,9% godišnje, dok je financiranje u Sjedinjenim Državama između 1998. i 2003. poraslo za samo 7,7%.

4. **Nema statističkih pokazatelja da je komercijalno financiranje smanjeno visokom razinom javnog financiranja u svrhu poticanja javnih sadržaja.**

Komercijalni nakladnici se često žale da visoke razine javnog financiranja umanjuju komercijalno financiranje, smanjujući prihode koji mogu biti ostvareni oglašavanjem i pretplatom. No, razina javnog financiranja po glavi stanovnika nema statistički značajan učinak na razinu financiranja oglašavanjem po glavi stanovnika ili na razinu financiranja pretplatom po glavi stanovnika. Statistički najznačajniji učinak proizlazi iz prihoda po glavi stanovnika, koji ima posebno snažan učinak na razinu financiranja od oglašavanja. I priopćajni jezik ima statistički značajan učinak na razinu financiranja od oglašavanja, ali ne na financiranje pretplatom. Između 1998. i 2003. financiranje od oglašavanja i od pretplate poraslo je u svim istraživanim zemljama, unatoč znatnom porastu javnog financiranja.

5. **U razdoblju dodjele javnih sredstava putem subvencija Kanada i Novi Zeland povećali su razinu domaće proizvodnje.**

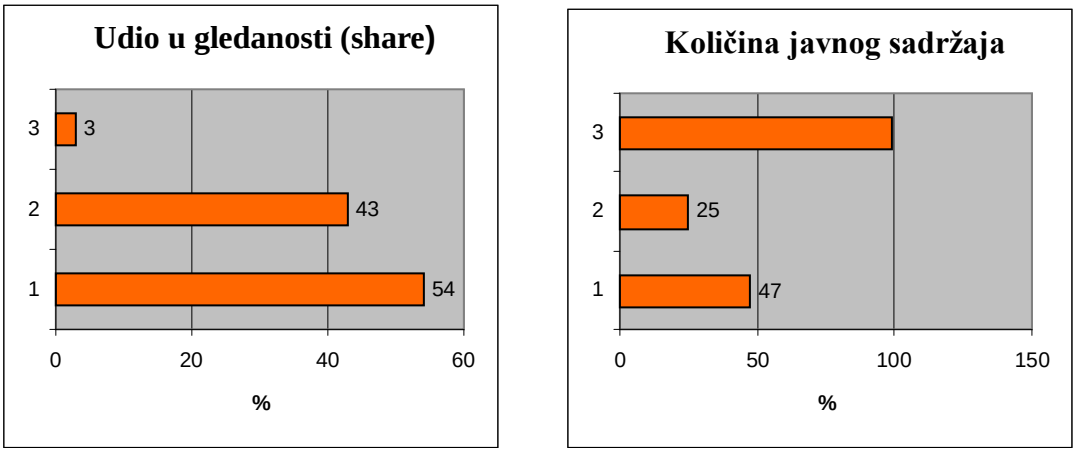
Kako je već prije zabilježeno, količina domaće televizijske proizvodnje u Kanadi i Novom Zelandu osobito je niska. Stoga su obje zemlje počele dodjeljivati dio javnih sredstava za televiziju kroz programske subvencije. Tijekom tog razdoblja razina emitiranja programa domaće proizvodnje rasla je brže od porasta financiranja. Kanada percipira poseban rizik u gubljenju svog kulturnog identiteta zbog duge granice s SAD-om. Stoga je sustav subvencija operacionaliziran u skladu s visokim kvotama emitiranja kanadskih "prioritetnih programa". Premda je sustav bio uspješan u povećanju emitiranja domaće proizvodnje, on je doveo do toga da otprilike 20% kanadskih gledatelja radije ilegalno gleda američke satelitske programe, koji se smatraju nedovoljno kanadskim da bi dobili kanadsku koncesiju, no platforme licencirane u Kanadi. U Novom Zelandu dodjeljivane su pak subvencije za pojedine programe, ali je taj model brzo napušten i ponovno je uspostavljen kombinirani sustav subvencija i izravnog financiranja nakladnika u javnom vlasništvu.

6. **Pretplatnička televizija u SAD-u jamči i potiče gledanost javnih sadržaja.**

U Sjedinjenim Američkim Državama programi financirani pretplatom pružaju značajnu količinu javnih sadržaja. Ne glede na kvalitetu tih programa, statistika gledanosti jasno

pokazuje da su gledatelji izloženi značajnim količinama javnih sadržaja na informativnim, dokumentarnim i dječjim kanalima.

Slika 5. ***Usporedba gledanosti i količine javnog sadržaja za kanale u SAD-u***



Legenda: *1 - pretplata (tematski kanali), 2 - glavni nekriptirani kanali, 3-javno financirani kanali*
Izvor: ***Rewiew of Public Service Broadcasting around the world, MCKinsley&Company, 2004.***

SAD imaju najširu mrežu televizijskih kanala na svijetu. Pretplatnici su prebačeni na digitalne platforme koje im nude stotine kanala. Općenito, gledanost javnih sadržaja u je SAD 38%, a to je 3% iznad prosjeka. Takva gledanost javnih sadržaja uvjetovana je prvenstveno tematskim kanalima financiranim pretplatom, više no FTA[12] mrežama. Američki tematski kanali privlače 54% gledatelja naspram 43% gledatelja komercijalnih FTA mreža. Gledanost javnih sadržaja na tematskim kanalima dostiže 47% naspram 25% na FTA mrežama. Više od dvije trećine javnih sadržaja emitira se na tematskim kanalima. Povrh toga, udio gledateljstva na FTA mrežama smanjuje se, što ukazuje da će se gledanost javnih sadržaja u SAD-u nastaviti povećavati.

Za raspravu o javnom financiranju elektroničkih medija posebno je važna tvrdnja iz ovog istraživanja da razina javnog financiranja nema značajan učinak na kvalitetu i gledanost javnog sadržaja, kao ni na vlastitu proizvodnju. Drugi važan zaključak je da javno financiranje ne utječe značajno na komercijalne prihode.

2.9.3. JAVNI MEDIJSKI SERVIS I HRVATSKO MEDIJSKO TRŽIŠTE

Stanje u Hrvatskoj detaljno je i iscrpno opisano u izvješću Viktorije Car i Ivane Andrijašević *Mapping Digital Media: Croatia* (Car & Andrijašević, 2012). Izvješće je utvrdilo da je glede prelaska s analognog na digitalni prijenos Hrvatska daleko iznad europskog prosjeka. Eksperimentalno emitiranje putem digitalnog signala započelo je 2002. godine, a zadnji

[12] *Free-to-air* (FTA) je televizijski i radijski servis emitiran u slobodnom, (nekriptiranom) obliku, koji omogućava svakoj osobi s odgovarajućom opremom primanje signala i gledanje ili slušanje emitiranog sadržaja, bez ikakve pretplate ili naplate.

analogni signali prebačeni su na digitalne 2011. godine. Hrvatska ima najveće slobodno zemaljsko pokrivanje u Europi, koje prelazi 99% državnog teritorija, i to je glavna medijska platforma za većinu stanovništva.[13] Televizija je prevladavajući medij kako za informiranje tako i za zabavu, a zadnjih godina prosječno vrijeme gledanja televizijskih programa bilo je relativno postojano.

Glede alternativnih platformi, zadnjih godina su pretplate na kablovsku televiziju relativno stabilne. Njezina rasprostranjenost je sada izjednačena s rasprostranjenošću IPTV-a[14], koji je u vremenu prelaska bio preferencijalni način konzumiranja televizije za otprilike 15% kućanstava. Iako je uvođenje širokopojasnog Interneta[15] bilo sporo i populacija korisnika je još uvijek relativno malobrojna, porast broja korisnika unatoč krizi nije pokazao znakove usporavanja i njihov se broj skoro udvostručio između 2005. i 2010.

Radio je u istraživanom razdoblju pretrpio neznatan pad slušateljstva, ali tiskani su mediji bili značajno pogođeni globalnom ekonomskom krizom i prelaskom publike na *online* servise. Izuzev vodećih nacionalnih glasila, svi drugi veći nakladnici doživjeli su znatan pad korisnika. No, unatoč tome digitalizacija je u Hrvatskoj povećala dostupnost, bogatstvo i broj izvora informacija i vijesti. Od deset najpopularnijih hrvatskih Internet portala, sedam je usredotočeno na informacije, a četiri od njih nalaze se među deset najposjećenijih mrežnih stranica uopće. Došlo je i do "demokratizacije" pristupa vijestima, jer su tradicionalni mediji bili prisiljeni baviti se vijestima koje inače ne bi došle do javnosti da nije bilo digitalnih medija. Kako bilo, izazov digitalizacije još je uvijek otvoren budući da su interaktivnost i multimedijalni resursi još uvijek ograničeni.

Unatoč uspješnosti prelaska televizije s analogne na digitalnu dostupnost, to se do sada iskazalo samo u nekoliko novih kanala, većina kojih je usredotočena na zabavu. Sve te sadržaje pružaju komercijalni nakladnici, pa je izgledno da će povećana konkurencija koja je ishod digitalizacije nastaviti trend komercijalizacije hrvatske radiotelevizijske difuzije.

Izvješće je također utvrdilo da je dobrobit novih medija po medijski pluralizam i raznolikost još uvijek značajno ograničeno na medijski pismenu manjinu. Građanski i politički *online* aktivizam ograničen je na skupine građana koji su bili aktivni i angažirani već u "preddigitalnom" razdoblju. No, aktivnost raste i društveno umreženje postalo je jedno od

[13]U izvješću se, nažalost, ne spominju problemi s prijamom koji se javljaju u nekim, posebno obalnim, područjima Hrvatske kao posljedica smetnji iz susjednih zemalja, posebno Italije, koja se ne pridržava normative EU.

[14] IPTV (*Internet Protocol TV*) je usluga prijenosa TV i drugih interaktivnih audio i video signala putem širokopojasnih mreža u vlasništvu telekomunikacijskih operatora i/ili isporučitelja internetskih usluga koja korisnicima osigurava praćenje televizijskih i radio kanala, te korištenje brojnih interaktivnih usluga.

[15] Širokopojasni pristup Internetu (eng. *broadband Internet access*) ili često samo širokopojasni Internet je zajednički naziv za načine povezivanja na Internet koji omogućuju velike brzine prijenosa podataka.

ključnih mobilizacijskih sredstava građana. U tom segmentu značajna je i pojava Internet resursa koji promiču prava i interese manjina u Hrvatskoj, premda oni još nisu dostigli značajan utjecaj na pokrivanje tih pitanja u "općim" medijima. Općenito, istraživanje jasno pokazuje da "digitalno" civilno društvo u Hrvatskoj još uvijek ovisi o televiziji, pa se domaće aktivističke platforme trude surađivati s *mainstream* medijima kako bi probleme predočile kritičnoj masi korisnika.

Jedna od negativnih posljedica novih tehnologija je i "tabloidizacija" vijesti. Posljednjih godina informativne emisije imaju sve manji udio u programima, pokrivaju sve manji broj tema, i to sve manje produbljeno, zadržavajući se na često varljivoj površini. Sve je to utjecalo na pouzdanost u izravnom prikupljanju informacija i izvještavanju. "*Copy-paste*" kultura posebno je izražena u *online* informativnim domenama. Nove tehnologije su također dovele do davanja prvenstva vizualnim elementima vijesti, što je pospješilo objavu tzv. "mekih" vijesti i pojačalo internetizaciju tiskanih medija, tako da novine sve više preuzimaju format i stil *online* izdanja. Istraživačko novinarstvo imalo je koristi od digitalne eksplozije izvora i rastuće *online* dostupnosti službenih podataka, ali otkrivanje političke korupcije, krađe i drugih nezakonitih aktivnosti još uvijek ovisi o staromodnom osobnom kontaktu.

S druge strane, *online* istraživačko novinarstvo ponekad je uspjelo dotaknuti živac javnog mnijenja i proizvelo je dovoljno društvene svijesti da natjera *mainstream* medije da djeluju, jer je javna prisutnost takvih priča olakšala njihovo pokrivanje konvencionalnim medijima, koji u želji da izbjegnu potencijalne napade radije izvještavaju o već postojećim novinskim istraživanjima no da sami pokrenu nova.

Ali, rast *online* istraživačkog novinarstva ograničen je prvenstveno nedostatkom resursa, pa je njegova dugoročna održivost upitna sve dok se dio financijskih resursa od oglašavanja ne preseli u nove medije, što bi im pružilo ostvariv odnosno održiv poslovni model.

Istovremeno, i konvencionalni mediji pretrpjeli su značajan gubitak prihoda od oglašavanja zbog globalne ekonomske krize i treba tek vidjeti koliko će im vremena trebati za oporavak. Unatoč tome, tradicionalni medijski nakladnici i dalje nadziru javnu sferu i djeluju u okvirima tržišta koje se nastavlja koncentrirati, pa je već više od 90% medijskih nakladnika u vlasništvu dvaju multinacionalnih konglomerata.

Relevantno zakonodavstvo uvelo je mjere ograničavanja transverzalnog vlasništva i medijske koncentracije, ali su se one pokazale relativno slabima i neučinkovitima. Premda je zakonodavstvo imalo za cilj postizanje transparentnosti vlasništva nad medijima, dalo je slabašne plodove i još nije poduzeta nikakva mjera protiv kompanija koje krše pravila.

U drugim je, pak, područjima središnja vlast bila proaktivna pokušavajući odgovoriti na društvene i ekonomske izazove izazvane digitalizacijom. Od 2005. dio pristojbe za javni medijski servis preusmjeren je na potporu medijskom pluralizmu i različitosti na razini lokalnih medijskih servisa.

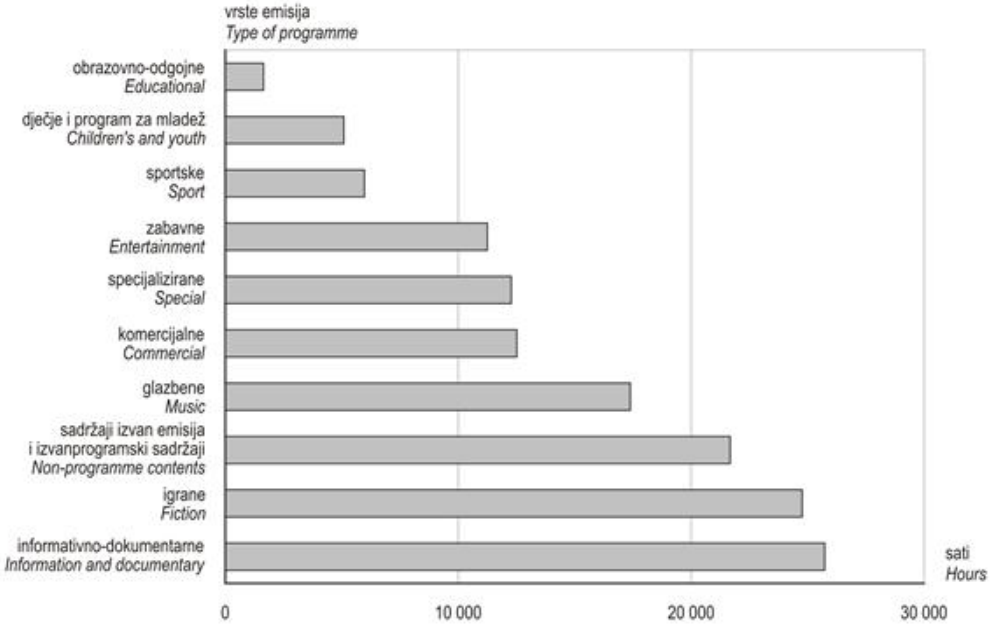
Glede prelaska s analognog na digitalno, vlast je poduzela korak nudeći građanima financijsku podršku u nabavci opreme za digitalni prijam. Recentno medijsko zakonodavstvo ponudilo je jasne definicije javnog interesa, no opća regulacija ostala je nepromijenjena jer se i koncesije i regulacija sadržaja percipiraju kao neovisne, fer i transparentne.

Izvješće je utvrdilo da je politika bila sklona digitalizaciji i da je taj proces učinio puno za demokratizaciju i pluralizaciju hrvatskih medija. No, politika dosad nije neutralizirala moć dominantnih medijskih organizacija, odnosno utjecaj političkih elita i oglašivača, te postoje pokazatelji o neizvjesnoj održivosti javnih medijskih servisa.

Dok izvješće *Mapping Digital Media: Croatia* pruža uglavnom kvalitativni uvid u stanje medija u Hrvatskoj, dodatni kvantitativni pregled stanja elektroničkih medija u Hrvatskoj daju neki statistički podatci Državnog zavoda za statistiku Republike Hrvatske.

Prvi podatci na slici 6 govore o ukupnim satima emitiranih sadržaja u 2010. godini. Vidljivo je da u ukupno emitiranom programu svih nakladnika dominiraju informativni, dokumentarni i igrani sadržaji, a vrlo su slabo zastupljeni odgojno-obrazovni i sadržaji za djecu i mladež. Navedeni podatci ukazuju na činjenicu da su javni sadržaji na području elektroničkih medija u Hrvatskoj nedovoljno zastupljeni, posebno ako se analiziraju odvojeno od informativnog programa. Zabrinjavajuće je visok udio sadržaja izvan emisija i izvanprogramskih sadržaja.

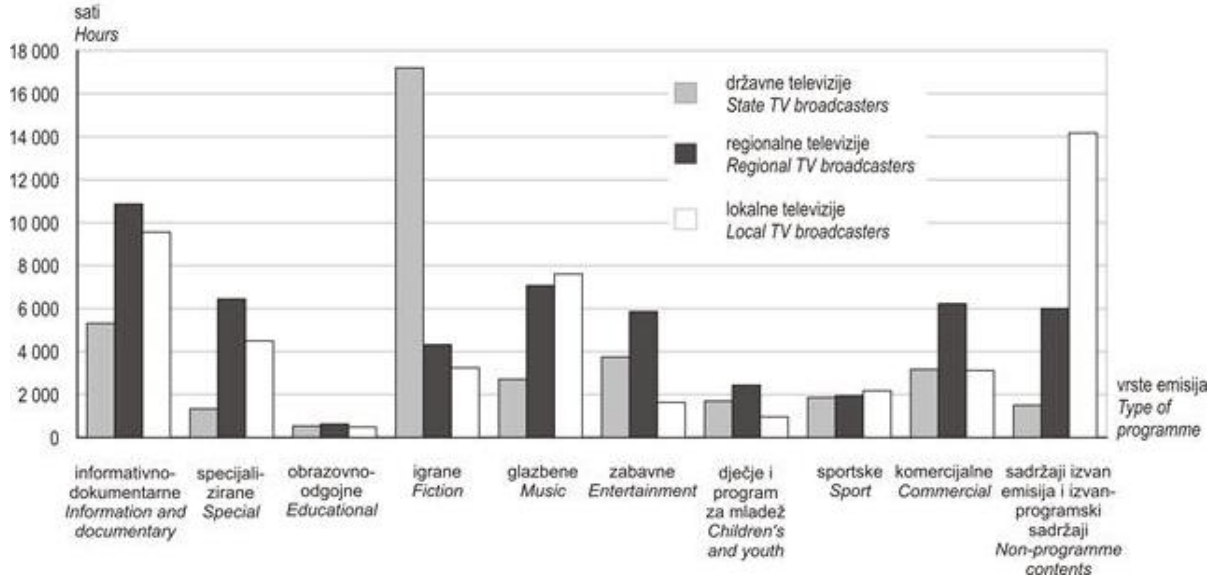
Slika 6. ***Televizijski programi u Hrvatskoj po vrstama sadržaja u 2010. godini.***



Izvor: ***Državni zavod za statistiku HR, publikacije 2011.***

Slika 7 prikazuje podatke o emitiranim sadržajima televizijskih nakladnika na nacionalnoj (državnoj), regionalnoj i lokalnoj razini u 2010 godini.

Slika 7. ***Emitiranje državnih, regionalnih i lokalnih nakladnika po vrstama sadržaja, 2010.***



Izvor: ***Državni zavod za statistiku HR, publikacije 2011.***

Vidljivo je da u ukupno emitiranom sadržaju svih nakladnika dominiraju informativni, dokumentarni i igrani program te sadržaji izvan emisija i izvanprogramski sadržaji, a vrlo je slabo zastupljen odgojno-obrazovni i program za djecu i mladež. Na nacionalnoj razini dominira igrani program, na regionalnoj informativni i dokumentarni, a na lokalnim televizijama sadržaji izvan emisija i izvan-programski sadržaji, koji jedva da se mogu nazvati televizijskim programom. No, ovi su podatci isključivo kvantitativni i ne govore ništa o važnoj komponenti procjene javne funkcije i dosega - kvaliteti emitiranih sadržaja.

Tablica 3 koja slijedi brojčano pokazuje ranije grafički prikazane podatke. Podatci se odnose na 21 televizijskog nakladnika, od kojih 4 emitiraju na državnoj, 9 na regionalnoj i 8 na lokalnoj razini.

Tablica 3. ***Sati emitiranja po vrstama sadržaja u 2010. godini.***

		Razina		
	Ukupno	**Nacinalna**	**Regionalna**	**Lokalna**
Nakladnici	21	4	9	8
Ukupno sati	138.291	39.063	51.791	47.437
Informativno-dokumentarni sadržaji	25.731	5.312	10.866	9.553
Igrani sadržaji	24.766	17.201	4.321	3.244
Sadržaji izvan emisija i izvanprogramski sadržaji	21.678	1.502	6.005	14.171
Glazbeni sadržaji	17.387	2.713	7.072	7.602
Komercijalni sadržaji	12.512	3.171	6.226	3.115
Specijalizirani sadržaji	12.275	1.332	6.446	4.497
Zabavni sadržaji	11.246	3.745	5.866	1.635
Sportski sadržaji	5.966	1.861	1.929	2.176
Sadržaji za djecu i mladež	5.085	1.694	2.433	958
Odgojno-obrazovni sadržaji	1.645	532	627	486

Izvor: ***Državni zavod za statistiku HR, publikacije 2011.***

Nacionalni nakladnici u prosjeku emitiraju 9.766 sati programa godišnje, odnosno 28 sati dnevno (na dva ili više kanala). Regionalni nakladnici u prosjeku emitiraju 5.755 sati programa godišnje, odnosno 16 sati dnevno. Lokalni nakladnici u prosjeku emitiraju 5.927 sati programa godišnje, odnosno 16 sati dnevno. Od toga na sadržaje izvan emisija i izvanprogramske sadržaje, koji u suštini nisu televizijski program u užem smislu, otpada u prosjeku 376 sati godišnje odnosno 1 sat dnevno u emitiranju nacionalnih nakladnika, 667 sati godišnje odnosno 2 sata dnevno u emitiranju regionalnih nakladnika te 1.771 sat godišnje odnosno 5 sati dnevno u emitiranju lokalnih nakladnika.

Pokazatelj je izuzetno nepovoljan za lokalne nakladnike, budući da gotovo jednu trećinu njihova dnevnog emitiranja čine sadržaji koji se praktično ne mogu definirati kao program. Najznačajnija razlika tiče se emitiranja igranih sadržaja: nacionalni nakladnici dnevno emitiraju u prosjeku 12 sati igranih sadržaja, regionalni 1,5 sat, a lokalni 1 sat dnevno. Prosječna količina informativno-dokumentarnih sadržaja otprilike je ista u programima nacionalnih, regionalnih i lokalnih nakladnika (3,6 sata dnevno nacionalni, 3,3 sata dnevno regionalni i 3 sata dnevno lokalni nakladnici). No, uzme li se u obzir prosječno dnevno emitiranje, tada su podatci o emitiranju informativno-dokumentarnih sadržaja izuzetno nepovoljni za nacionalne nakladnike u smislu obavljanja funkcije javnog medijskog servisa. Očito je da su liberalizacija i deregulacija medijskog tržišta u Hrvatskoj do 2100. izazvale krizu javnog medijskog servisa, čije su posljedice djelomično ublažene pokretanjem dva nova programa u okviru javnog medijskog nakladnika (HTV3 - kulturni program i HTV4 - informativni program).

Emitirani programi radijskih nakladnika pokazuju neke druge specifičnosti. Podatci iz tablice 4 razvidno pokazuju da je radio tipičan lokalni medij te da u znatno većoj mjeri od televizije ispunjava funkciju javnog medijskog servisa upravo stoga jer je čvrsto ukorijenjen u lokalnoj zajednici, kojoj pruža sve neophodne servisne informacije.

Tablica 4. ***Sati emitiranja radijskog programa po vrstama sadržaja u 2010. godini.***

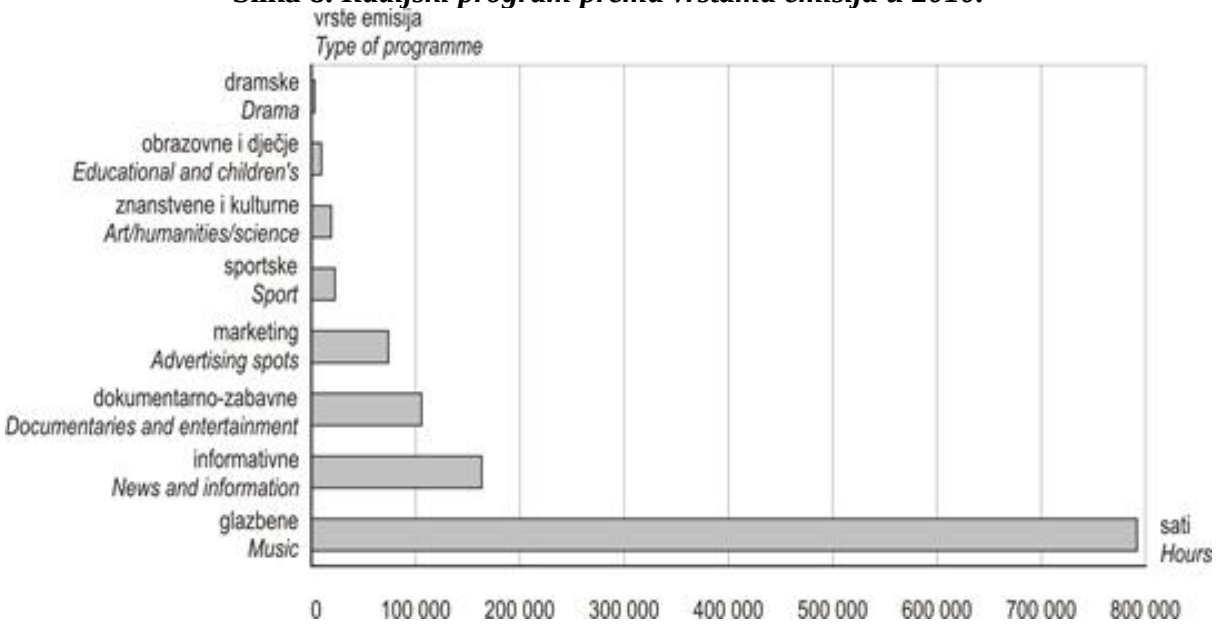
		Razina		
	Ukupno	**Nacinalna**	**Regionalna**	**Lokalna**
Nakladnici	148	4	20	124
Ukupno sati	1.188.251	60.552	161.924	965.775
Informativni sadržaji	163.238	8.652	21.862	80.647
Dokumentarno-zabavni sadržaji	10.641	3.076	4.321	3.244
Dramski sadržaji	2.912	374	145	2.393
Znanstveni i kulturni sadržaji	18.928	1.591	2.657	14.680
Obrazovni i dječji sadržaji	9.460	926	732	7.802
Glazbeni sadržaji	791.920	43.750	95.644	652.526
Sportski sadržaji	22.598	788	3.852	17.958
Marketinški sadržaji	73.610	1.395	9.602	62.613

Izvor: ***Državni zavod za statistiku HR, publikacije 2011.***

Hrvatski radijski nakladnici prosječno dnevno emitiraju 22 sata programa: nakladnici na nacionalnoj razini prosječno dnevno emitiraju 41 sat programa, nakladnici na regionalnoj razini 22 sata, a nakladnici na lokalnoj razini 21 sat. Dakle emitiranje svih nakladnika je praktično cjelodnevno. Informativni sadržaji predstavljaju 14% emitiranog programa nakladnika na nacionalnoj razini, 13,5% emitiranog programa nakladnika na regionalnoj razini te 8% emitiranog programa nakladnika na lokalnoj razini. Glazbeni sadržaji predstavljaju 72% emitiranog programa nakladnika na nacionalnoj razini, 59% emitiranog programa nakladnika na regionalnoj razini te 67% emitiranog programa nakladnika na lokalnoj razini. Marketinški sadržaji predstavljaju 2% emitiranog programa nakladnika na nacionalnoj razini (odnosno 4% za komercijalne radijske nakladnike), 6% emitiranog programa nakladnika na regionalnoj razini te 6% emitiranog programa nakladnika na lokalnoj razini. Podatci ukazuju da su tendencijalno programi nakladnika na regionalnoj i lokalnoj razini raznovrsniji od programa nakladnika na nacionalnoj razini.

Podatci o ukupnim emitiranim radijskim sadržajima pregledno su grafički prikazani slikom 8.

Slika 8. ***Radijski program prema vrstama emisija u 2010.***



Izvor: ***Državni zavod za statistiku HR, publikacije 2011.***

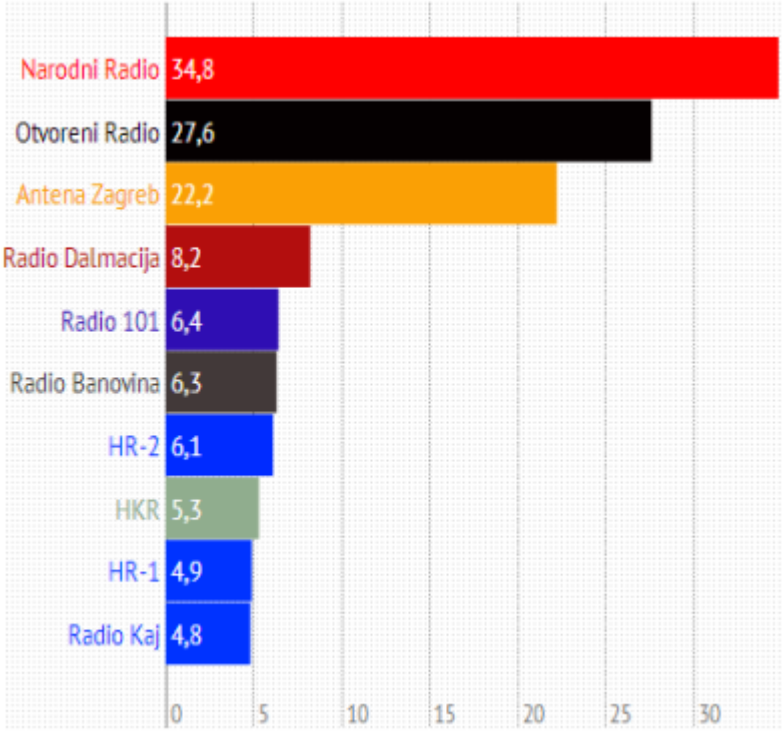
Pregled količine sadržaja po vrstama pokazuje sličnu količinu javnih sadržaja u radijskim programima koja je utvrđena i za televiziju. U radijskim programima očekivano prevladava glazba, koja čini skoro 70% emitiranog sadržaja, dok u televizijskim programima prevladava informativno-dokumentarni i igrani program. Te su razlike uvjetovane samim medijem više nego programskom koncepcijom. Usporedba količine emitiranog radijskog i televizijskog programa pokazuje specifičnosti i različite dosege ova dva medija.

Hrvatsko tržište elektroničkih medija je danas "prenapučeno" sa 167 radijskih postaja, od toga 5 radijskih nakladnika s nacionalnim pokrivanjem: Hrvatska radiotelevizija (javni elektronički nakladnik s tri radijska programa - Hrvatski Radio 1,2,3), Hrvatski katolički Radio i Radio Marija (neprofitne radio postaje) te Narodni radio i Otvoreni radio (komercijalne radio postaje).

Regionalno pokrivanje osigurava sedam regionalnih postaja iz sustava Hrvatskog radija, financiranih uglavnom iz javnih sredstava i s pretežno javnim sadržajem (Osijek, Rijeka, Split, Pula, Zadar, Dubrovnik i Zagreb).

Svi su programi (osim Hrvatskog radija) dostupni besplatno. Radijski prijamnik ima gotovo svako kućanstvo i vozilo u Hrvatskoj, što ga čini najprisutnijim i najdostupnijim medijem. Jednostavan način uporabe čini ga i "prijateljskim" medijem. Radijski je medij k tomu u Hrvatskoj prisutan više od 80 godina, pri čemu je prvih četrdeset godina bio i jedini elektronički medij, čime je stvorena navika slušanja (Mučalo, 2010).

Slika 9. ***Slušanost radio postaja u Hrvatskoj 2012. godine***



Izvor: ***Agencija IPSOS Puls, 2013.***

Zanimljivo je da unatoč očitom padu informativnosti i aktualnosti govornih sadržaja, na što ukazuju prije predočeni podatci Državnog zavoda za statistiku, radio ima u prosjeku i dalje visoku slušanost, premda je očit sustavan pad slušanosti (praćenja) radijskih sadržaja u Hrvatskoj.

Podatci o slušanosti radio postaja u Republici Hrvatskoj pokazuju da su komercijalne radio postaje s nacionalnim pokrivanjem najslušanije, ali neke regionalne postaje postižu značajnu razinu slušanosti na nacionalnoj razini, što znači da je na regionalnoj razini njihova slušanost još i bolja.

Televizijski medijski prostor pokriven je s 32 televizijska nakladnika.

Tablica 5. ***Televizijski nakladnici s razinama rasprostiranja signala.***

Nakladnik	Pozivna oznaka	Vrsta	Koncesija	Stream
Autor d.o.o.	CMC	Televizija	Država	
Dubrovačka televizija d.o.o.	DU TV	Televizija	D9	
Gradska televizija d.o.o.	GRADSKA TELEVIZIJA	Televizija	d71	
HOO TV d.o.o.	SPORTSKA TELEVIZIJA	Televizija	Država	
Hrvatska televizija	HRT1	Televizija	Država	
Hrvatska televizija	HRT2	Televizija	Država	
Hrvatska televizija	HRT3	Televizija	Država	
Ka-vision d.o.o.	TELEVIZIJA 4 RIJEKE	Televizija	d44-46	
Kanal Ri d.o.o.	KANAL RI	Televizija	D5	
Kapital net d.o.o.	KAPITAL NETWORK	Televizija	Država	
Mijor d.o.o.	SRCE TV	Televizija	D3	
Nezavisna televizija d.o.o.	NET	Televizija	D4	
Nova TV d.d.	DOMA TV	Televizija	Država	
Nova TV d.d.	NOVA TV	Televizija	Država	
OAR d.o.o.	OSJEČKA TELEVIZIJA	Televizija	D1	
Otvorena televizija Zagreb d.d.	Jabuka TV	Televizija	D4	
RTL Hrvatska d.o.o.	RTL 2	Televizija	Država	
RTL Hrvatska d.o.o.	RTL TELEVIZIJA	Televizija	Država	
Slavonsko-brodska televizija d.o.o.	SBTV	Televizija	D2	
Televizija Dalmacija d.o.o.	TELEVIZIJA DALMACIJA	Televizija	D8	
Televizija Jadran d.o.o.	TV JADRAN	Televizija	D8	
Televizija Primorja i Gorskog kotara d.o.o.	RiTv	Televizija	D5	
Televizija Slavonije i Baranje d.o.o.	STV	Televizija	D1	
Televizija Šibenik d.o.o.	TELEVIZIJA ŠIBENIK	Televizija	d72	
TV Istra d.o.o.	TV ISTRA	Televizija	D5	
TV Nova d.o.o.	TV NOVA	Televizija	D5	
TV Plus d.o.o.	TV PLUS	Televizija	d44-46	
Vox d.o.o.	VOX TV	Televizija	D6	
Vox d.o.o.	VOX TV	Televizija	D7	
VTV – Varaždinska televizija d.o.o.	VARAŽDINSKA TELEVIZIJA	Televizija	D3	
VTV d.o.o.	VINKOVACKA TELEVIZIJA	Televizija	D1	
Z1 Televizija	Z1 Televizija	Televizija	d44-46	

Izvor: ***Agencija za elektroničke medije***

U Hrvatskoj se poboljšanje položaja manjih nakladnika i poticanje proizvodnje javnih sadržaja pokušava realizirati kroz sredstva koja HRT iz prikupljene RTV pristojbe uplaćuje u Fond za pluralizam medija. Sredstvima Fonda potiče se proizvodnja i objavljivanje audiovizualnih i radijskih programa nakladnika televizije i/ili radija na lokalnoj i regionalnoj

razini koji je od javnog interesa te audiovizualni i radijski programi nakladnika neprofitne televizije i/ili radija. Vijeće za elektroničke medija raspoređuje sredstva iz Fonda za pluralizam medija komercijalnim radijskim i televizijskim medijima. Njihove su programske obveze definirane koncesijskim ugovorima. Na temelju provedenog Javnog natječaja broj 02/12 za raspodjelu sredstava Fonda za poticanje pluralizma i raznovrsnosti elektroničkih medija - televizije i radija (NN 95/12) 2012. su za 19 televizijskih nakladnika dodijeljena sredstva u iznosu od 9.473.191,89 kuna, a za 112 radijskih nakladnika sredstva u iznosu od 8.277.912,30 kuna. Maksimalni dodijeljeni godišnji iznos za programe javnog sadržaja koje prijavljuju i realiziraju komercijalni radijski i televizijski nakladnici bio je 713.987,00 kuna za televizijske nakladnike i 147.037,00 kuna za radijske nakladnike.

2.10. Mjerenje učinka javnog elektroničkog nakladnika

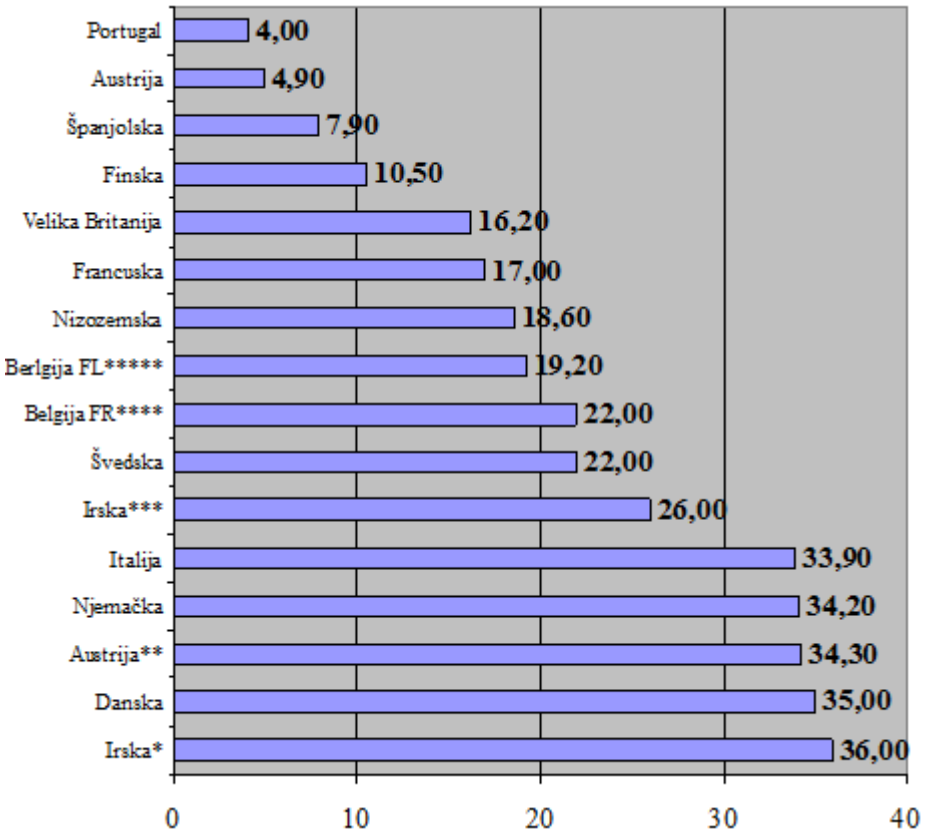
2.10.1. Učinci javnih elektroničkih nakladnika u Europi

Prema metodologiji prikazanoj u radu Roberta Pickarda *Assessing Audience Performance of Public Service Broadcaster* (Pickard, 2002), moguće je procijeniti učinak javnog elektroničkog servisa u skladu s okolnostima u nacionalnom medijskom okruženju. Autor posebno naglašava promjene koje su se dogodile od apsolutne dominacije javnih elektroničkih servisa i njihovog stopostotnog tržišnog udjela, odnosno monopola, do današnje situacije, kad su komercijalne televizije preuzele većinski udio na tržištu elektroničkih medija u većini europskih zemalja. Javni elektronički servisi danas sudjeluju u podjeli tržišta sa samo 20-40 posto udjela. Europski javni elektronički nakladnici doživjeli su ogromne promjene tržišta po dvije osnove: s jedne strane porastao je broj kanala koji nude javni nakladnici, a s druge liberalizacija medijske politike dopustila je uvođenje i ekspanziju komercijalnih kanala na nacionalnoj i lokalnoj razini. Povrh toga, kablovski i satelitski servisi postali su opće dostupni. Te promjene dovele su do rastuće bitke za gledateljstvo i smanjile su gledateljske udjele postojećih kanala.

Ovakva analiza bavi se isključivo gledanošću, ne uzimajući u obzir kvalitetu programa, njegovu inovativnost i javnu vrijednost. Takvo je promatranje nužno potrebno jer je u naglom padu gledanosti izgubljen veliki dio smisla emitiranja javnog sadržaja. Pad tržišnog udjela dijelom je uzrokovan povećanjem broja nakladnika i velikom količinom komercijalnih sadržaja, i to je objektivna okolnost. Auditorij se disperzira na sve veći broj ponuđača, što dovodi do "atomizacije" gledateljstva, a ona do "targetizacije" sadržaja i "ciljanih" segmenata javnosti. Ipak, pad gledanosti može biti posljedica lošijeg servisa, lošeg programskog sadržaja

ili neadekvatnog pristupa gledateljima. Nužno je da javni elektronički servis prati i razumije želje svojih korisnika. Zato je potrebno pratiti i njegov tržišni udio. Teško je uspoređivati performanse javnih medija u različitim državama jer su geografija i populacija svake nacije drukčije, jer je broj javnih i privatnih kanala različit i jer se politički, društveni i kulturni zahtjevi spram javnih medija razlikuju. Nažalost, mnoge rasprave o performansama javnih servisa temelje se na nerazumijevanju važnosti tržišnog udjela i razloga njihove promjene. Ako kanal trpi pad tržišnog udjela na stabilnom tržištu, to je izravan razlog za zabrinutost, no kad se tržište mijenja jer raste broj natjecatelja, pad mora biti tumačen drukčije. Tržišni udio javnih medijskih nakladnika u Europi prikazan je slikom 10.

Slika 10. ***Tržišni udio javnih medija u nekim europskim državama***



Legenda: ** - zajedno s udjelom britanskog javnog servisa; ** - zajedno s udjelom njemačkih javnih servisa; *** - samo irski javni servis; **** - belgijska frankofona televizija s udjelom francuskog javnog servisa; ***** - belgijska televizija na flamanskom jeziku.*

Izvor: ***Assessing Audience Performance of Public Service Broadcaster***

Većina europskih javnih nakladnika ima mnogo bolje performanse od matematičkih očekivanja, ali se te performanse znatno razlikuju.

Iz slike je vidljivo da su dosezi javnih nakladnika u Europskoj uniji vrlo neujednačeni, ovisno o različitim okolnostima djelovanja i specifičnim uvjetima svake pojedine zemlje. Vidljivo je i vrlo veliko djelovanje javnih nakladnika iz okruženja u istom jezičnom području, posebno kad su u pitanju male zemlje s velikim susjedima istog jezika.

Važan element procjene učinka i dosega javnih nakladnika je i njihova tržišna pozicija, odnosno mjesto koje zauzimaju u raspodjeli tržišnih udjela.

Tablica 6. ***Tržišna pozicija javnog nakladnika u nekim europskim zemljama***

Zemlja	Pozicija		Zemlja	Pozicija
Austrija	1		Irska	1
Belgija (francuski)	1		Italija	1
Belgija (flamanski)	1		Nizozemska	1
Danska	1		Švedska	1
Finska	1		Velika Britanija	1
Francuska	1		Portugal	2
Njemačka	1		Grčka	5

Izvor: ***Assessing Audience Performance of Public Service Broadcaster***

Iz priložene tablice 6 vidljivo je da javni nakladnici u većini zemalja zauzimaju vodeće mjesto na medijskom tržištu. Pickardovo istraživanje pokazalo je da javni mediji u cjelini imaju bolje performanse od statističkih očekivanja te da javni servisi zadržavaju vodeće mjesto na medijskom tržištu u gotovo svim europskim zemljama osim Grčke i Portugala. Javni medij u Grčkoj ima slabiju performansu od očekivanog prosjeka i nalazi se tek na petom mjestu. Portugalski javni medij je u mnogo boljoj poziciji jer su njegove performanse u terminima tržišnog udjela u okvirima statističkih očekivanja, ali ne dovoljno dobre da bi održao vodstvo na tržištu. Istraživanje nije utvrdilo pokazatelje koji bi podržali argumente da financiranje pristojbom ili oglašavanjem pozitivno ili negativno utječe na performansu glede tržišnog udjela, ali otkrilo je neke pokazatelje prema kojima je viša razina tržišne performanse povezana s nižom razinom izravnog vladinog financiranja.

Unatoč tome što održavaju vodeći položaj na tržištu, gubitak tržišnih udjela javnih servisa osobit je problem za one javne nakladnike koji dio financiranja ostvaruju od oglašavanja. Ako se tržišni udio smanjuje, oglašivači nisu voljni plaćati utvrđene cijene, što ima za posljedicu smanjenje prihoda koje je razmjerno padu gledanosti. Stoga se može očekivati da će javni nakladnici koji se oslanjaju na oglašavanje poduzimati sve kako bi povećali gledanost.

Picard je očekivani učinak medija mjerio pomoću sljedeće formule: UKG - OPUG = Učinak televizijskog kanala.[16] Rezultat dobiven jednadžbom je tržišni udio iznad ili ispod matematički očekivanog prosjeka za javnog elektroničkog nakladnika u državi. Međutim, taj pristup zanemaruje činjenicu da javni nakladnici pružaju opći doprinos društvu putem svojih doprinosa na zasebnim kanalima. Stoga je za mjerenje performanse javnih nakladnika primjereno grupirati podatke o tržišnom učinku svih javnih kanala u samo jednog javnog sudionika tržišne utakmice.

[16] UKG (eng. *CMS - channel market share*), udio kanala u gledateljstvu; OPUKG (eng. *EAAS - expected verage audience share*), očekivani prosječni udio kanala u gledateljstvu, što je 100/broj kanala.

2.10.2. UČINAK JAVNOG ELEKTRONIČKOG NAKLADNIKA U HRVATSKOJ

U skladu s predloženom metodologijom, slijedi prikaz konkretnih podataka za hrvatsko medijsko okruženje. U izračunu su uzeti u obzir svi televizijski kanali u Hrvatskoj koji svojim tehničkim dosegom signala (*technical penetration*) pokrivaju više od 50% stanovništva.

U tablici 7 prikazani su podatci o gledanosti televizijskih kanala s nacionalnom koncesijom, koji potvrđuju predviđanja iskazana prvom istraživačkom hipotezom.

Tablica 7. ***Udio gledanosti kanala s nacionalnom koncesijom***

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
HTV1	42,78	39,09	38,18	34,61	33,20	32,60	31,50	26,86	21,20	20,83
HTV2	18,92	17,79	15,79	17,74	16,10	14,00	12,30	11,30	8,90	10,12
NovaTV	15,77	14,26	13,48	15,08	17,60	19,50	20,60	23,20	23,64	24,03
Doma TV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,06	3,88
RTL	0,00	16,69	24,77	24,61	23,80	22,90	22,20	21,40	17,44	17,94
RTL 2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,10	3,65
Kapital, Sportska, CMC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,50	2,31
Ostale, lokalne, <50%	13,19	10,31	7,78	7,96	9,40	11,00	13,50	17,30	19,20	17,25

Izvor: ***HRT***

U istraživanom razdoblju od 2003. do 2012. godine gledanost pojedinih kanala uvelike se promijenila. Podatci općenito pokazuju da se je gledanost kanala javnog nakladnika konstantno smanjivala od gotovo dvotrećinskog tržišnog udjela 2003. godine do 30% 2012. godine, dok je tržišni udio kanala komercijalnih nakladnika imao trend stalnog porasta, od 16% gledanosti 2003. godine do natpolovične gledanosti 2012. Nova TV je s posljednjeg mjesta 2006. godine do 2011. preuzela primat te ga zadržala do kraja 2012. Istovremeno su najveći pad gledanosti zabilježili prvi i drugi program Hrvatske televizije, a slijedi RTL. Velika promjena dogodila se 2011. uvođenjem četiriju novih nacionalnih kanala, čime je ponuda tzv. *free to air* kanala udvostručena. Ipak, vidljivo je da se niti jedan od tih kanala nije uspio približiti tržišnim liderima te uzeti veći dio kolača općim nacionalnim kanalima. Ovo je očekivano budući da su dva od četiri kanala bili sekundarni kanali postojećih komercijalnih nacionalnih nakladnika, Sportska televizija nije se uspjela nametnuti sadržajem, dok CMC postiže relevantnije rezultate zahvaljujući prije svega drugačijem sadržaju te specifičnom načinu konzumiranja, budući da se vrstom publike razlikuje od preostalih kanala.

Rezultati učinka javnih nakladnika mogu se promatrati prema njihovom ukupnom učinku na medijskom tržištu mjereći zbroj učinaka njihovih pojedinačnih kanala, i to se može smatrati učinkom nakladnika. U sljedećoj tablici prikazani su učinci izračunati pomoću predložene Picardove formule (UKG – OPUKG = učinak televizijskog kanala), uzimajući u obzir samo nakladnike koji svojim signalom pokrivaju više od 50% stanovništva, dakle one čije programe

može gledati više od 50% stanovništva. U ovaj prvi prikaz nisu uključeni nakladnici CMC, Sportska Televizija i Kapital Network, koji zbog svoje vrlo male financijske snage, kratkog emitiranja i vrlo malog udjela ne čine izračun sasvim realnim.

Tablica 8. Učinak po nakladnicima (bez CMC, STV i Kapital Networka)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
HTV	28,37	23,55	20,64	19,02	15,97	13,27	10,47	4,83	-3,23	-2,38
NOVA TV	-17,56	-19,07	-19,85	-18,25	-15,73	-13,83	-12,73	-10,13	-5,63	-5,42
RTL		-16,64	-8,56	-8,72	-9,53	-10,43	-11,13	-11,93	-11,79	-11,74

Izvor: *HRT*

Iz tablice 8 je razvidno da je u istraživanom razdoblju učinak javnog nakladnika konstantno bolji od učinka dvaju najvećih komercijalnih nakladnika premda se razlika u njihovim učincima iz godine u godinu smanjuje. No, iz tablice je također razvidno da se performanse javnog nakladnika u razdoblju od 2003. do 2012. konstantno pogoršavaju, dok se performanse jednog nacionalnog komercijalnog nakladnika stalno poboljšavaju, a performanse drugog su se, nakon razdoblja rasta i potom pada, ustalile i posljednjih su godina istraživanog razdoblja postojane. Posebno je zanimljiv podatak da je pogoršanje performansi javnog nakladnika mnogo izrazitije od poboljšanja performansi komercijalnih nakladnika. I ovi podatci potvrđuju prvu istraživačku hipotezu.

Drugi prikaz u tablici 9, koji se strogo drži predložene formule i njezine definicije te uključuje bez iznimke sve nakladnike koji svojim signalom pokrivaju više od 50% gledateljstva, daje nešto povoljnije rezultate za javnog nakladnika HTV.

Tablica 9. *Performanse po nakladnicima*

	2003	204	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
HTV	28,37	23,55	20,64	19,02	15,97	13,27	10,47	4,83	5,10	5,95
NOVA TV	-9,23	-10,74	-11,52	-9,92	-7,40	-5,50	-4,40	-1,80	2,70	2,91
RTL		-8,31	-0,23	-0,39	-1,20	-2,10	-2,80	-3,60	-3,46	-3,41
CMC,Sport,Kapital									-23,50	-22,69

Izvor: *HRT*

Razvidno je da su učinci HTV-a na razini najslabijih učinaka javnih nakladnika u Europskoj uniji, iako je tu na vrhu tablice HTV1 s učinkom od pozitivnih 5,95%. U istraživanom razdoblju performanse HTV-a su se konstantno pogoršavale do 2010. godine, kad je započeo suprotan trend. Komercijalni nakladnik NOVA TV kroz istraživano razdoblje bilježi stalno poboljšanje performansi, dok komercijalni nakladnik RTL nakon početnog pozitivnog trenda performansi, od 2008. do 2010. bilježi njihovo pogoršanje, nakon čega su se performanse ustalile. Iz navedenih se trendova može zaključiti da NOVA TV ostvaruje poboljšanje svojih performansi na uštrb performansi kako HTV-a tako i RTL-a, ali da je "šteta" koju od tog

poboljšanja performansi NOVE TV trpi HTV veća od one koju trpi RTL, što pokazuje da je u svojem pozicioniranju na hrvatskom medijskom tržištu NOVA TV više usmjerena na gledateljstvo HTV-a no na gledateljstvo RTL-a.

Ako se pak promatraju pojedinačni učinci po kanalima, odvojeno od ukupnog dosega nacionalnih nakladnika, rezultati su nešto drugačiji. Ni u ovoj analizi nisu uzeti u obzir CMC, Sportska televizija i Kapital Network zbog kratkog vremena emitiranja i vrlo malog pojedinačnog udjela.

Tablica 10. ***Performanse nakladnika po pojedinačnim kanalima***

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
HTV1	26,11	22,42	21,51	17,94	16,53	15,93	14,83	10,19	4,53	4,16
HTV2	2,25	1,12	-0,88	1,07	-0,57	-2,67	-4,37	-5,37	-7,77	-6,55
NovaTV	-0,90	-2,41	-3,19	-1,59	0,93	2,83	3,93	6,53	6,97	7,36
Doma TV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-12,61	-12,79
RTL	-16,67	0,02	8,10	7,94	7,13	6,23	5,53	4,73	0,77	1,27
RTL 2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-12,57	-13,02

Izvor: ***HRT***

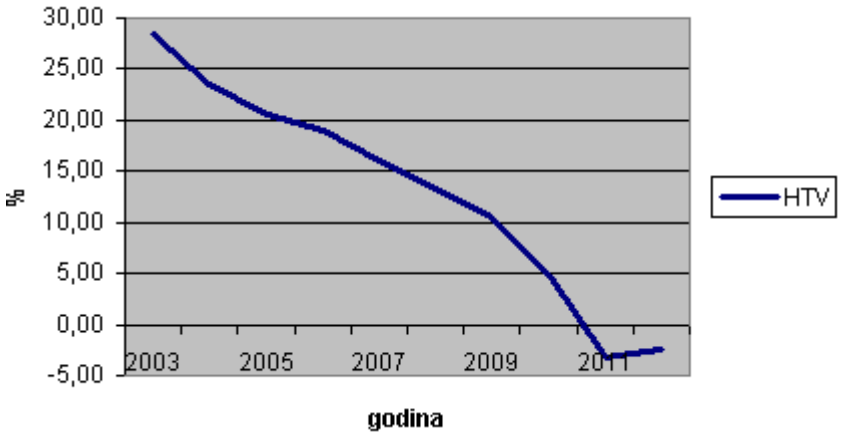
U ovom izračunu glavni kanal komercijalnog nakladnika NOVE TV na osnovi udjela u gledanosti pokazuje bitno bolji rezultat u odnosu na najbolji kanal HTV1 javnog nakladnika HRT-a. Iz podataka je razvidno da je učinak oba kanala javnog nakladnika u stalnom opadanju, do 2011. godine, kad je taj trend zaustavljen. Učinak kanala komercijalnih nakladnika dvojak je. Dok NOVA TV pokazuje konstantno poboljšanje učinaka svog glavnog kanala, tako da je na kraju istraživanog razdoblja preuzeo vodeću poziciju na hrvatskom medijskom tržištu, učinak sekundarnog kanala mnogo je manje uspješan i nije se uspio približiti učinku koji je glavni kanal ostvarivao na svojim početcima. Glavni kanal RTL-a je nakon početnog pozitivnog trenda od 2007. počeo bilježiti pogoršanje performansi i učinka, a učinak sekundarnog kanala je također negativan. Za sva tri najveća nacionalna nakladnika vrijedi pravilo da je učinak njihovog glavnog kanala mnogo bolji od učinka njihovog sekundarnog kanala, što ukazuje na činjenicu da je učinak nacionalnih nakladnika odnosno pojedinačnih nacionalnih kanala u korelaciji s veličinom ukupnog gledateljstva odnosno s tržišno raspoloživim ekonomskim i financijskim resursima te da stoga u liberalizaciji hrvatskog medijskog tržišta moraju postojati regulatorni kriteriji kojima će se odrediti neki prag očekivanog prosječnog udjela kanala u gledateljstvu (100/broj kanala) koji će biti jamac ne samo održivog razvitka hrvatskog medijskog tržišta, već i kvalitete medijskih sadržaja.

Bez obzira na vanjske pritiske na oblikovanje i provođenje hrvatske medijske politike koji dolaze od Europske unije i Vijeća Europe, ona mora biti utemeljena na analizi i razumijevanju

specifičnih čimbenika koji promiču ili pak priječe podršku slobodnim i nezavisnim medijima u Hrvatskoj, jer inače hrvatski mediji neće funkcionirati kao potpuno autonoman sustav otvoren neposrednim utjecajima, intervencijama i potrebama svojih potrošača. U sadašnjoj situaciji hrvatski mediji prvenstveno nude sadržaje i standarde razvijene u transnacionalnim medijskim korporacijama, koje lako prihvaćaju i uključuju lokalne sadržaje i vrijednosti u svoje programe. Takav društveni položaj hrvatskih medija pridonosi opadanju domaće proizvodnje medijskih sadržaja i u izvjesnoj mjeri ograničava demokratsku raspravu o medijima i njihovu reguliranju. Stoga treba podržati napor da se funkcioniranje medija razumije i interpretira kao cjelovit i konstitutivan demokratski proces. Za malu zemlju kakva je Hrvatska javni su servisi vrlo važni, te bi njihovo optimalno djelovanje trebalo biti primarni cilj medijske politike. Svi medijski čimbenici trebali bi svojim položajem i djelatnošću poticati napore povezane s reorganizacijom javnih servisa, a procesi reorganizacije ukupnog funkcioniranja javnih servisa trebali bi biti podložni utjecaju javnosti i demokratskim procedurama, a osobito djelovanju samih medija (Švob-Đokić, 2012).

Sagledaju li se izneseni podatci u njihovoj ukupnosti, očito je da hrvatski javni nakladnik i dalje igra važnu ulogu na hrvatskom medijskom tržištu, premda je ugrožena ne samo njegova vodeća pozicija, već i njegova misija i funkcija javnog servisa. Hrvatsko se medijsko tržište u novom tisućljeću korjenito promijenilo i iziskuje nove operativne strategije od javnog nakladnika kako bi se zaustavili negativni trendovi njegovih performansi.

Slika 11. ***Učinak hrvatskog javnog elektroničkog nakladnika***



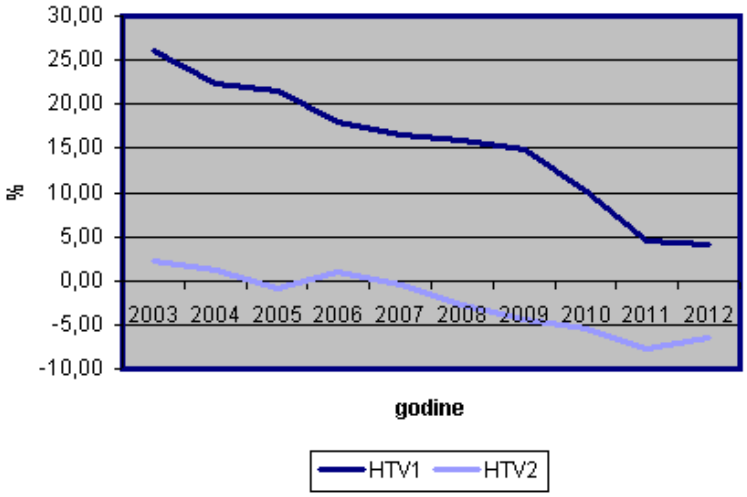
Izvor: ***HRT***

Slika 11 pokazuje da su se u osam godina performanse hrvatskog javnog elektroničkog medija pogoršale ukupno za 30%, po prosječnoj godišnjoj stopi od 4%. No, to se razdoblje može podijeliti u dva dijela. Od 2003. do 2009. učinak hrvatskog javnog elektroničkog nakladnika pogoršao se za gotovo 20%, a godišnja stopa pogoršanja performansi bila je konstantna i iznosila je oko 3%. Od 2009. učinak se pogoršao za dodatnih 15%, s godišnjom stopom od

7,5%, do 2011. godine, kad je taj negativni trend zaustavljen. Te su performanse HTV-a uvjetovane pozicioniranjem NOVE TV na hrvatskom medijskom tržištu, koja je do 2009. "otela" značajan dio gledatelja RTL-u, a tada je ulaganjem u sportske i informativne sadržaje znatno povećala svoju gledanost na uštrb gledanosti HTV-a. No, veliki pad performansi HTV-a u navedenome drugom razdoblju uvelike je uvjetovan i krizom upravljanja, izazvanom zakonskim rješenjima raspodjele pojedinih ovlasti tijela HRT-a (*Izvješće Odbora*, 2012), što potvrđuje prvu istraživačku hipotezu u dijelu očekivanih političkih pritisaka.

Detaljniji uvid u učinak javnog elektroničkog medija pružaju podatci o pojedinačnim performansama njegova dva kanala.

Slika 12. ***Učinak pojedinačnih kanala hrvatskog javnog elektroničkog medija***



Izvor: ***HRT***

Slika 12 pokazuje da se je razlika u učinku HTV1 i HTV2 u istraživanom razdoblju konstantno smanjivala: dok je na početku razdoblja, 2003. godine, iznosila 25%, na njegovom se kraju, 2012. godine, smanjila na samo10%. To znači da se je pogoršanje učinka HTV1 odvijalo po dvostruko većoj prosječnoj godišnjoj stopi no pogoršanje učinka HTV2. No, premda u stalnom opadanju, učinak HTV1 konstantno je na pozitivnom dijelu mjerne skale, dok učinak HTV2 već od 2004. bilježi negativni učinak. Očito je da je učinak hrvatskog javnog nakladnika u značajnoj mjeri uvjetovan i lošim performansama sekundarnog kanala, što ukazuje na činjenicu da je pored liberalizacije medijskog tržišta na ukupan učinak javnog nakladnika u značajnoj mjeri utjecala i njegova nepovoljna unutarnja struktura.

No, podatci o učinku HTV-a na hrvatskom medijskom tržištu ne uključuju jedan važan aspekt njegovog djelovanja, a to je gledanost HTV-ovih programa u susjednim zemljama u kojima žive značajne hrvatske nacionalne zajednice. U Bosni i Hercegovini HTV1 i HTV2 dostižu 2% odnosno 1,5% udjela u ukupnoj gledanosti, dok u Sloveniji, u kojoj Hrvati nemaju

nikakva zakonska nacionalna prava, prvi program Hrvatske radiotelevizije dostiže oko 1,5% udjela u ukupnoj gledanosti.

Za što bolje praćenje učinaka i što pravilnije tumačenje rezultata važno je imati na umu datume kad su pojedini televizijski programi započeli (a neki od njih i prestali) s emitiranjem. Usporedo s političkim promjenama, započeo je i proces liberalizacije televizijskog tržišta, pa je 1994. godine dopušteno osnivanje privatnih televizijskih postaja. Danas u Hrvatskoj djeluju 22 lokalne televizijske postaje. Prema istraživanju koje je agencija Ipsos Puls provela za potrebe Agencije za elektroničke medije, najpoznatije lokalne postaje su Jabuka TV i Z1 televizija, koje po imenu prepoznaje nešto manje od pola anketiranih ispitanika. Visoku prepoznatljivost ima još Net TV (34%), dok prepoznatljivost ostalih TV postaja varira između 10% i 27%. Sukladno očekivanom, prepoznatljivost TV postaja najveće je u županijama/regijama u kojima bazično emitiraju. Doseg (udio ispitanika koji barem povremeno gledaju program) lokalnih TV postaja je relativno nizak, najviše 30% koliko ima Jabuka TV te 23,5% koliko bilježi Z1 televizija. Još samo nekolicina drugih lokalnih TV postaja prelazi doseg od 10% (*Analiza TV tržišta*, 2013).

Prva koncesija za komercijalnu televiziju na nacionalnoj razini dodijeljena je 1999. godine, a Nova TV[17] počela je emitirati u svibnju 2000.

Tablica 11. ***Početak emitiranja televizijskih programa s nacionalnom koncesijom***

Televizijski program	Početak emitiranja
HTV	15. 05.1956.
HTV2	27. 08.1972.
HTV3	15. 05.1988. (do 28. 03. 2004.)
NOVA TV	28. 05. 2000.
HRT PLUS (satelitsko emitiranje)	29. 03. 2004.
RTL	30. 04. 2004.
Kapital Network	05. 03. 2010. (do 03. 01.2013.)
Doma TV	02. 01. 2011.
RTL 2	02. 01. 2011.
CMC (Croatian Music Channel)	15. 03. 2011.
Sportska televizija	04. 04. 2011.
HTV3	15. 09. 2012.
HTV4	24.12. 2012.

Izvor: ***Agencija za elektroničke medije***

Privatizacijom trećeg televizijskog kanala javnog HTV-a u rujnu 2003. godine, HTV je dobio i trećeg konkurenta - RTL Televiziju.[18] Kao posljedica ovih promjena na medijskom tržištu, u

[17] Od 2004. u vlasništvu je medijske korporacije Central European Media Enterprises (CME), vodeće medijske grupacije u centralnoj i istočnoj Europi, koja je pak od 2011. u većinskom vlasništvu multinacionalne korporacije Time Warner.

[18] RTL Televizija u vlasništvu je njemačke korporacije RTL Grupa, vodeće paneuropske TV i radio grupe koju čine 34 TV postaje i 34 radiostanice u 11 zemalja. U proizvodnji sadržaja i pravima, RTL Grupa je globalni produkcijski lider s godišnjom proizvodnjom od 300 programa te više od 8.500 sati sadržaja proizvedenih u 40 zemalja. Osim toga, RTL Grupa je i najveća distribucijska kuća izvan SAD-a s pravima na više od 10.000 programskih sati za 150 zemalja diljem svijeta.

programu javne televizije paralelno se događala komercijalizacija odnosno popularizacija programa: sve se više prostora otvaralo interesima oglašivača, prvenstveno kroz pojednostavljivanje sadržaja i izbor emisija (zabavnih ili dramskih) po ukusu najšire publike. Međutim, nakon početne krize identiteta, unatoč borbi za gledatelje na konkurentnom tržištu, HTV je ipak uspio ostvariti uravnoteženost postavivši granice ispod kojih kvaliteta programa nije smjela potonuti (Car, 2007a). Povrh toga, od 2006. uočljivi su i jasni trendovi sve veće i veće penetracije alternativnih distribucijskih platformi, prije svega IPTV-a i digitalne kabelske televizije. Usporedo s porastom penetracije alternativnih platformi raste i udio u gledanosti tzv. ostalih, odnosno skupine kanala dostupnih na naplatnim platformama. Ovakav razvoj situacije povećao je pritisak na nacionalne kanale, posebice na kanale javne televizije. Čini se da se televizija postupno odmiče od klasične paradigme masovnosti prema mnogo fluidnijem pristupu koji povezuje više platformi te kombiniranju sadržaja, što u konačnici čini televizijsko iskustvo bitno drugačijim od onoga na koje smo navikli i koje razumijemo. Navedena promjena zacijelo će tražiti i nove oblike tržišnog komuniciranja te nove načine iskorištavanja potencijala gledatelja koji sadržaj ne konzumiraju pasivno, već kada i gdje to njima najviše odgovara (*Analiza TV tržišta*, 2013).

No, najznačajniji događaj na hrvatskom TV tržištu svakako je ukidanje analognog zemaljskog signala 2010. godine. Bez obzira što tada Hrvatska još nije bila članica Europske unije, proces prelaska na digitalni signal slijedio je vremenske termine EU. Kao rezultat dobro zacrtane i implementirane politike, u listopadu 2010. Hrvatska je bila prva zemlja u jugoistočnoj Europi koja se je uspješno prebacila na digitalnu zemaljsku televiziju (Andrijašević & Car, 2113). Digitalizacija je imala za posljedicu veliku promjenu u ponudi kanala uvođenjem četiriju novih tematskih kanala 2011. godine, čime je ponuda tzv. *free to air* kanala udvostručena. Osim novih komercijalnih kanala, i javni je nakladnik bio primoran pokrenuti dva nova tematska kanala, čime je ukupna ponuda narasla na deset *free to air* kanala nacionalne razine (*Analiza TV tržišta*, 2013). Novi FTA kanali, iako bilježe malu gledanost, uzrokovali su dodatnu fragmentaciju publike, što negativno utječe na visinu ulaganja u televiziju kao medij.

Televizijsko oglašavanje, za komercijalne nacionalne nakladnike osnovni, a za javnog nakladnika značajan izvor prihoda, od 2008. godine bilježi konstantno opadanje, što može imati negativne posljedice po kvalitetu programa i daljnji nastavak odlijevanja publike prema sve kvalitetnijoj ponudi sadržaja u *pay-tv* segmentu. Fragmentacija gledanosti, pa time posljedično i oglašavanja, mogla bi dodatno ugroziti poslovanje javnog TV nakladnika, koji će se morati prilagoditi drugačijim poslovnim modelima (struktura prihoda i troškova).

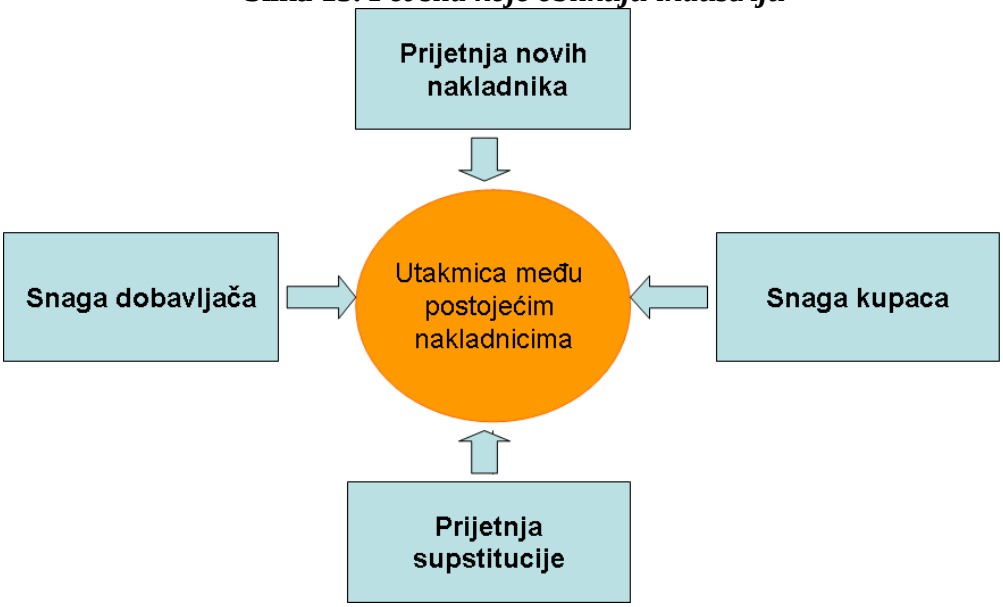
2.10.3. HRT I PORTEROV MODEL PET SILA

U tom je kontekstu status hrvatskog elektroničkog javnog medija u nacionalnom i regionalnom medijskom okruženju moguće analizirati primjenom Porterovog modela pet sila (Porter, 2008), koji pomaže u razumijevanju snage, slabosti i pozicije javnog medijskog servisa u nacionalnoj medijskoj industriji. Taj model procjenjuje trenutnu snagu javnog medija kao gospodarskog subjekta i govori o snazi njegove pozicije u budućnosti.

Prema Porteru, sile koje djeluju na status gospodarskog subjekta, u konkretnom primjeru javnog elektroničkog nakladnika, su prijetnja supstitucije, prijetnja konkurencije, snaga dobavljača, snaga potrošača odnosno korisnika te realno sagledavanje konkurenata odnosno komplementarnost.

Porterova analiza sila vodi do zaključka kako se tvrtka uspješnom analizom okruženja te pozicionirajući se u odnosu na spomenute sile stavlja u položaj za ostvarenje dobiti. Izbor strategija baziran je na konkurentskoj prednosti i rasponu, a konkurentska prednost ostvaruje se temeljem niskih troškova ili temeljem diferencijacije. Za uspjeh je potrebno odabrati strategiju koja odgovara tržišnoj strukturi u kojoj se organizacija nalazi, a izbor treba biti u skladu s ponuđenim strategijama.

Slika 13. ***Pet sila koje oblikuju industriju***



Ivor: Porter, 2008.

Prijetnja supstitucije odnosi se na objektivnu i veliku sklonost potrošača odnosno korisnika k supstituciji i na stabilno financiranje iz RTV pristojbe. Korisnicima je dostupan velik broj sadržaja u komercijalnim medijima i na Internetu, povrh toga lako su dostupni i strani sadržaji na globaliziranom tržištu, a sve je više lako dostupnih ilegalnih izvora sadržaja. Dakle, supstitut je uglavnom besplatan ili vrlo jeftin, ali je ujedno i relativno loše kvalitete.

Nedovoljno je percipirana razlika u kvaliteti sadržaja i podržava se "lakši" sadržaj, prezentiran na manje zahtjevan način. Nije jednostavno suprotstaviti se supstitutima kvalitetom i količinom javnih medijskih sadržaja.

Prijetnja konkurencije odnosi se na velik broj konkurenata, prevelik za nacionalno medijsko tržište. Medijska industrija vrlo brzo raste, a već je i sada prekapacitirana za nacionalno tržište. Proizvodi su vrlo raznoliki po sadržaju i kvaliteti. Brand HRT-a je dobro pozicioniran, ali uz tendenciju pada i sve slabije javne percepcije. Malo se troši na promociju i popravljanje percepcije izvan vlastitih sadržaja. Konkurencija je vrlo raznolika, tehnološki i sadržajno bogata (televizija, radio, tisak, kazališta, sportske priredbe, glazbene priredbe, knjiga, Internet, komercijalne postaje, međusobna konkurencija HRT-ovih kanala…). Trend je povećanje broja izvora informacija i potpuna globalizacija ponude sadržaja.

Snaga dobavljača odnosi se na vrlo velik broj globalnih, regionalnih, nacionalnih i lokalnih dobavljača, koji su interesno organizirani i snažno zastupljeni. Obim proizvoda je malen s obzirom na malo tržište i jezik ograničenog dosega. Sadržaji su vrlo "diferencirani". Zbog malog opsega proizvodnje javni nakladnik nema dovoljan utjecaj na cijenu proizvoda i distribucije. Cijene se čvrsto definiraju u okviru industrije. Količina nacionalnih sadržaja je ograničena, a konkurencija i dalje raste, s tendencijom dezintegracije. Veliki su troškovi i ograničene mogućnosti promjene dobavljača na globalnoj i nacionalnoj razini.

Snaga potrošača odnosi se na činjenicu da su potrošači odnosno korisnici velikim dijelom vezani za javni medij zakonski definiranom RTV pristojbom. U komercijalnom dijelu potrošači su u cijeloj Hrvatskoj i inozemstvu, ali javni medij je dobrim dijelom ovisan o postojećim kanalima distribucije i veličini tržišta. Volumen potrošnje je kvantitativno relativno ograničen, a kvalitativno nije dovoljno istražen. Informiranost potrošača treba poboljšati, jer su oni vrlo osjetljivi na cijenu, a supstituti su besplatni ili jeftini i vrlo dostupni. Prednosti kvalitativne diferencijacije nisu dovoljno iskazane i iskorištene. Može se ustvrditi da trošak primjene proizvoda na potrošače, posebno dodatne potrošače, nije velik, ali je njihov broj relativno ograničen jezikom i lokalnim kreativnim kapacitetima te mogućnostima proizvodnje.

Realno sagledavanje konkurenata, odnosno komplementarnost, odnosi se na potrebu ulaganja iz prihoda. No, mali dodatni izvori i dalje slabe u već dugoj općoj gospodarskoj recesiji. Istovremeno rastu cijene prava i licenci. Potrebno dodatno znanje se slabo stječe, dok vlast i medijsko tržište pokušavaju direktno ili indirektno vršiti utjecaj na proizvod. HRT proizvodi mali broj vlastitih zaštićenih proizvoda za tržište. Pozitivni momenti su da je brand poznat i vrlo vrijedan, a pristup sirovinama i distribuciji je dobar.

HRT ima neiskorištene mogućnosti suradnje s lokalnim televizijskim i radijskim postajama. I s nacionalnim i lokalnim tiskom postoji realna mogućnost suradnje (dopisništva, mrežni portali, razmjena informacija i sadržaja), koja je dijelom ograničena vlasničkom strukturom tiskanih medija.

U odnosima s Hrvatskom udrugom radija i novina, postoje velike mogućnosti suradnje s lokalnim elektroničkim i tiskanim medijima, kao i suradnje na promociji radija kao medija i na istraživanju njegove slušanosti.

U odnosima s marketinškim agencijama, postoji prostor za unaprjeđenje marketinga i programskog marketinga.

Lokalne radio i televizijske postaje su moguće tržište za plasman informativnog programa, zajedničke nastupe na lokalnim tržištima i manifestacijama.

Bliža suradnja sa HINA-om, uz moguća zajednička dopisništva, pojeftinila bi proizvodnju, povećala kvalitetu sadržaja i olakšala njihovu prodaju.

Također postoji uglavnom neiskorištena mogućnost suradnje u izdavaštvu, promociji i prezentaciji sadržaja s diskografima i nakladnicima.

Strukovne udruge (glazba, teatar, književnost, film, sport), pružaju velike mogućnosti suradnje na proizvodnji i plasmanu sadržaja.

Telekomunikacijska industrija i mrežni portali su potencijalni distributeri velike količine kvalitetnih sadržaja i imaju otvorenu potrebu i mogućnost plasmana *online* i arhivskog sadržaja koje proizvodi javni elektronički servis.

Iskazani pokazatelji ukazuju na velike prijetnje okruženja danas i u budućnosti, na saturaciju tržišta praktično neograničenom količinom sve raznovrsnijih sadržaja, uz sve više kanala distribucije. Tržište se globalno razvija uz ne uvijek uspješne pokušaje bilo kakvog javnog nadzora nad izvorima i kvalitetom ponuđenih sadržaja. Stoga javni elektronički nakladnik kontinuirano gubi svoje tržišne pozicije, pa je u namjeri održavanja razine usluge nužno financirati elektroničkog javnog nakladnika nekim vidom financijske potpore da bi se time osigurala njegova stabilnija budućnost, a korisnicima pružio primjeren obim sadržaja prihvatljive kvalitete i javne vrijednosti.

2.11. Financiranje javnih medija

2.11.1. NAČELA FINANCIRANJA JAVNIH MEDIJA

Javni su mediji ugroženi u svom djelovanju tehnološkim promjenama, promjenama navika korisnika i rastućom tržišnom utakmicom. Unatoč tome, njihova uloga je jednako važna kao i do sada za pojedine narode, njihov razvoj i njihovu kulturu, pa javne medije nužno treba

očuvati. U svakom promišljanju nacionalnog interesa treba razmotriti promjene globalnog medijskog tržišta, promjene u obimu i načinu korištenja medija, izmjene europskog zakonodavstva, kao i probleme u financiranju javnih elektroničkih medijskih servisa. Iz svega navedenog razvidna je nužnost osiguravanja primjerenog financiranja da bi se javni elektronički mediji mogli razvijati i nastaviti svoje djelovanje u očekivanom obimu i kvaliteti te s primjerenim programskim sadržajima.

Način financiranja javnih medija i njegovi posebni oblici povijesno su uvjetovani tehnološkim razlozima i načinima korištenja medija. U početcima emitiranja su radijski i televizijski programi besplatno emitirani za korisnike, a oglašivači su plaćali pristup publici kroz te iste programe. Razvitkom tehnologije, medijskog tržišta, medija, a posebno opsega i dometa emitiranja, stvorena je praksa financiranja javnih elektroničkih medija kroz javno financiranje. Većina europskih zemalja poznaje neki vid javnog financiranja kroz pristojbu ili porez. Javni su mediji u većini zemalja zadržali i pravo ostvarivanja prihoda od oglašavanja kao dodatnih prihoda, ali i kao vida tržišne kontrole svog programskog učinka. Prednost je takvog kombiniranog sustava što se pristojbom cijena emitiranja prenosi paušalno i izravno na korisnike, a namjena prihoda od oglašavanja je stvaranje međusobnog odnosa odgovornosti između publike i nakladnika. To javnog nakladnika oslobađa od državnog nadzora, što je slučaj kod direktne državne financijske potpore, ali ga čini i nezavisnim od oglašivača, kakav je slučaj kod komercijalnih nakladnika (Newcomb,1997:956).

U burnim medijskim vremenima, kako u hrvatskom, tako i europskom medijskom prostoru, opstanak javnih elektroničkih medija sve se više propituje i traže se predvidivi elementi njihove snage i dometa u bližoj i daljoj budućnosti. Potpuno komercijalizirani medijski prostor, stotine komercijalnih postaja, politički i financijski utjecaji na medije, ekonomska kriza, pad gledanosti i slušanosti, Internet, tehnološke promjene - sve su to parametri koji utječu na sliku modernog javnog medija (Syvertsen, 2003:155-156). Komercijalni nakladnici preuzeli su veliki dio marketinškog tržišta zbog svog velikog broja i programa koji često otvoreno podilazi svim zahtjevima publike, ne poštujući bilo kakvu obvezu održavanja javne vrijednosti sadržaja. Sljedeća faza pritisaka, koja je već u tijeku, su pokušaji osporavanja legitimnosti prikupljanja sredstava za financiranje javnih medijskih servisa iz pristojbe ili sličnih načina financiranja na razini Europske unije, a kao posljedica toga i od strane neposredno zainteresiranih krugova i u Hrvatskoj (Picard, 2006:189).

Poštujući sve do sada navedene činjenice, europska su zakonodavstva, pa tako i hrvatsko, stvorila financijski okvir za ispunjavanje svih definiranih zadaća javnog medijskog servisa. U skoro svim europskim zemljama najznačajniji je izvor financiranja javnih servisa pristojba

prikupljena od korisnika, koja javnom mediju treba osigurati sredstva da ostvari svoju javnu misiju. Ta sredstva moraju biti predvidivog iznosa kako bi se mogla planirati dugoročna i stabilna proizvodnja javnih sadržaja trajne vrijednosti. U većini zemalja ograničeni prihodi ostvaruju se i na tržištu (programski marketing, oglašavanje, sponzorstva), što omogućava vezu javnog medija s tržištem i njegovo ispravno i direktno pozicioniranje u medijskom prostoru (Picard, 2006:191).

Europsko zakonodavstvo prepoznalo je te činjenice i nastoji zadržati stabilno financiranje javnih servisa, uz istaknutu potrebu nadzora trošenja prihoda javnih medija od pristojbe i očuvanje tržišne utakmice u globalnom medijskom prostoru.

Prvi sveobuhvatni sveeuropski dokument o javnom servisu je Praška rezolucija Odbora ministara Vijeća Europe iz 1994. o budućnosti javnog emitiranja, koja je još uvijek važeća. Ona traži od država članica da osiguraju financiranje javnih elektroničkih servisa, čime će im biti omogućeno ispunjavanje njihove misije. Predviđeni su i različiti izvori financiranja. Preporuke Vijeća Europe iz 1996. o garancijama za nezavisnost javnih servisa daju dodatne upute. Bez specifičnih stavova o načinu financiranja, osnažena je namjera za sigurnim i nezavisnim financiranjem javnog servisa koje nudi uredničku nezavisnost i institucionalnu autonomiju.

U Europskoj uniji pravna osnova za državnu pomoć javnim medijima je Ugovor iz Maastrichta (*Treaty of Maastricht*, 1992), odnosno Protokol br. 29 o sustavu javnog emitiranja u zemljama članicama: "Uzimajući u obzir da je sustav javne radiotelevizijske difuzije u državama članicama neposredno povezan s demokratskim, društvenim i kulturnim potrebama svakog društva i s potrebom očuvanja pluralizma medija, ugovorne strane sporazumjele su se o sljedećim odredbama za tumačenje koje se prilažu Ugovoru o Europskoj uniji i Ugovoru o funkcioniranju Europske unije: odredbama Ugovora o osnivanju i Ugovora o funkcioniranju Europske unije ne dovodi se u pitanje nadležnost država članica da osiguraju financiranje javne radiotelevizijske difuzije sve dok je to financiranje radiodifuzijskim organizacijama odobreno radi ispunjavanja zadaća iz djelokruga javnog servisa, onako kako je on određen, utvrđen i ustrojen u svakoj državi članici, te sve dok to financiranje ne utječe na tržišne uvjete i natjecanje u Uniji u mjeri u kojoj bi bilo u suprotnosti s općim interesom, pri čemu se uzima u obzir ispunjavanje zadaća iz djelokruga javnog servisa."

Potaknut pritužbama komercijalnih elektroničkih medija, sredinom 1990-tih Europski komesar za konkurenciju počeo je stavljati pod znak pitanja neke aspekte sustava javne radiotelevizijske difuzije. Europska komisija priznala je legitimnost ciljeva od javnog interesa koji su pravdali postojanje tog monopola (*Services of general interest in Europe*, 1996; 2000),

ali je istovremeno smatrala sredstva korištena za postizanje tih ciljeva neadekvatnim s obzirom na tehnološku evoluciju, interese potrošača i tržišne zahtjeve europskih industrija (*Competition Policy Annual Report*, 1996). Stoga je Opća uprava za konkurenciju pokušala iznaći nove instrumente sposobne da zajamče ostvarenje ciljeva od javnog interesa u novom okruženju. No, ta se liberalna politika suočila sa značajnim političkim i pravnim problemima. S jedne strane, pravna regulativa Unije neutralna je glede privatnog ili javnog profila vlasništva u poduzećima. S druge strane, zemlje članice nisu bile spremne prepustiti svoje javne medijske servise tržišnoj regulativi, tvrdeći da određeni tipovi javnih elektroničkih medija s povlaštenim položajem na tržištu postoje zbog kulturnih razloga. Europska komisija složila se sa zemljama članicama glede načela javnog financiranja televizije, prepoznavši javna sredstva kao naknadu za obveze javnog servisa koju države nameću javnim elektroničkim medijima, ali je istaknula postojanje problema u slučaju njihovog istovremenog financiranja s oglašivačkog tržišta (Pons, 1996:8-9). Kako su pritisci komercijalnih medija na Europsku komisiju rasli, pristaše javnog servisa počeli su reagirati, pa je u svojoj Rezoluciji o ulozi javnog televizijskog servisa u multimedijalnom društvu iz 1996. godine **(***Resolution on the role of public service television in a multi-media society*, 1996) Europski parlament potvrdio financiranje javnih servisa iz dva izvora (javnog i komercijalnog) i nadležnost država članica (a ne Komisije) da definiraju što se smatra obvezom javnog servisa.

U preambuli Amsterdamskog ugovora iz 1997. godine (*The Treaty of Amsterdam*, 1997) zemlje članice Europske unije slažu se da je "sustav javnog emitiranja izravno povezan s demokratskim, socijalnim i kulturnim potrebama svakog društva i da je potrebno podržavati pluralizam medija"**.** Protokol o sustavu javne radiotelevizijske difuzije u državama članicama u aneksu Ugovora sadrži tri bitna elementa:

- definira referentne točke javnih medijskih servisa: demokratske, socijalne i kulturne potrebe društva te potrebu očuvanja medijskog pluralizma;
- zahtijeva da zemlje članice uspostave sustav javne radiotelevizijske difuzije, definiraju njegove ciljeve i osiguraju sredstva za ostvarenje tih ciljeva;
- ostavlja zemljama članicama da načine realizacije riješe u skladu sa svojim specifičnostima, potrebama i mogućnostima, ali traži kontrolu korištenja javnog novca u podržavanju medijskih aktivnosti.

Nakon što je Europska komisija koncem 1998. pokrenula formalnu istragu protiv francuske, španjolske i talijanske javne televizije zbog kršenja načela ravnopravnosti u tržišnoj utakmici, zatraživši od francuske, španjolske i talijanske vlade izvješća o financijskom poslovanju njihovih javnih televizija za razdoblje od 1992. do 1997. godine, zemlje članice su oštro reagirale i već 5. veljače 1999. Vijeće ministara država članica donijelo je formalnu rezoluciju

u zaštitu javne televizije, u kojoj pored ostalog stoji da "javni radiotelevizijski sustav ima značajnu ulogu jer javnosti donosi dobrobiti novih audiovizualnih i informacijskih servisa i novih tehnologija" (Arriaza Ibarra, 2012:5).

Nesuglasice Komisije i zemalja članica napokon su razriješene dokumentom kolokvijalno nazvanim *Broadcasting communication* (2001), kojim su na temelju Komisijinih načela o državnoj pomoći utvrđeni uvjeti za javno financiranje javnih medijskih servisa:

- jasna i precizna definicija djelokruga javnog medijskog servisa;
- primjereno povjeravanje mandata javnog medijskog servisa i nadzor izvršavaju li se zadaće javnog servisa u skladu sa zahtjevima;
- razgraničenje financijskog poslovanja javnog elektroničkog medija za komercijalne i djelatnosti javnog servisa, u suglasnosti s Direktivom o transparentnosti poslovanja;
- ograničenje javnih sredstava na neto troškove javnog servisa i primjereni *ex post* kontrolni mehanizmi;
- poštivanje primjerenog tržišnog ponašanja javnih elektroničkih medija u njihovim komercijalnim djelatnostima.

Ova pravila imaju za cilj osigurati transparentnost, proporcionalnost i odgovornost režima financiranja javnih elektroničkih medija te su dalje razvijena u praktičnim postupcima odlučivanja Komisije.[19]

Iz svega navedenog očito je da financiranje javnih medijskih servisa nije samo financijsko pitanje. Načini financiranja javnog servisa imaju velike posljedice na organizaciju i program javnog medija, pa je način financiranja bitan dio definicije javnog medijskog servisa. Misija javnog medija u realizaciji svih svojih navedenih ciljeva vrlo je kompleksna i nipošto nije vječna i fiksirana, već se intenzivno mijenja u vremenu. Nemoguće je misiju trajno, usko i statično definirati, već ju je nužno stalno kontrolirati, usklađivati i mijenjati, prilagođavajući je potrebama i navikama korisnika, ne zanemarujući pri tome nikada javnu funkciju i kvalitetu programa. Javni su mediji uvijek bili nositelji programskog i tehnološkog napretka. Programska ponuda javnih medija prema općim očekivanjima mora i dalje biti inovativna i sveobuhvatna. Pritom se od javnog medija očekuje praćenje promjena navika korisnika, dakle očekuje se dodatna ponuda programa, raznovrsnost i inovativnost (Jakubowicz, 2004).

U idealnim uvjetima, sustav financiranja treba biti stabilan i siguran, treba osiguravati javni medijski servis od političkih, tržišnih i ekonomskih pritisaka. S druge strane, taj sustav treba biti dovoljno dinamičan kako bi javni medij morao stalno razmišljati o svojoj tržišnoj poziciji i publici, kontinuirano prateći novi razvoj i potrebe. Što je javni medij ovisniji o oglašavanju i

[19] Primjerice, *The Commission's State aid policy on activities of public service broadcasters in neighbouring markets* (EC Competition Policy Newsletter, 2/2004), *State aid in the broadcasting sector: two decisions regarding ad hoc aid to public service broadcasters in Portugal and the Netherlands* (EC Competition Policy Newsletter, 3/2006*), Increased transparency and efficiency in public service broadcasting. Recent cases in Spain and Germany* (EC Competition Policy Newsletter 2/2007).

sponzorstvu, bit će pod većim pritiskom da ostvari što veću slušanost/gledanost. To često može voditi k programskim kompromisima i komercijalizaciji. Prevladavaju popularni i jeftini zabavni programi, a zapostavljaju se skupi i kvalitetni programi za manje skupine korisnika, koji i jesu prepoznatljiva i razlikovna kvaliteta javnih medija spram komercijalne konkurencije. Zanemaruju se interesi nekih starosnih grupa i raznih manjina. Uz prevelika sredstva državne potpore, javni medij gubi vezu s medijskim tržištem i publikom te je podložan utjecajima politike i državnih institucija (Hallin & Mancini, 2004).

Pristojba se često smatra "*sui generis*" financiranjem koje omogućava da javni medijski servis može ponuditi "za svakoga ponešto", obuhvaćajući tako sve građane, bez obzira na spol, godine, obrazovanje, imovno stanje ili mjesto stanovanja. Plaćanje pristojbe stvara, učvršćuje i dinamizira vezu javnog medija s publikom: urednici i novinari znaju za koga se program radi i koga moraju zadovoljiti, a korisnici znaju što plaćaju, mogu ocijeniti kvalitetu sadržaja i programa te iskazati svoje želje (Picard, 2005). Javni medijski servisi mogu, naravno, nuditi i usluge izvan zadaća određenih njihovom misijom, pa u tom slučaju komercijalne servise treba potpuno odvojeno promatrati i pratiti od javnih servisa. Prema Direktivi EU o financijskoj transparentnosti, potrebno je izvršiti potpuno financijsko odvajanje da bi se spriječilo financiranje komercijalnih aktivnosti iz javnih prihoda. Komercijalni prihodi mogu i moraju osnažiti javni servis, ali javna sredstva nije dozvoljeno trošiti za proizvodnju komercijalnih sadržaja i usluga. To što je djelomično financiran iz komercijalnih prihoda, nipošto ne znači da je javni medij postao komercijalan. Usluga javnog medija mora biti u okviru zadane misije i to je jedini kriterij njegove uspješnosti (*Audiovisual Media Services Directive*, 2010).

Mješoviti model financiranja javnih medija realnost je u skoro svim europskim zemljama. U većini europskih zemalja nema sigurnog izvora financiranja koji bi trajno osigurao financijska sredstva za financiranje javnog servisa te kvalitete i obima, a ovisnost o jednom izvoru financiranja u suprotnosti je s idejom nezavisnosti javnog medija i relativizira njegovu programsku slobodu i autonomiju (Rumphorst, 1999). Većina načina financiranja ima i prednosti i nedostatke, pa se kombiniranjem izvora mogu osnažiti prednosti i umanjiti slabosti svakoga od njih. Mješoviti model je robusniji u promjenjivom gospodarskom okruženju i krizama, jer neki izvori mogu presušiti, a neki ostaju ili čak rastu, a mogu se pojaviti i novi izvori. Stoga su sustavi financiranja javnih medija u Europi zasnovani na jakom i nezavisnom izvoru javnih sredstava i pluralizmu ostalih izvora. Na tržištu postoji velik stupanj nesigurnosti i to traži, posebno na području novih medija, visok stupanj transparentnosti financiranja javnih medijskih servisa. Prihod od oglašavanja, sponzorstva i programskog marketinga se često naziva "komercijalnim prihodom" javnog RTV servisa, za razliku od

"javnog prihoda", koji uglavnom čini prihod od RTV pristojbe. Komercijalni prihod stvara se na tržištu i podložan je tržišnim principima. Taj prihod smanjuje potrebe za javnim financiranjem i indirektno smanjuje iznos RTV pristojbe. Dakle, "mješoviti" model financiranja nipošto se ne može smatrati dvostrukim financiranjem, nego "komplementarnim" sustavom financiranja (Ward, 2003). Važno je napomenuti da su prihodi po svim osnovama na velikim tržištima (zemljama) i vrlo veliki, a na malim tržištima (zemljama) objektivno puno niži, usprkos tome što proizvodnja programa u nacijama s manjom populacijom i specifičnim jezikom nije ni približno razmjerno jeftinija. To posebno problematizira status javnih elektroničkih medija u malim i tranzicijskim zemljama te ističe značaj pristojbe kao izvora stabilnog financiranja.

Na narednim stranicama bit će predočeni podatci o financiranju javnih elektroničkih medija u različitim europskim zemljama, s obzirom na točku razgraničenja između njihovog javnog i komercijalnog prihoda te s obzirom na izvore i iznose financijskih sredstava u njihovom sveukupnom financijskom poslovanju. Točka razgraničenja između javnog i komercijalnog prihoda definirana je kao prijelomna točka financiranja. U segmentu javnih prihoda razlikuju se prihodi od pristojbe te prihodi iz drugih javnih izvora (opća sredstva iz državnog proračuna, namjenska sredstva iz državnog proračuna, sredstva prikupljena namjenskim porezima, sredstva prenamijenjena iz prihoda drugih javnih poduzeća itd.), dok se u segmentu komercijalnih prihoda razlikuju prihodi od oglašavanja, prihodi od sponzorstva te ostali prihodi (prodaja proizvedenog programa drugim nakladnicima, prodaja formata emisija drugim nakladnicima, prodaja proizvedenog programa u drugim medijskim formatima, pružanje usluga na multimedijalnim platformama itd.).

2.11.2. MODELI FINANCIRANJA NA VELIKIM ZAPADNOEUROPSKIM TRŽIŠTIMA

Pregled načina financiranja javnih elektroničkih medija započinje s javnim medijima koji djeluju na velikim zapadnoeuropskim tržištima (Njemačka, Velika Britanija, Francuska, Italija i Španjolska). Podatci se odnose na 2008. godinu.

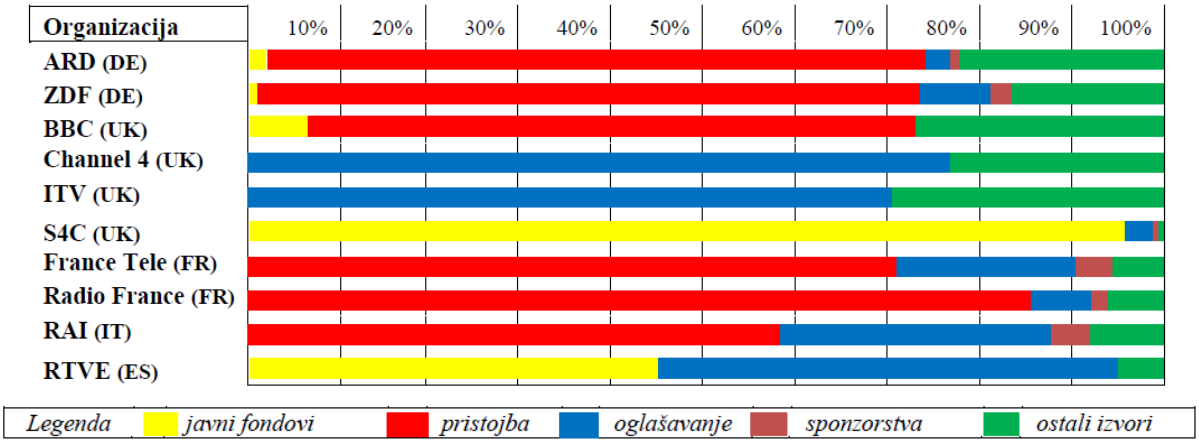
Slika 14 razvidno pokazuje da svi javni elektronički mediji u tim zemljama primjenjuju mješoviti model financiranja te da na svim velikim zapadnoeuropskim tržištima, izuzev Španjolske i djelomično Velike Britanije, udio javnih sredstava u financiranju javnih medijskih servisa znatno prelazi polovicu ukupnih financijskih sredstava potrebnih za njihovo poslovanje.

Pristojba je isključivi način javnog financiranja u Francuskoj i Italiji, dok su u Španjolskoj to sredstva iz javnih fondova. U Njemačkoj javni medijski servisi ostvaruju javne prihode po

obje osnove, ali je udio sredstava iz javnih fondova zanemariv u usporedbi sa sredstvima prikupljenim od radiotelevizijske pristojbe.

U segmentu komercijalnog financiranja, sredstva ostvarena od sponzorstva nisu relevantna ni za jedan javni elektronički servis, a za polovicu njih nisu uopće prisutna u strukturi prihoda. Sredstva ostvarena od oglašavanja prevladavaju u komercijalnim prihodima francuskih, talijanskih i španjolskih javnih medija, dok njemački javni mediji najznatniji dio svojih komercijalnih prihoda ostvaruju iz ostalih izvora.

Slika 14. ***Prijelomna točka financiranja – velika zapadnoevropska tržišta***



Izvor: ***EBU Members' Key Financial and Personnel Data, 2009***

Velika Britanija poseban je slučaj među velikim zapadnoeuropskim tržištima. Najstariji javni medijski servis, BBC, financira se najvećim dijelom iz pristojbe, ali ostvaruje značajne komercijalne prihode iz ostalih izvora, najviše prodajom svojih programa te iz poslovanja svog kanala BBC Worldwide. Javni medijski servis na velškom jeziku, S4C, financira se gotovo isključivo sredstvima vladinog Odjela za kulturu, medije i sport, a dio njegova programa besplatno proizvodni BBC, što je jedna od njegovih obveza javnog servisa. Channel 4 i ITV su javni medijski servisi koji se financiraju komercijalnim prihodima od oglašavanja te iz ostalih izvora, pa je stoga Ofcom, britanska regulatorna agencija, ograničio odnosno smanjio obveze javnog medijskog servisa za ta dva elektronička medija, omogućivši im emitiranje sadržaja koji će povećati prihode od oglašavanja (Arriaza Ibarra, 2012:11-12).

Struktura prihoda javnih elektroničkih medija na velikim zapadnoeuropskim tržištima potvrđuje četvrtu istraživačku hipotezu budući da je iz podataka razvidno da je prijelomna točka financiranja određena tako da osigurava njihovo stabilno i nezavisno financiranje.

U Tablici 12 predočeni su podatci o prihodima javnih elektroničkih medija na velikim zapadnoeuropskim tržištima, s iznosima u milijunima eura po pojedinim izvorima sredstava i njihovim postotnim udjelom, te njihovi rashodi u poslovanju, s postotnom razlikom između rashoda i prihoda. Podatci se odnose na 2008. godinu.

Ukupni demografski resurs na tim tržištima iznosi 301.465.000 stanovnika. Ukupni prihodi javnih medija iznose 23.430.100.000 eura, od čega su 15.512.000.000 eura (66,2%) javni prihodi, a 7.918.100.000 eura (33,8%) komercijalni prihodi. Ukupni rashodi javnih medija iznose 25.284.300.000 eura, no odbije li se od toga 2.700.000 burzovne deprecijacije imovine ITV-a[20], koja nije relevantna za ovu analizu, tada su ukupni rashodi javnih medija na velikim zapadnoeuropskim tržištima 22.584.300.000 eura. To znači da su ukupni rashodi javnih medija na velikim zapadnoeuropskim tržištima za 3,6% manji od njihovih ukupnih prihoda. Takav je odnos prihoda i rashoda uvjetovan poslovanjem britanskih javnih medija koji, uz izuzetak regionalnog S4C, ne glede na načine financiranja, imaju pozitivnu poslovnu bilancu. Javni mediji na ostalim velikim tržištima imaju negativnu poslovnu bilancu, ali je manjak sredstava na prihodovnoj strani umjeren, ispod 10%.

Tablica 12. ***Financiranje javnih medija (izvori i iznosi) – velika zapadnoeuropska tržišta***

Organizacija	Javni fondovi	Pristojba	Oglasi	Sponzorstvo	Ostalo	Prihodi	Rashodi
Njemačka ARD	69,1 (1,1%)	5179,8 (83,6%)	131,5 (2,1%)	28,9 (0,5%)	785,8 (12,7%)	**6195,1** (100%)	**6297,8** +1,6%
Njemačka ZDF	2,0 (0,1%)	1645,0 (84,3%)	121,0 (6,2%)	19,0 (1,0%)	165,0 (8,5%)	**1952,0** (100%)	**1988,0** +2,3%
Velika Britanija BBC	345,0 (7,3%)	3586,9 (75,9%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	796,6 (16,8%)	**4728,5** (100%)	**3486,5** --26,3%
Velika Britanija Channel 4	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	811,1 (87,2%)	0,0 (0,0%)	119,1 (12,8%)	**930,1** (100%)	**869,5** -6,5%
Velika Britanija ITV	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	1463,0 (70,2%)	0,0 (0,0%)	620,1 (29,8%)	**2083,1** (100%)	**4800,6** +230%
Velika Britanija S4C	101,2 (96,0%)	0,0 (0,0%)	3,6 (3,4%)	0,1 (0,1%)	0,5 (0,4%)	**105,4** (100%)	**112,3** +6,5%
Francuska France Tele	0,0 (0,0%)	1945,3 (70,7%)	534,4 (19,4%)	84,1 (3,1%)	186,5 (6,8%)	**2750,3** (100%)	**2971,3** +8%
Francuska Radio France	0,0 (0,0%)	514,1 (85,7%)	35,6 (5,9%)	8,4 (1,4%)	41,9 (7,0%)	**601,0** (100%)	**596,5** -0,1%
Italija RAI	0,0 (0,0%)	1619,0 (54,8%)	1002,0 (33,9%)	94,0 (3,2%)	238,0 (8,1%)	**2953,0** (100%)	**2960,0** +0,2%
Španjolska RTVE	504,6 (44,6%)	0,0 (0,0%)	565,1 (49,9%)	0,0 (0,0%)	61,9 (5,5%)	**1131,6** (100%)	**1201,8** +6,2%

Izvor: ***EBU Members' Key Financial and Personnel Data, 2009***

Od 15.512.000.000 eura javnih prihoda, javni mediji na velikim zapadnoeuropskim tržištima 1.021.900.000 eura (6,6%) dobivaju iz javnih fondova, dok preostalih 14.490.100.000 eura (93,4%) ostvaruju iz pristojbe. Od 7.918.100.000 eura komercijalnih prihoda, javni mediji na velikim zapadnoeuropskim tržištima ostvaruju 4.898.200.000 eura (61,9%) od oglašavanja i sponzorstva te 3.019.900.000 eura (38,1%) iz ostalih izvora, odnosno prodajom svojih proizvoda i usluga.

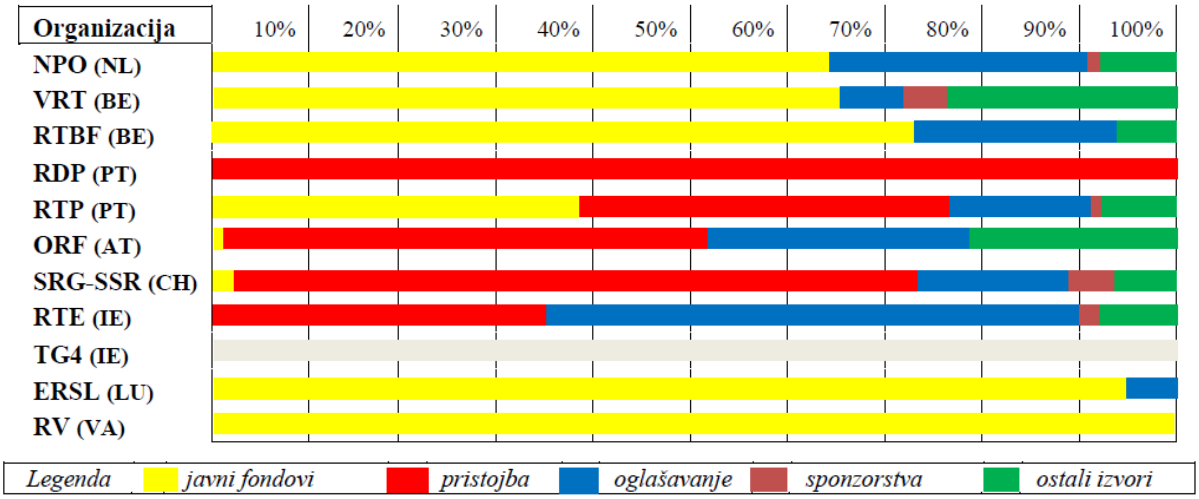
[20] ITV je inače te 2008. godine poslovao s dobiti od 200.000.000 eura. Vidi: *Troubled ITV cuts jobs and costs*, dostupno na http://news.bbc.co.uk/2/hi/business/7922770.stm.

To znači da održavanje javnih medija na velikim zapadnoeuropskim tržištima godišnje stoji u prosjeku 74,9 eura po glavi stanovnika. Od toga iznosa države putem javnih fondova izravno izdvajaju 4,4% potrebnih sredstava, sami korisnici putem pristojbe osiguravaju 61,8% ukupnog financiranja, tržište neposredno putem oglašavanja i sponzorstva sudjeluje s 20,9% sredstava, a i sami javni mediji svojim tržišno vrednovanim unutarnjim resursima doprinose s 12,9% potrebnih sredstava.

2.11.3. MODELI FINANCIRANJA NA SREDNJIM I MALIM ZAPADNOEUROPSKIM TRŽIŠTIMA

Na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima (Nizozemska, Belgija, Portugal, Austrija, Švicarska, Irska, Luksemburg i Vatikan) situacija je te iste 2008. godine bila bitno drugačija. Slika 15 razvidno pokazuje da svi javni elektronički mediji u tim zemljama, izuzev Vatikana, također primjenjuju mješoviti model financiranja, a javni prihodi u pravilu značajno prelaze polovicu njihovih ukupnih prihoda. Izuzetak su Austrija, gdje javni prihodi čine oko polovice ukupnih prihoda, i Irska, gdje je taj udio oko jedne trećine ukupnih prihoda javnih medija. No, za razliku od velikih zapadnoeuropskih tržišta, na srednjim i malim tržištima sredstva iz javnih fondova mnogo su više zastupljena u strukturi javnih prihoda. Javni medij u Vatikanu financira se isključivo iz javnih fondova, dok su u zemljama Beneluksa sredstva iz javnih fondova isključivi način javnog financiranja. Javni fondovi značajan su izvor financiranja i u Portugalu, premda je u toj zemlji javno financiranje pristojbom pretežito.

Slika 15. ***Prijelomna točka financiranja – srednja i mala zapadnoevropska tržišta***



Izvor: ***EBU Members' Key Financial and Personnel Data, 2009***

Pristojba kao glavni izvor javnog financiranja karakteristična je za Portugal, Austriju, Švicarsku i Irsku. U Portugalu se javni radijski servis financira isključivo pristojbom, dok se javni televizijski servis financira mješovitim modelom u kojemu su u javnim prihodima jednako zastupljena sredstva iz javnih fondova i sredstva od pristojbe. U Austriji, Švicarskoj i

Irskoj pristojba je gotovo isključivi izvor javnih prihoda tamošnjih javnih medija. U komercijalnom financiranju, sponzorstva su vrlo slabo zastupljena, a najveći udio u komercijalnim prihodima ima oglašavanje. Izuzetak je javni medij u flamanskom dijelu Belgije, koji ostvaruje znatno više komercijalnih prihoda iz ostalih izvora no iz oglašavanja, te austrijski javni medij, koji ostvaruje otprilike iste prihode od oglašavanja i iz ostalih izvora.

U tablici 13 predočeni su podatci o prihodima javnih elektroničkih medija na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima, s iznosima u milijunima eura po pojedinim izvorima sredstava i njihovim postotnim udjelom, te njihovi rashodi u poslovanju, s postotnom razlikom između rashoda i prihoda. Podatci se odnose na 2008. godinu.

Ukupni demografski resurs na tim tržištima iznosi 56.842.252 stanovnika. Ukupni prihodi javnih medija iznose 4.457.500.000 eura, od čega su 2.813.900.000 eura (63,1%) javni prihodi, a 1.643.600.000 eura (36,9%) komercijalni prihodi. Ukupni rashodi javnih medija iznose 4.663.800.000 eura, što znači da su ukupni rashodi javnih medija na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima za 4,6% veći od njihovih ukupnih prihoda. Manjak sredstava na prihodovnoj strani izraženiji je na srednjim tržištima (oko 10%), izuzev Portugala, u kojem su ukupni prihodi veći od ukupnih rashoda javnih medija. Na malim tržištima prihodi i rashodi su ujednačeni, izuzev u Irskoj, koja slijedi trend srednjih tržišta.

Tablica 13. ***Financiranje javnih medija (izvori i iznosi) – srednja imala europska tržišta***

Organizacija	Javni fondovi	Pristojba	Oglasi	Sponzorstvo	Ostalo	Prihodi	Rashodi
Nizozemska NPO	536,3 (63,6%)	0,0 (0,0%)	225,6 (26,8%)	2,9 (0,3%)	78,2 (9,3%)	**843,0** (100%)	**879,7** +10,4%
Flamanska Belgija VRT	296,6 (64,4%)	0,0 (0,0%)	33,9 (7,4%)	22,1 (4,8%)	107,7 (23,4%)	**460,3** (100%)	**466,4** +10,1%
Francuska Belgija RTBF	203,4 (72,4%)	0,0 (0,0%)	59,3 (21,1%)	0,0 (0,0%)	18,2 (6,5%)	**281,0** (100%)	**281,0** 0%
Portugal RDP	0,0 (0,0%)	45,0 (100%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	**45,0** (100%)	**45,0** 0%
Portugal RTP	118,0 (39,5%)	110,0 (36,8%)	44,0 (14,7%)	3,0 (1,0%)	24,0 (8,0%)	**299,0** (100%)	**292,0** -2,3%
Austrija ORF	1,0 (0,1%)	504,0 (50,5%)	263,0 (26,3%)	0,0 (0,0%)	231,0 (23,1%)	**999,0** (100%)	**1103,0** +11%
Švicarska SRG-SSR	13,0 (1,2%)	758,3 (71,4%)	174,2 (16,4%)	44,1 (4,2%)	72,1 (6,8%)	**1061,7** (100%)	**1110,2** +10,5%
Irska RTE	0,0 (0,0%)	201,0 (45,6%)	196,0 (44,4%)	9,0 (2,0%)	35,0 (8,0%)	**441,0** (100%)	**459,0** +10,4%
Irska TG4	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	**0,0** (0,0%)	**0,0** 0,0%
Luksemburg ERSL	3,2 (94,1%)	0,0 (0,0%)	0,2 (5,9%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	**3,4** (100%)	**3,4** 0%
Vatikan RV	24,1 (100%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	**24,1** (100%)	**24,1** 0%

Izvor: ***EBU Members' Key Financial and Personnel Data, 2009***

Od 2.813.900.000 eura javnih prihoda, javni mediji na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima 1.195.600.000 eura (42,5%) dobivaju iz javnih fondova, dok preostalih

1.618.300.000 eura (57,5%) ostvaruju iz pristojbe. Od 1.643.600.000 eura komercijalnih prihoda, javni mediji na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima ostvaruju 1.077.300.000 eura (65,5%) od oglašavanja i sponzorstva te 566.300.000 eura (34,5%) iz ostalih izvora, odnosno prodajom svojih proizvoda i usluga.

Struktura prihoda javnih elektroničkih medija na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima također potvrđuje četvrtu istraživačku hipotezu budući da je iz podataka razvidno da je prijelomna točka financiranja određena tako da osigurava njihovo stabilno i nezavisno financiranje.

To znači da održavanje javnih medija na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima godišnje stoji u prosjeku 78,4 eura po glavi stanovnika. Od toga iznosa države putem javnih fondova izravno izdvajaju 26,8% potrebnih sredstava, sami korisnici putem pristojbe osiguravaju 36,3% ukupnog financiranja, tržište neposredno putem oglašavanja i sponzorstva sudjeluje s 24,2% sredstava, a i sami javni mediji svojim tržišno vrednovanim unutarnjim resursima doprinose s 12,7% potrebnih sredstava.

Usporede li se podatci o prijelomnoj točki financiranja za velika te srednja i mala zapadnoeuropska tržišta, jedina značajna razlika tiče se udjela sredstava iz javnih fondova u financiranju javnih medija, a ta je razlika uvelike uvjetovana modelom financiranja javnih medija u zemljama Beneluksa. Podatci o prihodima i rashodima ne pokazuju pak nikakve značajnije razlike.

2.11.4. MODELI FINANCIRANJA NA SKANDINAVSKIM I NORDIJSKIM TRŽIŠTIMA

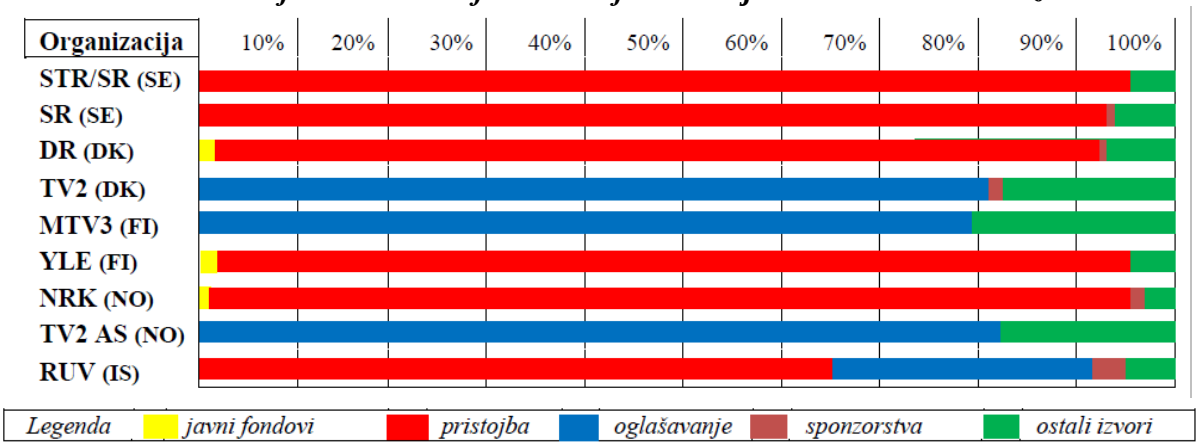
Na skandinavskim i nordijskim tržištima (Švedska, Danska, Finska, Norveška i Island) 2008. primjenjivala su se sva tri modela financiranja javnih medijskih servisa. Slika 16 pokazuje da Island primjenjuje isključivo mješoviti model financiranja, a Švedska model isključivo javnog financiranja, dok Danska, Finska i Norveška primjenjuju kako model isključivo javnog financiranja tako i model isključivo komercijalnog financiranja javnih medijskih servisa.

U Švedskoj, Danskoj, Finskoj i Norveškoj model javnog financiranja zasnovan je na pristojbi, od koje u svim navedenim zemljama javni mediji koji se financiraju tim modelom ostvaruju više od 90% ukupnih prihoda (od 91% do 97%). Sredstva iz javnih fondova u Danskoj, Finskoj i Norveškoj kreću se od 0,5% do 1%, dok komercijalni prihodi od sponzorstva ne prelaze 2%. U tom modelu financiranja potpuno je odsutno oglašavanje kao izvor prihoda, dok se prihodi iz ostalih izvora kreću od 2,9% do 7,8%.

I struktura prihoda javnih elektroničkih medija na skandinavskim i nordijskim tržištima također potvrđuje četvrtu istraživačku hipotezu budući da je iz podataka razvidno da je

prijelomna točka financiranja određena tako da osigurava njihovo stabilno i nezavisno financiranje.

Slika 16. ***Prijelomna točka financiranja – nordijska i skandinavska tržišta***



Izvor: ***EBU Members' Key Financial and Personnel Data, 2009***

No, pored ovog modela u Danskoj, Finskoj i Norveškoj primjenjuje se i model komercijalnog financiranja, u kojemu javni medijski servisi oglašavanjem ostvaruju oko 80% ukupnih prihoda, dok preostalih 20% ostvaruju iz ostalih izvora. Mješoviti model financiranja koji se primjenjuje na Islandu blizak je modelima financiranja na zapadnoeuropskim tržištima.

U tablici 14 predočeni su podatci o prihodima javnih elektroničkih medija na skandinavskim i nordijskim tržištima, s iznosima u milijunima eura po pojedinim izvorima sredstava i njihovim postotnim udjelom, te njihovi rashodi u poslovanju, s postotnom razlikom između rashoda i prihoda. Podatci se odnose na 2008. godinu.

Tablica 14. ***Financiranje javnih medija (izvori i iznosi) – nordijska i skandinavska tržišta***

Organizacija	Javni fondovi	Pristojba	Oglasi	Sponzorstvo	Ostalo	Prihodi	Rashodi
Švedska STR/SR	0,0 (0,0%)	193,6 (97,1%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	5,8 (2,9%)	**199,3** (100%)	**201,3** +1%
Švedska SVT	0,0 (0,0%)	358,2 (93,0%)	0,0 (0,0%)	3,2 (0,8%)	23,9 (6,2%)	**385,4** (100%)	**359,1** -6,8%
Danska DR	5,9 (1,1%)	448,6 (91,0%)	0,0 (0,0%)	0,3 (0,1%)	38,2 (7,8%)	**493,1** (100%)	**446,8** -9,4%
Danska TV2 Danmark a/s	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	184,6 (80,8%)	4,0 (1,8%)	39,7 (17,4%)	**228,3** (100%)	**214,7** -5,9%
Finska MTV3	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	206,0 (79,8%)	0,0 (0,0%)	52,0 (20,2%)	**258,0** (100%)	**195,0** -24,4%
Finska YLE	3,8 (1,0%)	376,2 (94,6%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	17,5 (4,4%)	**397,5** (100%)	**401,3** +1%
Norveška NRK	2,1 (0,5%)	410,7 (95,3%)	0,0 (0,0%)	3,5 (0,8%)	14,6 (3,4%)	**430,9** (100%)	**441,0** +2%
Norveška TV2 AS	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	225,7 (82,3%)	0,0 (0,0%)	48,5 (17,7%)	**274,2** (100%)	**244,7** -10,7%
Island RUV	0,0 (0,0%)	17,1 (64,9%)	7,5 (28,5%)	0,6 (2,3%)	1,2 (4,3%)	**26,4** (0,0%)	**25,1** -4,9%

Izvor: ***EBU Members' Key Financial and Personnel Data, 2009***

Ukupni demografski resurs na tim tržištima iznosi 24.216.300 stanovnika. Ukupni prihodi javnih medija iznose 2.693.100.000 eura, od čega su 1.816.200.000 eura (67,4%) javni

prihodi, a 876.900.000 eura (32,6%) komercijalni prihodi. Ukupni rashodi javnih medija iznose 2.529.000.000 eura, što znači da su ukupni rashodi javnih medija na skandinavskim i nordijskim tržištima za 6% manji od njihovih ukupnih prihoda. Tek rijetki javni mediji imaju negativnu poslovnu bilancu, ali je u tim slučajevima manjak sredstava na prihodovnoj strani gotovo beznačajan, ispod 2%.

Od 1.816.200.000 eura javnih prihoda, javni mediji na skandinavskim i nordijskim tržištima 11.800.000 eura (0,6%) dobivaju iz javnih fondova, dok preostalih 1.804.400.000 eura (99,4%) ostvaruju iz pristojbe. Od 876.900.000 eura komercijalnih prihoda, javni mediji na skandinavskim i nordijskim tržištima ostvaruju 635.400.000 eura (72,5%) od oglašavanja i sponzorstva te 241.500.000 eura (27,5%) iz ostalih izvora, odnosno prodajom svojih proizvoda i usluga.

To znači da održavanje javnih medija na skandinavskim i nordijskim tržištima godišnje stoji u prosjeku 104,4 eura po glavi stanovnika. Od toga iznosa države putem javnih fondova izravno izdvajaju 0,4% potrebnih sredstava, sami korisnici putem pristojbe osiguravaju 67% ukupnog financiranja, tržište neposredno putem oglašavanja i sponzorstva sudjeluje s 23,6% sredstava, a sami javni mediji svojim tržišno vrednovanim unutarnjim resursima doprinose s 9% potrebnih sredstava.

Usporede li se podatci o prijelomnoj točki financiranja za zapadnoeuropska i skandinavska i nordijska tržišta, uočljiva je značajna razlika u strukturi ukupnih prihoda, a napose u strukturi javnih prihoda u financiranju javnih medija. Razlika je uvjetovana različitim modelima financiranja koji se primjenjuju na zapadnoeuropskim i skandinavskim i nordijskim tržištima. Podatci o prihodima i rashodima pokazuju značajnu razliku prosječnog godišnjeg troška po glavi stanovnika za održavanje javnih medija. Taj je trošak na skandinavskim i nordijskim tržištima 33,2% veći no na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima odnosno 39,4% veći no na velikim zapadnoeuropskim tržištima.

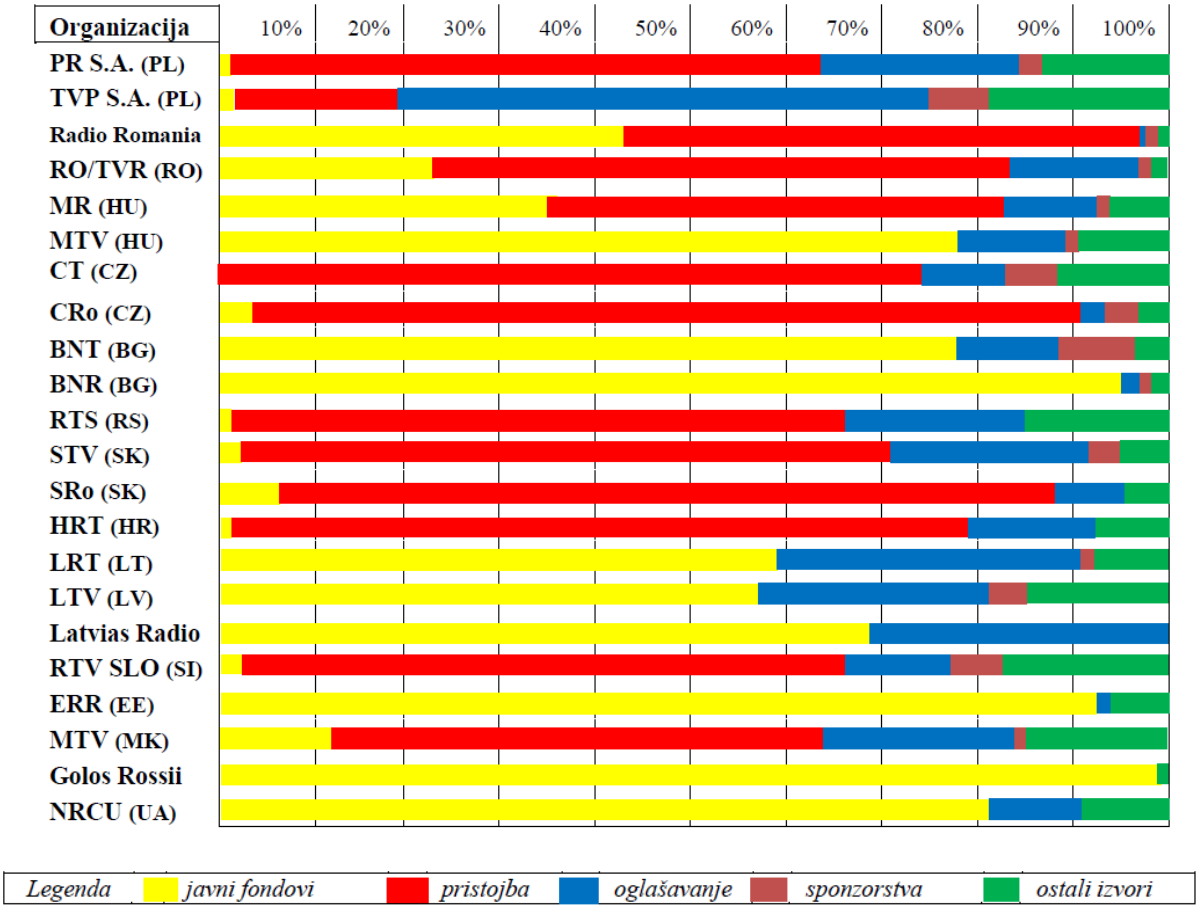
2.11.5. MODELI FINANCIRANJA NA TRANZICIJSKIM EUROPSKIM TRŽIŠTIMA

Na tranzicijskim europskim tržištima (Poljska, Rumunjska, Mađarska, Češka, Bugarska, Srbija, Slovačka, Hrvatska, Litva, Latvija, Slovenija, Estonija, Makedonija, Rusija i Ukrajina) situacija je 2008. godine bila šarolika. Slika 17 pokazuje da svi javni elektronički mediji u tim zemljama, izuzev Estonije i Rusije, primjenjuju mješoviti model financiranja, a javni prihodi u pravilu prelaze 60% njihovih ukupnih prihoda.

U primjeru ruskog i estonskog javnog medija praktično jedini izvor financiranja su sredstva iz javnih fondova, koja prelaze 90% ukupnih prihoda. U strukturi javnih prihoda pristojba nije

prisutna u Bugarskoj, Litvi, Latviji, Estoniji i Ukrajini, dok je u Poljskoj, Češkoj, Srbiji, Slovačkoj, Hrvatskoj i Sloveniji udio sredstava iz javnih fondova u javnim prihodima medija sporadičan u odnosu na pristojbu. Sredstva iz javnih fondova i sredstva od pristojbe značajni su izvori financiranja u Rumunjskoj, Mađarskoj i Makedoniji. U segmentu komercijalnih prihoda sredstva od oglašavanja imaju značajniji udio u financiranju javnih medija u Poljskoj, Litvi i Latviji, dok u ostalim zemljama u pravilu ne prelazi 20%. Komercijalni prihodi od sponzorstva ograničeni su, a prihodi iz ostalih izvora imaju značajniji udio u financiranju u Poljskoj, Srbiji, Sloveniji i Makedoniji.

Slika 17. ***Prijelomna točka financiranja – tranzicijska tržišta***



Izvor: ***EBU Members' Key Financial and Personnel Data, 2009***

Struktura prihoda javnih elektroničkih medija na tranzicijskim europskim tržištima također potvrđuje četvrtu istraživačku hipotezu budući da je iz podataka razvidno da je prijelomna točka financiranja određena tako da osigurava njihovo stabilno i nezavisno financiranje. Dakle, može se zaključiti da je osiguravanje stabilnog i nezavisnog financiranja javnih elektroničkih medija opća europska tendencija koja ne ovisi ni o demografskim ni o gospodarskim resursima pojedinih zemalja.

U tablici 15 predočeni su podatci o prihodima javnih elektroničkih medija na tranzicijskim europskim tržištima, s iznosima u milijunima eura po pojedinim izvorima sredstava i njihovim

postotnim udjelom, te njihovi rashodi u poslovanju, s postotnom razlikom između rashoda i prihoda. Podatci se odnose na 2008. godinu. U daljnjoj analizi podataka neće biti uzimani u obzir podatci za rusko i ukrajinsko tržište.

Tablica 15. ***Financiranje javnih medija (izvori i iznosi) – tranzicijska tržišta***

Organizacija	Javni fondovi	Pristojba	Oglasi	Sponzorstvo	Ostalo	Prihodi	Rashodi
Poljska PR S.A.	0,5 (0,7%)	39,0 (63,3%)	12,5 (20,4%)	1,1 (1,8%)	8,5 (13,8%)	**61,6** (100%)	**92,9** +5,1%
Poljska TVP S.A.	1,5 (0,3%)	101,6 (18,7%)	302,9 (55,9%)	28,2 (5,2%)	108,0 (19,9%)	**542,3** (100%)	**450,9** -16,8%
Rumunjska Radio Romania	40,5 (42,6%)	52,1 (54,8%)	0,8 (0,9%)	0,1 (0,2%)	1,4 (1,5%)	**94,9** (100%)	**94,7** 0%
Rumunjska RO/TVR	34,4 (23,3%)	88,5 (59,8%)	22,6 (15,2%)	0,1 (0,1%)	2,4 (1,6%)	**148,0** (100%)	**153,0** +0,3%
Mađarska MR	20,9 (36,0%)	27,0 (46,5%)	6,0 (10,3%)	0,1 (0,2%)	4,0 (7,0%)	**58,1** (100%)	**54,8** -5,7%
Mađarska MTV	97,3 (78,3%)	0,0 (0,0%)	13,4 (10,8%)	0,8 (0,6%)	12,8 (10,3%)	**124,3** (100%)	**124,3** 0%
Češka CT	0,0 (0,0%)	217,2 (73,9%)	27,7 (9,4%)	14,3 (4,9%)	34,6 (11,8%)	**293,9** (100%)	**253,8** -13,6%
Češka CRo	2,6 (3,1%)	73,4 (87,2%)	2,2 (2,6%)	3,2 (3,7%)	2,9 (3,4%)	**84,2** (100%)	**79,4** -5,7%
Bugarska BNT	29,9 (74,8%)	0,0 (0,0%)	5,9 (14,7%)	3,1 (7,8%)	1,1 (2,7%)	**40,0** (0,0%)	**40,0** 0%
Bugarska BNR	26,6 (95,7%)	0,0 (0,0%)	0,6 (2,2%)	0,1 (0,3%)	0,5 (1,8%)	**27,8** (100%)	**24,2** -12,9%
Srbija RTS	0,6 (0,4%)	100,1 (66,2%)	28,8 (19,0%)	0,0 (0,0%)	21,7 (14,4%)	**151,1** (100%)	**154,9** +2,5%
Slovačka STV	2,0 (2,6%)	52,0 (68,4%)	16,0 (21,1%)	2,0 (2,6%)	4,0 (5,3%)	**76,0** (100%)	**85,0** +11,8%
Slovačka SRo	1,9 (6,7%)	22,4 (81,5%)	2,0 (7,1%)	0,0 (0,0%)	1,3 (4,7%)	**27,5** (100%)	**27,9** 0%
Hrvatska HRT	2,2 (1,0%)	145,3 (68,8%)	47,1 (22,4%)	0,0 (0,0%)	16,5 (7,8%)	**211,1** (100%)	**210,5** 0%
Litva LRT	15,2 (58,9%)	0,0 (0,0%)	8,3 (32,2%)	0,3 (1,1%)	2,0 (7,8%)	**25,9** (100%)	**27,0** +4,2%
Latvija LTV	11,9 (57,5%)	0,0 (0,0%)	4,8 (23,2%)	0,8 (4,1%)	3,1 (15,2%)	**20,6** (100%)	**19,1** -7,3%
Latvija Latvias Radio	6,4 (68,9%)	0,0 (0,0%)	2,9 (31,1%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	**9,3** (100%)	**10,3** +10,7%
Slovenija RTV SLO	2,0 (1,6%)	79,0 (64,8%)	12,0 (9,8%)	7,0 (5,7%)	22,0 (18,0%)	**122,0** (0,0%)	**122,0** ,0%
Estonija ERR	29,2 (91,8%)	0,0 (0,0%)	0,3 (1,0%)	0,0 (0,0%)	2,3 (7,2%)	**31,9** (100%)	**30,7** -3,8%
Makedonija MTV	1,7 (11,4%)	8,2 (52,9%)	3,0 (19,8%)	0,1 (0,5%)	2,4 (15,4%)	**15,4** (100%)	**16,6** +7,8%
Rusija Radio Golos Rossii	62,4 (99,5%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	0,0 (0,0%)	0,3 (0,5%)	**62,7** (100%)	**62,6** 0%
Ukrajina NRCU	5,0 (81,5%)	0,0 (0,0%)	0,5 (8,7%)	0,0 (0,0%)	0,6 (9,8%)	**6,2** (100%)	**6,0** 0%

Izvor: ***EBU Members' Key Financial and Personnel Data, 2009***

Ukupni demografski resurs na tranzicijskim europskim tržištima iznosi 119.899.991 stanovnika, a u Hrvatskoj 4.496.000 stanovnika. Ukupni prihodi javnih medija iznose 2.162.900.000 eura (u Hrvatskoj 211.100.000 eura), od čega su 1.333.100.000 eura (61,6%) javni prihodi (u Hrvatskoj 147.500.000 eura odnosno 69,9%), a 829.800.000 eura (38,4%)

komercijalni prihodi (u Hrvatskoj 63.600.000 eura odnosno 30,1%). Ukupni rashodi javnih medija iznose 2.072.000.000 eura (u Hrvatskoj 210.500.000 eura), što znači da su ukupni rashodi javnih medija na tranzicijskim europskim tržištima za 4,2% manji od njihovih ukupnih prihoda. Podatci za pojedinačne medije variraju od -16% do +12%, a odnos između prihoda i rashoda u pravilu je povoljniji u zemljama s većim brojem stanovnika. U Hrvatskoj su rashodi javnog elektroničkog medija 0,5% manji od njegovih prihoda.

Javni mediji na tranzicijskim europskim tržištima od 1.333.100.000 eura javnih prihoda (u Hrvatskoj 147.500.000 eura) 327.300.000 eura (24,5%) dobivaju iz javnih fondova (u Hrvatskoj 2.200.000 eura odnosno 1,5%), dok preostalih 1.005.800.000 eura (75,5%) ostvaruju iz pristojbe (u Hrvatskoj 145.300.000 eura odnosno 98,5%). Javni mediji na tranzicijskim europskim tržištima od 829.800.000 eura komercijalnih prihoda (u Hrvatskoj 63.600.000 eura) ostvaruju 578.300.000 eura (69,7%) od oglašavanja i sponzorstva (u Hrvatskoj 47.100.00 eura odnosno 74,1%) te 251.500.000 eura (30,3%) iz ostalih izvora, odnosno prodajom svojih proizvoda i usluga (u Hrvatskoj 16.500.00 eura odnosno 25,9%).

To znači da održavanje javnih medija na tranzicijskim europskim tržištima godišnje stoji u prosjeku 17,3 eura po glavi stanovnika. Od toga iznosa države putem javnih fondova izravno izdvajaju 15,1% potrebnih sredstava, sami korisnici putem pristojbe osiguravaju 46,5% ukupnog financiranja, tržište neposredno putem oglašavanja i sponzorstva sudjeluje s 26,8% sredstava, a sami javni mediji svojim tržišno vrednovanim unutarnjim resursima doprinose s 11,6% potrebnih sredstava.

Udio Hrvatske u stanovništvu tranzicijskih zemalja je 3,7%, dok je njezin udio u ukupnim prihodima javnih medija na tranzicijskim tržištima 9,7%. U Hrvatskoj održavanje javnih medija godišnje stoji u prosjeku 46,8 eura po glavi stanovnika. Od toga iznosa država putem javnih fondova izravno izdvaja 1,0% potrebnih sredstava, sami korisnici putem pristojbe osiguravaju 68,9% ukupnog financiranja, tržište neposredno putem oglašavanja i sponzorstva sudjeluje s 22,3% sredstava, a sam javni medij svojim tržišno vrjednovanim unutarnjim resursima doprinosi sa 7,8% potrebnih sredstava. Prema tim pokazateljima Hrvatska se u financiranju javnih medija nalazi na vrhu ljestvice tranzicijskih zemalja.

Usporede li se podatci o prijelomnoj točki financiranja javnih medija na tranzicijskim tržištima s onima na zapadnoeuropskim odnosno skandinavskim i nordijskim tržištima, očito je da su na tranzicijskim tržištima odsutni skandinavski modeli isključivog javnog financiranja pristojbom te isključivog komercijalnog financiranja javnih medijskih servisa. Kao i na zapadnoeuropskim tržištima, tipični model financiranja na tranzicijskim tržištima je mješoviti, ali je uočljiva značajna razlika u strukturi javnih prihoda u financiranju javnih

medija. Model financiranja je u zemljama bivše Jugoslavije - Hrvatskoj, Sloveniji, Srbiji i Makedoniji - te u srednjoeuropskim zemljama - Poljskoj, Češkoj i Slovačkoj - sličan modelima financiranja na velikim zapadnoeuropskim tržištima, gdje u strukturi javnih prihoda prevladavaju sredstva prikupljena od pristojbe. U ostalim tranzicijskim zemljama model financiranja bliži je mješovitom modelu financiranja javnih medija na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima, gdje u strukturi javnih prihoda prevladavaju sredstva iz javnih fondova. Ovakva suštinska ujednačenost modela financiranja uvjetovana je činjenicom da se radi uglavnom o novoprimljenim članicama EU i o zemljama u predpristupnom postupku koje su u svoje zakonodavstvo ugradile pravnu stečevinu Unije. Hrvatski je model financiranja najbliži njemačkom: u strukturi prihoda prevladava pristojba, prijelomna točka financiranja je između 70 i 80 posto, s time da je udio komercijalnih sredstava iz ostalih izvora u Hrvatskoj iz razumljivih razloga znatno manji no u njemačkom modelu.

Podatci o prihodima i rashodima pokazuju da je bez obzira na modele financiranja i tržišta omjer javnih i komercijalnih prihoda u strukturi financiranja konstantan i iznosi otprilike dvije trećine naspram jedne trećine u korist javnih prihoda, pa je ta tendencija vidljiva i na tranzicijskim europskim tržištima. U Hrvatskoj javni prihodi neznatno prelaze dvije trećine ukupnih prihoda. Na tranzicijskim tržištima omjer prihoda i rashoda najviše varira od zemlje do zemlje, premda se ukupni pokazatelj poklapa s pokazateljima za velika zapadnoeuropska te skandinavska i nordijska tržišta. Ta šarolikost omjera prihoda i rashoda uvjetovana je modelom financiranja zasnovanom na sredstvima iz javnih fondova, koji se primjenjuje u jednom dijelu tranzicijskih zemalja, budući da je jedna od značajki tog modela, tipičnog za srednja i mala zapadnoeuropska tržišta, negativna bilanca. U Hrvatskoj su prihodi i rashodi u financiranju javnog medijskog servisa praktično isti, što je u suglasju s općom tendencijom modela financiranja zasnovanog na pristojbi, da rashodi ne prelaze prihode.

Prema strukturi javnih prihoda, tranzicijska su tržišta između velikih zapadnoeuropskih te skandinavski i nordijskih tržišta s jedne strane te srednjih i malih zapadnoeuropskih tržišta s druge strane, što je uvjetovano dvojakošću modela financiranja, o čemu je već bilo riječi. Hrvatska je po tom pokazatelju najbliža skandinavskom modelu financiranja, u kojemu gotovo da i nema prihoda iz javnih fondova. Prema strukturi komercijalnih prihoda, tranzicijska su tržišta sličnija skandinavskim i nordijskim no zapadnoeuropskim tržištima, što znači da je u strukturi komercijalnih prihoda udio sredstava od oglašavanja značajno veći od udjela sredstava iz ostalih izvora (dvije trećine naspram jedne trećine). Ovaj pokazatelj izravno je povezan s brojem stanovnika pojedinih zemalja te s njihovom pripadnošću nekoj široj jezično-kulturnoj zajednici (npr. zemlje Beneluxa, Austrija i Švicarska u njemačkom

govornom području). Budući da je Hrvatska mala, po jeziku posebna zemlja, jasno je da u strukturi komercijalnih prihoda prevladava oglašavanje, i to u značajno većoj mjeri od gore navedene prosječne (tri četvrtine ukupnih komercijalnih prihoda). Po tom je pokazatelju Hrvatska bliža skandinavskim i nordijskim no zapadnoeuropskim tržištima, a znatno odskače i od prosjeka na tranzicijskim tržištima.

No, najznačajnija razlika između tranzicijskih i svih ostalih tržišta jest ona koja se tiče prosječnog godišnjeg izdatka po glavi stanovnika za održavanje javnih medija. Taj je izdatak na tranzicijskim tržištima 83,4% manji no na skandinavskim i nordijskim tržištima, 77,9% manji no na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima odnosno 76,9% manji no na velikim zapadnoeuropskim tržištima. Ovaj je pokazatelj, na sreću, za Hrvatsku daleko povoljniji od prosjeka za tranzicijska tržišta budući da je u Hrvatskoj prosječni godišnji izdatak po glavi stanovnika za održavanje javnih medija 55,2% manji no na skandinavskim i nordijskim tržištima, 40,3% manji no na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima odnosno 37,5% manji no na velikim zapadnoeuropskim tržištima. Razlika u prosječnim izdatcima proizlazi iz općih ekonomskih pokazatelja, kao što je, primjerice, bruto domaći proizvod po stanovniku, koji je 2008. iznosio u prosjeku 26.000 eura za skandinavska i nordijska tržišta, 22.000 eura za velika, srednja i mala zapadnoeuropska tržišta i 9.800 eura za tranzicijska tržišta (9.200 eura u Hrvatskoj).[21] Povrh toga, valja uzeti u obzir da su tranzicijske zemlje u svom (dovršenom ili započetom) postupku pridruživanja i usvajanja pravne stečevine Unije u svoja zakonodavstva bile izložene većim pritiscima glede deregulacije medijskog tržišta. Jasno je da takve činjenice ne čine upitnom samo kvalitetu javnih medijskih servisa na tranzicijskim tržištima, već dovode u pitanje i samu njihovu održivost.

Sveukupno su na paneuropskom tržištu, koje broji 502.423.542 stanovnika, javni mediji 2008. godine prihodovali 32.743.000.000 eura, od čega su 21.475.200.000 eura (65,6%) javni prihodi, a 11.267.800.000 eura (34,4%) komercijalni prihodi. Ukupni rashodi javnih medija iznosili su 31.849.100.000 eura. U strukturi javnih prihoda sredstva iz javnih fondova iznose 2.566.600.000 eura (11,9%), dok su sredstva od pristojbe 18.908.600.000 eura (88,1%). U strukturi komercijalnih prihoda sredstva od oglašavanja dostižu 7.189.200.000 eura (63,8%), dok su sredstva ostvarena iz ostalih izvora 4.078.600.000 eura (36,2%). Na paneuropskom tržištu održavanje javnih medija godišnje stoji u prosjeku 63,4 eura po glavi stanovnika, što znači da je pokazatelj za Hrvatsku samo 7,4% manji od europskog prosjeka. Od toga iznosa država putem javnih fondova izravno izdvaja 7,8% potrebnih sredstava, sami korisnici putem

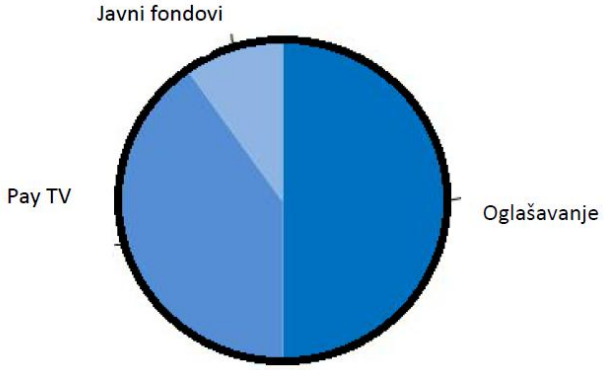
[21] International Monetary Fond, *World Economic Outlook Database*, October 2008, dostupno na http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2008/02/weodata/

pristojbe osiguravaju 57,8% ukupnog financiranja, tržište neposredno putem oglašavanja i sponzorstva sudjeluje s 21,9% sredstava, a sami javni mediji svojim tržišno vrednovanim unutarnjim resursima doprinose s 12,5% potrebnih sredstava.

2.11.6. EUROPSKO TRŽIŠTE KOMERCIJALNIH MEDIJA

Istovremeno je 2008. europsko tržište komercijalnih elektroničkih medija prihodovalo 84.000.000.000 eura, od čega su prihodi od oglašavanja iznosili 42.000.000.000 eura (50%), prihodi od prodaje usluga 33.600.000.000 eura (40%), a prihodi iz javnih fondova[22] 8.400.000.000 eura (10%).

Slika 18. ***Struktura prihoda - komercijalni elektronički mediji 2008.***



Izvor: ***TV Market Data: World Television Markets 2009, ITVE 2010***

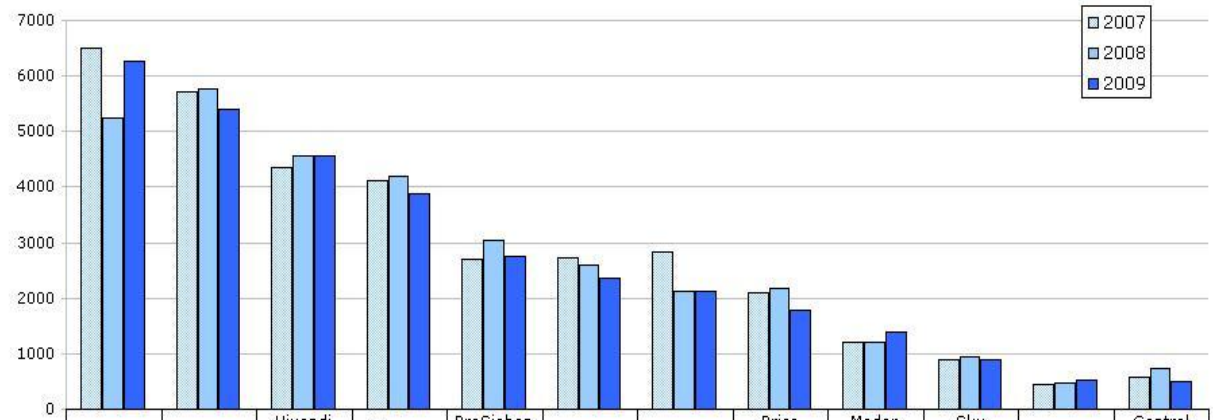
Javni elektronički mediji na europskom komercijalnom tržištu sudjeluju s 11.267.800.000 eura, što je 13,4% ukupnih prihoda komercijalnog tržišta. Komercijalni prihodi javnih medija od oglašavanja (7.189.200.000 eura) čine 17,1% prihoda od oglašavanja na komercijalnom tržištu, dok njihovi komercijalni prihodi od prodaje proizvoda i usluga (4.078.600.000 eura) čine 12,1% prihoda od prodaje proizvoda i usluga na komercijalnom tržištu. Istovremeno komercijalno tržište prihoduje 8.400.000.000 eura iz javnih fondova, što je 28,1% svih javnih sredstava namijenjenih elektroničkim medijima. Javna sredstva koja komercijalni mediji prihoduju iznose 74,5% komercijalnih prihoda javnih medija, što potpuno relativizira pritužbe komercijalnih elektroničkih medija, Komesara za konkurenciju i Europske komisije o povlaštenom položaju javnih medija i neravnopravnoj tržišnoj utakmici.

Podatak je relevantan za prvu istraživačku hipotezu jer je potvrđuje u dijelu o predviđenim interesnim pritiscima na javne medije. Ne valja smesti s uma da i dva hrvatska komercijalna nakladnika pripadaju dvjema od dvanaest najvećih europskih televizijskih grupacija.

[22] Javna sredstva koja se različitim mehanizmima (u Hrvatskoj putem Fonda za poticanje pluralizma i raznovrsnosti elektroničkih medija) isplaćuju komercijlnim medijima za njihovo izvršavanje funkcije i zadaće javnog servisa.

Izuzmu li se iz ukupnih prihoda europskog tržišta komercijalnih elektroničkih medija komercijalni prihodi koje na njemu ostvaruju javni mediji, od 72.732.200.000 eura prihoda 12 najvećih komercijalnih televizijskih grupa, koje izravno ili posredno posjeduju ili kontroliraju 556 (18,5%) od 3.000 kanala u Europi, prihoduju 33.038.000.000 eura (45,4%), dok svi ostali europski komercijalni mediji, koje izravno ili posredno posjeduju ili kontroliraju 2.394 (79,8%) kanala, prihoduju 39.694.200.000 eura (54,6%).

Slika 19. ***Prihodi glavnih europskih komercijalnih televizijskih grupa (2007-2009)***



	BSkyB	RTL Group	Vivendi (Group Canal Plus)	Gruppo Mediaset	ProSieben Sat.1 Media AG	Group TF1	ITV plc	Prisa (Unitad audiovisual	Moder Times Group	Sky Deutschlan d AG	TVN S.A.	Central European Media
2007	6490	5707	4363	4105	2710	2739	2833	2106	1202	902	434	570
2008	5231	5774	4554	4200	3054	2595	2125	2169	1211	941	460	724
2009	6257	5410	4553	3883	2761	2365	2112	1771	1382	902	517	498

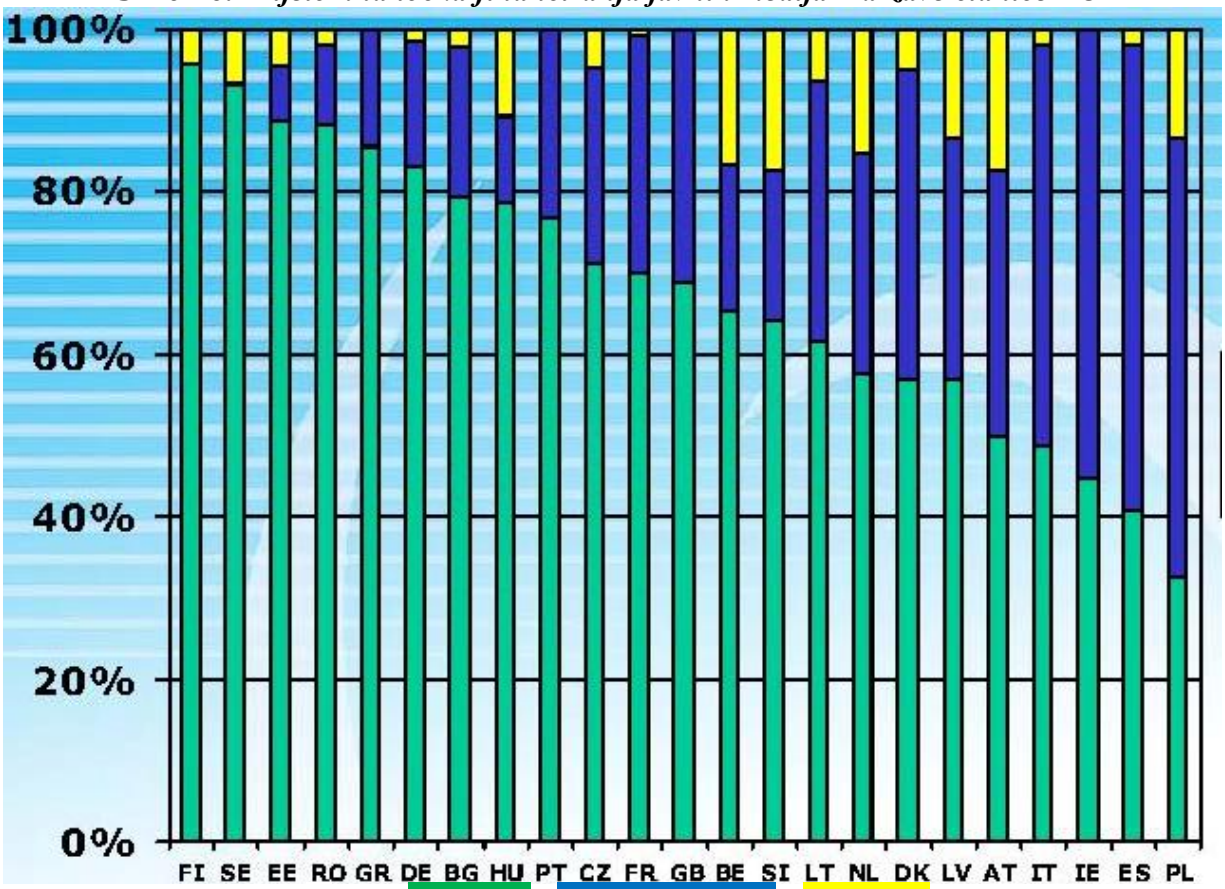
Izvor: ***TV Market Data: European Commercial TV Performance, ITVE 2010***

Prosječni prihodi po kanalu za 12 najvećih grupa iznose 59.420.863 eura, dok prosječni prihodi kanala koje izravno ili posredno posjeduju ili kontroliraju svi ostali europski komercijalni elektronički mediji iznose 16.580.700 eura. Povrh toga, 44% svih prihoda ostvaruju komercijalni elektronički mediji u samo tri europske zemlje: Velikoj Britaniji, Njemačkoj i Francuskoj. Elektronički mediji na paneuropskom tržištu ostvaruju prosječan prihod od 232,4 eura po glavi stanovnika, od čega 65,2 eura (28,1%) otpada na javne elektroničke medije, a 167,2 (71,8%) na komercijalne elektroničke medije. Dvanaest najvećih europskih televizijskih grupa ostvaruje prosječni prihod od 65,8 eura po glavi stanovnika, što je 28,3% ukupnog prosječnog prihoda svih elektroničkih medija po glavi stanovnika, odnosno 39,6% prosječnog prihoda svih komercijalnih elektroničkih medija po glavi stanovnika. Svi ti pokazatelji za paneuropsko tržište jasno ukazuju na tendencijalnu koncentraciju vlasništva komercijalnih elektroničkih medija koja znatno povećava marginu dobiti u medijima. No, koncentracija općenito znači nadzor nad proizvodnjom, zapošljavanjem, distribucijom i publikom te negativno utječe na kvalitetu programa jer smanjuje mogućnost izbora različitih medijskih proizvoda i vodi standardizaciji kulturnog sadržaja (Peruško, 2003).

2.11.7. JAVNI MEDIJI KAO ČIMBENICI REGULACIJE MEDIJSKOG TRŽIŠTA

U tom su smislu javni elektronički mediji u svim europskim zemljama prepoznati kao važan čimbenik regulacije medijskog tržišta, osiguravanja svjetonazorskog, kulturnog i političkog pluralizma te zaštite od medijskog oligopola i monopola, pa unatoč pritiscima komercijalnih medija, Komesara za konkurenciju i Europske komisije, sve zemlje članice Europske unije u financiranju javnih medijskih servisa primjenjuju mješoviti model javnih i komercijalnih prihoda. Iz slike 20 razvidno je da zemlje članice osiguravaju javnom audiovizualnom sektoru javne prihode u rasponu od 35 do 95 posto ukupnih prihoda.

Slika 20. ***Prijelomna točka financiranja javnih medija – države članice EU***



Legenda: ***javni izvori – komercijalni prihod – ostali izvori***

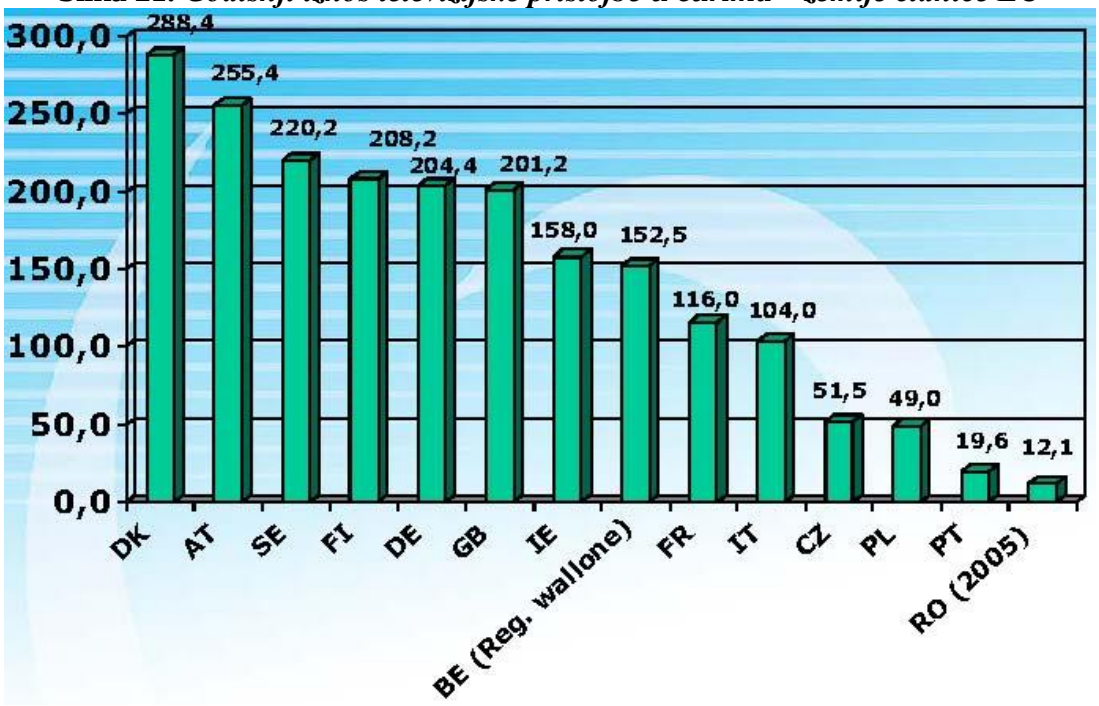
Izvor: ***Lange, Comparative analysis of the financing of the public audiovisual sector, 2008***

U 20 država članica javni prihodi predstavljaju 50 ili više posto ukupnog financiranja javnog audiovizualnog sektora. U većini europskih zemalja prevladava mišljenje da novac utrošen u dobar javni elektronički medij nije trošak, već investicija, jer djelatnosti primjereno financiranih javnih elektroničkih medija imaju značajan pozitivan utjecaj na gospodarstva njihovih zemalja, a posebice na kulturnu produkciju budući da su njihovi audiovizualni arhivi od neprocjenjive vrijednosti (Lewis, 2012). No, s druge strane nužno je osigurati nezavisnost javnih elektroničkih medija od političkih pritisaka i utjecaja, a to se u većini zemalja postiže pristojbom kao glavnim ili isključivim izvorom javnih prihoda. Pristojba nije naknada za

gledanje ili slušanje programa javnih elektroničkih medija (dakle, nije pretplata), nego naknada vlasnika ili posjednika radijskoga i/ili televizijskoga prijamnika koji zajedno s ostalim obveznicima plaćanja pristojbe sudjeluje u financiranju javnog medijskog servisa, iz čega proizlazi da je stvarni obveznik plaćanja pristojbe svako kućanstvo koje posjeduje uređaj/prijamnik radijskog ili audiovizualnog programa na području koje je pokriveno prijenosnim signalom, bez obzira koriste li članovi kućanstva te programe ili ne. Odluku o uvođenju radiotelevizijske pristojbe donosi parlament, a njezin iznos utvrđuju ili parlament ili regulatorno tijelo (Picard, 2006). Osim o bruto domaćem proizvodu po glavi stanovnika, iznos pristojbe ovisi i o ukupnom poslovnom budžetu javnih elektroničkih medija te o udjelu javnih sredstava u njihovim ukupnim prihodima.

Kako pokazuje slika 21, taj je iznos vrlo različit u pojedinim zemljama i 2008. kretao se od gotovo 300 eura u Danskoj do 20 eura u Portugalu.

Slika 21. ***Godišnji iznos televizijske pristojbe u eurima – zemlje članice EU***



Izvor: ***Lange, Comparative analysis of the financing of the public audiovisual sector, 2008***

Te je godine godišnja pristojba u Hrvatskoj bila 115 eura, što ju je svrstavalo u rang s Francuskom i Italijom, ali znatno iznad tranzicijskih država članica EU poput Češke i Poljske.

2.11.8. JAVNI MEDIJI I GOSPODARSKA KRIZA

Prema podatcima Europske radiodifuzijske unije (EBU), na koncu gospodarske krize, 2012. godine, ekonomski pokazatelji poslovanja javnih elektroničkih medija u Europi bili su znatno drugačiji no prije početka krize.

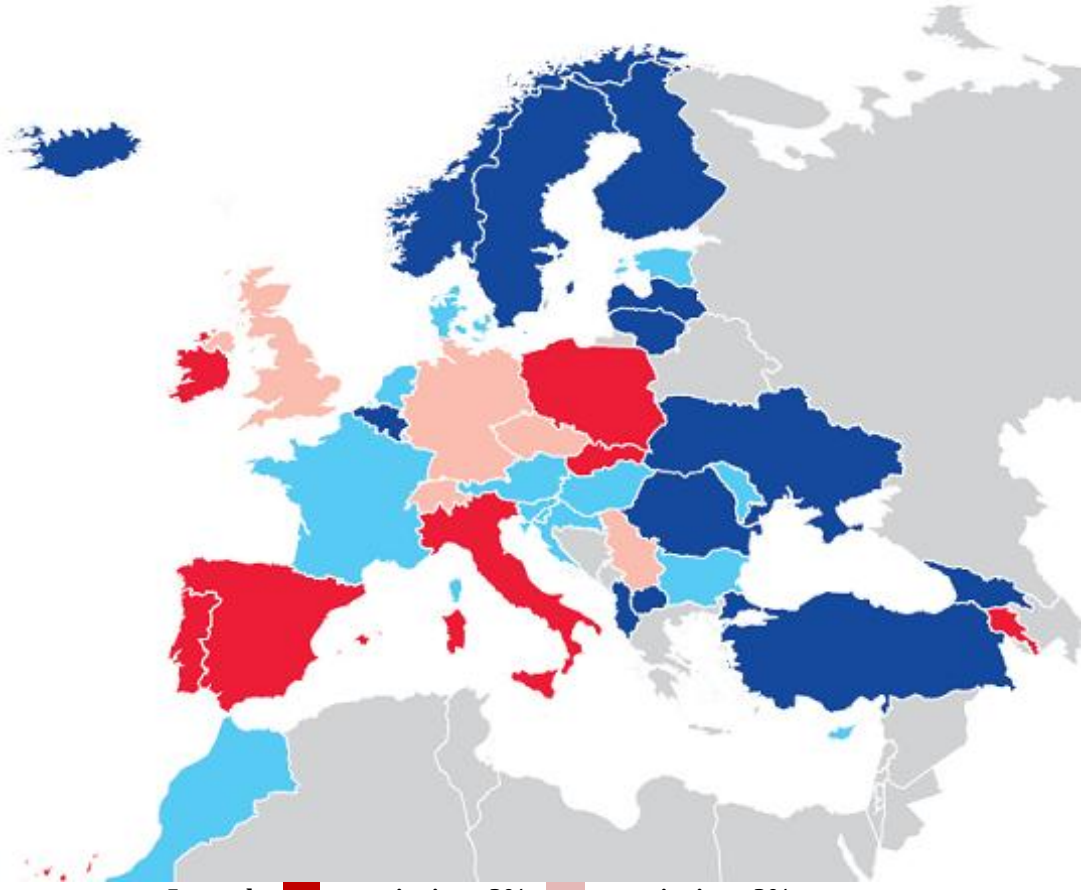
Ukupni prihodi europskih javnih elektroničkih medija 2012. iznosili su 33,8 milijardi eura, što je predstavljalo 1,6% više no 2011. godine, odnosno 1,3% više no 2007. godine. No, uzimajući u obzir inflaciju, ukupni prihodi javnih elektroničkih medija su se u razdoblju od 2007. do 2012. smanjili za 9,8%.

Razlike u stvarnom rastu bile su velike od zemlje do zemlje: dok su se prihodi javnih elektroničkih medija u zemljama članicama Europske unije smanjili za 12,2%, u ostalim su europskim zemljama porasli za 21,6%.

U usporedbi s nacionalnim ekonomijama, ukupni prihodi javnih elektroničkih medija (s obzirom na udio u bruto nacionalnom dohotku) bili su značajniji u manjim istočnoeuropskim zemljama kao što su Hrvatska, Slovenija i Mađarska.

Slika 22 prikazuje kretanje ukupnih prihoda javnih elektroničkih medija u pojedinim zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije.

Slika 22. ***Kretanje ukupnih prihoda javnih elektroničkih medija 2011-2012.***



Legenda **smanjenje > -3%** **smanjenje < -3%** **povećanje >3%** **povećanje < 3%**

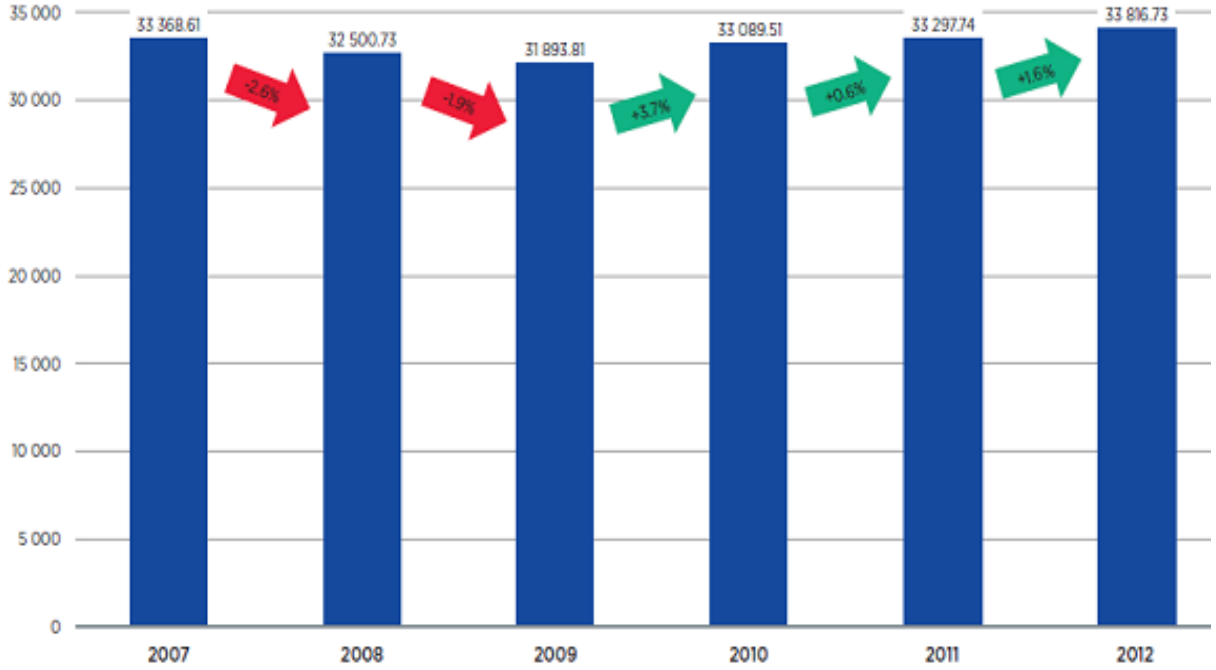
Izvor: ***EBU Report: Funding of Public Service Media 2013***

Po ukupnim se prihodima javnih elektroničkih medija Hrvatska nalazi na 21. mjestu među 40 zemalja članica EBU-a, dok se po ukupnim prihodima po glavi stanovnika nalazi na 17. mjestu.

Međutim, Hrvatska se nalazi na prvome mjestu po udjelu financiranja javnog elektroničkog medija u bruto nacionalnom dohotku. U 2012. godini taj je udio u prosjeku iznosio 0,2% i varirao je od 0,01% u Ukrajini do 0,44% u Hrvatskoj, čime je Hrvatska nadmašila čak i Veliku Britaniju (0,40%).

Slika 23 prikazuje kretanje ukupnih prihoda javnih elektroničkih medija u Europi za razdoblje od 2007. do 2012. godine (u miljardama Eura).

Slika 23. ***Ukupni prihodi javnih elektroničkih medija – zemlje članice EBU-a***



Izvor: ***EBU Report: Funding of Public Service Media 2013***

Iz slike je razvidno da su se nominalni ukupni prihodi javnih elektroničkih medija u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije smanjivali do 2009. godine, a potom su, unatoč krizi, opet počeli rasti, da bi se 2012. vratili praktično na razinu iz 2007.

Hrvatska se prema ovom pokazatelju nalazila među zemljama u kojima je trend bio pozitivan, budući da je hrvatski javni elektronički nakladnik ostvario rast nominalnih ukupnih prihoda u granicama europskog prosjeka.

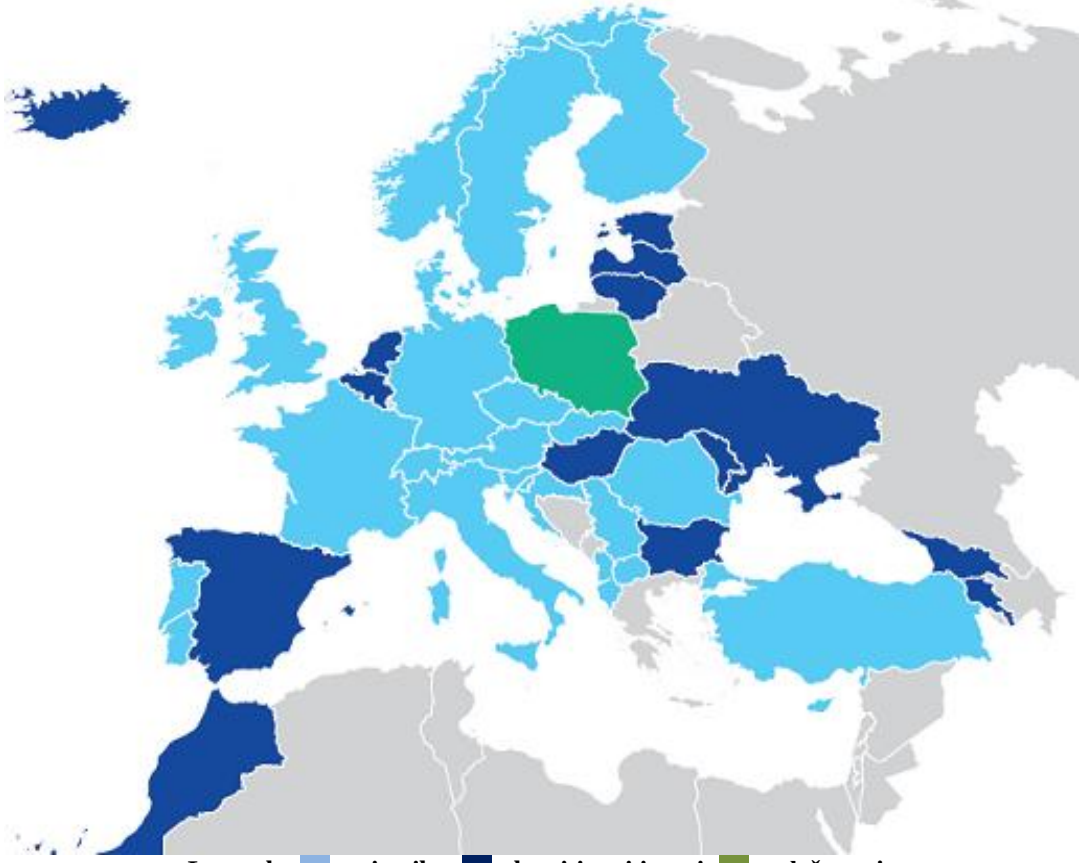
S obzirom na strukturu prihoda, 2012. godine pristojba je bila glavni izvor prihoda europskih javnih elektroničkih medija,osiguravajući 64,5% ukupnih prihoda.

Od 40 zemalja, devet primjenjuje modele financiranja u kojima jedan izvor financiranja predstavlja više od 90% ukupnih prihoda javnih elektroničkih medija: u Bugarskoj, Estoniji, Španjolskoj i Vatikanu to su javni fondovi, dok je u Češkoj, Danskoj, Finskoj, Norveškoj i Švedskoj financiranje javnih elektroničkih medija gotovo u potpunosti ovisno o radiotelevizijskoj pristojbi.

No, najveći dio zemalja u financiranju javnih elektroničkih medija primjenjuje mješoviti model, u kojemu se u različitim odnosima kombiniraju javno financiranje (prihodi iz javnih fondova i od pristojbe) te komercijalni prihodi javnih nakladnika (prihodi od oglašavanja, sponzorstva te prodaje vlastitih proizvoda i usluga).

Pristojba je bila glavni izvor prihoda javnih elektroničkih medija u 21 od 40 članica Europske radiodifuzijske unije, kako je razvidno iz slike 24.

Slika 24. ***Glavni izvori prihoda javnih elektroničkih medija – članice EBU-a 2012.***



Legenda **pristojba** **drugi javni izvori** **oglašavanje**

Izvor: ***EBU Report: Funding of Public Service Media 2013***

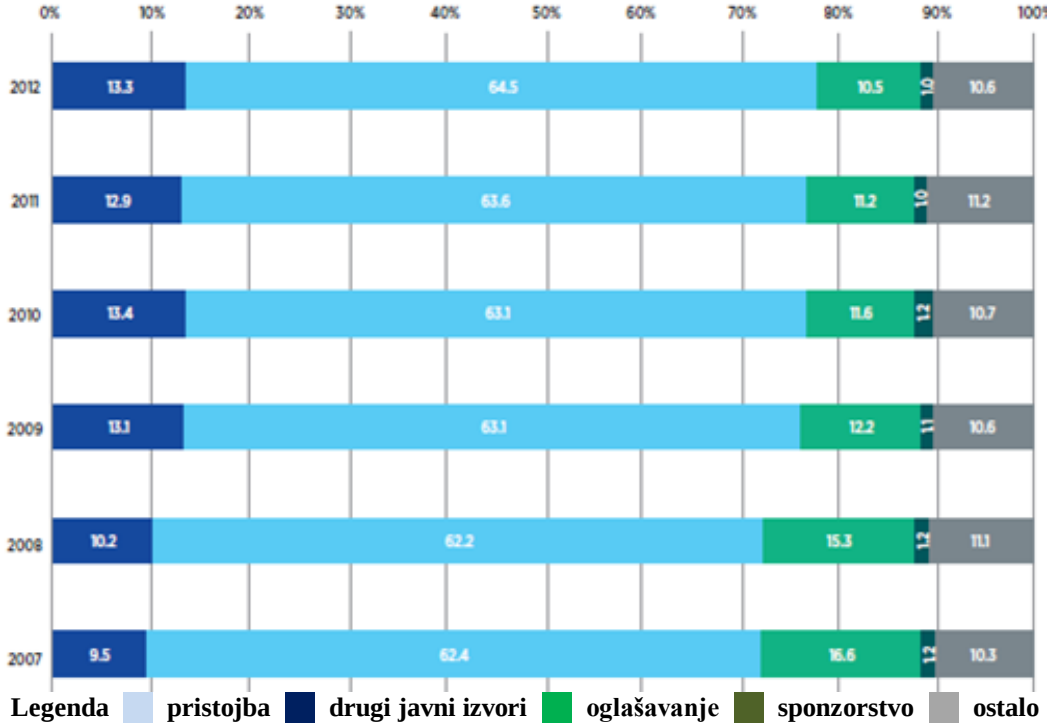
Drugi javni izvori prihoda osim pristojbe postali su udjelom značajniji u strukturi prihoda javnih medija, pa su 2012. iznosili 13,3% ukupnih prihoda i predstavljali su drugi najveći izvor prihoda. U 18 zemalja članica Europske radiodifuzijske unije to je bio najznačajniji izvor financiranja javnih elektroničkih medija.

Samo su u jednoj zemlji, Poljskoj, glavni izvor financiranja javnih elektroničkih medija bili prihodi od oglašavanja, dok u 6 zemalja (Danska, Estonija, Finska, Norveška, Španjolska i Švedska) javni elektronički mediji ne ostvaruju nikakve prihode od oglašavanja, budući da je u tim zemljama javnim elektroničkim medijima oglašavanje zabranjeno zakonom.

Slika 25 prikazuje strukturu prihoda javnih elektroničkih medija u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije u razdoblju od 2007. do 2012. godine. U navedenom razdoblju

prihodi od pristojbe, sponzorstva i ostalih izvora praktično se nisu promijenili, ali su uočljive značajne razlike udjela prihoda iz javnih izvora (osim pristojbe) i komercijalnih prihoda od oglašavanja u ukupnim prihodima.

Slika 25. ***Struktura prihoda javnih elektroničkih medija – članice EBU-a 2007-2012.***



Izvor: ***EBU Report: Funding of Public Service Media 2013***

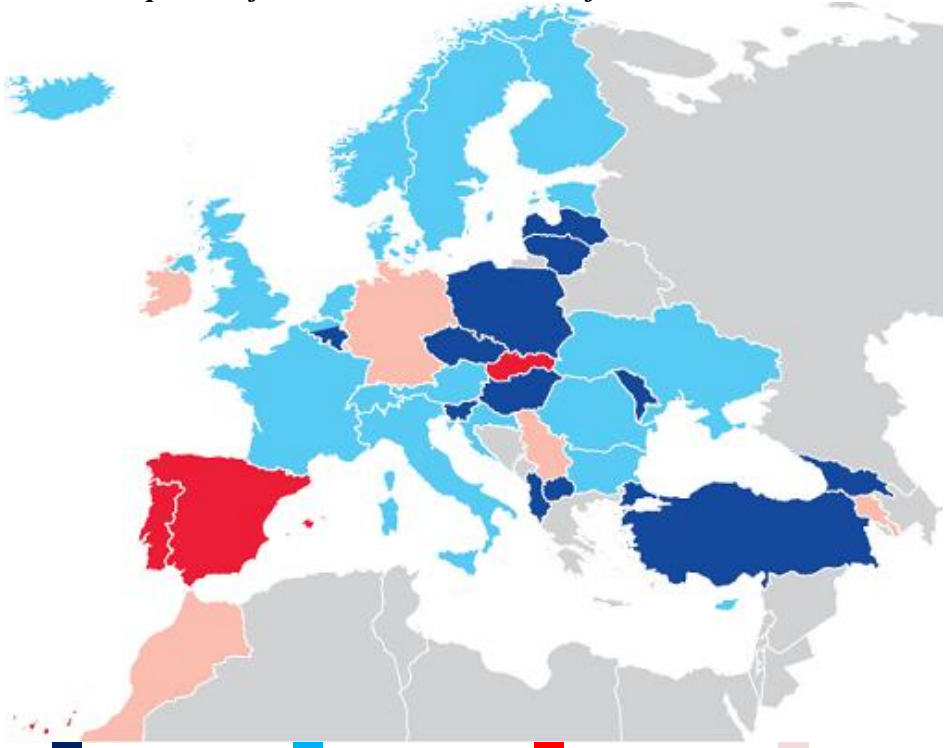
Dok su se komercijalni prihodi od oglašavanja konstantno smanjivali, udio javnih izvora u ukupnim prihodima konstantno se povećavao.

Nije utvrđena nikakva jasna korelacija između glavnog izvora prihoda odnosno strukture prihoda javnih elektroničkih medija i njihove gledanosti odnosno slušanosti. Međutim, u nekim slučajevima smanjenju prihoda od pristojbe slijedilo je i smanjenje gledanosti javnih elektroničkih medija.

S obzirom na javno financiranje, javni elektronički mediji u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije 2012. su iz javnih fondova i od pristojbe prihodovali 26,3 milijardi eura. Oslonjenost na javne prihode posljednjih je godina rasla, i 2012. iznosila je 77,9% svih prihoda javnih elektroničkih medija, dok je 2007. iznosila 72%. Javni prihodi predstavljaju više od 80% ukupnog financiranja u više od polovice zemalja. Među različitim izvorima javnih prihoda, prihodi od pristojbe bili su dominantni i 2012. iznosili su 82,9% svih javnih prihoda. No, taj se udio smanjio od 2007. godine, kad je pristojba iznosila 86,8% svih javnih prihoda. U prosjeku, građani u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije plaćaju, izravno ili posredno, 3,07 eura mjesečno za financiranje javnih elektroničkih medija.

Slika 26 prikazuje kretanje javnih prihoda javnih elektroničkih medija u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije za 2012. godinu.

Slika 26. ***Javni prihodi javnih elektroničkih medija – članice EBU-a 2011-2012.***



Legenda **povećanje > 5%** **povećanje < 5%** **smanjenje > 5%** **smanjenje < 5%**

Izvor: ***EBU Report: Funding of Public Service Media 2013***

U prosjeku su 2012. javni prihodi predstavljali 78,6% financijskih proračuna nacionalnih javnih elektroničkih nakladnika u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije. Na tržištima unutar Europske unije su javni prihodi u prosjeku iznosili 78,1% ukupnih prihoda javnih elektroničkih nakladnika, dok je taj udio u zemljama izvan Unije iznosio 79,5%. Kad se analizira važnost javnih prihoda za javne nakladnike, primjećuje se da su nakladnici koji pružaju i televizijske i radijske usluge manje ovisni o njima. Za 62,3% njih javni prihodi predstavljali su više od 80% njihova proračuna. Ovisnost o javnim prihodima bila je znatno izraženija kod radijskih javnih nakladnika, za 80% kojih je udio javnih prihoda prelazio prag od 80%, dok je samo 63,6% televizijskih nakladnika prelazio taj prag. Od 40 zemalja članica Europske radiodifuzijske unije Hrvatska se po udjelu javnih prihoda u ukupnim prihodima javnog elektroničkog medija (82,6%) nalazila na 17. mjestu. U razdoblju od 2007. do 2012. apsolutna vrijednost javnih prihoda (izražena u novcu) smanjila se u sedam država: Poljska (-38,4%), Portugal (-12,5%), Latvija (-10,2%), Irska (-7,7%), Litva (-4,9%), flamanski dio Belgije (-1,5%) i Njemačka (-1,6%). U svim ostalim zemljama kretanje je bilo pozitivno.

U 22 od 40 država 2012. se ubirala pristojba, a razlike su bile vrlo velike: pristojba se kretala od 6,73 eura godišnje u Rumunjskoj (samo za radijski servis) do 383,64 eura u Švicarskoj.

Pored Švicarske, zemlje u kojima je pristojba iznosila više od 200 eura bile su Norveška (345,15), Danska (324,30), Finska (252,25), Švedska (238,51), i Njemačka (215,76). Hrvatska se s godišnjim iznosom pristojbe od 127,63 eura nalazila na 11. mjestu između 22 zemlje.

Prikupljanje pristojbe u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije vrši se na različite načine. U nekim zemljama taj posao obavlja posebni odjel u sastavu javnog elektroničkog medija (Hrvatska, Češka, Danska, Norveška, Slovenija i Velika Britanija). U drugim zemljama prikupljanje je u nadležnosti posebne tvrtke povezane s javnim medijem (Austrija, Njemačka, Slovačka, Švedska). U treći zemljama pristojbu prikupljaju izvanjske organizacije, poput tvrtki za elektrodistribuciju (Albanija, Portugal, Rumunjska i Turska), pošte (Irska i Češka), regulatorne agencije (Finska i Poljska), posebne tvrtke kćeri telekomunikacijskog operatora (Švicarska), državnog tijela (Srbija) ili porezne uprave (Francuska, Makedonija i Italija).

Zakon o Hrvatskoj radioteleviziji (NN 137/10**)** utvrđuje obvezu plaćanja pristojbe u stavku 1. članka 34. Zakon također određuje da povlasticu neplaćanja pristojbe imaju predškolske ustanove, osnovne i srednje škole koje su oslobođene plaćanja za prijamnike koji im služe u svrhu obavljanja djelatnosti, kao i pravne osobe, udruge bez pravne osobnosti, obrtnici i druge fizičke osobe koje obavljaju samostalnu djelatnost za druge uređaje za prijam radijskog ili audiovizualnog programa, a koji služe isključivo u svrhu obavljanja djelatnosti. Prema Zakonu, visinu pristojbe za svaku godinu utvrđuje Nadzorni odbor HRT-a na temelju statističkih podataka o prosječnoj neto plaći zaposlenih za prethodnu godinu, a iznosi najviše 1,5% prosječne neto mjesečne plaće zaposlenih u državi. Trenutačno pristojba iznosi 80,00 kuna i njezin je iznos utvrđen Odlukom o utvrđivanju visine mjesečne pristojbe koja se plaća Hrvatskoj radioteleviziji za 2012. godinu (NN 34-822/2012).

Člankom 35. Zakona o Hrvatskoj radioteleviziji propisana je obveza uplate prikupljenih sredstava od pristojbe u određenom iznosu od 3% Fondu za poticanje pluralizma i raznovrsnosti elektroničkih medija. Ta se sredstva dijele između lokalnih radijskih i televizijskih postaja, a namijenjena su subvencioniranju emisija od javnog interesa. Udio Fonda u ukupnim prihodima lokalnih radijskih nakladnika u prosjeku iznosi 8,5 posto, a kod televizijskih 17,7 posto, pa bi mnogima bez tog novca bila upitna egzistencija. Ove razine udjela u prihodima upućuju da Fond nije važan samo za produkciju i emitiranje sadržaja od javnog interesa, koji iz čiste komercijalne perspektive ne bi našli mjesta u eteru, već i za održivost bazičnih funkcija i sadržaja medija na koje su se nakladnici obvezali koncesijskim ugovorom. Iako bazična namjena i uloga Fonda nije da omogućava preživljavanje medija (nakladnika), već da potpomaže i potiče proizvodnju i emitiranje dodatnih sadržaja od

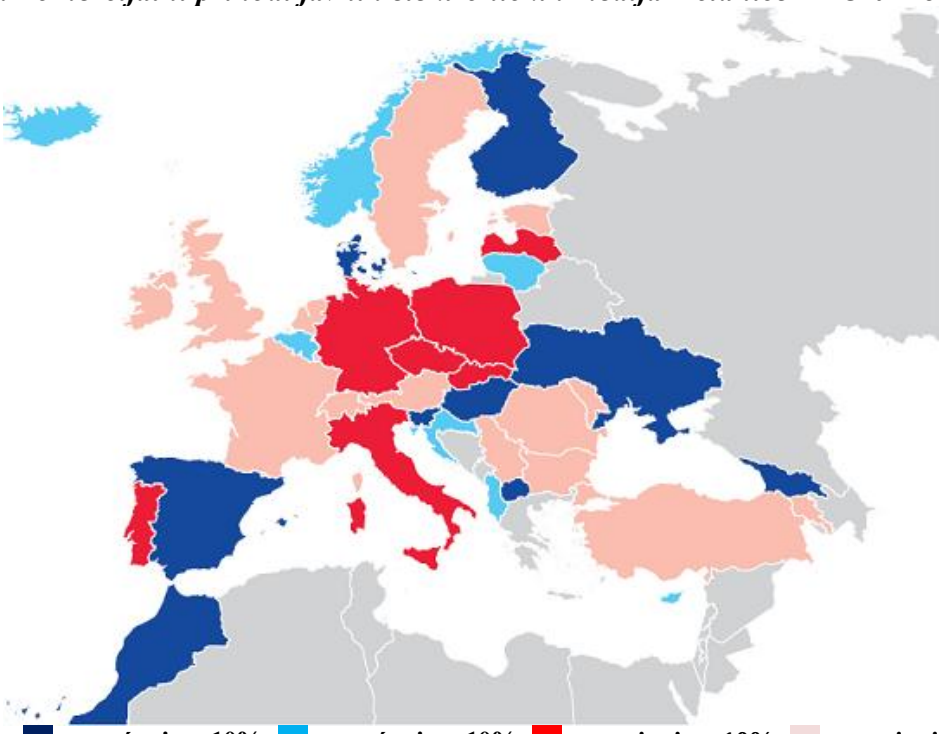
posebne društvene važnosti mimo koncesijskih ugovora, treba biti svjestan velike važnosti Fonda na ukupnu poslovnu održivost nakladnika, a samim time i na (makar brojčani) pluralizam medija, što Fondu daje dodatnu važnost i odgovornost (*Analiza društvenog utjecaja Fonda*, 2014).

Izbjegavanje plaćanja pristojbe ima velik utjecaj na prihode koji se ostvaruju iz ovog izvora. U 2012. neplaćanje pristojbe je bilo najmanje u Portugalu (1%), a najveće u Poljskoj (71.2%), Srbiji (64.6%) i Makedoniji (60%). Po uspješnosti naplate pristojbe Hrvatska se nalazi na vrhu ljestvice, budući da je evazija ograničena na 2,4% obveznika pristojbe.

S obzirom na komercijalne prihode, 2012. javni elektronički mediji u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije prihodovali su 6,4 milijardi eura iz raznih komercijalnih izvora. Ti su prihodi predstavljali 18,9% njihovih ukupnih prihoda. No, obim i udio komercijalnih prihoda u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije se znatno smanjio od 2007. godine, kad su ti prihodi iznosili 8,4 milijardi eura i činili su više od jedne četvrtine ukupnih prihoda javnih elektroničkih medija. U strukturi komercijalnih prihoda, udio prihoda od oglašavanja u ukupnim prihodima javnih elektroničkih medija konstantno se smanjivao od 16,6% u 2007. do 10,5% u 2012. godini.

Slika 27 prikazuje kretanje komercijalnih prihoda u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije za 2012. godinu.

Slika 27. ***Komercijalni prihodi javnih elektroničkih medija – članice EBU-a 2011-2012.***



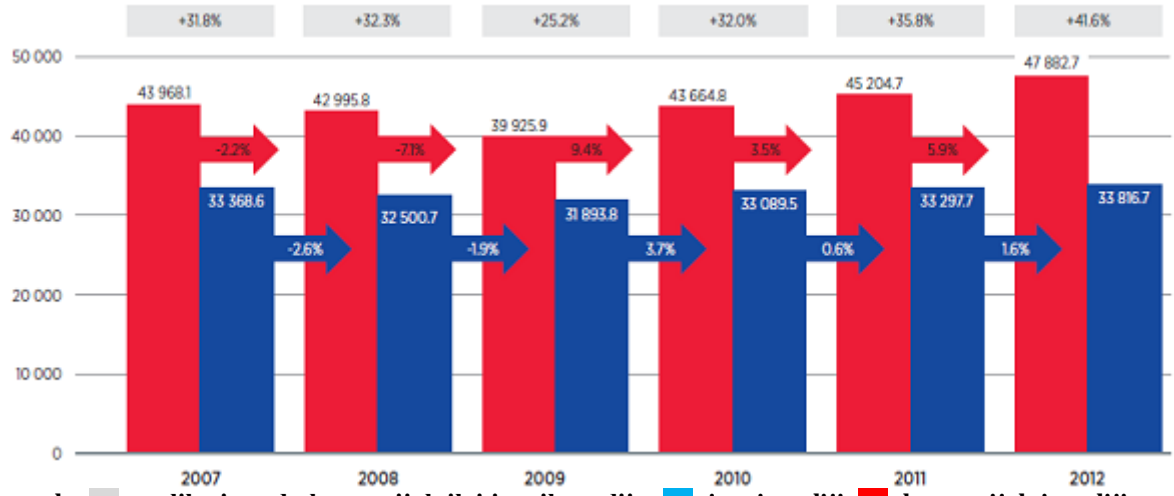
Legenda **povećanje > 10%** **povećanje < 10%** **smanjenje > 10%** **smanjenje < 10%**

Izvor: ***EBU Report: Funding of Public Service Media 2013***

U dijelu komercijalnih prihoda, promijenio se udio pojedinih izvora. Oglašavanje je 2007. činilo gotovo dvije trećine komercijalnih prihoda javnih elektroničkih nakladnika, dok se 2012. taj udio smanjio na 55,6%. Slijedeći to smanjenje, važnost prihoda od oglašavanja se u ukupnim prihodima javnih nakladnika u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije smanjio sa 16,6% u 2007. na 10,5% u 2012. godini. Osim globalnom gospodarskom krizom, to se može objasniti potpunim ili djelomičnim ograničavanjem oglašavanja za javne nakladnike u Francuskoj, Španjolskoj i Hrvatskoj. Isto tako, smanjili su se i prihodi od sponzorstva s 1,2% u 2007. na 1,0% u 2012. godini. U usporedbi s 2011. godinom, u 2012. komercijalni prihodi javnih elektroničkih medija smanjili su se u 25 od 40 zemalja članica Europske radiodifuzijske unije (62,5%). Trend je bio europski, ali je bio izraženiji u državama srednje Europe. Između 40 država članica Europske radiodifuzijske unije, Hrvatska se po iznosu komercijalnih prihoda u ukupnim prihodima javnog elektroničkog medija nalazi na 22. mjestu, s udjelom od 13,1%.

S obzirom na učinke dvanaest najvećih europskih komercijalnih medijskih grupacija, koje su u 2012. ostvarile rast ukupnih prihoda od 5,9%, javni elektronički mediji u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije ostvarili su rast od samo 1,6%. U razdoblju od 2007. do 2012. rast nominalnih prihoda europskih komercijalnih medijskih grupacija iznosio je 8,9%, dok su javni elektronički mediji svoje prihode povećali za samo 1,3%, kako je razvidno iz slike 28.

Slika 28. Prihodi komercijalnih i javnih elektroničkih medija 2007-2012.



Legenda razlika između komercijalnih i javnih medija javni mediji komercijalni mediji

Izvor: ***EBU Report: Funding of Public Service Media 2013***

Kad se uračunaju i posljedice inflacije, najveće europske komercijalne medijske grupacije u razdoblju 2007-2012. doživjele su negativni realni rast od -2,5%, dok je u istome razdoblju stopa rasta javnih elektroničkih medija bila -9,8%.

U 2012. dvanaest najvećih komercijalnih medijskih grupacija prihodovalo je 47,9 milijardi eura, što je 41,3% više od sveukupnih prihoda 52 javna elektronička nakladnika u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije (33,8 milijardi). Ta se razlika povećala od 2007. godine, kad su prihodi komercijalnih medijskih grupacija bili samo 31,6% veći. U 2007. godini, prije oglašivačke i financijske krize 2008. i 2009. godine, komercijalne su medijske grupacije prihodovale 44 milijarde eura. Od 2010. započeo je njihov oporavak, sa značajnim stopama rasta: 9,4% u 2010. godini, 3,5% u 2011. godini te 5,9% u 2012. godini, što za to trogodišnje razdoblje iznosi ukupni rast prihoda od 19,9%. U istome razdoblju prihodi javnih elektroničkih medija porasli su za samo 6,1%.

U većini zemalja u kojima djeluju, najveće komercijalne medijske grupacije ostvaruju veće prihode od javnih elektroničkih medija, pa razlika između komercijalnih i javnih elektroničkih medija raste i na nacionalnoj razini. Shodno tim pokazateljima, nije moguće tvrditi da javni elektronički mediji remete tržište i ugrožavaju poslovanje komercijalnih nakladnika.

Za razliku od javnih medija, komercijalne medijske grupacije imaju mogućnost razviti i prilagoditi svoje strategije diversifikacije, kojima je cilj da minimaliziraju makroekonomske i poslovne rizike i maksimaliziraju prihode. Pored diversifikacije i širenja svojih djelatnosti, te grupacije diversificiraju i izvore svojih prihoda, nastojeći minimalizirati fluktuaciju prihoda i maksimalizirati monetizaciju svojih sadržaja i usluga. To ima izravne posljedice po pristup građana kvalitetnim sadržajima, koje stvaraju socijalnu podjelu ovisnu o platežnoj sposobnosti, a povrh toga utječu na cijenu prava, koja postaje nedostižna za javne nakladnike. To dodatno povećava socijalne razlike jer smanjuje količinu sadržaja koja je dostupna svim građanima. Te činjenice jaki su argument legitimacije javnih elektroničkih medija i potrebe njihova postojanja kao jamaca univerzalne dostupnosti.

3. Informacijski sustav za prikupljanje radiotelevizijske pristojbe - PRIS

3.1. Povijest prikupljanja RTV pristojbe

Plaćanje radiotelevizijske pretplate u Hrvatskoj započelo je 1961. godine i već je te godine uspostavljen prvi, tada još poluatomatski sustav za obradu podataka o pretplatnicima. Od 1966. započela je automatska računalna obrada podataka o pretplatnicima, koja je prošla kroz nekoliko razvojnih faza.

Tablica 16. ***Razvoj obrade pretplate – pristojbe***

Godina	Hardver	Operativni sustav	Baza podataka	Programski jezik	Naziv aplikacije	Izvođač i projektant
1961	ADREMA				PRET	Informatika
1966	GAMMA 30				PRET	Informatika
1976	UNIVAC 1110	EXEC 8		Cobol	PRET	Informatika
1982	ICL TME-29	TME	IDMS	Cobol, AM	PRET	Informatika
1992	ICL VME S-39	VME	IDMSX	Cobol, AM	PRETIS	Informatika, Data LINK
2003	Fujitsu Siemens Computers FSC		Oracle	CASE Clarion	PRIS	RIS
2007	Fujitsu Siemens Computers FSC		Oracle	CASE Clarion	PRIS	RIS

Na početku treba napomenuti da se je Odjel RTV pristojbe tijekom svih niže opisanih procesa zamjene i unaprjeđenja softvera selio s lokacije Ilica 213 (PRETIS, jedno vrijeme uz obradu podataka u Sveučilišnom računskom centru) na lokaciji u Dežmanovoj 6 (PRETIS, PRIS), da bi danas radio na lokaciji HRT doma na Prisavlju (PRIS). Pritom su obrada i sustav djelovali učinkovito, te omogućili prikupljanje prihoda i emitiranje radijskog i televizijskog programa u planiranom obimu.

3.1.1. SUSTAV ZA POLUAUTOMATSKU OBRADU PODATAKA ADREMA

Početak stvaranja baze podataka o pretplatnicima i obrade pretplate u Radio-televiziji Zagreb (danas HRT) bio je sustav za poluautomatsku obradu podataka ADREMA, davne 1961. godine. To je bio uredski stroj za automatsko tiskanje adresa i obrazaca koji su postojali u obliku matrica. Već te godine donesena je i odluka o potrebi kupovine vlastitog elektroničkog računala. Pravilno je procijenjen trend rasta broja informacija i nemogućnost njihove obrade klasičnim sredstvima i načinima. Povećanje količine i raznovrsnosti programa uvjetovalo je sve složenije poslovne procese i povećanje količine poslova. Posebno je izdvojena potreba automatizacije obrade prikupljanja RTV pretplate (danas RTV pristojbe) zbog brzog rasta količine podataka o pretplatnicima.

3.1.2. SUSTAV ZA AUTOMATSKU OBRADU PODATAKA PRET

Od odluke o nabavci elektroničkog računala do nabavke i pokretanja obrade prošlo je 5 godina. Prva automatska obrada podataka RTV pretplate u Radio-televiziji Zagreb započela je 1966. godine. U to vrijeme bilo je potrebno pet godina za definiciju poslova i aktivnosti, izbor opreme, izobrazbu kadrova i projektiranje prvog informacijskog sustava pretplate (PRET).

Prvo elektroničko računalo, na lokaciji Ilica 213, bilo je računalo GAMMA-30 francuskog proizvođača Compagnie des Machines BULL,[23] čija je serijska proizvodnja započela 1962. godine. To je bilo univerzalno, jednoadresno, dinamičko računalo. Centralna jedinica sadržavala je jedan procesor. Tehnologija je bila potpuno tranzistorizirana, a za memorijske matrice korištena je feritna jezgra. Logika Gamme bila je vrlo pouzdana za to vrijeme i većina problema u održavanju dolazila je iz perifernih jedinica.

Kapacitet središnje memorije iznosio je ovisno o modelu od 10.000 do 40.000 znakova. Periferne jedinice bile su čitač kartica, printer i masovna memorija na magnetskim vrpcama (6) s kolutima za premotavanje i glavom za unos (zapisivanje) i čitanje (Nieuwbourg, 2009).

Obrada na spomenutom računalu odvijala se je od 1966. do 1976. godine, kad obrada prelazi na računalo UNIVAC 1110[24] u Sveučilišnom računskom centru (SRCE) u Zagrebu. Obrada podataka pretplate prešla je s računala GAMMA 30 na UNIVAC 1110 u SRCE jer je iskorištenje kapaciteta računala GAMMA 30 došlo do gornje kritične točke, a obrada pretplate činila je po volumenu informacija 50% ukupnog volumena obrade na tom računalu. Tada najveće i najbrže računalo u ovom dijelu Europe, UNIVAC 1110 je bio četvrto računalo iz serije američkog proizvođača računala Sperry Rand, čija je serijska proizvodnja započela 1972. godine.

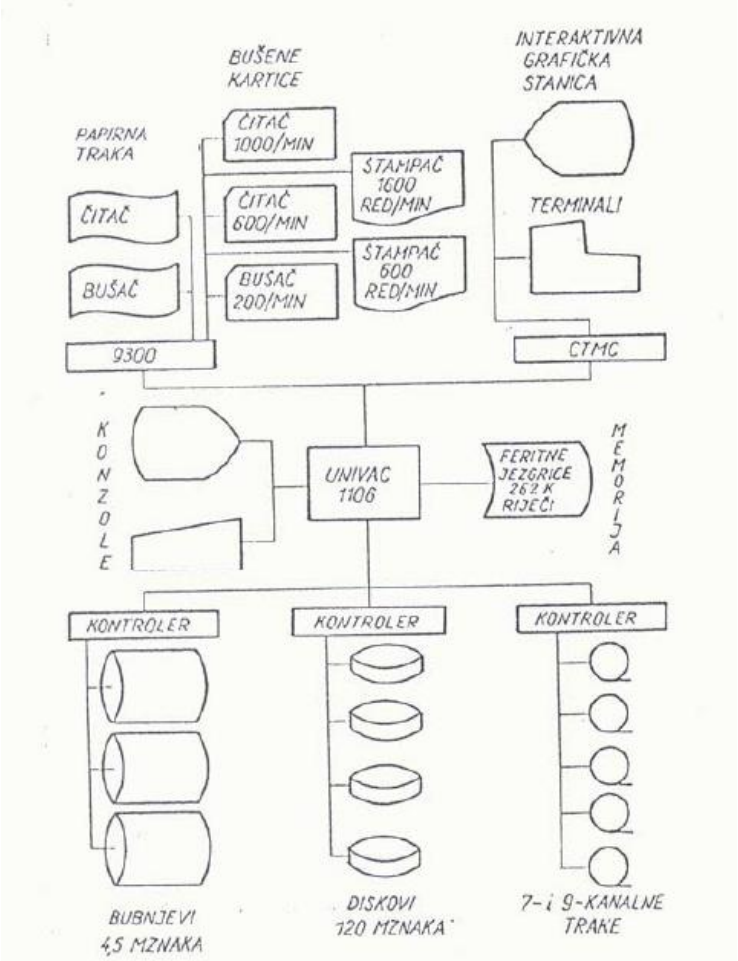
UNIVAC 1110/42 je *mainframe* računalo, odnosno poslužitelj koji je sposoban podržati istodobno izvođenje tisuća transakcija u sekundi i posluživati velik broj korisnika uz vrlo visok stupanj raspoloživosti i sigurnosti. Računalo koristi mikrokod (*firmware*) dajući tako veću prilagodljivost prilikom promjene postojećih ili dodavanja novih funkcionalnosti u računalu.

UNIVAC 1110 u SRCU slao je i primao poruke prema pravilima sinkrone komunikacije. Struktura poruka bila je uvjetovana znakovnim komunikacijskim protokolom, koji je definirao točan oblik kontrolnih i tekstovnih poruka koje su se razmjenjivale između računala i standardnih terminala, kao i njihov pravilan slijed. Vrijeme analize i sinteze poruke bilo je

[23] Vidi privitak
[24] Vidi privitak

dovoljno kratko da ne unosi nikakvo kašnjenje u odziv terminala na prozivku računala (500/µs prema približno 50 ms), čime je bio osiguran normalan rad sustava.

Slika 29. ***Konfiguracija UNIVAC-a u SRCU 1976.***



Izvor: ***Tibor Toth, Suvremeni pristup znanstvenim informacijama***

U razdoblju od 1961. do 1991. temeljni procesi aplikacije PRET odvijali su se u okviru početnog koncepta obrade podataka:

- PRIJAMNIK je osnovni entitet obrade;
- INKASO je osnovni, praktično jedini način naplate;
- PLAĆANJE: evidentira se samo plaćanje/neplaćanje na razini prijamnika;
- INVERZNO EVIDENTIRANJE: evidentiraju/prate se samo neplaćeni računi;
- MJESEC DANA je korak informacijskog ciklusa.

No, već tijekom 1980. godine donesene su strateške odluke o razvoju integralnog informacijskog sustava (II-S) tadašnje Radio-televizije Zagreb, gdje i dalje obrada pretplate čini oko 50% projektiranog kapaciteta (Ravlić & Kurjan & Sukser, 1980). Tada su procijenjeni i zacrtani neki trendovi koji Radio-televiziju Zagreb odnosno Hrvatsku radioteleviziju prate sve do 2003. godine i nove automatske računalne obrade, odnosno novog informacijskog sustava za prikupljanje sada već RTV pristojbe (PRIS) koji je predmet razmatranja.

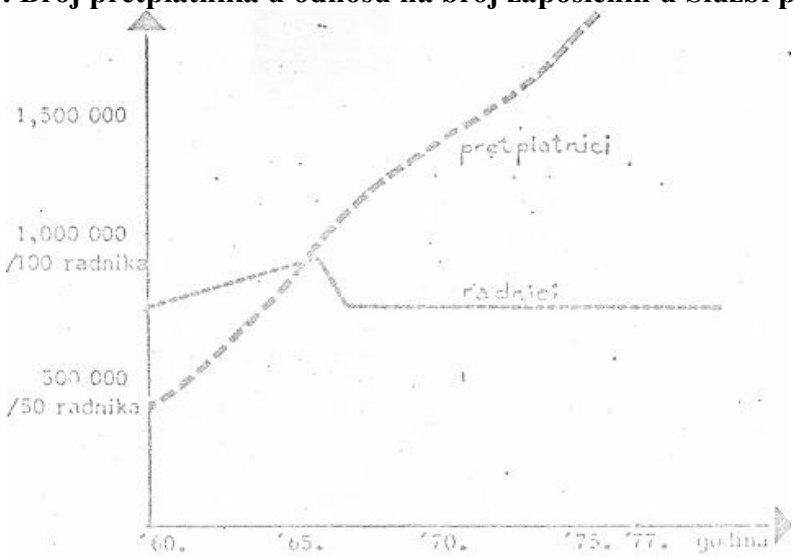
Tablica 17. ***Količine podataka i planirani porast od 1977. do 1990.***

godina	1977.	1985.	1990.
broj ulaznih transakcija (dogadjaja u slogovima)	2250000	6750000	13500000
BROJ STANICA ZA OBUHVAT podataka u jednoj smjeni			
ukupno	12	36	72
samo ERC	12	16	20
veličina baze podataka			
- ukupno aktivnih podataka	$600x10^6$	$1800x10^6$	$3600x10^6$
- istovremeno na raspolaganju u znakovima	$300x10^6$	$900x10^6$	$1800x10^6$
veličina eksternih memorija (diskova) u bajtovima	$500x10^6$	$1500x10^6$	$3000x10^6$
veličina "povjesne" baze baze podataka			
broj znakova	$5x10^9$	$15x10^9$	$30x10^9$
broj mag. vrpci	1000	1500	2000
količina izlaznih podataka			
broj redova na god.	72,000.000	216,000.000	432,000.000
broj redova na min. (prosječno)	300	900	1800
broj redova na min. (vršno opterećenje)	1000	3000	6000

Izvor: ***Ravlić & Kurjan & Sukser, PRET, 1980***

Količina podataka pretplate procijenjena je na oko 50% od ukupnog broja. Već tada je planirana kadrovska optimizacija uz pomoć tehnoloških unaprjeđenja i automatizacije procesa.

Slika 30. Broj pretplatnika u odnosu na broj zaposlenih u Službi pretplate



Izvor: ***Ravlić & Kurjan & Sukser,PRET, 1980***

Automatizacija je također morala osigurati i pojačavanje aktivnosti kontrole, planiranja, upravljanja i odlučivanja, što je imalo omogućiti efikasnije prikupljanje pretplate s manje ljudskog rada unatoč povećanju broja pretplatnika. Najznačajniji doprinos automatske obrade vidljiv je u bržoj naplati pretplate i mogućnosti reagiranja na česte promjene.

Sve su navedene aktivnosti 1981. godine rezultirale nabavkom vlastitog računala, koje je trebalo biti UNIVAC 1110, kakvo je tada radilo i u Sveučilišnom Računskom Centru gdje su se obrađivali podatci RTZ-a, što bi bilo omogućilo nastavak rada bez konverzije.

Spletom tadašnjih složenih tržišnih okolnosti i ograničenih mogućnosti nabavke i upravljanja deviznim sredstvima, nabavljeno je računalo TME ME29 britanskog proizvođača International Computers Limited (ICL).[25] Te godine započinje konverzija obrade RTV pretplate na novu hardversko-softversku platformu. Konverzija je završila 1982. godine, kad u eksploataciju ulazi novi sustav za prikupljanje RTV pretplate.

Uz dopune i unaprjeđenja, koje je Radio-televizija Zagreb (od 1990. Hrvatska radiotelevizija) razvila vlastitim stručnim resursima, obrada PRET nastavila se na raznim platformama do 1993. godine, kad je na novu platformu ICL VME S 39[26] implementirana nova aplikacija PRETIS.

3.1.3. SUSTAV ZA AUTOMATSKU OBRADU PODATAKA PRETIS

Po prvi puta se sustav radi uz pomoć i suradnju vanjskog partnera. Informatika HRT-a obavila je tehnološki redizajn sustava u suradnji s tvrtkom Data Link. Reinženjeringom sustava za novu VME S39 platformu sustav je dograđen i dodani su novi informacijski podsustavi, a promijenjen je i početni koncept. Karakteristike novog koncepta, čiji su autori Đuro Sukser i Milan Hajduković, sljedeće su:

- PRETPLATNIK (KUĆANSTVO) je osnovni entitet obrade;
- novi oblici naplate su: OPĆA UPLATNICA, FAKTURA, TEKUĆI RAČUN;
- na razini prijamnika evidentirana su ZADUŽENJA i UPLATE;
- evidentiraju se i prate STATISTIČKI PODATCI o naplati pretplate;
- dnevna evidencija i KNJIŽENJE UPLATA;
- dnevna AŽURNOST BAZE PODATAKA.

Projektni zadatak izrade i implementacije novog modela za prikupljanje RTV pristojbe PRETIS predviđao je:

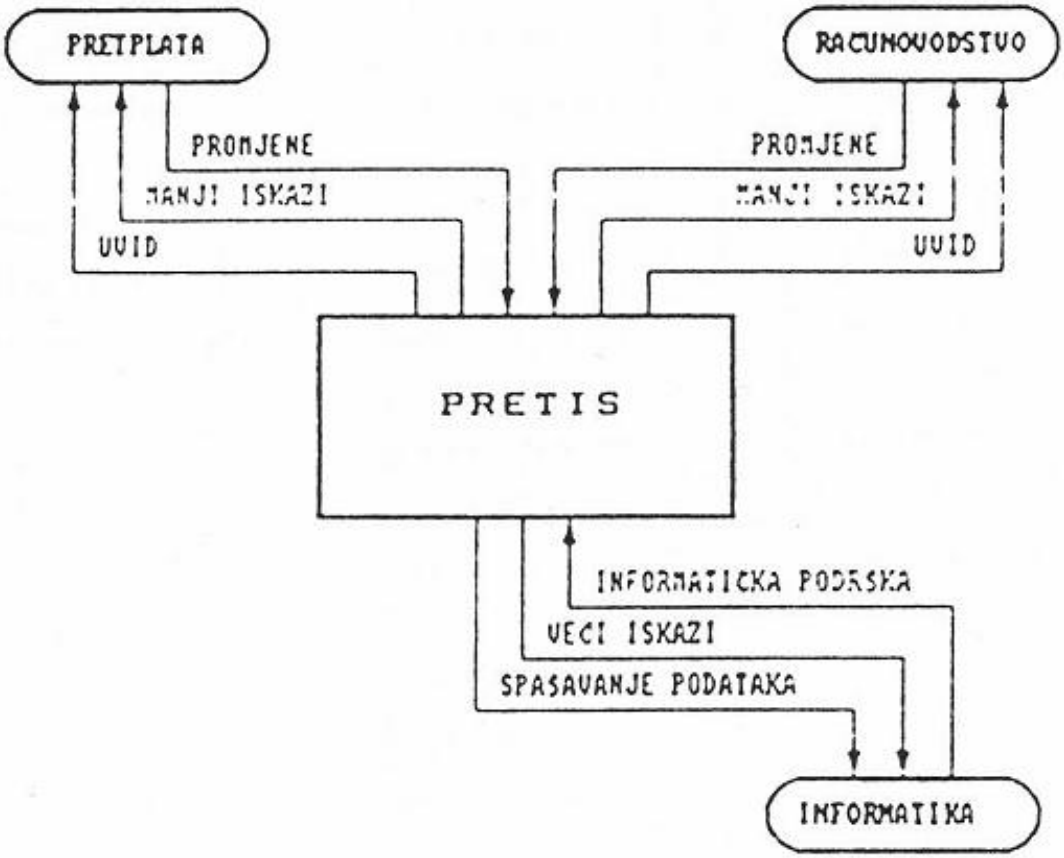
- fizički dizajn baze podataka;
- sistem analizu i programiranje inicijalnog punjenja baze podataka;
- integraciju i testiranje izrađenih podsustava;
- izradu projekta sigurnosti i zaštite podataka cijelog sustava PRETIS;

[25] Vidi privitak
[26] Vidi privitak

- dokumentiranje sustava po SSADM metodici i u skladu s internim standardima HRT-a;
- školovanje korisnika i uvođenje cjelokupnog projekta u eksploataciju;
- konzultacije i davanje uputa djelatnicima HRT-a u vezi korištenja baze podataka.

Kontekst obrade PRETIS povezivao je odjel pretplate, računovodstvo i odjel informatike HRT-a, i to tako da je odjel informatike preko PRETIS-a pružao informatičku podršku odjelu pretplate i računovodstvu, koji su u bazu podataka unosili promjene, a njih je odjel informatike pohranjivao u svrhu spašavanja.

Slika 31. ***Dijagram konteksta obrade PRETIS 1991.***



Izvor: ***HRT, projekt PRETIS***

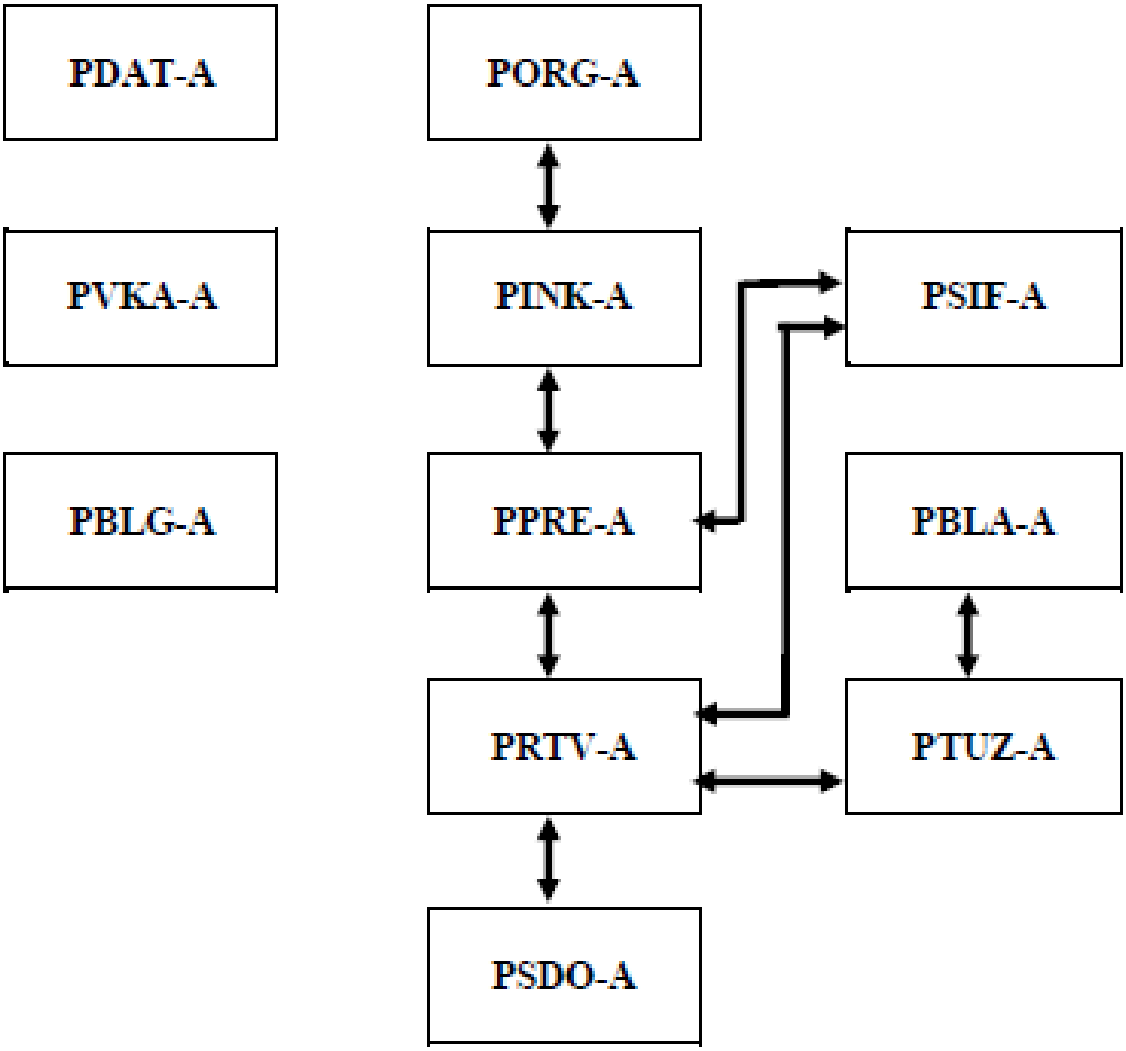
Baza podataka PRETIS bila je dizajnirana tako da je zadovoljavala sve osnovne kriterije apstraktnih modela podataka u višekorisničkom okolju: omogućavala je visoku razinu pristupa i upravljanje transakcijama u višekorisničkom okruženju, kontrolu pristupa i vlasništvo nad podatcima, validaciju podataka i provjeru konzistentnosti te konzistentni oporavak podataka nakon ispada sustava i/ili strojne opreme.

Na konceptualnoj razini predstavljala je logički pogled na čitavu bazu podataka, koja je bila preslikani model organizacije: na unutarnjoj ili fizičkoj razini predstavljala je implementaciju na konkretnom hardveru, dok je na vanjskoj razini predstavljala korisnički pogled, formiran sukladno potrebama i ograničenjima korisnika. U tom je smislu baza PRETIS bila skup istovrsnih podataka s višestrukom namjenom, čiji korisnici nisu bili zainteresirani za sve vrste

podataka u bazi, već samo za one koji su im bili potrebni u njihovom poslu. Korisnici su imali uvid u njima potrebne datoteke, koje imaju uvijek istu, i to vrlo jednostavnu strukturu, iako su u biti izvedene iz mnogo kompleksnije strukture podataka. Različiti korisnici uzimali su u obzir različite datoteke izvedene iz iste baze podataka. Iako je baza podataka bila zajednička većem broju korisnika, različiti korisnici su je različito shvaćali.

Sastojala se od 11 međusobno povezanih area: organizacijska struktura Odjela pretplata (PORG-A); datumi, parametri i zaduženja inkasatora (PDAT-A); provedene promjene i inkaso-nalozi (PVKA-A); izvodi SDK, uplate i čekovi (PBLG-A); inkasatori, ulice i statistika (PINK-A); faktura (PBPL-A); tužbe (PTUZ-A); kodeksi (PSIF-A); kućanstva-pretplatnici (PPRE-A); prijamnici (PRTV-A); saldakonti prijamnika (PSDO-A).

Slika 32. ***Baza PRETIS – dijagram veza među areama***



Izvor: ***HRT, projekt PRETIS***

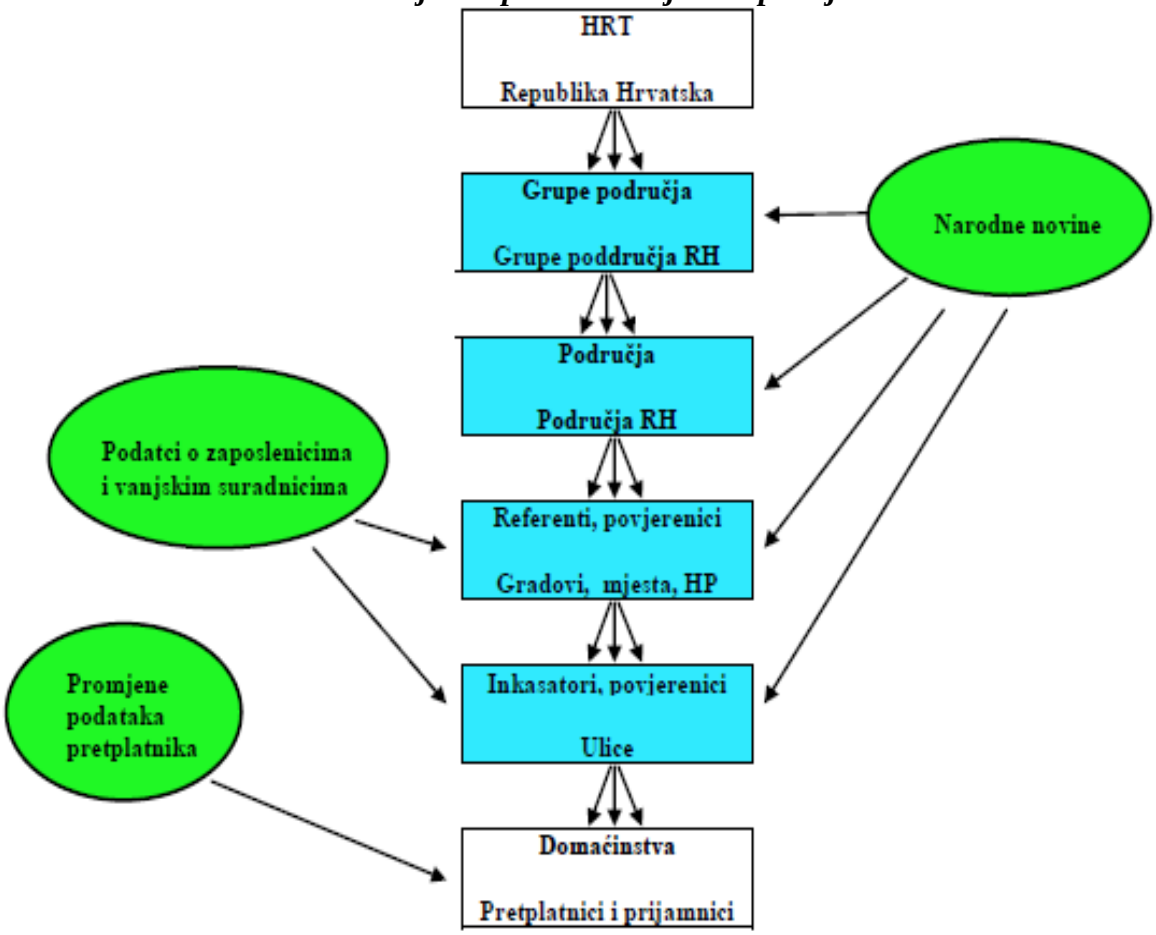
Baza podataka sadržavala je matične podatke o ustroju Republike Hrvatske, matične podatke o HRT-u (ustroj, djelatnici, vanjski suradnici), matične podatke o pretplatnicima i prijamnicima, podatke o HRT-SAT karticama**,** podatke o zaduženjima i uplatama pretplatnika

(analitika i sintetika), podatke o opomenama, tužbama i ovršnim prijedlozima (zaduženja i uplate), podatke o zaduženjima i razduženjima vanjskih suradnika, blagajničko poslovanje (gotovinske uplate), knjiženje izvoda FINE/ZAP-a (odnosno poslovnih banaka), arhivu provedenih promjena, razne statističke podatke te podatke o korisnicima, lozinke, dozvole, brojače, parametre i slično.

Na bazi se provodio čitav niz obrada: promjene svih vrsta matičnih podataka, odjave, prijave, pečaćenje i aktiviranje prijamnika, kreiranje mjesečnih zaduženja za pristojbu**,** obračun zarada vanjskih suradnika, dnevno ažuriranje izvodima FINE/ZAP-a**,** dnevno ažuriranje vraćenim računima, zaprimanje gotovinskih uplata na blagajni, zaprimanje i slanje podataka bankama, saldakonti pretplate za pravne osobe, opomene, tužbe i ovršni prijedlozi, obrada podataka HRT-SAT kartica, razne liste i statistički pregledi, arhiviranje i brisanje podataka.

Baza pretplate bila je slika stanja na terenu. Promjene njezinog ustroja provodile su se u skladu s promjenama koje se događale na teritoriju cijele Hrvatske.

Slika 33. ***Ustroj baze podataka i njezine promjene***



Izvor: ***HRT, projekt PRETIS***

Promjene, koje su dojavljivali kontrolori, inkasatori, banke, kartične kuće ili sami pretplatnici, bile su trovrsne.

Prve su promjene upravno-teritorijalnog ustrojstva Hrvatske (u shemi označene kao Narodne novine). Najprije je Zakonom o područjima županija, gradova i općina u Republici Hrvatskoj (NN 90/92) formirana 21 županija (uključujući i Grad Zagreb sa statusom županije), sa 70 gradova i 419 općina kao jedinicama lokalne samouprave. Nakon te prve korjenite promjene uslijedio je niz promjena[27] tako da je 2001. Hrvatska bila podijeljena na 21 županiju, 123 grada (uključivši i grad Zagreb) i 423 općine, dakle na 546 upravnih jedinica (Toskić &, Njegač, 2003).

Te su promjene često podrazumijevale i promjenu pripadnosti mjesta pojedinim županijama, a time i poštanskim područjima. Kad je 1995. godine stupio na snagu novi sustav peteroznamenkastih poštanskih brojeva, usklađenih s novom telefonskom numerizacijom, čitava Hrvatska podijeljena je na 5 posebnih poštanskih područja tako da je u strukturi poštanskog broja prva oznaka definirana za svako od tih područja, pa su tada neka naselja promijenila poštanske brojeve.

Te su upravno-teritorijalne promjene utjecale na određenje područja ubiranja pretplate/pristojbe (kojih ima 5 kao i poštanskih područja). Isto tako, u cijeloj su Hrvatskoj nakon 1991. zastupnička tijela jedinica lokalne samouprave, temeljem odredbi članka 9. Zakona o naseljima (NN 54/88), temeljito promijenila nazivlje naselja, ulica i trgova te brojeve zgrada.[28]

Druge su promjene koje se tiču osoba (kontrolori, povjerenici i inkasatori) zaduženih za vođenje pojedinih područja ubiranja pretplate/pristojbe.

Treće su promjene bile vezane uz same obveznike plaćanja pretplate/pristojbe, a obuhvaćale su prijave novih obveznika, pečaćenje prijamnika i odjave obveznika, promjene adrese obveznika, promjene imena ili nositelja pretplate/pristojbe u kućanstvu te promjene načina plaćanja pretplate/pristojbe.

Za ustroj baze podataka značajan je čimbenik bila i promjena načina plaćanja pretplate/pristojbe. Od samog početka djelovanja Radio-televizije Zagreb ubiranje pretplate bilo je zasnovano na inkasatorima, koji su mjesečno ubirali novac od pretplate/pristojbe obilazeći obveznike plaćanja i naplaćujući pretplatu/pristojbu u gotovini.

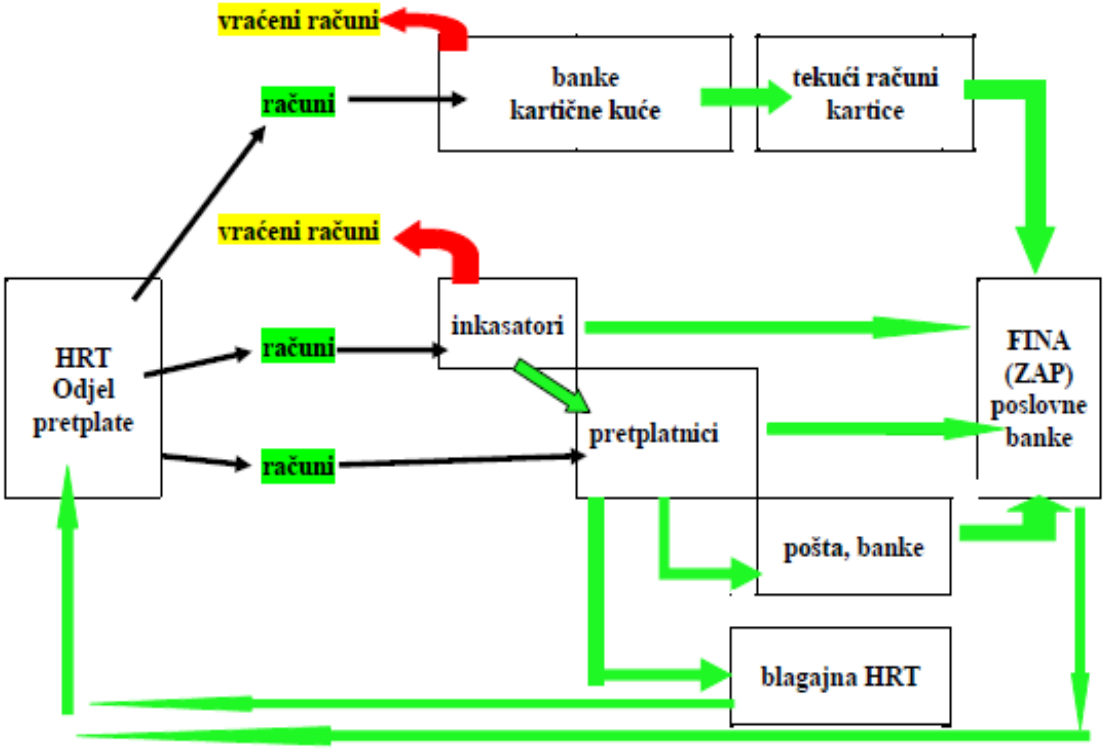
Donošenjem Zakona o platnom prometu (NN *27/*1993, NN 117/01) platni promet Republike Hrvatske transformirao se u suvremeni sustav platnog prometa, pa su se i načini plaćanja

[27] NN 2/93, NN 58/93, NN 76/93, NN 90/93, NN 10/94, NN 29/94, NN 69/95, NN 10/97, NN 124/97, NN 50/98, NN 68/98, NN 22/99, NN 42/99, NN 117/99, NN 128/99, NN 44/00, NN 129/00.

[28] Temeljem Pravilnika o evidenciji imena i granica naselja, ulica i trgova te brojeva zgrada (NN 30/90), poslove iz tog djelokruga provode Državna geodetska uprava putem svog Središnjeg ureda i područnih ureda za katastar te općinska tijela uprave nadležna za geodetske poslove.

pristojbe stalno mijenjali i u njima je sve veći udio imalo bezgotovinsko plaćanje, što je znatno promijenilo ulogu tradicionalnog inkasatora. Postojeći načini plaćanja su inkaso-nalozi putem inkasatora, plaćanje na blagajni HRT-a, plaćanje općom uplatnicom odnosno plaćanje fakture, trajni nalozi banaka, kreditne kartice i Internet bankarstvo.

Slika 34. ***Shema naplate pretplate/pristojbe***



Izvor: ***HRT, projekt PRETIS***

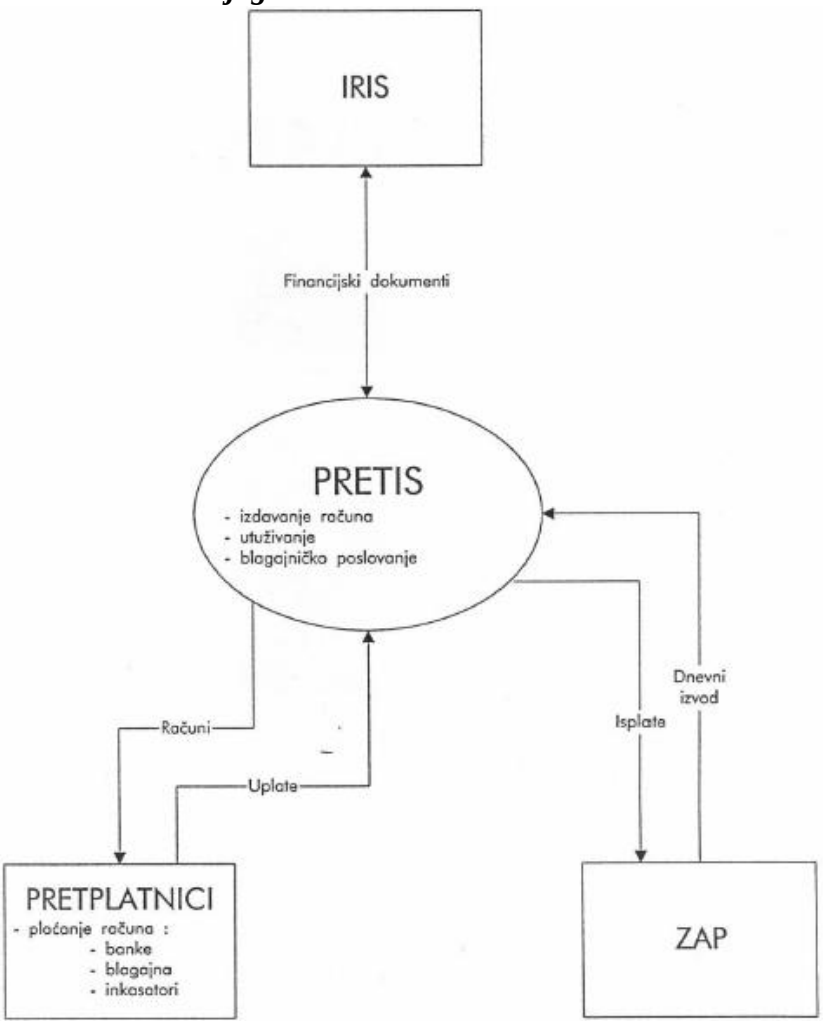
Do promjena u ustroju baze došlo je i zbog reorganizacije unutar HRT-a, odnosno implementacije integralnog računsko-informacijskog sustava, čime je kontekst obrade PRETIS značajno promijenjen.

U odnosu na dijagram prikazan slikom 21, poslovna baza podataka PRETIS 1996. ima mnogo veću ulogu u svakodnevnom poslovanju HRT-a.

Baza omogućava preglednost i dostupnost podataka povezanih s obavljanjem svakodnevnih zadataka jer se poslovne promjene u sustav unose na mjestu na kojemu nastaju, te tako može biti provođena obrada u "stvarnom vremenu", a posljedak toga je informacija o trenutnom stanju poslovnih procesa koja se može dobiti u svako doba.

Preko baze se u integralni informacijski sustav poduzeća dostavljaju, preuzimaju, obrađuju i pohranjuju podatci koje je vrlo lako ispraviti ili nadopuniti i koji se upotrebljavaju kako za poslovanje unutar poduzeća tako i za poslovanje s okolinom, što podrazumijeva automatizaciju prihvaćanja i interpretiranja podataka od strane različitih informacijskih sustava.

Slika 35. ***Dijagram konteksta obrade PRETIS 1996.***



Izvor: ***HRT, projekt PRETIS***

Svi su navedeni čimbenici uvjetovali neprekidnu implementaciju odnosno nadogradnju baze podataka PRETIS, koja je do 2001. nadograđena na 13 area sa 116 tipova slogova:

Area **PDAT-A** (datumi, parametri i zaduženja inkasatora) - slogovi:

> ***IGMI-R** slog vanjskog suradnika za PK ***DAT-R** mjesec obrade pretplate ***IGM-R** vanjski suradnici – obračun ***SUM-R** pripadajući dio pretplate R i TV ***UGO-R** ugovori vanjskih suradnika ***VOZ-R** naknade za prijevoz ***UGI-R** naknade inkasatora ***UGP-R** naknade povjerenika ***PAR-R** parametri obrade pretplate ***PRT-R** tarife obrade pretplate ***PA2-R** nadnevci izdavanja računa za obračun PDV-a ***ITF-R** teretnice ***IUB-R** uplate vanjskih suradnika ***IUP-R** uplate referenata ***ITR-R** troškovi naknade ***IOB-R** obračun vanjskih suradnika ***IVR-R** vraćeni računi po nadnevcima vraćanja ***VIR-R** detaljne isplate naknade samodoprinosa.*

Area **PDIG-A (**digitalna satelitska televizija) - slogovi:

> ***KUP-R** *kupci HRT satelitskih kartica* ***TAR-R tarife najma HRT satelitskih kartica *DIG-R** *ugovori o najmu HRT satelitskih kartica* ***KRT-R** *HRT satelitska kartica* ***SDK-R** *analitika zaduženja i uplata* ***PRO-R** *promjene po ugovoru o najmu* ***PRK-R** *promjene statusa kartice.*

Area **PVKA-A** (provedene promjene i inkaso-nalozi) - slogovi:

> ***DAX-R** mjesec provedbe promjena ***IGS-R** prijavitelji storniranih računa ***IGX-R** suradnici provedenih promjena ***STO-R** stornirani računi ***VRA-R** vraćeni računi ***VKA-R** provedeni obrasci za promjene ***SPO-R** provedeni zahtjevi za rashod i pečaćenje.*

Area **PORG-A (**organizacijska struktura Odjela pretplata) - slogovi:

***CRO-R** *Republika* ***OPR-R** *HRT – matični podatci* ***RBR-R** *brojači za dodjelu rednih brojeva domaćinstva, prijamnika i sl.* ***PA1-R** *parametri pretplate* ***SAC-R** *republički doprinosi* ***ZAJ-R** *županija* ***PTT-R** *pošta* ***GRP-R** *grupe područja* ***LOZ-R** *lozinke i dozvole* ***ZAT-R** *zatezne kamate* ***UPI-R** *ekrani s uputama* ***SAZ-R** *županijski doprinosi* ***SUD-R** *općina* ***POD-R** *područja* ***UPU-R** *stranice uputa za korištenje* ***SAS-R** *općinski doprinosi i samodoprinosi* ***MJZ-R** *mjesna zajednica* ***POS-R** *interna pošta* ***REF-R** *referenti* ***DVD-R** *društva u državnom vlasništvu* ***SAM-R** *doprinos mjesne zajednice* ***POV-R** *povjerenici* ***BNU-R** *sumarne banke i poduzeća* ***BNK-R** *banke i poduzeća* ***SER-R** *servisi za rashod i pečaćenja*.

Area **PINK-A (**inkasatori, ulice i statistika) - slogovi:

***INK-R** *inkasatori* ***ULI-R** *ulice.*

Area **PPRE-A (**kućanstva-pretplatnici) - slogovi:

***PRE-R** *pretplatnici* *** PNP-R** *povijest promjene načina plaćanja* *** RTV-R** *prijamnik.*

Area **PIZP-A (**ovršni prijedlozi) - slogovi:

***IZP-R** *ovršni prijedlog* ***ZAP-R** *mjesto zaposlenja pretplatnika s ovršnim prijedlogom* *** IZU-R** *uplate po ovršnom prijedlogu.*

Area **PSFT-A** (fakture) - slogovi:

***SDR-R** *mjesec obrade* ***SGP-R** *područje* ***SDO-R** *analitika zaduženja i razduženja prijamnika* ***BPL1-R** *sudske odluke za pravne osobe* ***SRE-R** *referent za fakture i opomene* ***BPL-R** *nositelj fakture* ***BFA-R** *analitika fakture* ***RNP-R** *zaduženja o razduženja referenta po načinima plaćanja* ***BFN-R** *sumarne fakture* ***TUZ-R** *opomenuti pretplatnici* ***BSU-R** *detaljne banke sumarnih banaka.*

Area **PINI-A** (inkasatori, nalozi, uplatnice, statistika) - slogovi:

***DAY-R** *mjesec izdavanja računa* ***IGY-R** *inkasatori* ***INI-R** *inkaso-nalozi* ***OPU-R** *opće uplatnice.*

Area **PTPN-A** (opomene) - slogovi:

***TPN-R** *opomene pred ovrhu* *** TUP-R** *uplate po opomeni pred ovrhu.*

Area **PAKS-A** (tužbe) - slogovi:

KNT-R *voditelj kontrole i pretplate* *** KSA-R** *samostalni kontrolor* ***KON-R** *vanjski kontrolor* ***TRG-R** *trgovac/carina* ***ADV-R** *odvjetnik* ***SUT-R** *suradnik tužbi* ***AZA-R** *zapisnik odvjetnika* ***SZA-R** *zapisnik suradnika tužbi* ***AZD-R** *prijedlozi naplate ili ovršni prijedlozi po zapisniku odvjetnika* ***SZD-R** *prijedlozi naplate ili ovršni prijedlog po zapisniku suradnika tužbi.*

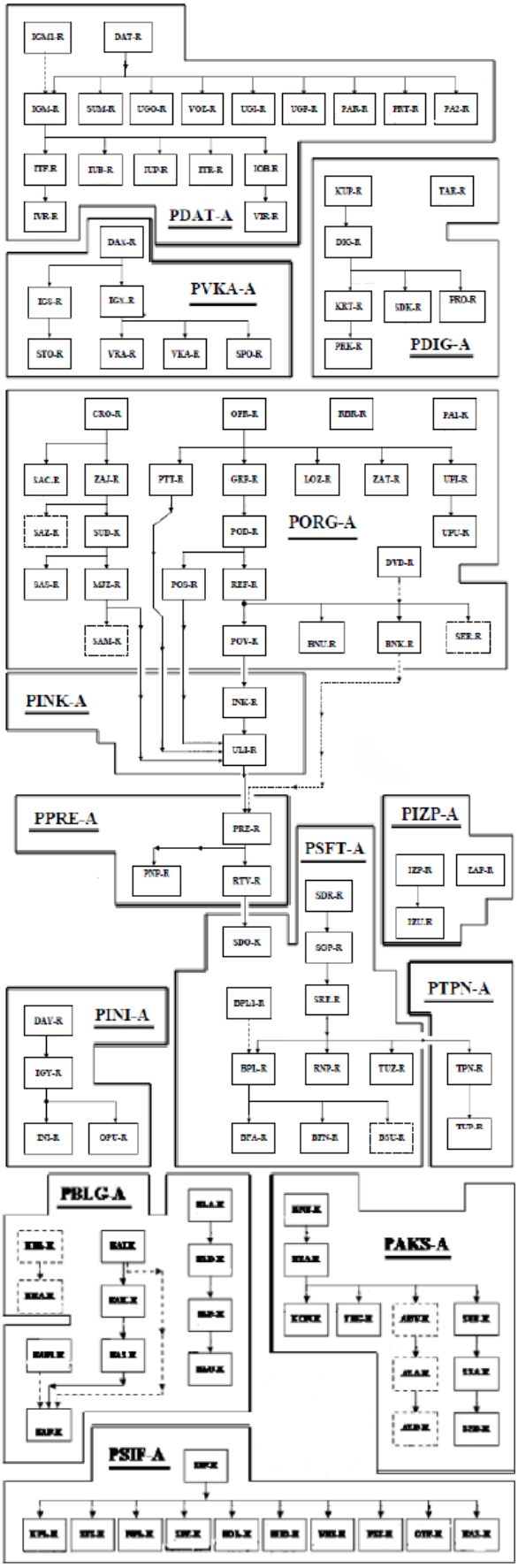
Area **PBLG-A (** izvodi SDK uplate i čekovi) - slogovi:

***KBL-R** *blok-uplatnice* ***KRA-R** *razduženje po predanim kopijama* ***BAI-R** *izvod ZAP-a po broju* ***BAK-R** *konsignacija dnevnog izvoda* ***BAS-R** *stranica dnevnog izvoda* ***BAP1-R** *vlasnik Bap-r koji ima dugovanje ili potraživanje* ***BAR-R** *prilog dnevnog izvoda* ***BLA-E** *broj blagajne* ***BLD-R** *broj dnevnika* ***BLP-R** *uplatitelj* ***BLU-R** *vrsta uplate.*

Area **PSIF-A (**kodeksi) - slogovi:

***KPL-R** *kod plaćanja (vrsta pretplatnika)* ***STS-R** *status pretplatnika* ***NPL-R** *način plaćanja* ***SPE-R** *specijalne mogućnosti prijama programa* ***BOL-R** *bolesti i invaliditet kao razlog oslobađanja* ***BUD-R** *udruženja bolesnih i invalidnih* ***VRS-R** *vrsta prijamnika* ***PST-R** *status prijamnika* ***OTF-R** *tarifa prijamnika* ***RAZ-R** *razlog promjene provedene dokumentacije*.

Slika 36. Shema baze podataka PRETIS 2011. godine

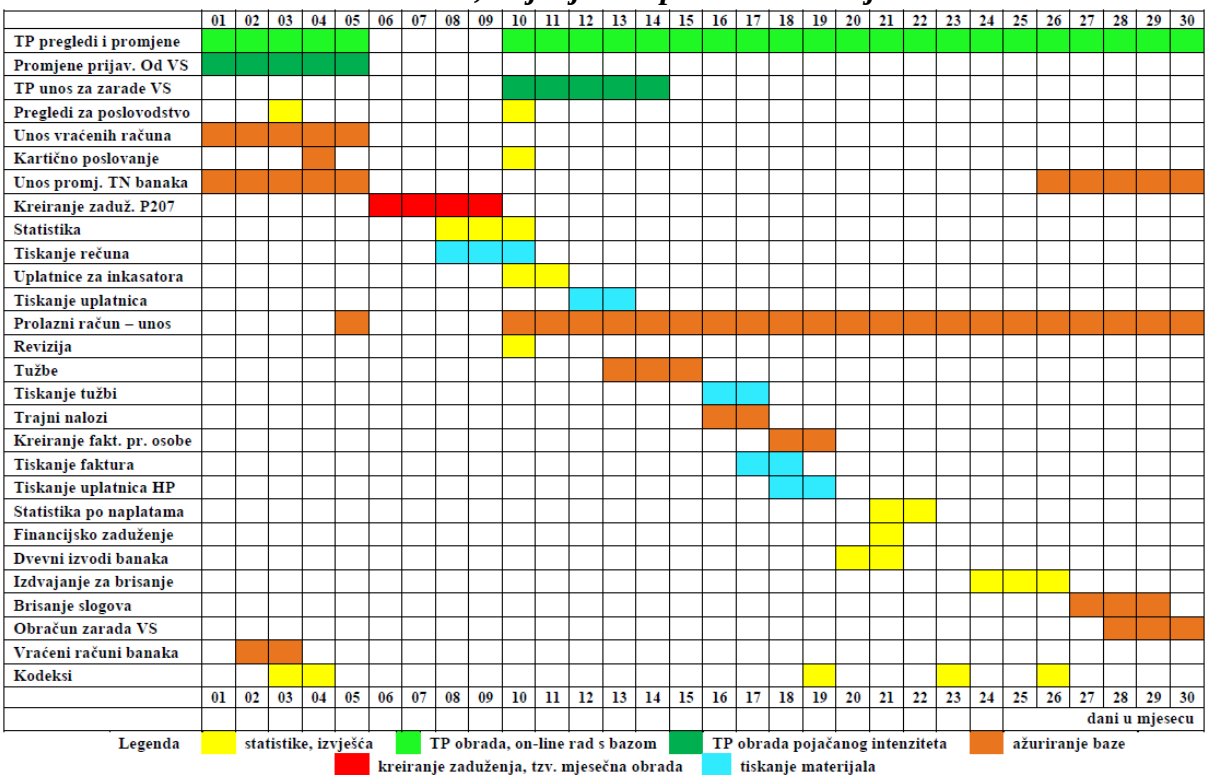


Izvor: *HRT, projekt PRETIS*

Radi lakšeg predočavanja funkcioniranja baze podataka PRETIS, jednostavno govoreći, baza se sastoji od više dvodimenzionalnih tablica koje su međusobno povezane. Svaka tablica čuva istovrsne podatke (npr. podatke o nekom pretplatniku). Svaki red u tablici predstavlja jedan slog u tablici, a svaka kolona jedno od polja unutar tog sloga. Dakle, slog može biti grupa podataka koja opisuje npr. nekog pretplatnika, a polja unutar tog sloga mogu sadržavati ime, prezime, adresu stanovanja pretplatnika. Svaki slog tablice se može jedinstveno identificirati putem jedne ili kombinacijom vrijednosti nekog od polja tog sloga. To polje ili kombinacija polja naziva se primarni dio ili osnovni ključ. U jednoj tablici može postojati više polja ili kombinacija polja koji mogu biti primarni ključ. Pored toga što primarni ključ ima ulogu jedinstvenog identificiranja sloga, on igra ulogu i u povezivanju tablica. Izdvajanjem skupa slogova po nekom pravilu iz više tablica dobiva se logička tablica, tzv. *dataset,* koja je osnova obrade podataka**.**

Na slici 37 prikazano je trajanje dijelova obrade podataka u sustavu PRETIS u tijeku jednog mjeseca. Slika obuhvaća redovite mjesečne obrade, bez kvartalnih, polugodišnjih, godišnjih i obrada po zahtjevu.

Slika 37. ***Obrade, trajanje i raspored unutar mjeseca.***



Izvor: ***HRT***

Korištenjem 60-tak terminala obavljao se *online* upis podataka te čitav niz ekranskih upita, uz korištenje desetak printera za *online* ispis raznih dokumenata. Baza pretplate sadržavala je podatke potrebne za obračun zarada vanjskih suradnika (inkasatora, povjerenika, kontrolora) i

formiranje poreznih kartica. Formiralo se je oko 1,5 milijuna računa - zaduženja mjesečno, a dio računa (oko 350 tisuća) bili su pretiskani vraćeni inkaso-nalozi, te oko 40.000 tužbi. Program mjesečne obrade kreirao je sve slogove zaduženja za pretplatnike te inkasatore i referente. Pri tome se za inkasatore mjesečno generiralo oko 1.800 teretnica, oko 14.500 uplatnica te oko 1.400 naljepnica. Za pretplatnike se mjesečno generiralo 1.800.000 potvrda o plaćenoj pristojbi, 15.000 faktura pravnim osobama, 140.000 uplatnica, 40.000 opomena pred sudsku ovrhu. Povrh toga, baza je mjesečno generirala i 40.000 raznih specijalnih obrazaca te 70.000 listova bjanko A4 i A3 papira.

U skoro deset godina eksploatacije sustav je pokazao iznimnu stabilnost, pouzdanost i fleksibilnost radeći u vrlo zahtjevnim uvjetima, te je s više od 400 milijuna obavljenih transakcija i stalnim dogradnjama, poboljšanjima i prilagođavanjima novonastalim poslovnim prilikama opravdao sredstva uložena u njegov razvoj i eksploataciju.

3.2. Projektiranje informacijskog sustava metodologijom MIRIS

3.2.1. DEFINICIJA TEMELJNIH POJMOVA

Prije konkretnog prikaza projektiranja novog informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe metodologijom MIRIS nužno je definirati neke osnovne teorijske pojmove i termine koji se tiču informacijskih sustava poslovnih organizacija.

Sustav je skup uzajamno povezanih elemenata, specijaliziranih za obavljanje različitih funkcija, koji međusobnim djelovanjem ostvaruju svoje zajedničke ciljeve, koji nisu imanentni pojedinim elementima (Luhmann, 1981:141). Sustavi se dijele na prirodne, tehničke i organizacijske. U definiciji pojma sustava naročito je naglašen element međuovisnosti njegovih dijelova, koji daje jedno novo jedinstvo unutar kojeg se odvijaju kompleksne interakcije koje nastaju na temelju činjenice da sustav održava intenzivne interakcije s okolinom te se na toj relaciji vrši stalna razmjena u smislu *inputa* i *outputa* (Luhmann, 1981:143).

Veza sustava i okoline je sklop koji sustav u interakciji s okolinom koristi za stabiliziranje razlike unutarnjost/vanjskost te kako bi od okoline dobio određeni *input* i okolini isporučio određeni *output* (Fodor, 1988). *Input* po svojoj prirodi može biti materija, energija ili informacija, koje se nazivaju ulaznim parametrima. Ulazni parametri mogu biti konstanti ili promjenjivi, a djelovanje sustava na njih je neprekidno ili diskretno. Kao rezultat promjena ili procesa izazvanih djelovanjem sustava, dobivaju se izlazne veličine. Ulazne i izlazne veličine mogu biti višeparametarske (Fodor, 1990).

Informacijski sustav je sustav koji prikuplja, pohranjuje, čuva, obrađuje i isporučuje potrebne informacije na način da su dostupne svim članovima neke organizacije koji se njima žele koristiti te imaju odgovarajuću autorizaciju. Informacijski sustav se može, ali ne mora, koristiti informatičkom tehnologijom (Čerić, 2004). U organizaciji poslovanja, informacijski sustav je dio poslovnog sustava koji daje podatkovnu sliku procesa iz realnog sustava. To vrši modelom podataka, modelom procesa i modelom izvršitelja. Model podataka definira podatke koji se koriste u poslovnom sustavu. Model procesa definira procese iz poslovnog sustava te opisuje funkcije po kojima se ti procesi mijenjaju. Model izvršitelja definira sve koji su uključeni u izvršavanje procesa poslovnog sustava (Vidović, 1992:199-218).

Organizacija je društvena cjelina koja je nastala svjesnim udruživanjem ljudi kako bi se koordiniranim aktivnostima ostvarili točno određeni ciljevi. Organizacija je socijalni entitet jer je sastavljena od ljudi, koji dijele zajednički cilj i svrhu postojanja organizacije, za čije ostvarenje ti ljudi provode određene aktivnosti (Bonazzi, 2008). To znači da su organizacije nezavisni i (ograničeno) racionalni entiteti, da su otvoreni društveni sustavi, da su kontingentne strukture, da su stabilne mreže transakcija, da su očitovanje institucionalnih okvira (Morgan, 1989).

Organizacija rada je svjesna čovjekova djelatnost kojom se usklađuju svi sudionici proizvodnje (rad, sredstva za rad i predmeti rada) radi postizanja optimalnih rezultata rada (Sikavica, 1999). Organizacija rada provodi se u svim organizacijama u kojima se nalaze ljudi, tehnologija, procesi, predmeti rada, sirovine, proizvodi. Njome se utvrđuje složenost organizacije te pravila ponašanja i formalni odnosi unutar organizacije. Iz organizacije rada proizlaze tzv. mikrostrukture organizacije, odnosno temeljne strukture koje uzajamno doprinose i sudjeluju u realizaciji operativnih procesa. Projektiranje tih mikrostruktura smješteno je na *continuumu* na čijem je jednom kraju vrednovanje ekonomskog učinka odabira u terminima veće učinkovitosti u izvršenju djelatnosti ili smanjenja troškova koordinacije, a na drugom kraju uvažavanje motivacija i očekivanja izvršitelja pojedinih aktivnosti, koji utječu na njihovo ponašanje i time na njihove radne performanse (Costa & Gubitta, 2004).

Organizacijski sustav je hijerarhijski organiziran dinamični sustav orijentiran ispunjenju cilja, s uključenim mehanizmima povratne veze i kontrole. Takav sustav može se raščlaniti na podsustave, a istovremeno može biti dio nekog većeg sustava, tj. biti njegov podsustav (Mintzberg, 1996).

Poslovna organizacija je organizacija koja se bavi jednom ili više poslovnih djelatnosti kao svojom misijom. Velik broj različitih poslova koji se obavljaju u poslovnoj organizaciji

nazivaju se poslovnim procesima, odnosno poslovnom tehnologijom. Poslovni procesi dijele se na izvršne procese**,** kojima se djelatno izvršavaju temeljni zadatci poslovne organizacije (proizvodnja proizvoda, pružanje usluga), i upravljačke procese s pomoću kojih se upravlja poslovnom organizacijom (analiziranje, planiranje, odlučivanje). Dok izvršni procesi obavljaju temeljne zadatke poslovne organizacije, preko upravljačkih procesa obavlja se njezina regulacija i prilagodba (Ceppatelli, 2000). Suvremena poslovna organizacija, ukoliko je uspješna, bilo to znano ili ne nositeljima te organizacije, nužno je organizacija informacijskoga sustava. Informacijski sustav organizacije je komunikacijska struktura, tj. strukturirano komuniciranje unutar poslovne organizacije, koje uključuje komunikaciju unutar pojedinih njezinih funkcijskih jedinica i komunikaciju poslovne organizacije s okolinom, posebice s korisnicima organizacijskoga nastojanja, tj. kupcima i klijentima (Hawken, 1984).

Metodologija je znanost o cjelokupnosti svih oblika i načina istraživanja pomoću kojih se dolazi do objektivnog i sustavnog znanstvenog znanja. U primjeni je ona sustav praksi, tehnika, procedura i pravila koje rabi onaj tko radi na nekom određenom području, gdje je procedura niz koraka koji se odvijaju po utvrđenom redoslijedu (Zelenika 1998).

Metoda je racionalni postupak duha kako bi se doprlo do spoznaje ili znanja, ili da se dokaže istina, definirani postupak djelovanja za postizanje određenog cilja na nekom praktičnom i teorijskom području, odnosno način istraživanja ili praktičnog postupanja i djelovanja da bi se došlo do nekog praktičnog rezultata (Zelenika 1998).

Metodika je skup principa, pravila, metoda i tehnika s krajnjim ciljem projektiranja izgradnje i održavanja informacijskog sustava. Metodika odabire metode, prilagođava ih konačnom cilju, propisuje redoslijed upotrebe, propisuje proces modeliranja od početka do kraja životnog ciklusa informacijskog sustava (Galinec 2011).

CASE (Computer Aided Software Engineering) je skup pomagala za projektiranje i izgradnju informacijskog sustava koja podržavaju razne metode koje se primjenjuju u raznim fazama projekta. Osnovne karakteristike CASE alata su ugrađena metodologija - metode i tehnike, grafički prikazani modeli i repozitorij podataka o informacijskom sustavu (Pavlić, 2008).

3.2.2. INFORMACIJSKI SUSTAV U POSLOVNOM SUSTAVU

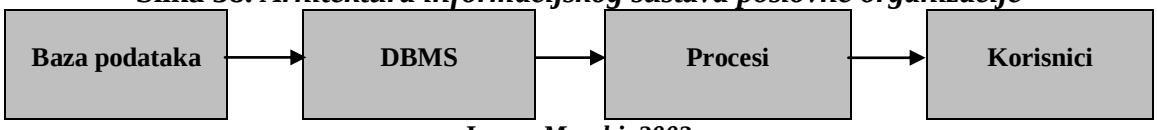
Informacijski sustav djeluje unutar neke poslovne organizacije i omogućava joj komunikaciju unutar sebe i sa svojom okolinom. Poslovni sustav dobiva informacije iz raznih izvora, vanjskih i unutarnjih, a informacijski sustav ih obrađuje u nove i korisne informacije. U tom smislu informacijski sustav može se definirati kao podsustav poslovne organizacije koji se bavi samo njezinim dijelom koji se tiče informacija. Informacijski sustav konfigurira se kao

skup elemenata koji obrađuju, razmjenjuju i arhiviraju podatke s ciljem da ih proizvedu i distribuiraju osobama koje rade na raznim razinama poslovne organizacije. Sastavljen je od baze podataka, skupa procedura za prikupljanje i obradu podataka te proizvodnju informacija; skupa osoba koje nadgledaju te procedure; skupa sredstava i pomagala nužnih za premještanje i arhiviranje podataka i informacija; skupa općih načela, vrijednosti i temeljnih ideja koje obilježavaju sustav i određuju njegovo funkcioniranje. Unutar informacijskog sustava, automatizirani informacijski sustav (informatički sustav) je dio sustava koji je realiziran informatičkim tehnologijama. Informacijski sustav zasnovan na računalu čine ljudi (*peopleware*) te računalna i programska oprema (*hardware* i *software*), koja je napravljena, oblikovana i dovedena u operativno stanje i s pomoću koje se informacije skupljaju, zapisuju, obrađuju, spremaju i pronalaze te prikazuju u odgovarajućem obliku. Informacijski sustav je stoga transformacijski sustav jer mijenja u njega unesene podatke (*input* čimbenika) u informacije (informacijski *output*) koje predstavljaju konačni proizvod informacijskog sustava (Marchi, 2003).

Podatak je elementarna ("sirova") jedinica informacije. U računalnom informacijskom sustavu podatak je zapis atributa nekog predmeta ili događaja u konvencionalnom kodu. Informacije su obrađeni podatci koji odgovaraju specifičnim potrebama poslovne organizacije. Značenje informacije je učinak koji ona proizvodi kad je percipira korisnik. Informacijski sadržaj skupa podataka je informacija koju specifični pojedinac izlučuje iz skupa podataka, što znači da informacija kao takva ne postoji, već zahtijeva nekakvu vezu ili odnos između pošiljatelja i primatelja te veze. Da bi podatak postao informacija, mora biti obrađen, predstavljen i predočen. Kako organizacijski tako i informacijski sustav koriste informatički sustav za kruženje, pohranu i obradu podataka i informacija (Marchi, 2003).

Zadaća je informatičkog sustava unos, pohrana i brisanje transakcija, obrada podataka te predstavljanje i vizualizacija informacija. Iz toga proizlazi sljedeća arhitektura:

Slika 38. ***Arhitektura informacijskog sustava poslovne organizacije***



Izvor: ***Marchi, 2003***

Na svom je početnom stupnju informatički sustav proizvodna tehnologija i radno sredstvo koje omogućava automatizaciju, smanjenje transformacije medija, smanjenje parazitskih funkcija, brzinu i pravovremenost. Na razvijenom stupnju informatički sustav je tehnologija koordinacije i nadzora koja omogućava podjelu na specijalizirane aktivnosti radi osiguranja izvršavanja ukupne djelatnosti, smanjenje potrebe za obradom podataka i informacija,

povećanje kapaciteta obrade i kruženja informacija. Na svom najvišem stupnju informatički sustav je tehnologija posredovanja koja omogućava istraživanje, sporazumijevanje, nadzor i regulaciju. Prepoznavanje promjenjivih okolnosti u poslovanju i neutralizaciju njihovih nepovoljnih učinaka moguće je u dužem vremenskom razdoblju ostvariti uvođenjem suvremenih dinamičkih informatičkih sustava koji lako mogu učinkovito pratiti promjene, dograđivati se i dokumentirati (Marchi, 2003).

3.2.3. METODOLOGIJA PROJEKTIRANJA INFORMACIJSKOG SUSTAVA

Metodologija projektiranja i izgradnje informacijskog sustava znanost je o razvoju informacijskog sustava. Proces projektiranja i izgradnje informacijskoga sustava sastoji se od brojnih aktivnosti koje se mogu grupirati u klase sličnih aktivnosti, pod nazivom faze. Prilikom projektiranja informacijskih sustava pronalaze se relevantni modeli stvarnoga sustava, dakle modeliranje se temelji na nekoj metodi. Za istu fazu razvoja informacijskoga sustava i iste zadaće koje se moraju ostvariti u pojedinim fazama metodologija nudi više različitih metoda (Dennis & Wixom & Roth, 2006).

Model je pojednostavljena reprezentacija promatranoga stvarnog svijeta, odnosno poslovnog sustava. Kao suština projektiranja informacijskih sustava, modeliranje podrazumijeva primjenu različitih metoda apstrakcije, što u konačnici rezultira modelom procesa, modelom podataka i modelom resursa (Pavlić, 2009). Budući da se informacijski sustav razvija za realni poslovni sustav, poslovni procesi realnog sustava temelj su za modeliranje strukture njegova informacijskog sustava. Složenost modela informacijskog sustava zahtijeva odabir metode za izgradnju modela sustava koja omogućava vjeran formalni prikaz realnog sustava. Odgovarajuća metoda, pak, cijeli put razvoja modela razbija na korake (faze), čiji rezultati u konačnici daju model poduzeća (Pavlić, 1996). Po svom životnom ciklusu, informacijski sustav se može promatrati u šest osnovnih razvojnih faza, kako je prikazano na slici 39.

Podroban pregled faza prikazan je prema Mc Connellu (1998) i Fertalju (2009). Planiranje/strategija informacijskog sustava kao inicijalna faza projekta traženje je odgovora na pitanje zašto graditi informacijski sustav. Inicijalna strategija (*initial strategy*) podrazumijeva određivanje poslovnih ciljeva, problema i ideja njihovog rješavanja, snimak stanja te sažetak poslovnih potreba. Studija izvodljivosti (*feasibility study*) uključuje analizu problemskog područja i određivanje granica projekata te procjenu ključnih aspekata predloženog projekta (tehnička izvodljivost, ekonomska isplativost, organizacijska iskoristivost). Po odobrenju projekta slijedi izrada plana rada, kadroviranje projekta te upravljanje i nadzor. Aktivnosti inicijalne faze su: postavljanje upravitelja projekta,

postavljanje ciljeva projekta, izrada vizije projekta, analiza isplativosti projekta, studija izvodljivosti, plan kontrole promjena, sastavljanje liste rizika, otvaranje dnevnika projekta, otvaranje dnevnika problema. Rezultati koje inicijalna faza treba polučiti su: donesena odluka o pokretanju projekta (ako se isplati), kreirani i provjereni dokumenti, vizija projekta (svrha i ciljevi), studija izvodljivosti i isplativosti, plan kontrole promjena, lista mogućih rizika, dnevnik softverskog projekta, dnevnik problema.

U fazi analize traži se odgovor na pitanje tko će koristiti sustav, što će sustav raditi te gdje će i kada biti korišten. Proučavaju se postojeći sustavi, ustanovljavaju moguća poboljšanja i razvija koncept novog sustava. Strategije analize (*analysis strategy*) vodič su kroz analizu postojećeg (*as-is*) i projektiranje novog (*to-be*) sustava. Analiza zahtjeva (*requirements analysis*) detaljna je analiza kojom se preciziraju granice projekta i poslovni zahtjevi, te uključuje detaljnu analizu postojećeg sustava (problema i poslovnih zahtjeva) i modeliranje (postojećeg) sustava. Specifikacija zahtjeva (*requirements specification*) detaljan je opis zahtjeva za informacijski sustav, oblikovan tako da ga razumiju projektanti, te uključuje modeliranje (budućeg) sustava i definiranje zahtjeva za budući informacijski sustav. Aktivnosti faze analize su: prikupljanje informacija, stvaranje vodiča za stil sučelja, kreiranje i revizija prototipa korisničkog sučelja, razrada procjena, priprema prijedloga o korištenju postojećih dijelova softvera odnosno nabavci novih, izrada i revizija plana razvoja softvera (prvo preliminarni, a potom i detaljni), analiza i klasifikacija zahtjeva, okupljanje i suradnja svih zainteresiranih strana s ciljem otklanjanja problema povezanih sa zahtjevima, razrješavanje nejasnih i dvosmislenih zahtjeva, izrada i revizija plana testiranja te revizija i ažuriranje rizika projekta. Rezultati koje faza analize treba polučiti su: detaljan prototip korisničkog sučelja, matrica praćenja zahtjeva, korisnički priručnik (specifikacija zahtjeva), plan za osiguranje kvalitete softvera, detaljan plan razvoja softvera, plan testiranja, rječnik podataka, procjene te ažurirani ostali dokumenti.

U fazi oblikovanja sustava određuje se kako će sustav funkcionirati sa stanovišta hardvera, softvera i mrežne infrastrukture, korisničkog sučelja, programa te spremišta podataka. Strategijom projekta (*design strategy*) donosi se odluka treba li graditi vlastitim snagama (*insourcing*), naručiti razvoj po mjeri (*outsourcing*) ili kupiti gotovo rješenje. Dizajn sustava (*system design*) uključuje modeliranje cjelokupnog sustava (pogled projektanta), odabir tehničke arhitekture sustava, konceptualno modeliranje podataka i opći dizajn sučelja. Detaljni dizajn (*detailed design*) uključuje razradu rješenja, izradu tehnološkog modela informacijskog sustava (pogled izvođača), dizajn sučelja, pohrane podataka i programa. Tehnička specifikacija sustava uključuje zbirku specifikacija arhitekture, sučelja, pohrane

podataka i programa. U ovoj se fazi po potrebi revidira studija izvodljivosti i plan projekta. Najvažnije pojedinačne aktivnosti u ovoj fazi su: zapošljavanje većine razvojne ekipe, priprema preliminarnih dijagrama dizajna, priprema PDL-a za funkcije/objekte dizajna visoke razine, razrješavanje problema preostalih iz faze razvoja zahtjeva, definiranje dizajna visoke razine (arhitekture sustava), kreiranje i revidiranje dokumenta o arhitekturi softvera, ažuriranje procjena, ažuriranje rizika, ažuriranje dnevnika projekta, ažuriranje korisničkog priručnika, ažuriranje plana razvoja, definiranje dizajna niske razine, kreiranje i revizija plana isporuke po stadijima, izrada plana izrade za prvi stadij, kreiranje i revizija testova za prvi stadij, kontrola kvalitete svih proizvoda. Faza oblikovanja treba polučiti sljedeće rezultate: dokument o arhitekturi softvera, plan gradnje softvera po stadijima, dokument detaljnog dizajna, testove za prvi stadij, plan isporuke po stadijima, ažurirana i revidirane sve ostale dokumente.

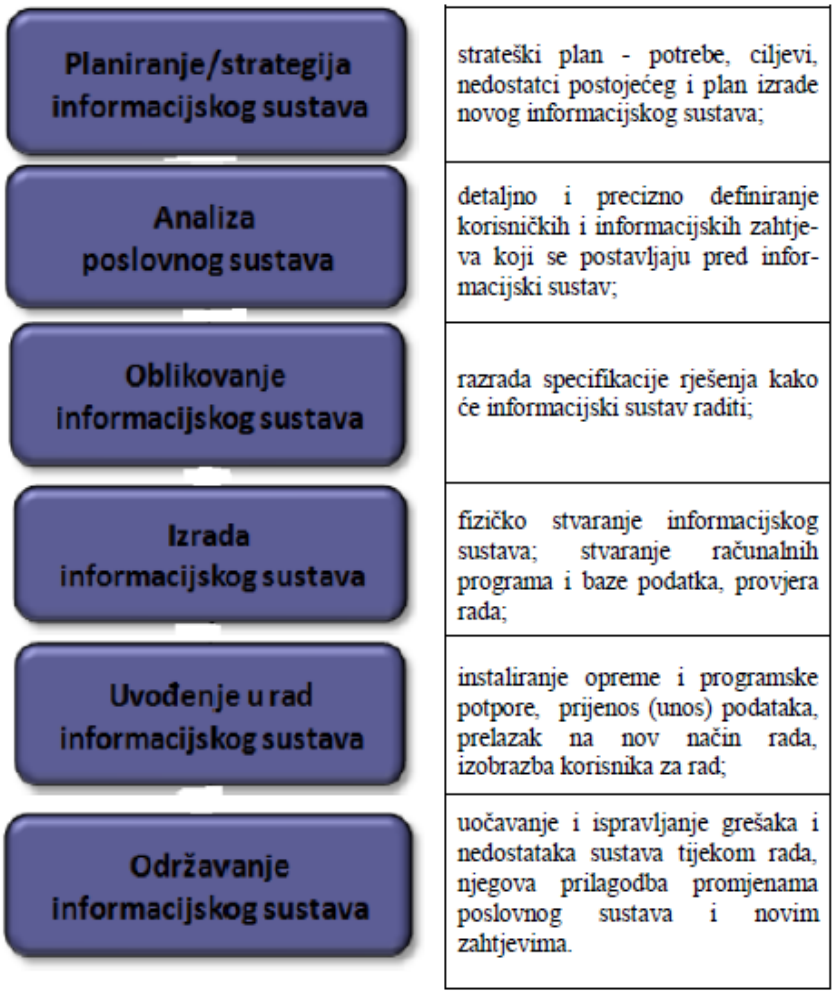
Izrada informacijskog sustava faza je provedbe - ugradnje ili nabavke oblikovanih rješenja. Ova faza podrazumijeva izradu, implementaciju i konstrukciju sustava, odnosno ugradnju baze podataka i kodiranje procesa (funkcija) novog informacijskog sustava. Testiranjem se vrši provjera komponenti, a integracijom i provjerom sustava obavlja se udruživanje dijelova i provjera cjeline, da bi se dokazalo da sustav radi (da je ispravno napravljen) te da radi ono što je zahtijevano (da je napravljen pravi sustav, koji ispunjava zahtjeve). Najvažnije aktivnosti su: korekcija pogrešaka iz prethodnih faza, kreiranje i revizija testova za sljedeći stadij, kreiranje i revizija plana konstrukcije za trenutni stadij, postavljanje standarda kodiranja, pisanje programskog koda, testiranje i integracija cjelina, tehnička revizija, kreiranje i revizija plana testiranja, kreiranje i revizija testova sustava, izrada plana alfa i beta testiranja, kontrola kvalitete svih proizvoda. Faza izrade informacijskog sustava treba polučiti sljedeće rezultate: plan integracijskih i sistemskih testiranja, plan alfa i beta testiranja, nacrt testova za prihvaćanje softvera, napisanu listu mini koraka, napisan programski kod, obavljena testiranja komponenti, obavljenu integraciju komponenti, izvještaj o rezultatima testiranja, konačni plan konverzije, nacrt plana održavanja, pripremu za provjeru prihvatljivosti.

Faza uvođenja u rad faza je primjene sustava tijekom koje se obavlja instaliranje opreme i programske potpore, prijenos (konverzija) podataka sa starog na novi sustav i testiranje, te se uspostavljaju nove radne aktivnosti i prelazi se na nov način rada izobrazbom korisnika za rad s novim informacijskim sustavom. Temeljne pojedinačne aktivnosti u ovoj fazi su: isporuka funkcionalnog proizvoda, arhiviranje projekta (izvornog koda, razvojnih pomagala, dokumenata), finalno ažuriranje dnevnika projekta, kreiranje i revizija povijesnih dokumenata, uspostavljanje službe (centra) za suradnju i pomoć korisnicima, izrada konačne

verzije plana održavanja, kompletiranje korisničke dokumentacije, izrada kontrolne liste isporuke, finalno testiranje prije isporuke (mjerilo prihvaćanja finalne verzije), izrada izvještaja o rezultatima testova za prihvaćanje softvera, izrada dokumenata o završetku (obrasci, suglasnost o primopredaji). Temeljni su rezultati ove faze: isporuka potpuno dovršenog i ispravnog proizvoda, arhivirani projektni mediji, dokument o povijesti projekta, instalacijski paketi, osigurana mogućnost korisnicima da predlažu daljnje korekcije softvera ili da se obrate za pomoć ako im zatreba.

Faza održavanja uključuje održavanje sustava u upotrebi te izmjene sustava radi poboljšanja radnih karakteristika (performansi) te poboljšanja ili prilagodbe načina uporabe, za što je nužna potpora dobavljača opreme i tehničkog osoblja korisnicima. Planom održavanja informacijskog sustava u primjeni predviđeni su uočavanje i ispravljanje pogrešaka i nedostataka informacijskog sustava tijekom njegova rada te revizija i preispitivanje čitavog sustava kad su potrebne veće izmjene uslijed promjena u poslovanju ili promjena poslovnih ciljeva.

Slika 39: ***Životni ciklus informacijskog sustava prema Pavliću***



3.2.4. METODIKE PROJEKTIRANJA INFORMACIJSKIH SUSTAVA

Projektiranje informacijskih sustava poznaje velik broj metoda i metodologija. Metode i metodologije projektiranja informacijskih sustava počele su se formirati u šezdesetim godinama prošloga stoljeća. Razvojem informacijskih znanosti do danas su razvijene mnoge metode projektiranja informacijskih sustava. Metode se bave raznim segmentima razvoja informacijskoga sustava, ali često s istim konačnim ciljevima. Projektanti informacijskog sustava odabiru jednu metodu njegova projektiranja.

Metodika projektiranja i izgradnje informacijskih sustava je skup postupaka koje treba slijediti, skup načela, pravila, metoda i tehnika koje se koriste u postizanju cilja projektiranja, izgradnje i održavanja informacijskih sustava. Metodika za projektiranje informacijskog sustava je skup metoda za modeliranje relevantnih elemenata sustava, korištenih u propisanom redoslijedu, u svrhu izrade projekta informacijskoga sustava. Metodika pored projektiranja definira i faze izgradnje informacijskoga sustava. Metodika propisuje faze razvoja i aktivnosti pojedine faze do potrebne razine detalja. Nadalje, metodika definira veze između pojedinih aktivnosti i propisuje slijed izvođenja aktivnosti. Metodikom se određuje kada započeti i kada završiti s aktivnošću te koji podatci (informacije, modeli) ulaze u aktivnost, a koji su rezultat učinka aktivnosti. Za svaku aktivnost je određena metoda kojom se aktivnost izvodi te se propisuje izlazna dokumentacija (Pavlić, 1996).

Metodike su složene i različito se definiraju. Dakle, informacijski sustav se može napraviti na različite načine, metodika za razvoj informacijskih sustava je puno, a u tablici 18 navedene su najpoznatije (Pavlić, 2011).

Tablica 18. ***Metodike za razvoj informacijskih sustava***

Naziv metodike	Autor
PSL/PSA: Problem Statement Language / Problem Statement Analyser	University of Michigan
BSP: Bussines Systems Planning	IBM
AD/Cycle: Application Development Cycle	IBM
IEM: Information Engineering Methodology	James Martin Associates
JSD/JSP:Jackson System Development / Programming	Michael Jackson Systems
SA/SD: Structured Analysis / Structured Design	Yourdon Inc.
SASS: Structured Analysis and System Specification	Yourdon i DeMarco
SSADM: Structured Systems Analysis and Design Method	CCTA
CASE* Method	Oracle
MIRIS: Metodika za razvoj informacijskih sustava	RIS
Yourdon/OO: Yourdon / Object Oriented	Yourdon Inc.

Sa stanovišta strukture procesa projektiranja informacijskih sustava, metodika se definira kao skup aktivnosti modeliranja grupiranih u faze, pri čemu se aktivnosti jedne faze izvode uglavnom oko jednog kohezivnog modela. Metodološki se metodika promatra kao skup metoda koji dovodi do modela sustava. Za projektanta informacijskih sustava metodika je

intelektualno oruđe kojim razumijeva sustav, njegovu dokumentaciju, specifikaciju, i izrađuje model informacijskoga sustava. Dakle, može se zaključiti da je zadatak metodike definirati metode pomoću kojih će projektanti informacijskoga sustava izraditi model sustava. Metodika se u osnovi stvara definirajući metode i njihove modele da bi potom povezala modele na razini projekta sustava i definirala postupke proizvodnje softvera, kao dijela budućega informacijskog sustava, na temelju modela iz faze projektiranja. Analizom različitih metodika vidi se da svaka od njih problem rasporeda faza životnoga ciklusa razvoja informacijskoga sustava rješava na svoj originalan način, ali moguće je naći i sličnosti. Metodike faza životnog ciklusa mogu se grupirati na sljedeći način: objektni, evolucijski i spiralni, no postoje i druge metode grupiranja (Pavlić, 2009).

Prije detaljnijeg opisa metode MIRIS korištene u konkretnom projektu, valja se kratko dotaknuti dviju možda najpoznatijih i najraširenijih metoda.

Strukturna sistemska analiza i dizajn metoda (*Structured Systems Analysis and Design Method - SSADM*) je metodologija strukturiranog razvoja programske opreme. Ishodište metodologije je proučavanje toka podataka i informacija - od ulaska u sustav do izlaska iz njega. Ta metodologija integrira postupke analize i planiranja budućeg sustava. Glavi cilj uporabe metodologije jest nadzor i osiguravanje kakvoće konačnog proizvoda. U 1980-im i 1990-im to je bila najčešće korištena metoda, a danas je postupno nadomješta metodologija koja je poduprta jezikom UML (*Unified Modeling Language*). Glavni koraci metodologije SSADM su: pripraviti i analizirati dijagram toka podataka (*Data Flow Diagram – DFD*) i iz dijagrama toka podataka izvesti strukturni graf (*Structure Chart – SC*). *Output* faze analize i specifikacije budućeg sustava su dijagram toka podataka (*Data Flow Diagram*), rječnik podataka odnosno podatkovni rječnik (*Data Dictionary*) i mini specifikacije (*Process Specifications*). Metodika SSADM na svoj specifičan način definira faze životnoga ciklusa: strategiju, izvodljivost, korisničke zahtjeve, funkcionalnu specifikaciju, dizajn, konstrukciju, integraciju i testiranje, test prihvatljivosti, proizvodnju, održavanje i reviziju. SSADM se bavi fazama projektiranja podsustava i ne pokriva fazu strategijskoga planiranja niti fazu izgradnje. Metodika koristi tri tehnike za izgradnju modela realnoga sustava. Svaki od tri navedena modela sustava sagledava sustav s različitog stajališta, a zajedno čine cjelinu ili kompletan model sustava.

Modeliranje logičkih podataka (*Logical Data Structure - LDS*) identificira, modelira i dokumentira podatke u sustavu, klasificira podatke u entitete i veze, a rezultat je logička struktura podataka.

Modeliranje tokova podataka (*Data Flow Diagram - DFD*) identificira, modelira i dokumentira način na koji se podatci izmjenjuju unutar sustava te proučava procese, spremišta podataka, vanjske entitete i tokove podataka, a rezultat je dijagram toka podataka.

Modeliranje ponašanja entiteta (*Entity Life Histories - ELH*) identificira, modelira i dokumentira događaje koji utječu na pojedini entitet i njihov vremenski slijed, a rezultat je pregled životnoga ciklusa pojedinog entiteta.

SSADM metoda je izuzetno složena, i to zbog korištenja velikog broja različitih modela i metoda, što generira veliki broj razvojnih aktivnosti (Topolovec, 1988).

Računalno potpomognuta izrada i analiza modela sustava (*Computer Aided System Engeneering - CASE*) je metodika koju je standardizirala vodeća svjetska informacijsko-tehnološka korporacija Oracle i u skladu je s Oracle CASE pomagalima. Pokriva područje modeliranja podataka i procesa. Modeliranje tom metodikom ostvaruje se analizom i povezivanjem poslovnih podataka, poslovnih funkcija, procesa informacijskog sustava i poslovnih ciljeva. Metodikom je definirano sedam faza životnog ciklusa, a gradnja i dokumentiranje informacijskog sustava odvijaju se usporedo. Faze te metodike su: strategija, analiza, dizajn, gradnja i dokumentiranje, uvođenje i primjena. Modeliranje podataka osnova je te metodike, a podatci se modeliraju metodom entiteti-veze. Postoje samo dva koncepta: tip entiteta i tip veze, a sve znanje o sustavu opisuje se atributima tipova entiteta. Model podataka dobiven tom metodom moguće je prevesti u relacijski model, a to je onda osnova za korištenje CASE pomagala kojima se automatski generira shema baze podataka i ciljni softver do određene razine (Čubranić & Kaluža & Novak, 2013).

Teorijski se za neku metodiku smatra da je dobro definirana ako dekomponira faze životnog ciklusa u aktivnosti, ako propisuje metode i izlazne modele za svaku aktivnost, ako opisuje veze između pojedinih aktivnosti, odnosno ulazne modele i informacije potrebne za modeliranje, ako određuje uvjete početka i kraja modeliranja, ako propisuje kvalitetu izlazne dokumentacije i ako je dokazana na realnim projektima.

3.2.5. METODIKA ZA RAZVOJ INFORMACIJSKOG SUSTAVA - MIRIS

U konkretnom slučaju prikupljanja RTV pristojbe za projektiranje informacijskog sustava korištena je domaća metodika MIRIS (Metodika za Razvoj Informacijskog Sustava) kao skup metoda i uputa čiji je ukupni cilj projektirati i izgraditi informacijski sustav (Pavlić, 1995). Ta metoda bit će detaljnije opisana kroz konkretan prikaz realizacije projekta.

Osnovna hipoteza oko koje je oblikovana metodika MIRIS je koncepcija dekompozicije sustava i ona se temelji na osnovnoj tezi da je životni ciklus projektiranja podijeljen u tri faze.

Prva faza je apstraktno modeliranje cijelog sustava, i u tome modelu se isti dijeli u podsustave. Druga faza obuhvaća modeliranje podsustava i propisuje odgovarajuću metodu za modeliranje procesa. Treća faza obuhvaća modeliranje podataka relevantnih procesa i definira arhitekturu aplikacije prema modelu procesa i podataka.

MIRIS je sličan drugim metodikama i koristi tri osnovne metode: metodu modeliranja podataka, metodu modeliranja procesa i metodu modeliranja aplikacija.

Logičko oblikovanje (projektiranje) i fizičko oblikovanje (izgradnja) su osnovne skupine faza životnog ciklusa.

Faze se dalje dijele u aktivnosti. Opća struktura faza i aktivnosti životnog ciklusa razvoja informacijskog sustava prema metodici MIRIS prikazane su u sljedećim tablicama.

Cjelokupni posao započinje logičkim oblikovanjem, čija je prva faza strateško planiranje informacijskog sustava, odnosno izrada strateškog plana.

Tablica 19. ***Strateško planiranje – aktivnosti (Pavlić, 1999)***

Analiza	*definiranje i poduka tima, dekompozicija procesa, popis dokumentacije i kretanje kroz sustav*
Podsustavi	*određivanje podsustava i veza*
Prioriteti	*određivanje prioriteta*
Resursi	*definiranje cjelovite infrastrukture*
Plan	*planiranje glavnih projekata i aktivnosti*

Potom se u fazi glavnog projekta analizira poslovanje i kreira model podataka, što podrazumijeva dokumentiranje procesa, *inputa* i *outputa* u organizaciji pohrane podataka.

Tablica 20. ***Glavni projekt – aktivnosti (Pavlić, 1999)***

Projektni zadatak	*izrada projektnog zadatka*
Dijagram toka podataka	*intervjuiranje, raščlanjivanje i modeliranje procesa*
Procesi	*analiza procesa, problema i prijedloga poboljšanja*
Podatci	*opisivanje podataka*
Plan	*planiranje izvedbenih projekata*
Resursi	*definiranje modela resursa glavnoga projekta*

U fazi izvedbenog projekta modeliraju se podatci, prevode se u shemu baze podataka i definira se logička arhitektura programskoga proizvoda.

Tablica 21. ***Izvedbeni projekt – aktivnosti (Pavlić, 1999)***

Dijagram entiteti - veze	*intervjuiranje, apstrakcija i modeliranje podataka*
Prevođenje	*prevođenje modela podataka u shemu baze podataka*
Arhitektura	*definiranje arhitekture programskog proizvoda*
Operacije	*projektiranje operacija nad shemom baze podataka*

Nakon faza logičkog oblikovanja, slijede faze fizičkog oblikovanja, koje započinju fazom proizvodnje softvera. Faza proizvodnje softvera započinje planiranjem proizvodnje. Uzimaju se u obzir postojeći programski proizvodi i baza podataka u sustavu. Cilj je reorganizirati

postojeću bazu podataka (stvoriti novu ako ništa ne postoji) i kreirati potreban novi odnosno izmijenjeni programski proizvod ili zamijeniti postojeći.

Tablica 22. ***Proizvodnja softvera – aktivnosti (Pavlić, 1999)***

Planiranje proizvodnje	
	Planiranje aktivnosti proizvodnje softvera
	Određivanje izvršitelja za pojedine zadatke i određivanje rokova
	Određivanje i kreiranje produkcijske, testne i razvojne okoline
Oblikovanje baze podataka	
	Prevođenje logičkog modela podataka u fizički model sheme baze podataka
	Kreiranje razvojne okoline za svakoga pojedinog programera
	Punjenje sheme baze podataka u razvojnoj okolini iz postojeće produkcijske BP
	Dodavanje novih koncepata iz modela podataka u razvojnu shemu BP (tip entiteta i dr.)
	Kreacija razvojne baze podataka
	Inicijalno punjenje testne baze podataka
Razvoj programskog proizvoda	
	Izrada glavnog izbornika (aplikacijskog stabla) ili dorada već postojećega
	Izrada ekrana za pregled redaka svake tablice po jednom ili više ključeva
	Izrada ekrana za operacije nad jednim retkom tablice (unos, izmjena, brisanje i pregled)
	Izrada programskih modula različitih vrsta i namjena: obračuna, procedura, funkcija kontrola, look-upova *nad tablicama (s prvim testiranjem modula)*
	Izrada izvještaja (s prvim testiranjem modula)

Drugi dio faze proizvodnje softvera je njegovo testiranje, odnosno testiranje razvijenih programskih modula koje se obavlja u testnoj, radnoj i korisničkoj okolini nakon što se novi moduli spoje s postojećim.

Tablica 23. ***Proizvodnja softvera – aktivnosti (Pavlić, 1999)***

Testiranje u testnoj okolini	
	Prijenos razvijenih programskih modula u testno okruženje
	Spajanje novih modula s postojećim
	Back-up verzija softvera
	Testiranje prototipa softvera nad testnom bazom podataka
	Ažuriranje planova proizvodnje softvera
	Izvođenje prema potrebi aktivnosti iz ranijih skupina aktivnosti i ponovno testiranje
Testiranje i ispravljanje u radnoj okolini	
	Prijenos razvijenih programskih modula u radno okruženje
	Spajanje novih modula s postojećima
	Back-up verzija softvera
	Punjenje baze podataka
	Testiranje prototipa softvera nad produkcijskom bazom podataka koje provodi programer
	Ažuriranje planova proizvodnje softvera
	Izvođenje prema potrebi aktivnosti iz ranijih skupina aktivnosti i ponovno testiranje
Testiranje koje provodi korisnik	
	Prezentacija softvera korisniku
	Testiranje koje provodi korisnik
	Izradba popisa primjedbi korisnika
	Ažuriranje planova proizvodnje softvera
	Izvođenje prema potrebi aktivnosti iz ranijih skupina aktivnosti i ponovno testiranje
	Izradba zapisnika o testiranju i prihvaćanju faze uvođenja

Nakon faze proizvodnje i testiranja softvera gotov programski proizvod uvodi se u poslovni i informacijski sustav.

Tablica 24. ***Uvođenje u sustav – aktivnosti (Pavlić, 1999)***

Uvođenje u sustav	
	Instalacija gotovog softvera na produkcijsko okruženje (kod korisnika)
	Izrada uputa
	Prezentacija gotovog softvera
	Poduka
	Završne konverzije
	Završno testiranje
	Početak primjene nove aplikacije
	Uspostava novog sustava i potpisivanje primopredajnog zapisnika

Nakon uvođenja u novi sustav gotov programski proizvod primjenjuje se u svakodnevnom radu. Po potrebi se dijelovi informacijskog sustava održavaju kako bi on zadovoljio potrebe korisnika.

Tablica 25. ***Primjena i održavanje – aktivnosti (Pavlić, 1999)***

Primjena i održavanje	
	Podešavanje novoga aplikacijskog sustava
	Izvješće o procjeni novoga projekta
	Raspodjela odgovornosti korisnika i programera
	Korištenje aplikacijskim sustavom
	Postavljanje korisnikovih zahtjeva za izmjenama

Predloženi životni ciklus metodologije MIRIS je "V" model, i to tako da su na lijevoj strani faze kojima se dekomponira poslovni sustav[29] (dok se kod uobičajenog "V" modela dekomponira proces modeliranja sustava), a na desnoj se strani predlaže linearan razvoj i uvođenje aplikacija neovisno o složenosti (dok se kod "V" modela izvodi testiranje i okrupnjavanje modula u veće proizvode).

3.3. Projekt informacijskog sustava PRIS

3.3.1. PROJEKTNI ZADATAK

Informacijski sustav za prikupljanje RTV pristojbe najvažniji je informacijski sustav HRT-a za prikupljanje financijskih sredstava. Informacijski sustav PRETIS je tijekom vremena zastario i bilo ga je potrebno novim projektom obnoviti. Stoga je definiran projektni zadatak i pokrenut novi projekt.

U ovom poglavlju bit će opisan projekt novog informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe PRIS prema internoj publikaciji HRT-a *HRT pristojba – PRIS* iz 2003. godine.

[29] Poslovni procesi su prekompleksni za prikaz na jednom dijagramu toka podataka pa se dekompozicijom raščlanjuju na podprocese. Hijerarhija procesa je hijerarhija dijagrama toka podataka.

Novi sustav za obradu prikupljanja RTV pristojbe trebao je osigurati kontinuitet rada službe za prikupljanje RTV pristojbe, kao vitalne funkcije HRT-a odgovorne za pravilnu i prije svega pravovremenu naplatu pristojbe, koja je glavni izvor prihoda HRT-a.

Projektom je predviđeno cjelovito hardversko i softversko rješenje, koje će uključivati dosegnute razine i specifikacije opisane u tekstu, a koje će projektant i HRT definirati u projektu.

Projektant je trebao izraditi projekt prema zahtjevima i specifikacijama te u suradnji s odjelom informatike i odjelom pristojbe HRT-a.

Komunikacijsku infrastrukturu (pasivne i aktivne komponente) projektirala je i osigurala Hrvatska radiotelevizija. Rješenje je moralo obuhvatiti *on line* dostupnost baze za 100 istovremenih korisnika.

U rješenje su morali biti uključeni podsustavi za tiskanje i za optičko čitanje računa, uz poštovanje naznačenih količina i vremena tiska te obuhvata vraćenih računa, uzevši u obzir uvjete sigurnosti i pouzdanosti rada.

Uvjeti rada sustava bili su 24 sata na dan, 365 dana u godini, s maksimalnim prekidom od 30 minuta i sigurnošću podataka na razini transakcije. Projekt je morao predvidjeti i antivirusnu zaštitu ponuđenog sustava.

Projektom je trebao biti predviđen prijenos svih podataka iz postojećih baza u novu bazu podataka, prema zahtjevima korisnika.

Naručitelj je morao pripremiti podatke iz postojeće baze u dogovorenom formatu, koji omogućava prijenos podataka i punjenje nove baze.

Sustav je morao osigurati metodologiju sumarnog izvješćivanja (OLAP) uz maksimalnu fleksibilnost i mogućnost grafičke prezentacije podataka.

U projekt je bio uključen program edukacije za 100 krajnjih korisnika, kao i odgovarajući program edukacije za 10 djelatnika HRT-a koji su trebali biti osposobljeni za pružanje sistemske podrške sustavu (operativni sustav, baza i alati, aplikacija).

Projekt je morao odrediti rok završetka aplikacije i implementacije iste, od trenutka konačnog definiranja projektnog zadatka.

Projekt je trebao sadržavati i prijedlog terminskog plana od trenutka početka aktivnosti do primopredaje aplikacije, s jasno definiranim obvezama HRT-a i obvezama ponuđača.

Sustav je morao biti u potpunosti prilagođen svim važećim hrvatskim zakonima i standardima, kod uvođenja i tijekom cijelog roka eksploatacije, a pravila izrade projekta podrazumijevala su usvojenu metodologiju projektiranja, usvojenu metodologiju dokumentiranja te dosegnute hrvatske i međunarodne standarde.

3.3.2. IZVOĐAČ APLIKACIJE

Na javnom natječaju 2003. godine tvrtka RIS iz Rijeke odabrana je kao izvođač aplikacije za praćenje sustava prikupljanja RTV pristojbe.

Tvrtka je osnovana 1993. kako bi se bavila izradom projekata za informacijske sustave, te je bila među hrvatskim pionirima u tom polju. Tako je djelovala do 1995. godine, kad se, prilagođavajući se zahtjevima tržišta i situaciji u gospodarskom okruženju, uz projektiranje postupno počela baviti i samom izradom softvera. Od 2000. godine povećava se tržišna potreba za poslovnim informacijskim sustavima, pa RIS kontinuirano raste i svoju uslugu koncipira po sistemu "ključ u ruke". Takav pristup uključuje planiranje, projektiranje, savjetovanje, izradu, implementaciju i održavanje informacijskih sustava, te dugoročnu podršku korisnicima tijekom cjelokupnog životnog ciklusa informacijskog sustava. Kvaliteta proizvoda rezultat je vlastitog procesa razvoja softvera pod nazivom "metodika MIRIS", prvi i jedini hrvatski proces razvoja koji je nositelj prestižnog znaka "Izvorno hrvatsko". RIS također posjeduje certifikat ISO 9001:2000 za djelatnost projektiranja, programiranja i održavanja informacijskih sustava i aplikacija. Tvrtka RIS zapošljava preko 30 stručnjaka za informacijsko-računalnu tehnologiju, koji posjeduju brojne certifikate i kontinuirano se usavršavaju. Oko 60% ljudskih potencijala tvrtke RIS uposleno je na stvaranju posebnih, naručenih računalnih rješenja za velike klijente, među kojima se ističe Hrvatska radiotelevizija. Posebna pozornost dana je sigurnosti informacijskog sustava, pa je iz tih razloga RIS 2012. godine uspješno završio proces certifikacije Sustava upravljanja informacijskom sigurnošću i posjeduje certifikat ISO 27001:2005. Tvrtka RIS član je *Oracle Partner Network* programa, te je time ovlaštena na tržištu djelovati kao poslovni partner Oraclea. Međusobni odnosi Oraclea i RIS-a regulirani su poslovnim ugovorima. Ugovori o partnerstvu vrijede od 20. prosinca 2002. s mogućnošću njihovog produženja. U svom nastupu na tržištu RIS može koristiti sva partnerska prava pridržavajući se obveza koje proistječu iz partnerskih ugovora.

3.3.3. IZVEDBA PROJEKTA

HRT-ov projekt RTV pristojbe započeo je u siječnju 2003. godine. Projektni zadatak bio je zadržati postojeću funkcionalnost informacijskog sustava prenoseći ga na novu hardversku i softversku platformu. Trebalo je izraditi novu aplikaciju koja će prihvaćati ulaznu dokumentaciju u postojećoj formi i proizvoditi izlaznu dokumentaciju u novoj formi i količini, poštujući pri tome sve postojeće radne procese i tokove dokumenata. Svrha projekta bila je, dakle, razviti informacijski sustav prikupljanja RTV pristojbe – PRIS (PRistojba –

Informacijski Sustav) koji će omogućiti odvijanje procesa i praćenje svih relevantnih informacija.

U prvim fazama projektiranja izvršeno je intervjuiranje, raščlanjivanje i modeliranje procesa, modeliranje podataka te prevođenje modela podataka u shemu baze podataka. Na temelju navedenoga izvedena je projektna dokumentacija, koja se sastoji od modela procesa, opisa tokova podataka, modela podataka, relacijske sheme baze podataka i fizičke projektne dokumentacije.

Dugoročna zadaća projekta bila je razvoj informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe koji omogućava odvijanje procesa i praćenje svih relevantnih informacija, a koji će u nastavku procesa omogućiti daljnji operativni i strateški razvoj sustava i poslovnog procesa.

Ciljevi projektnog zadatka bili su: zadržati postojeću funkcionalnost informacijskog sustava, prenijeti sustav na novu hardversku platformu, generirati novu softversku platformu bez reinženjeringa postojećeg poslovnog sustava.

Prve dvije faze projekta predviđale su definiranje korisničkog zahtjeva i rješenje informacijskog sustava. Trebalo je izraditi novu aplikaciju koja može prihvatiti svu ulaznu dokumentaciju u postojećoj formi i proizvoditi izlaznu dokumentaciju u postojećoj formi i količini, zadržavajući pritom sve radne procese i tokove dokumenata.

Prva faza projektiranja bila je: intervjuiranje, analiza postojeće dokumentacije i aplikacije, snimanje radnih procesa, raščlanjivanje i modeliranje procesa, modeliranje podataka, prevođenje modela podataka u shemu baze podataka. Rezultat tih aktivnosti bila je izrada projektne dokumentacije.

Ishod te prve faze bili su glavni i izvedbeni projekt, koji sadrži dijagram konteksta, dijagram toka podataka, tekstualni opis procesa i korisničkih dokumenata, model podataka i shemu baze podataka. Glavni i izvedbeni projekt preduvjeti su za izgradnju softvera, instalaciju opreme i uvođenje aplikacije u eksploataciju.

Na temelju dosegnutih rezultata slijedili su izrada modela podataka, stabla aplikacije i opisa funkcija aplikacije, opis tokova podataka, prevođenje modela podataka u relacijsku shemu, fizička izrada baze i aplikacije, kodiranje, konverzija podataka iz starog sustava u novi, testiranje aplikacije, obuka korisnika i puštanje u rad, izrada korisničke dokumentacije i fizičke projektne dokumentacije.

Projektna dokumentacija projekta PRIS u svome prvom dijelu sadrži izvješće o postojećem stanju starog sustava, odnosno podatke o strukturi i organizaciji rada Odjela RTV pristojbe 2003. godine.

Baza podataka PRETIS projektirana je tako da može prihvatiti tadašnji volumen podataka, kao njihov planirani porast. U bazi su postojali matični podatci o 1,5 milijuna pretplatnika i 2 milijuna prijamnika, uz stalni rast od otprilike 5.000 pretplatnika mjesečno. Baza PRETIS je sadržavala sljedeće podatke:

- matični podatci o upravno-teritorijalnom ustroju Republike Hrvatske;
- matični podatci o HRT-u: ustroj, djelatnici, vanjski suradnici;
- matični podatci pretplatnika i prijamnika;
- fakture pravnim osobama;
- HRT-SAT kartice;
- podatci o zaduženjima i uplatama pretplatnika (analitika i sintetika);
- opomene, opomene pred ovrhu, ovršni prijedlozi: zaduženja i uplate fizičkih i pravnih osoba;
- zaduženja i razduženija vanjskih suradnika;
- blagajničko poslovanje - gotovinske uplate;
- rasknjiženje izvoda FINE (odnosno poslovnih banaka);
- arhiva provedenih promjena;
- razni statistički podatci;
- korisnici, lozinke, dozvole, brojači, parametri i slično.

Na bazi se provodio niz obrada programskih cjelina. Iz baze se formiralo oko 1,8 milijuna računa mjesečno u različitim oblicima (ovisno o načinu plaćanja). Dio računa (oko 350 tisuća) bio je posljedak inkaso-naloga vraćenih od inkasatora. Očekivanje je bilo da će se broj vraćenih računa postupno smanjivati zbog prelaska na druge načine plaćanja. Za sve te podatke predviđeno je 12 mjeseci čuvanja odnosno pohrane.

Tablica 26. ***Obrade programskih cjelina***

Programske cjeline	Frekvencija
promjene svih vrsta matičnih podataka	**mjesečno**
odjave, prijave, pečaćenja i aktiviranje prijamnika	**mjesečno**
kreiranje mjesečnih zaduženja za pristojbu	**mjesečno**
obračun zarada vanjskih suradnika	**mjesečno**
rasknjiženje izvoda FINA-e (poslovne banke ZABA)	**dnevno**
ažuriranje vraćenih računa	**dnevno**
FINA, primanje gotovinskih uplata na blagajni	**mjesečno**
FINA, primanje i slanje podataka bankama	**mjesečno**
saldakonti Pristojbe za pravne osobe	**mjesečno**
opomene, opomene pred sudsku ovrhu i ovršni prijedlozi, fizičke i pravne osobe	**mjesečno**
obrada podataka HRT-SAT kartica	**mjesečno**
razne liste i statistički pregledi	**više puta mjesečno**
arhiviranje i brisanje podataka	**mjesečno**

Broj formiranih tužbi bio je oko 40.000 mjesečno, što je uz rok pohrane od najmanje 5 godina davalo oko 2 milijuna tužbi koje trebaju biti pohranjene u bazi. Baza je sadržavala sve relevantne podatke za obračun zarada vanjskih suradnika (inkasatora, povjerenika, kontrolora) iz kojih su se kreirale i porezne kartice. Unutar baze obrađivali su se podatci o satelitskim

karticama, ugovorima o njihovu najmu, uplatama i opomenama po ugovorima te deaktivacijama.

Rad s bazom podataka bio je interaktivan, a pristup je istovremeno bio moguć sa 70 radnih mjesta, i to za upis podataka uz istovremenu kontrolu te čitav niz ekranskih upita. U interaktivnom radu bilo je dostupno 10 printera za *on line* ispis više vrsta dokumenata.

Svakodnevno je radila blagajna, prihvaćali su se podatci o platnom prometu (uplatama preko FINE, odnosno poslovnih banaka), unosile se promjene matičnih podataka, kao i podatci o vraćenim (nenaplaćenim) računima. Unosili su se podatci o ugovorima o najmu HRT-SAT kartica i sve promjene vezane uz to. Na 116 vrsta slogova u te je svrhe vršeno tristotinjak tipova ekranskih transakcija.

Program mjesečne obrade kreirao je sve slogove zaduženja za pretplatnike te inkasatore i referente.

U pravilu, računi su na teren izlazili u prvoj polovici mjeseca, naplata pretplate trajala je dvadesetak dana, a onda je u kratkom periodu do kraja ciklusa bilo potrebno obraditi dojavljene promjene i vraćene račune te formirati i otisnuti nova zaduženja (račune). Ovakav način rada stvarao je usko grlo u obradi i unosu promjena, jer je bilo potrebno u kratkom razdoblju (4-5 dana) obuhvatiti i obraditi od 450.000 do 500.000 transakcija.

S druge strane, kratkoća vremena i velik broj promjena nužno su stvarali povećan broj pogrešaka i narušavali kvalitetu izlaznih podataka. Zbog toga je trebalo osigurati obuhvat vraćenih računa sustavom OCR čitača.

Osim samog programa mjesečne obrade, svaki mjesec se provodilo još oko 200 obrada, i to generiranje faktura, opomena, tužbi i ovršnih prijedloga, obračun vanjskih suradnika, ažuriranje poslovanja kreditnim karticama, kao i izrada čitavog niza analitičkih i sintetičkih izvještaja te raznih statistika.

Uključena je podrška drugim načinima plaćanja (tekući računi, kreditne i debitne kartice te druga bezgotovinska plaćanja) budući da se sve više pretplatnika odlučivalo na plaćanje pristojbe tim sredstvima plaćanja.

Tada je gotovo 180 tisuća pretplatnika u tu svrhu koristilo trajne naloge u bankama ili kreditne kartice, za koje je načinjen niz programa i promjena ustroja baze, no i dalje se dio podataka o tim pretplatnicima nalazio u vanjskim datotekama.

Ti podatci i postupci na njima također su morali biti integrirani u novi sustav. Trebalo je dodatno ojačati i potpuno automatizirati veze prema vanjskim institucijama (FINA, poslovne banke, kartične kuće, teleoperateri i slično).

Glede organizacijske strukture prikupljanja RTV pristojbe, utvrđeno je da se služba za prikupljanje pristojbe hijerarhijski dijeli na sljedeće organizacijske nositelje:

- grupe područja u koja spadaju odabrana područja inkasiranja (postoji 5 grupa);
- područja inkasiranja koja objedinjuju dijelove Hrvatske koji su približno jednako udaljeni od centra (koncentrični krugovi sa središtem u Zagrebu): postoji ukupno 10 područja koja obuhvaćaju cijelu RH;
- referenti koji kontroliraju rad povjerenika, inkasatora, kontrolora za dio pripadnog područja;
- povjerenici - osobe prema HP broju, internoj pošti, a također povezane na pripadajuće županije, općine, gradske četvrti;
- inkasatori i kontrolori koji vode određeni dio grada/gradske četvrti/ulice;
- domaćinstva (pretplatnici i pripadni prijamnici).

Glede zaštite i sigurnosti podataka, utvrđeno je da postojeća baza zauzima 4,3 GB. Napravljena je kao "dupleks" *(mirroring)*, ukupne veličine 8,6 GB.

Nije se koristila mogućnost centralnog žurnala, s čijom bi se upotrebom mogle uzimati *dump* baze bez zastoja u radu servisa. To je napravljeno iz razloga uštede vremena transakcije. Rad uz centralni žurnal bio bi znatno sporiji.

Sigurnost baze u toku interaktivnog ili *batch* rada osigurana je takozvanim *quickbeforelookfile*-ovima, iz kojih se baza restaurira u slučaju programske pogreške, nestanka struje, zbog ispadanja terminala ili bilo koje druge više sile.

Nakon interaktivnog rada, a prije *batch* obrade, dakle svakog dana poslije 16:00 h, uzimale su se dnevne *dump* baze na trake. Postojala su tri seta traka dnevnog *dumpa*. Jednom mjesečno trake su se nosile na drugu lokaciju, gdje su se čuvale u sefu. Sav razvojni softver: rječnik, programi, potprogrami, moduli, sistemske procedure, nalazio se na drugom (testnom) stroju, kao i testna baza koja je veličinom identična produkcijskoj. Sigurnosne kopije programskih biblioteka i rječnika uzimale su se dnevno. Isto tako, jednom mjesečno nosile su se u dislocirani sef. Osim tih *save*-ova, jednom mjesečno radio se i sistemski *save* stroja.

Projektom je trebala biti planirana i provedena autorizacija pristupa prema razini i vrsti sudionika koji sudjeluju u upisivanju, ažuriranju, pregledavanju podataka baze pristojbe prema predviđenim projektnim cjelinama. Potrebno je bilo čuvati povijest provedenih promjena najmanje 12 mjeseci. Sve testiranje, izmjene programa, izmjene baze provodile su se na testnom stroju. Kad je testiranje bilo gotovo i verificirano, objekt kodovi su se *file* transferom selili na produkcijski stroj. U slučaju kvara produkcijskog stroja testni stroj mogao je preuzeti ulogu produkcijskog. U sustavu je trebalo omogućiti neprekidan rad interaktivnog servisa, koji se tada prekidao za vrijeme mjesečne obrade, te poboljšati rad sustava u vrijeme najvećih opterećenja. Korištenjem suvremenih programskih oruđa trebalo je omogućiti i generiranje *ad hoc* upita koji će zadovoljiti potrebe za povremenim specifičnim izvještajima.

Glede pouzdanosti rada sustava, utvrđeno je da je sustav u funkciji 24 sata na dan 365 dana u godini, s maksimalnim vremenom prekida rada od 30 minuta, uz punu sigurnost podataka na razini transakcije.

Mjesečno se u sustavu tiskala sljedeća količina tiskanih materijala:

Tablica 27. ***Mjesečna količina tiska***

Vrsta obrasca	Broj obrazaca
Potvrde o plaćenoj pristojbi	**1.800.000**
Fakture pravnim osobama	**15.000**
Uplatnice	**140.000**
Opomene pred sudsku ovrhu	**40.000**
Tužba s povratnicom	**5.000**
Naljepnice	**3.000**
Teretnice	**3.000**
Obrazac 41.	**5.000**
Ugovor o angažiranju vanjskih suradnika	**3.000**
Obrazac s memorandumom	**2.000**
Izvodi iz ovjerovljenih poslovnih knjiga	**5.000**
Prijedlog za ovrhu (fizičke osobe)	**5.000**
Prijedlog za ovrhu (pravne osobe)	**5.000**

Povrh toga, ispisivalo se 70.000 listova bjanko papira (A4 i A3), tj. oko 3.500.000 linija.

Arhiviranje se je radilo prema zakonskim obvezama i potrebama obrade.

Arhiviraju se i brišu: inkaso-nalozi, opće uplatnice, analitika faktura, stornirani računi, provedene promjene nad pretplatnicima i prijamnicima, teretnice, vraćeni računi po datumu vraćanja, blagajna, analitika razduživanja i zaduživanja prijamnika, prolazni računi, naplaćene ovrhe.

3.3.4. PROJEKTNA DOKUMENTACIJA PRIS[30]

Na temelju izvješća o postojećem stanju starog sustava, odnosno podataka o strukturi i organizaciji rada Odjela RTV pristojbe 2003. godine, izrađena je projektna dokumentacija PRIS, koja se sastoji od 3 knjige, od kojih svaka opisuje pojedini segment razvoja informacijskog sustava:

1. model procesa i opisi tokova podataka;
2. model podataka;
3. resursi informacijskog sustava HRT pristojbe.

Do **modela procesa** sustava dolazi se neposrednom komunikacijom sa sadašnjim i budućim korisnicima. Na temelju analize poslovanja dolazi se do raščlambe poslovanja na elementarne dijelove, što kod modela procesa predstavlja dijagram dekompozicije sustava.

Dekompozicija složenog sustava "rastavlja" sustav na dva ili više jednostavnijih podsustava. Podsustavi se također mogu dekomponirati, čime se dolazi do hijerarhijskog opisa sustava.

[30] Vidi privitak 1

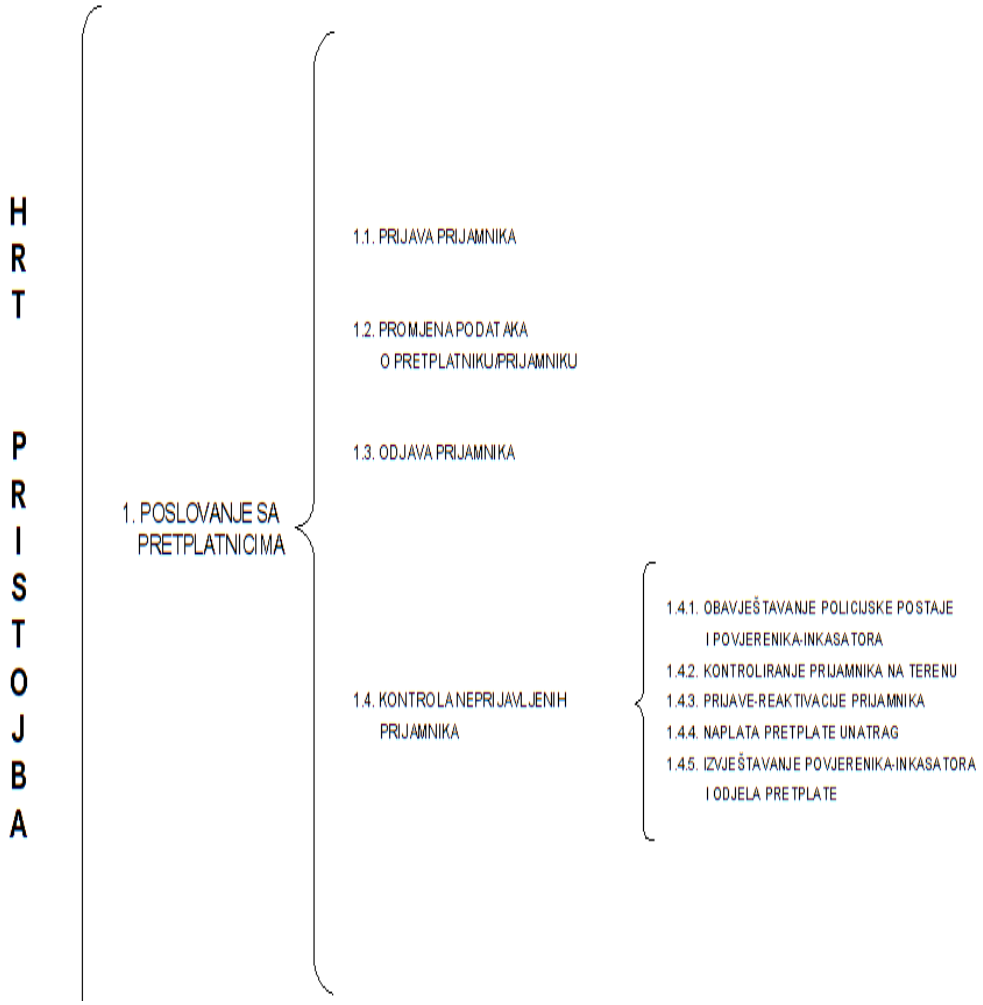
Prema dijagramu dekompozicije, sustav obračuna i naplate RTV pristojbe može se podijeliti na 3 osnovna podsustava:

- poslovanje s pretplatnicima,
- poslovanje sa suradnicima,
- naplaćivanje pristojbe.

U podsustavu **poslovanja s pretplatnicima** ulaz su PODATCI O PRIJAMNIKU i PRETPLATNIKU dobiveni iz vanjskih sustava PRETPLATNIK ili SURADNIK.

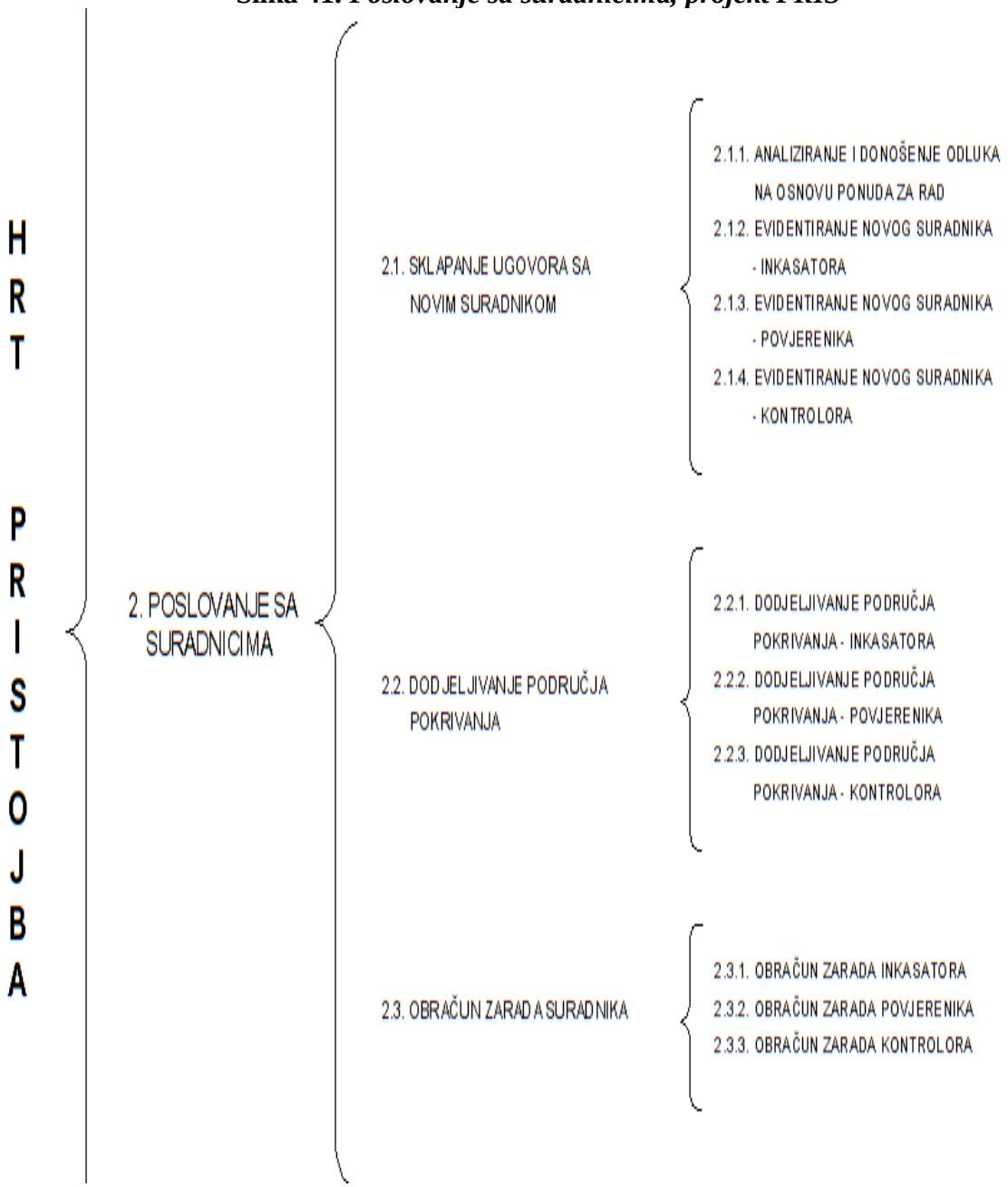
Iz vanjskog sustava PRETPLATNIK podatci dolaze ukoliko se radilo o redovnom prijavljivanju ili odjavljivanju prijamnika te ukoliko je došlo do promjene podataka o pretplatniku odnosno prijamniku. Iz vanjskog sustava SURADNIK podatci dolaze ukoliko je prijava/odjava prijamnika izvršena po KONTROLI. Kontrola neprijavljenih prijamnika podrazumijevala je obavještavanje policijske postaje i povjerenika-inkasatora, kontroliranje prijamnika na terenu, prijavu reaktivacije prijamnika, naplatu pretplate unatrag, izvještavanje povjerenika inkasatora i odjela pristojbe. U spremište, BAZU PODATAKA, ulaze podatci o prijamniku i pretplatniku na temelju kojih se može izvješćivati MANAGEMENT.

Slika 40. ***Poslovanje s pretplatnicima, projekt PRIS***



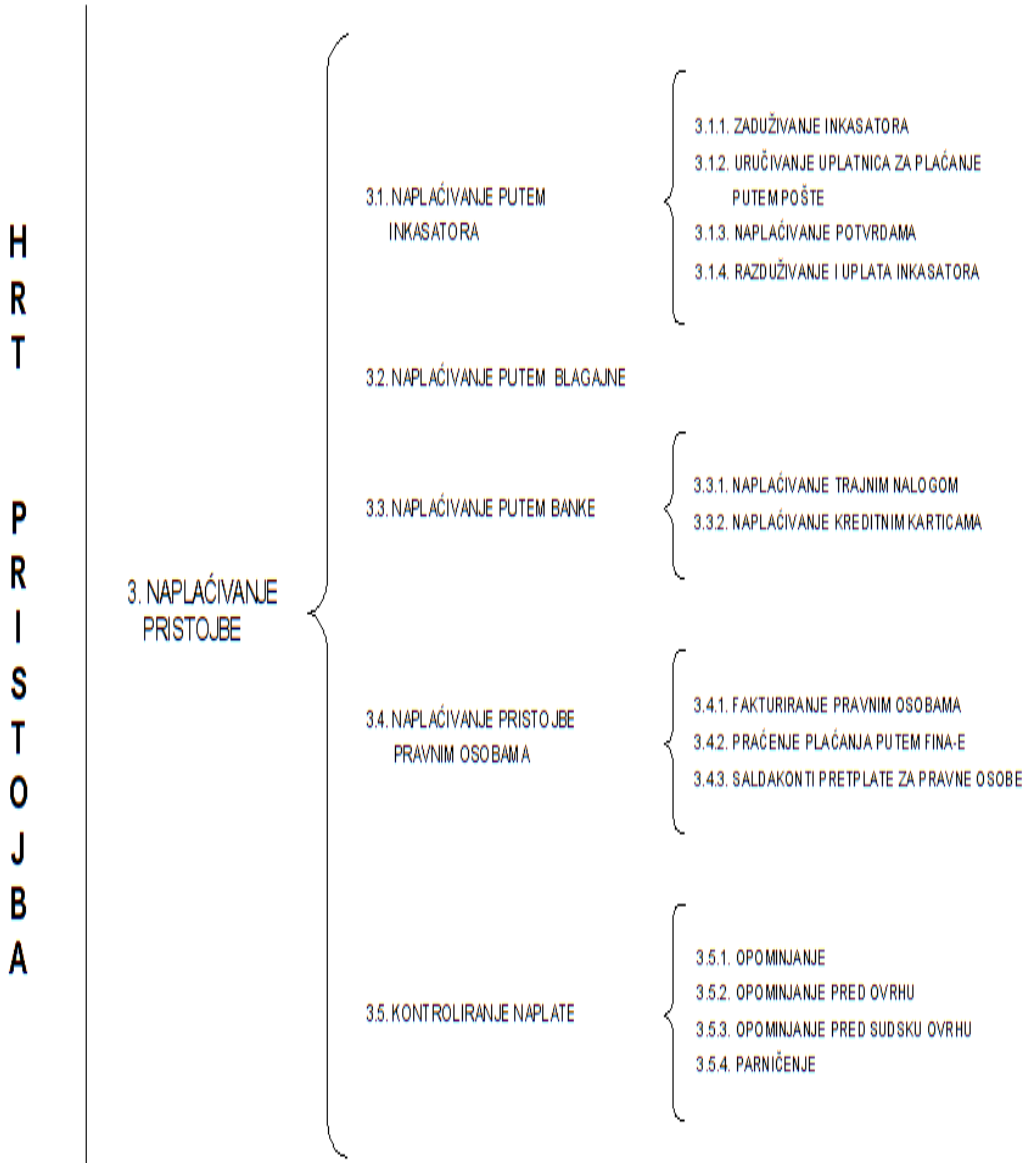
U podsustavu **poslovanja sa suradnicima** ulaz su podatci o suradniku dobiveni temeljem PONUDE ZA RAD, čime je moguće kao izlaz proizvesti UGOVOR O ANGAŽIRANJU POVJERENIKA-INKASATORA. Osim sklapanja ugovora s novim suradnikom (inkasator, povjerenik ili kontrolor), kao izlaz se proizvodi i dodjeljivanje područja pokrivanja. Unutar ovog procesa obavlja se i obračun povjerenika-inkasatora, pri čemu ulazne podatke predstavljaju svi potrebni tokovi podataka koje sadrži OBRAČUN POVJERENIKA-INKASATORA. Komunikacija se ostvaruje s vanjskim sustavima RAČUNOVODSTVA, u smislu obračunavanja zarade suradnika, te MANAGEMENTA, u smislu izvješćivanja. U BAZU PODATAKA ulaze svi podatci relevantni za daljnje poslovanje.

Slika 41. ***Poslovanje sa suradnicima, projekt PRIS***



U podsustavu naplate pristojbe ulaz predstavljaju svi podatci dobiveni različitim načinima naplate pristojbe: inkaso nalozima iz vanjskog sustava SURADNIK, uplatnicom ili trajnim nalogom iz vanjskih sustava FINA i BANKA, plaćanjem na BLAGAJNI te plaćanjem na temelju ovrha - OPĆINSKI SUD, ODVJETNIK. U BAZU PODATAKA ulaze svi podatci relevantni za daljnje poslovanje.

Slika 42. ***Naplaćivanje pristojbe, projekt PRIS***



Svaki od navedenih podsustava dalje se dijeli na niže razine, čime se dolazi do elementarnih procesa na kojima se temelji cjelokupni poslovni sustav.

Zbog velike količine raznovrsnih dokumenata, a radi jednostavnijeg razumijevanja i lakšeg čitanja dijagrama toka podataka, često je potrebno grupirati tokove podataka. Takvi se grupirani tokovi podataka prikazuju dijagramom dekompozicije tokova podataka.

Dijagram toka podataka predstavlja prikaz strukture modela procesa, a sadrži četiri osnovna koncepta:

Slika 43. ***Dijagram dekompozicije tokova podataka, projekt PRIS***

proces obrade podataka

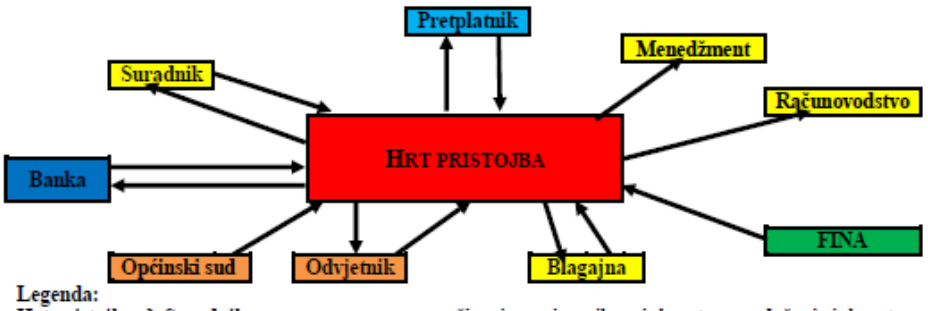
vanjski sustavi (izvorišta ili odredišta) s kojima je sustav povezan

tokovi podataka koji povezuju sve ostale koncepte modela

spremišta podataka.

Dijagram konteksta prikazuje najvišu razinu tokova podataka u sustav i iz njega, odnosno dijagram toka podataka cijelog sustava. Dijagram konteksta pokazuje da HRT PRISTOJBA u svom radu komunicira s devet vanjskih sustava, i to u smislu primanja i odašiljanja podataka. Vanjski sustavi su: SURADNIK, PRETPLATNIK, MANAGEMENT, RAČUNOVODSTVO, FINA, BANKA, BLAGAJNA, ODVJETNIK i OPĆINSKI SUD.

Slika 44. ***Dijagram konteksta – vanjski sustavi, projekt PRIS***



Legenda:

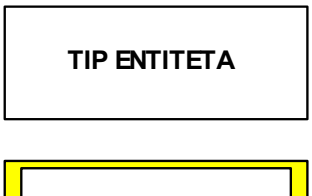
Hrt pristojba → Suradnik	*ugovor o angažiranju povjerenika – inkasatora; zaduženje inkasatora;*
Suradnik → Hrt pristojba	*ponuda za rad; zaduženja inkasatora (nenaplaćeni);opomena; ovrha; obračun povjerenika inkasatora;kontrola*
Hrt pristojba →Banka	*računi – pravne osobe*
Banka → Hrt pristojba	*računi – pravne osobe; trajni nalog*
Općinski sud → Hrt pristojba	*ovrha*
Hrt pristojba → Odvjetnik	*ovrha*
Odvjetnik → Hrt pristojba	*opomena pred sudsku ovrhu*
Hrt pristojba→ Blagajna	*Izvadak FINE*
Blagajna → Hrt pristojba	*temeljnica za knjiženje; priznanica; pregled priloga po izvedenoj oznaci*
FINA → Hrt pristojba	*izvadak FINE*
Hrt pristojba → Računovodstvo	*obračun povjerenika – inkasatora; nalog za knjiženje; temeljnica za knjiženje*
Hrt pristojba → Menedžment	*izvještaji*
Hrt pristojba → Pretplatnik	*računi – pravne osobe; opomena; podatci o prijamniku i pretplatniku*
Pretplatnik → Hrt pristojba	*podatci o prijamniku i pretplatniku*

Nakon općeg pregleda sustava, koji se može dobiti iz dijagrama konteksta, slijede dijagrami tokova podataka nižih razina, do elementarnih procesa iskazanih u dijagramu dekompozicije. Prilikom izrade nižih razina modela procesa, potrebno je slijediti određena pravila:

- spremište podataka prvi put se crta na onom dijagramu toka podataka na kojem povezuje dva ili više procesa;
- isti vanjski sustavi i spremišta podataka moraju postojati na svim razinama modela, moguće je jedino dodati interne koncepte;
- količina tokova podatka koji ulaze i izlaze iz procesa treba biti jednaka na svim razinama, moguće je dodati samo interne tokove iz i u spremište podataka.

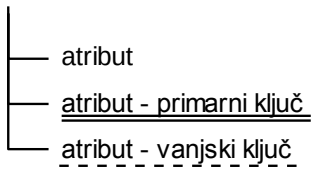
Na temelju neposredne komunikacije s korisnicima, uz analizu poslovanja sustava, dakle radnji koje čine samo poslovanje sustava, neophodno je prikupiti i dokumente kojima se podatci prenose iz jednog procesa u drugi. Svaki ulazni ili izlazni dokument u sustavu predstavlja tok podataka. Kako bi na temelju tokova podataka bilo moguće izvesti model podataka i kasnije programski proizvod, potrebno je svaki od dokumenata analizirati i opisati. Uz opis i analizu podataka na dokumentima, prilaže se i kopija originalnog, po mogućnosti ispunjenog obrasca ili dokumenta.

Model podataka, odnosno dijagram entiteti-veze, predstavlja skup međusobno povezanih podataka koji opisuju entitete, veze i atribute realnog (poslovnog) sustava. Koncepti koji se pri tom koriste su sljedeći:

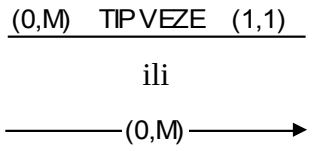


tip entiteta – skup entiteta iste vrste dobiven procesom apstrakcije, u kasnijoj fazi predstavlja tablicu baze podataka;

slabi tip entiteta – tip entiteta koji je ovisan o drugim tipovima entiteta, identificira se preko specijalne veze s jakim entitetom;



atribut tipa entiteta – imenovano svojstvo nekog entiteta, može predstavljati samo svojstvo toga entiteta ili poprimiti ulogu **primarnog** ili **vanjskog ključa**;



tip veze – predstavlja odnos koji postoji među entitetima (u stvarnosti ili imaginarno);

tip agregiranog entiteta – nastaje u slučaju pojavljivanja atributa tipa veze, potrebe za povezivanjem dva tipa veze međusobno, rastavljanja višestrukih tipova veza u binarne tipove ili utvrđivanja brojnosti tipa veze u iznosu (M:M) po gornjoj granici;

slaba agregacija – pojavljuje se u slučaju kada je tip agregiranog entiteta ujedno i slab od nekog drugog tipa entiteta.

Na temelju modela podataka, moguće je izvesti relacijsku shemu baze podataka. Koncept tipa entiteta predstavlja se u relacijskoj shemi zapisom relacije, dok se koncept tipa veze u shemi ne predstavlja eksplicitno. Zbog navedenoga, u relacijskoj shemi baze nije moguće uočiti koncepte tipa veze, a ni relacije koje su povezane. Na temelju postojećeg stanja rječnika podataka izrađenog u 4GL generatoru Clarion 5.5., moguće je izvesti fizičku projektnu dokumentaciju.

Za **resurse informacijskog sustava HRT pristojbe** načelno je potrebno osigurati sljedeću hardversku platformu: serveri baze podataka i aplikacije, osobna računala za 100 radnih mjesta s kojih će se obavljati interaktivan rad s bazom podataka, tiskači na raspolaganju pri interaktivnom radu s bazom, tiskači za tiskanje računa, skeneri za optičko čitanje vraćenih računa.

Pri odabiru arhitekture strojne opreme na kojoj će raditi baza podataka ključnu ulogu ima uvjet neprekidnog rada sustava, s maksimalnim dopuštenim prekidom od 30 minuta i sigurnošću na razini transakcije. Mogući razlozi prekida rada zbog pogreške u strojnoj opremi su brojni, te se efikasno mogu spriječiti i osigurati kratke prekide u radu samo na način da se osigura redundancija, to jest primjenom *cluster* rješenja.

Tehnologija tiskača mora omogućavati ispis velikih količina računa u kratkom vremenu, koje prema natječajnoj dokumentaciji iznosi tri dana. Dakle, količinu od 1.800.000 računa treba otisnuti u roku od tri dana. Za ispis svakog računa potrebne su četiri retka ispisa. Računi se ispisuju na dva tiskača, dakle po svakom tiskaču se radi o količini od 900.000 x 4 retka, odnosno o 3.600.000 redaka koji se moraju ispisati.

Projektnim zadatkom definiran je obim i okvir aplikacije za prikupljanje RTV pristojbe. Rok za realizaciju projekta zadan je i iznosi šest mjeseci. Zadatak je predvidio realizaciju projekta aplikacije uz mogućnost razvoja aplikacije suvremenim oruđima i realizaciju na novoj suvremenoj hardversko-softverskoj platformi. Glavni poticaj za brzo djelovanje je zastarjelost hardvera i softvera, što uvjetuje velike troškove održavanja i nepouzdanost poslovno kritičnog sustava.

Definiran je broj od stotinu korisnika aplikacije uz zadržavanje postojeće funkcionalnosti sustava.

Aplikaciju je potrebno razviti u okviru postojećeg sustava rada i bez značajnijeg reinženjeringa poslovnih procesa. Ne postoji sveobuhvatna i ažurna dokumentacija poslovnih procesa i načina rada. Način rada bez potpunog restrukturiranja poslovnih procesa i podataka, u skladu s projektnim zadatkom, prihvaćen je zbog nedostatka vremena i sredstava te zbog

kadrovske i organizacijske nepripremljenosti korisnika na sveobuhvatnu promjenu informacijskog sustava.

Postojeći projekt omogućit će izradu fleksibilne aplikacije suvremenim oruđima, a na suvremenoj platformi i infrastrukturi koju će osigurati korisnik. Aplikacija će poštovati postojeću strukturu podataka i način rada, ali će omogućavati brzu dogradnju i restrukturiranje sustava u daljnjim razvojnim fazama.

Prema izvedbenom projektu i uz realizaciju aplikacije po njemu, kao i uz osiguravanje odgovarajuće infrastrukture, moguće je izvršiti sve tražene promjene u strukturi podataka i poslovnim procesima, koji će kroz duže vrijeme osigurati realizaciju poslovnih ciljeva.

S obzirom na četiri faze razvoja informacijskog sustava definirani su: tim za projektiranje, tim za izgradnju, tim za uvođenje i tim za održavanje sustava. Poimence su imenovane osobe zadužene za obavljanje aktivnosti u timu od strane korisnika i izvršitelja poslova.

Faze razvoja u prvoj fazi, dakle u prvih šest mjeseci rada, odnosno mjer1jivi koraci koje će izvesti izvođač, a može ih provjeriti korisnik, su sljedeći:

1. analiza: definiranje korisničkih zahtjeva, modeliranje procesa;
2. projektiranje: modeliranje podataka, projektiranje baze podataka;
3. definiranje relacija, dodavanje atributa, otvaranje ključeva i indeksiranje;
4. isporuka hardverske opreme;
5. isporuka softvera za izgradnju baze podataka;
6. konverzija podataka;
7. izrada šifarskog sustava;
8. izrada ekranskih oblika korisničkog sučelja, ugradnja programa i testiranje modula;
9. uvođenje: instalacija, pisanje korisničkih uputa.

Informacijski sustav HRT Pristojba implementiran je nad Oracle bazom podataka, a pomoću CASE Clariona. Licence Windows XP za klijente isporučene su zajedno s PC računalima.

3.4. Strojna oprema, operativni sustav i aplikativni softver

U ovom poglavlju bit će opisani strojna oprema, operativni sustav i aplikativni softver informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe PRIS prema internoj publikaciji HRT-a *HRT pristojba – PRIS* iz 2003. godine. Hardverski resursi potrebni za novi informacijski sustav bili su serveri baze podataka i aplikacije, osobna računala za 70 radnih mjesta s kojih će se obavljati interaktivan rad s bazom podataka, printeri na raspolaganju pri interaktivnom radu s bazom, printeri za tiskanje računa, skeneri za optičko čitanje vraćenih računa.

Pri odabiru arhitekture strojne opreme na kojoj će raditi baza podataka ključnu ulogu imao je uvjet za rad sustava 24 sata na dan, 365 dana u godini, s maksimalnim prekidom od 30 minuta i sigurnošću na razini transakcije, što je osigurano primjenom *cluster* rješenja. *Clustering*

omogućava zajednički rad dvaju serverskih računala kako bi pružili traženu dostupnost, mjerljivost i upravljivost. *Cluster* arhitektura može pružiti iznimno visoku dostupnost komunikacijskim putovima između servera, višestruki pristup memoriji na disku i vanjskim mrežama. Ne postoji kvar koji bi mogao onesposobiti cijeli *cluster*. Instalirani *cluster* proizveden je od proizvođača Fujitsu-Siemens Computers.

Tablica 28. ***Strojna oprema za informacijski sustav PRIS***

Dio strojne opreme	Količina
Rack **s preklopnikom, monitorom, tipkovnicom i UPS 5KW**	**1**
Server PRIMERGY F250	**2**
Diskovno polje S30	**1**
Osobna računala	**70**
Printeri za interaktivan rad	**10**
Printeri za tiskanje računa	**2**
Skeneri za optičko čitanje vraćenih računa	**3**

Instalirani *cluster* sastoji se od dva serverska računala F250, diskovnog polja S30 te *rack* ormara s potrebnom infrastrukturom. Serversko računalo F250 je dvoprocesorsko računalo, kreirano kao univerzalna platforma za poslovne aplikacije, koje u radu koristi Intel Xeon procesore. Prema mogućnostima i performansama, ovo serversko računalo idealno je za poslovne aplikacije koje u radu koriste baze podataka u srednjim i velikim poduzećima.

Diskovno polje S30, s 5x HDD 36 GB/10K RPM, RAID kontrolerom i kablovima, pruža mogućnost ugradnje do 14 diskova od 73 GB.

Kao radne stanice u interaktivnom radu s bazom podataka instalirano je 70 osobnih računala Fujitsu Siemens Computers Scenic P, koja opslužuju i u potpunosti pokrivaju funkcionalnosti tražene natječajnom dokumentacijom.

Za *on line* ispis više vrsta dokumenata u interaktivnom radu s bazom instalirano je 10 laserskih tiskača Kyocera FS-1010. Instalirani pisači mogu se koristiti kao mrežni printeri ili mogu biti priključeni na osobno računalo. Svojom brzinom omogućavaju ispis od ukupno 150 stranica u minuti, što u potpunosti zadovoljava potrebe ispisa tražene natječajnom dokumentacijom.

Za tiskanje na beskonačnom papiru ili pojedinačnim listovima papira instalirana su 2 *line impact* matrična printera Tally T6215 Impact Line Matrix. Tehnologija printera morala je omogućavati ispis velikih količina računa u kratkom vremenu, koje je prema natječajnoj dokumentaciji iznosilo tri dana. Dakle, količinu od 1.800.000 računa trebalo je isprintati u roku od tri dana. Jedino robusni linijski pisači *dot matrix* tehnologije mogu podnijeti takvo opterećenje kako u kratkom tako i u mjesečnom roku. Instalirani printeri osiguravaju brz i kvalitetan ispis *bar codea* i u potpunosti zadovoljavaju potrebe ispisa tražene natječajnom dokumentacijom.

Za optičko čitanje vraćenih računa instalirana su tri Kodak i250 OCR skenera jednakih karakteristika, koji u potpunosti zadovoljavaju potrebe definirane natječajnom dokumentacijom. Prilikom odabira OCR skenera uzeti su u obzir ukupna količina vraćenih računa, koja iznosi 350.000 komada, te dinamika njihove obrade u smislu 90% vraćenih računa u tjednu prije mjesečne obrade. Skeneri su odabrani na način da zadovoljavaju količinu računa od 350.000 komada i vrijeme potrebno za njihovu obradu od 5 radnih dana. Instalirani skeneri kontrolirani programskom podrškom očitavaju *bar code* i pretvaraju ga u niz znakova koji se potom smještaju u bazu podataka.

Sva strojna oprema isporučena je s originalnim proizvođačkim *on-site* jamstvom na sve hardverske komponente sustava za rok od 36 mjeseci. Oprema je dobavljena i instalirana u više isporuka.

Strojna oprema u *clusteru* i informacijskom sustavu podržana je sljedećom programskom podrškom:

Tablica 29. ***Programska podrška za informacijski sustav PRIS***

Programska podrška	Količina
Primecluster SW	**2**
Operativni sistem SuSE Linux Enterprise Server	**1**
F-secure Antivirus SW za cluster	**1**
Oracle Clarion	**1**
Windows XP Professional	**70**
Kodak Digital Science	**3**

Informacijski sustav PRIS sačinjen je od baze podataka na *clusteru* pod OS Linux i programskog proizvoda na strani korisnika pod OS Windows XP. Baza podataka izrađena je pod Oracle sustavom u programskom jeziku PL/SQL, a korisničko sučelje je izrađeno CASE Clarionom.

Operativni sustav koji se koristi jest SuSE Linux Enterprise Server. Sva strojna oprema, kao i programska podrška Primecluster certificirana je za rad s tim operativnim sustavom. SuSE Linux Enterprise Server certificiran je i za rad s Oracle bazom podataka.

Primecluster spada u četvrtu generaciju *clustering software* tehnologije. Neovisan je o operativnom sustavu i hardverskoj platformi. Njegova modularna arhitektura sastoji se od osnovnog seta modula primijenjenih na svim serverskim računalima u *clusteru*, uz mogućnost primjene dodatnih modula koji će podržati pojedine tipove aplikacija. Modularna arhitektura omogućava fleksibilnu konfiguraciju *clustera* za razne tipove poslovanja i potrebe korisnika kroz rješenja koja se mogu primijeniti na gotovo svakoj postojećoj i budućoj platformi. Također, Primecluster je certificiran za podršku Oracle 9i i Oracle 9i RAC u *clusterima*.

Fujitsu Services osigurao je tečaj za administraciju operativnog sustava za 10 djelatnika HRT-a koji pružaju sistemsku podršku. Dvodnevni tečaj imao je za cilj da polaznici nauče kako instalirati i administrirati samostalan Linux sustav.

Sadržaj tečaja bio je: uvod u Linux, osnovni koncepti Linux/Unix okoline, pronalaženje pomoći u Linuxu, alati za rad s Linuxom, procesi, tiskanje u Linuxu, grafičko korisničko sučelje, korisnička i grupna administracija, koncept komandne linije, praćenje rada sustava, sigurnost podataka, integracija hardvera, instalacija softvera, spašavanje sustava.

3.5. Sažetak rada na aplikaciji PRIS

U ovom poglavlju bit će sažeto opisan rad na aplikaciji PRIS prema internoj publikaciji HRT-a *HRT pristojba – PRIS* iz 2003. godine. Prema zadanim uvjetima i nakon provedene zakonske procedure, projektiranje sustava započelo je 13. siječnja 2003. godine. Kako je već rečeno, projektiranje je izvedeno po metodici MIRIS. Razvoj projekta izvodio se je u fazama.

Tablica 30. ***Datumi početka glavnih faza razvoja aplikacije PRIS***

Datum	Faza razvoja
17. siječnja 2003.	Izrada i održavanje softvera PRIS, baza, instalacija hardvera
29. studenog 2005.	Proširenje RTV pristojbe; odvjetničke opomene i tužbe
1. lipnja 2006.	Proširenje sustava za prikupljanje RTV pristojbe
1. srpnja 2006.	RTV PRIS, saldakonti i ostali moduli
22.svibnja 2007.	RTV PRIS, redovito održavanje i promjene po zahtjevu korisnika

U okviru metodologije MIRIS standardizirane su dvije metode za projektiranje informacijskih sustava, i to: metoda DTP (dijagram toka podataka) za modeliranje procesa i metoda EV (metoda entiteti - veze) za modeliranje podataka. Metodom DTP istražuju se postojeći poslovi sustava, a metodom EV projektiraju se buduće informacije potrebne sustavu.

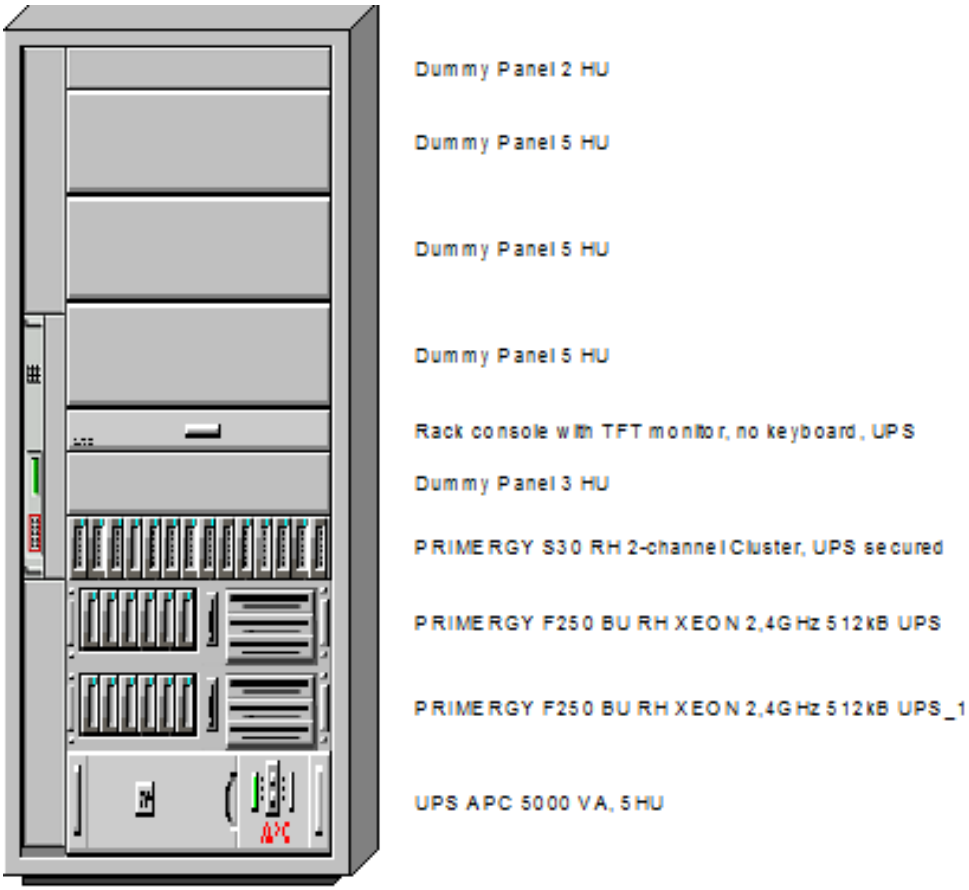
3.5.1. PRVA FAZA RAZVOJA APLIKACIJE PRIS

U prvoj fazi zadržana je postojeća funkcionalnost sustava, a zamijenjena je hardverska infrastruktura i softverska platforma. Realiziran je novi programski sustav, koji je trebao osigurati kontinuitet rada službe pretplate. U tehničkoj specifikaciji bilo je zadano da na novoj hardverskoj platformi i sa suvremenim informatičkim oruđima mora biti izrađena aplikacija koja zadržava svu funkcionalnost postojećeg sustava, u postojećim jasno definiranim elementima.

Izričito je, sa strane korisnika - službe pretplate HRT-a, definirano da se ne radi reinženjering sustava i da nema nikakvih promjena u načinu rada službe pretplate. Pod pritiskom objektivnih problema u radu korisnika i menedžmenta, u tenderu su zadani maksimalno kratki rokovi (tri mjeseca za analizu i izradu projekta te tri mjeseca za instalaciju opreme, izradu

aplikacije, konverziju podataka, testiranje, edukaciju korisnika i implementaciju), čime su jednoznačno definirani stvarni obim i dosezi aplikacije. Izričito je definirano od strane korisnika da se u novoj aplikaciji koriste podatci iz postojeće aplikacije, bez restrukturiranja podataka. Stoga su temelj za izradu projekta i aplikacije bili postojeći način rada i postojeće korisničke potrebe, na osnovi snimke zatečenog stanja kod korisnika te informacija koje su dali članovi projektnog tima ovlašteni od korisnika. Poštujući te zahtjeve, izrađen je projekt i plan rada. Oprema s infrastrukturom instalirana je, testirana i puštena u pogon u skladu s projektom i u traženom roku.

Slika 45. ***Hardverska infrastruktura - konfiguracija clustera i njegovih dijelova, FSC***



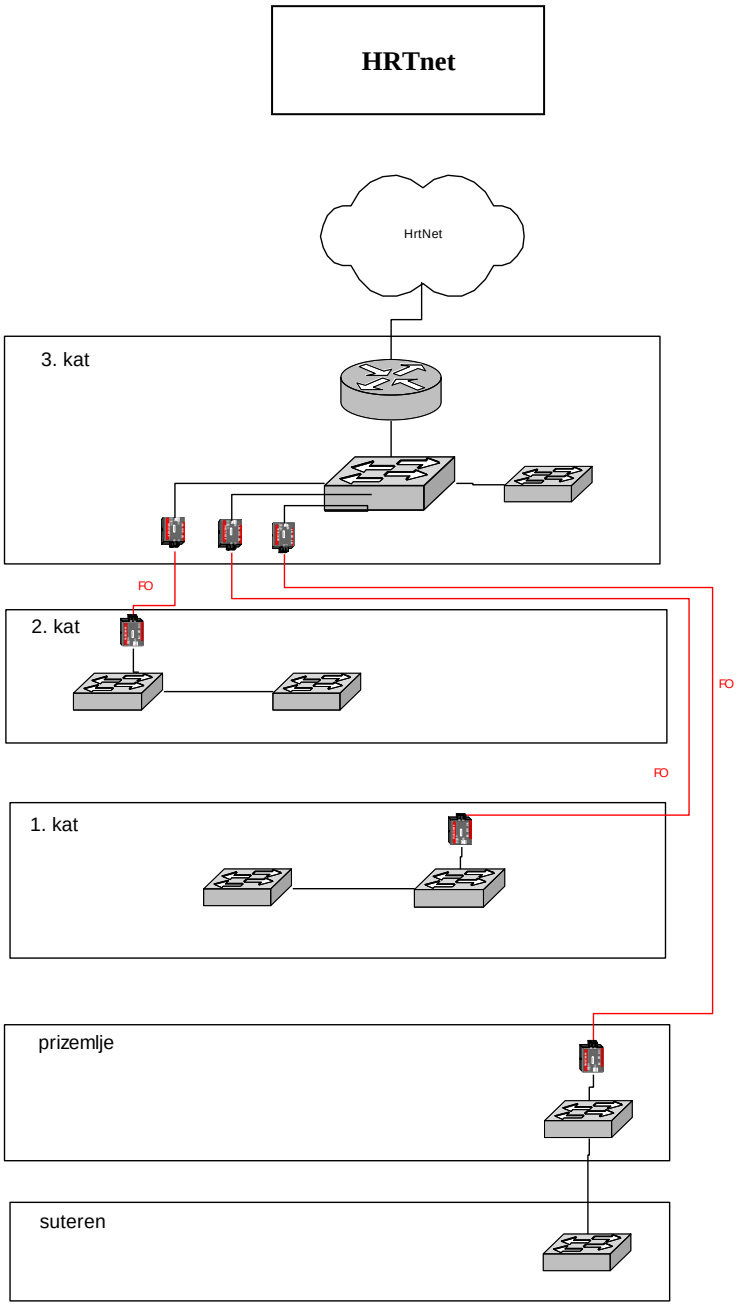
Aplikacija je izrađena te je postignuta njezina operativna funkcionalnost u skladu sa zahtjevima korisnika i u traženim rokovima.

U tu je svrhu ožičena zgrada HRT-a u Dežmanovoj 6 te je izvršeno prebacivanje računala s BNC na UTP mrežu. Zgrada se sastoji od prizemlja, polukata i 3 kata. Vertikalno umrežavanje izvedeno je FO multimod kabelom i T-45 kanalicom, dok je za horizontalno kabliranje korišten UTP Cat5e.

Korisnici su obučeni za rad te su mreža i terminalna oprema puštene u pogon. Izvršen je prijenos podataka iz starog sustava i inicijalizacija novog sustava s istim podatcima. Nakon

privremenog paralelnog rada radi testiranja koje su obavljali korisnici (testiranje aplikacije) i stručnjaci Informatike HRT-a (testiranje sistemskih aspekata), isključena je stara oprema i aplikacija te je realizirana mjesečna obrada u novoj aplikaciji na novoj opremi.

Slika 46. ***Logička shema mreže – Dežmanova 6, PRIS***



Početkom eksploatacije pojavili su se razni operativni problemi, uvjetovani nekonzistentnošću i nesređenošću podataka iz starog sustava, što je u novoj tehnologiji i aplikaciji, zbog njezinog strožeg i moderniziranog ustroja, odmah došlo do izražaja. Također su se pojavili problemi u komunikaciji s vanjskim partnerima (banke, FINA, REGOS) zbog njihove nedosljednosti u formatima dokumenata koji se razmjenjuju elektroničkim putem (ta nedosljednost bila je

predmet dodatnog rada i podešavanja i u ranijem sustavu). Pojavili su se i problemi uzrokovani nesnalaženjem korisnika i uočenim nedostatcima postojećeg radnog procesa (višeznačan, nestrukturiran, nedokumentiran), koji su rješavani čim su pozitivno utvrđeni, evidentirani i dokumentirani.

Takvi problemi nisu neočekivani i uobičajeni su kod svakog takvog projekta. Nakon privremenog usporednog rada, radi testiranja isključena je stara oprema i aplikacija te je realizirana mjesečna obrada u novoj aplikaciji i na novoj opremi. Početkom eksploatacije pojavili su se razni operativni problemi, koji su rješavani čim su bili pozitivno utvrđeni, evidentirani i dokumentirani.

Problemi utvrđeni prilikom projektiranja i izrade aplikacije evidentirani su i dokumentirani od izvoditelja, s prijedlozima unaprjeđenja. U realnom testu aplikacije utvrđeni su od korisnika, odnosno od djelatnika Odjela za informatiku HRT-a, kao i od izvoditelja, pojedinačni propusti u samoj aplikaciji, koji nisu otkriveni prethodnim *off line* testiranjem, a koji su se rješavali intervencijama djelatnika izvoditelja i djelatnika Odjela za informatiku HRT-a, u skladu sa stvarnim prioritetima, značajem i hitnošću.

O izvršenju obrade i rezultatima vođena je pisana dokumentacija, koja je korisnicima uvijek bila dostupna i na koju su korisnici bili u mogućnosti davati pisane primjedbe. Svi utvrđeni i dokumentirani problemi rješavali su se promptno, uz punu suradnju svih sudionika i u realno zadanim rokovima, a svaki su se mjesec nakon obrade radi analiza tražile pisane primjedbe korisnika.

Izrađena je aplikacija koja je omogućavala dogradnju i usavršavanje sustava, uz pomoć suvremenih informatičkih oruđa, u relativno kratkom vremenu i bez velikih troškova, što je bio jedan od tenderom definiranih preduvjeta. Za podsustave koji nisu bili potpuno riješeni, ili ih nije bilo u staroj aplikaciji, definirani su projektni zadatci te su definirani i usuglašeni rokovi, a izrađeni dokumenti predani su na usvajanje korisniku. Po usvajanju tih dokumenata pristupalo se dogradnji i usavršavanju postojećeg sustava, u skladu sa zahtjevima korisnika i uz reinženjering načina rada u tim podsustavima (tužbe, blagajna, kontrola, naplata). Postojeći podsustavi potom su radili s jednakom funkcionalnošću i na isti način kao što su radili u staroj aplikaciji.

Aplikacija je realizirana u skladu s tehničkom specifikacijom u vrlo kratkom zadanom roku. Zamijenjena je tehnička osnovica i informatička infrastruktura. Obrada je implementirana i danas je u eksploataciji. Dokumentirani problemi nastali u tijeku eksploatacije promptno se rješavaju. Definirane su potrebe za daljnjom dogradnjom i usavršavanjem sustava i čeka se odobrenje za ugovaranje projektiranja.

Za praćenje rada aplikacije, njezinih rokova i rezultata formiran je *Service Level Agreement* (SLA),[31] koji je mjesečno potpisivan od direktnih izvršitelja i odgovornih osoba Odjela informatike i korisnika. SLA je omogućio precizno praćenje svih parametara obrade i potrebne aktivnosti u ispravljanju pogrešaka. Prva faza završena je implementacijom u kolovozu i rujnu 2003. godine.

3.5.2. DRUGA FAZA RAZVOJA APLIKACIJE PRIS

Nakon završetka prve faze razvoja aplikacije PRIS, 29. studenog 2005. započela je druga faza, čiji su temeljni zadatci bili proširenje i dopuna postojećih programa za obradu opomena pred ovrhu i ovršnih prijedloga za fizičke osobe te izrada programa za kreiranje i praćenje odvjetničkih opomena za fizičke osobe. Prema prijedlozima za poboljšanje dobivenih od korisnika (djelatnika HRT Pristojbe), izvoditelj poslova izvršio je niz poboljšanja.

U segmentu poslovanja s pravnim osobama dorađena je povijest promjena podataka. Napravljena je povijest stavki za pravnu osobu (fakturu) te je omogućeno zapisivanje svih promjena u povijest, dakle ne samo promjena napravljenih kroz korekcije (isti je zahtjev vrijedio i za fizičke osobe). Dodane su nove mogućnosti u postupku prijave i odjave prijamnika. Omogućena je automatska prijava i odjava određenog većeg broja prijamnika, prvenstveno kod hotela, ali i kod svih drugih pravnih osoba. Također je pojednostavljen unos podataka u slučaju otvaranja nove fakture: u prozoru za unos nove fakture omogućeno je unošenje pretplatničkog broja/pretplatničkih brojeva koji se vežu na tu fakturu, bez naknadnog unošenja broja nove fakture kroz korekciju pretplatnika. Poboljšan je ispis podataka o pretplatniku na omotnici računa R-1: podatci iz napomene tiskani su ispod naziva, umjesto na dnu, te je povećan prostor za tiskanje naziva i adrese.

Automatizirano je formiranje opomena za pravne osobe jer je omogućeno automatsko formiranje opomena te tiskanje R-1 računa sa svim potrebnim podatcima i u formi spremnoj za slanje na odredište (do tada se veći dio posla radio ručno - kuvertiranje). Poboljšano je ručno formiranje opomena, odnosno omogućene su tužbe u određenom periodu (označavanjem više mjeseci odjednom). Poboljšan je prikaz iznosa opomena i tužbi jer su razlučeni iznosi glavnice i kamata u zasebnim kolonama.

Poboljšan je postupak naplate duga do prelaska na trajni nalog: uplatnica duga do prelaska na trajni nalog se po novom rješenju PRIS-a tiska i šalje pretplatniku samo jednom te ukoliko je pretplatnik ne plati ili nije dobio uplatnicu (dosta je reklamacija da nisu dobili uplatnicu),

[31] Nešto šire o SLA, primjer u privitku.

trebalo bi tu uplatnicu formirati i poslati još jednom sljedeći mjesec te nakon toga poslati opomenu.

Dopunjen je sadržaj na općim uplatnicama (zahtjev vrijedi i za fizičke osobe): pri dnu odreska opće uplatnice tiskana je obavijest o ukupnom nepodmirenom dugu pretplatnika. Na ovaj način stranka može konstantno imati informaciju što nije platila te na vrijeme urgirati i reklamirati svoju eventualnu uplatu koja nije proknjižena.

Pojednostavljeno je arhiviranje zaduženja pravnih osoba, tako da se mjesečna zaduženja pravnih osoba snimaju na CD-e umjesto da se tiskaju, a omogućeno je tiskanje po potrebi.

U segmentu poslovanja s fizičkim osobama poboljšan je obračun zarada: u ekran obračuna, osim 'NN'-ova, iz statistike provedenih promjena automatski se povlači broj obrazaca, opomena i uplatnica, kod obračuna za inkasatore dodana je pozicija za trošak uplate, dok je kod obračuna za povjerenike dodana pozicija za najam. Smanjen je broj tiskanih uplatnica inkasatora prema stvarnom zaduženju (za 300 ili 600 računa tiska se po 10 uplatnica).

Poboljšano je funkcioniranje aplikacije vezano za povlastice/oslobođenje od plaćanja RTV pristojbe. Pri unosu invalidnosti, omogućen je upis datuma od kojeg vrijedi povlastica / oslobođenje te se automatski izračunava do kada vrijedi (što se određuje po pravilima vezanim za stupanj invalidnosti), a omogućeno je i produžavanje povlastice / oslobođenja. Uvedena je automatika povisivanja tarife / formiranja računa po isteku povlastice / oslobođenja.

U poslovanju blagajne uveden je sumarni mjesečni pregled (uplate izvatka, blagajna, kamata i trošak), detaljni mjesečni pregled i pregled za određeno razdoblje (po vrsti priljeva izvedene oznake izvadak i blagajna), sumarni mjesečni pregled po vrsti odljeva (izvadak dugovna strana), onemogućavanje skakanja stavki kod zatvaranja otvorenih stavki izvatka, pregled dnevnika blagajni (zatvaranje kroz izvadak za mjesec i određeni period), pregled stanja blagajni (broj stranaka i saldo za određeni period), pregled blagajni (gotovina i čekovi za određeni period).

Također je omogućena kompletna obrada čekova po tekućim računima građana (pregled banaka, mogućnost otvaranja nove banke, specifikacija čekova po bankama, popis specifikacija po datumu, mjesečni pregled obrađenih čekova ukupno i po bankama, tiskanje svega navedenog).

Glede kontrole, prikupljeni su i sortirani svi zahtjevi službe kontrole koji su dostavljani u određenom periodu, a isto su tako prikupljeni i sortirani svi zahtjevi za tužbu službe. Na području naplate omogućeno je selektivno praćenje zaduženja i plaćanja po svim segmentima naplate (banke, fakture), a inkaso i uplatnice po referentima i području.

Opća poboljšanja bila su da se za sve novosti i rješenja dorade programa daju obavijesti putem ekrana.

Glede tužbi za fizičke i pravne osobe, izvršeni su proširenje i dopuna postojećih programa za obradu postojećih opomena pred ovrhu i ovršnih prijedloga, izrađen je program za kreiranje i praćenje odvjetničkih opomena, program za kreiranje i praćenje odvjetničkih ovrha za pravne i fizičke osobe te program za praćenje i ispravke podataka pravnih osoba.

Postojeći interaktivni programi za praćenje opomena pred ovrhu i ovršnih prijedloga bili su prošireni tako da su omogućeni pregledi i obrada postojećih prijedloga na način koji korisniku daje mogućnost da brzo i efikasno odgovori na upite kako utuženih pretplatnika tako i menedžmenta. Dakle, doradom programa osigurana su sva potrebna ažuriranja i pregledi.

Program za pregled i obradu ovrha za pravne osobe omogućio je pregled ovršnih prijedloga, uvid u dugovanje svakog ovršenika, uvid u uplate dužnika po ovršnom prijedlogu, unos daljnjih sudskih troškova te iskaz ukupnog broja ovršnih prijedloga upućenih na sudove za određeno razdoblje

Pregled ovršnih prijedloga moguć je prema broju ovršnog prijedloga, nazivu komitenta (i dijelu naziva komitenta bilo gdje u tekstu), broju komitenta, broju pretplatnika, nadležnom sudu, sudskom broju.

Uvid u dugovanje svakog ovršenika prikazan je tako da je vidljiv iznos glavnog duga (glavnice), utuženo razdoblje, iznos kamate do dana izdavanja izvoda iz ovjerovljenih poslovnih knjiga s naznačenim datumom obračuna, iznos troška koji je zatražen u prijedlogu za ovrhu (pristojba, odvjetnički trošak), ukupan iznos dugovanja po ovršnom prijedlogu.

Uvid u uplate dužnika po ovršnom prijedlogu omogućava prikaz dinamike uplata (budući da postoji obročna uplata i više uplata do namirenja duga).

Unos daljnjih sudskih troškova podrazumijeva predujme, daljnje sudske pristojbe i odvjetničke troškove.

Iskaz ukupnog broja ovršnih prijedloga upućenih na sudove za određeno razdoblje (ukupan broj ovršnih prijedloga za mjesec ili godinu) uključuje iskaz ukupnog iznosa glavnog duga za te predmete za određeno razdoblje (mjesec ili godinu), iskaz ukupnog iznosa uplaćenih pristojbi za te predmete za određeno razdoblje (mjesec ili godinu), iskaz ukupnog iznosa ostalih troškova za te predmete za određeno razdoblje (mjesec ili godinu), iskaz plaćenih

ovršnih prijedloga (po broju ovršnog prijedloga i ukupno) za određeno razdoblje (mjesec ili godinu), iskaz ukupnog broja predmeta bez uplata s iznosom glavnog duga za te predmete za određeno razdoblje (mjesec ili godinu).

Program za pregled i obradu ovrha za fizičke osobe trebao je (uz postojeće podatke) još omogućiti: uvid u odvjetničke troškove, iskaz ukupnog broja ovršnih prijedloga upućenih na sudove za određeno razdoblje (ukupan broj ovršnih prijedloga za mjesec ili godinu), iskaz ukupnog iznosa glavnog duga za te predmete za određeno razdoblje (mjesec ili godinu), iskaz ukupnog iznosa pristojbi za te predmete za određeno razdoblje (mjesec ili godinu), iskaz ukupnog iznosa ostalih troškova za te predmete za određeno razdoblje (mjesec ili godinu), iskaz ukupno plaćenih ovršnih prijedloga za određeno razdoblje (mjesec ili godinu), iskaz ukupnog broja predmeta bez uplata s iznosom glavnog duga za te predmete za određeno razdoblje (mjesec ili godinu).

Ishod dogradnje aplikacije bio je da je za odvjetnike omogućen prijenos podataka (na disketi, odnosno elektroničkom poštom) za opominjanje fizičkih osoba te je omogućeno praćenje već opomenutih fizičkih osoba (s potpunim podatcima – naš broj, opomenuti mjeseci, iznos glavnice, kamata, troškova, ukupan iznos, odvjetnički troškovi).

Nakon što je definiran tender za novi informacijski sustav za prikupljanje pristojbe, krenulo se u starom informacijskom sustavu s kreiranjem i slanjem odvjetničkih opomena za ovrhu. I u novom informacijskom sustavu omogućene su iste funkcije kako bi se održao kontinuitet rada s odvjetnicima. Isto tako, u tim novim programima su uzete u obzir i primjedbe na staro stanje i napravljena su tražena unaprjeđenja.

Otklonjeni su nedostatci programa za praćenje stanja odvjetničkih opomena. Odvjetničke opomene se kreiraju iz svih opomena pred ovrhu odnosno TPN-r slogova koji su za to označeni (imaju TPN-VAR=5). Zatezne kamate se računaju na svaku opomenu posebno - na iznos glavnice od dana dospijeća opomena do dana zadanog u parametrima (obično "danas" na dan kreiranja opomena), a već izračunate kamate se pribrajaju. Označavanje opomena za ovrhu omogućeno je na razini prijamnika, i to za zadano razdoblje ("svi noviji od zadanog datuma"). Za jedan prijamnik se kreira jedna odvjetnička opomena (jedan redak u datoteci opomena) bez obzira na broj pripadnih TPN-r slogova, koji dobivaju oznaku (TPN-VAR=6) i nakon toga više ne mogu biti odaslani na opomenu (opomenuti mjeseci se ne ponavljaju). Odvjetničke opomene dobivaju svoj broj (redni broj unutar godine kreiranja) i novi "poziv-na-broj" s izvedenom oznakom 21. Omogućeno je knjiženje po tom novom "pozivu-na-broj", i to tako da se u slučaju nedostatne uplate, kod plaćanja na rate, prvo zatvaraju odvjetnički troškovi, a zatim najstariji mjeseci dugovanja koji pripadaju opomeni.

Kod pregleda odvjetničkih opomena omogućena je transparentnost stanja zaduženja za svaki od mjeseci za koji je pretplatnik opomenut. Za odvjetničke opomene važan je mjesec kreiranja (podatak u slogu OTPN-r), na osnovi kojeg se šalju na ovrhu svi opomenuti pretplatnici koji nisu dali osnovani prigovor (pripadni TPN-r slogovi su stornirani, imaju oznaku TPN-VAR=9) ili nisu platili niti jednu ratu po danoj opomeni, a kreirani su u mjesecu za koji je odlučeno da ide na ovrhu (nakon isteka roka za plaćanje i prigovore). Dodatno su osigurani iskazi plaćenih odnosno djelomično plaćenih opomena (na zahtjev) koji idu odvjetniku, a na osnovi kojih odvjetnik upućuje HRT-u fakturu za odvjetničku naknadu.

Dorađena aplikacija omogućila je prijenos (zadanih) podataka potrebnih za tužbe prema pravnim osobama na disk kako bi odvjetnici mogli sačiniti prijedloge za ovrhu, prijenos podataka za tužbe prema fizičkim osobama, također za odvjetnike (nakon upućenih odvjetničkih opomena pred sudsku ovrhu), te praćenje već utuženih pravnih i fizičkih osoba (s potpunim podatcima - naš broj, utuženo razdoblje, sud kojemu je upućen ovršni prijedlog, iznos glavnice, kamata, troškova, ukupan iznos).

Ovršne prijedloge za HRT na sudu vode odvjetnička društva, i to kako za pravne tako i za fizičke osobe. To znači da se u HRT-u tiska sav popratni materijal za ovršne prijedloge, uključujući i izvode iz ovjerovljenih knjiga. Umjesto samih ovršnih prijedloga, pripremljen je disk sa svim relevantnim podatcima za ispis istih, a sam tisak i distribuciju preuzima odvjetničko društvo. Praćenje stanja ovrhe kao i sve obrade nad ovršnim prijedlozima i dalje se rade na HRT-u (kao za stare, postojeće ovrhe), pa su po uzoru na postojeće pripremljeni programi za segment odvjetničkih ovrha, uz dodatke koji proizlaze iz činjenice da te ovrhe imaju i troškove odvjetnika koji se do tada nisu vodili u bazi.

U drugoj fazi razvoja aplikacije PRIS omogućene su i neke dodatne aktivnosti: storno ovršnog prijedloga prije izdavanja kao i nakon sudskog rješenja, izdavanje faktura na ovrhu na lakši način nego je bilo u starom sustavu, izrada povijesti pretplatnika (vlasništvo, adrese) zbog podataka potrebnih sudovima, tiskanje pojedinih faktura (naknadno) potrebnih za ovršni postupak, a i stranci na njezin zahtjev, tiskanje specifikacije-pregleda pretplatnika sa svim prijemnicima potrebnih za ovršni postupak, pregledi, ažuriranje i praćenje podataka za odvjetničke opomene i ovrhe (mora biti organizirano na način kao i već postojeće opomene pred ovrhu, uz sve potrebne dodatke koji proizlaze iz ugovora s odvjetnicima - plaćanje troškova odvjetnika).

Izrađen je poseban program za praćenje pretplatnika - pravnih osoba. Obavljena je akcija prikupljanja i kontrole podataka o pravnim osobama koje trebaju plaćati RTV pristojbu. Stoga su načinjeni programi koji omogućavaju pregled postojećih te brz i efikasan upis novih

podataka u bazu. Pregledi postojećih i novo unesenih podataka morali su biti dostupni korisnicima u marketingu.

O pravnim osobama prikupljeni su:

a) podatci koji se mogu usporediti s podatcima na CD-ima kupljenim u FINI (potpun i točan naziv pravne osobe, točna adresa sjedišta: ulica, kućni broj, poštanski broj i naziv mjesta, matični broj poduzeća ili vlasnika poduzeća, ime i prezime vlasnika ili odgovorne osobe, broj žiro-računa);
b) podatci interesantni službi za prikupljanje pristojbe (šifra suda nadležnog za sporove - potraživanje dugovanja, oznaka - je li pravna osoba samostalna ili je dio veće cjeline, točan naziv "sumarne" pravne osobe ako je poduzeće dio veće cjeline te veza na podatke te pravne osobe, vrsta pravne osoba: klasifikacija pravnih osoba - hoteli, trgovačka poduzeća, ustanove, obrt, podvrsta pravne osobe, npr. za hotele - jesu li sezonski ili rade cijele godine i sl.);
c) podatci kojima raspolaže služba za prikupljanje pristojbe i koje treba učiniti transparentnima (broj i vrsta prijamnika za koji pravna osoba plaća RTV pretplatu, podatci o prijamnicima za koje se plaća - proizvođač, serijski broj…, način plaćanja - faktura, inkaso, kreditna kartica, trajni nalog…, redovitost plaćanja, tj. ukupni dug i stanje dugovanja - je li na opomeni, tužbi, ovrsi…).

Kod unosa novih prikupljenih podataka o pravnim osobama obvezni su svi podatci tipa a) i tipa b). Podatci tipa c) pojavljuju se ako je pravna osoba uvedena u sustav pristojbe (ako su prijavljeni prijamnici za koje treba plaćati pristojbu) nakon što se uspostavi veza preko interne šifre pravne osobe pod kojom se vodi u bazi. Omogućen je pregled promjena broja i statusa prijamnika i pretplatnika u zadanom razdoblju (povijest) kako bi se osigurao uvid u efikasnost prikupljanja novih obveznika plaćanja radiotelevizijske pristojbe.

U tu su svrhu definirani još neki zadatci aplikacije:

- tiskanje općih uplatnica unaprijed za slanje pretplatnicima (za zadano razdoblje), i to tako da referenti mogu zadati pojedinačno i grupno tiskanje za isto razdoblje te da im se omogući praćenje uplata (mora postojati oznaka da su uplatnice tiskane), a da se u redovitoj obradi više ne tiskaju za te pretplatnike;
- tiskanje faktura pravnim osobama unaprijed (za zadano razdoblje), i to tako da referenti mogu zadati pojedinačno i grupno tiskanje za isto razdoblje te da im se omogući praćenje uplata (mora postojati oznaka da su fakture tiskane), odnosno da se u redovitoj obradi više ne tiskaju za te pravne osobe;
- tiskanje računa-obavijesti o plaćanju pristojbe trajnim nalogom ili kreditnim karticama (mjesečno – nakon potvrde od banke da je pristojba naplaćena);
- pregled i po potrebi tiskanje izvješća o uplatama po područjima naplate i po načinima plaćanja;
- mogućnost reorganizacije područja naplate s tadašnjih 10 na manji broj;
- povezivanje saldakontija kupaca s podatcima o pravnim osobama iz baze PRIS.

Jedan od važnih elemenata nadogradnje sustava PRIS bila je i razmjena podataka između HRT-ove službe za prikupljanje pristojbe i banaka. Razmjena podataka o promjenama i provođenju trajnih naloga za RTV pristojbu izvršava se putem četiri vrste datoteka: ulazne

datoteke promjena, datoteke neispravnih ("loših") slogova, datoteke provedenih i/ili neprovedenih trajnih naloga te izlazne datoteke službe za prikupljanje pristojbe za banku.

Ulazne datoteke promjena su datoteke koje pojedina banka jednom mjesečno dostavi službi za prikupljanje pristojbe i u kojima su navedeni pretplatnici kojima je za sljedeći mjesec otvoren ili zatvoren trajni nalog. Trenutno postoji pet različitih tipova ulaznih datoteka, odnosno pet različitih struktura slogova koje prima služba za prikupljanje pristojbe. Neki od tipova ulaznih datoteka imaju svoje inačice, što dodatno povećava broj različitih datoteka koje se zaprimaju.

Postoje tri različita načina provođenja navedenih tipova datoteka:

- banke koje šalju samo podatke o novootvorenim i zatvorenim trajnim nalozima za sljedeći mjesec;
- banke (i kartično poslovanje) koje šalju podatke o novootvorenim, zatvorenim i izmijenjenim trajnim nalozima (ovo posljednje u smislu izmjene broja tekućeg računa ili trajnog naloga);
- banke koje šalju sve otvorene trajne naloge za sljedeći mjesec, a zatvoreni su oni koji nisu dostavljeni u datoteci.

Datoteke neispravnih slogova su datoteke koje se vraćaju bankama nakon provođenja ulaznih datoteka u službi za prikupljanje pristojbe. U njima se nalaze slogovi s neuspjelim promjenama (nepotpun ili netočan broj prijamnika, odjavljeni pretplatnik).

Datoteke provedenih i/ili neprovedenih trajnih naloga su datoteke koje pojedina banka šalje jednom mjesečno (na kraju mjeseca) za naplaćena i nenaplaćena potraživanja. Trenutno postoje četiri različita tipa ovih datoteka, koji se razlikuju ne samo u opisu podataka u slogu, već i u logici zatvaranja zaduženja i ažuriranja prijamnika i pretplatnika (unutar ove datoteke zatvaraju se pojedini trajni nalozi, čime dolazi do nepotrebne redundancije s ulaznom datotekom).

Izlazne datoteke službe za prikupljanje pristojbe za banku su datoteke koje služba za prikupljanje pristojbe jednom mjesečno (u postupku mjesečne obrade) šalje bankama. U tim se datotekama nalaze slogovi terećenja komitenata banaka za iznos mjesečne RTV pristojbe. Trenutno postoji sedam tipova izlaznih datoteka i dva načina njihovog generiranja:

- datoteke koje redom imaju navedena zaduženja/terećenja i u retku zaglavlja ili podnožja naznačen ukupan broj i ukupan iznos mjesečnih zaduženja;
- datoteke koje redom imaju navedena zaduženja/terećenja, nakon toga imaju međuzbrojeve po tarifama i u retku podnožja naznačen ukupan broj i ukupan iznos mjesečnih zaduženja.

Kod ulaznih datoteka problemi su nastajali zbog raznovrsnosti tipova slogova, odnosno zbog prisutnih pet različitih tipova datoteka mogućnost pogreške pri prihvatu podataka bila je puno veća. Banka je mogla poslati različito oblikovanu datoteku, što je dodatno usporavalo

izvođenje mjesečne obrade u službi za prikupljanje pristojbe jer je već definirane i izrađene programske procedure bilo potrebno mijenjati u posljednji trenutak.

Kod ulaznih datoteka postojao je problem gubitka podataka ili neažuriranja pretplatnika zbog dobivenog netočnog podatka o broju prijamnika (od strane banke). Taj problem dodatno se povećavao kod banaka koje šalju datoteke s novootvorenim i zatvorenim trajnim nalozima jer se taj podatak dobije samo jednom (sljedeći mjesec banka više ne šalje te slogove u novoj datoteci). Za pojedine banke zaduženja iz prethodnog mjeseca zatvaraju se putem datoteka provedenih i/ili neprovedenih trajnih naloga, dok kod ostalih referenti ručno "pretiskavaju" zaduženja pojedinih pretplatnika.

Ručno "pretiskavanje" je problematično zato jer je podložno ljudskoj pogrešci, a ne postoji nikakav fizički ili digitalni dokaz o tome je li zaduženje naplaćeno od banke. Izlazne datoteke i datoteke neispravnih slogova nisu problematične budući da se na temelju podataka u bazi bez problema mogu generirati svi postojeći tipovi datoteka.

Ovakva konstatacija stanja rezultirala je prijedlogom za poboljšanje. Ulazne datoteke treba svesti na svega jedan tip. Ponajbolje je rješenje da u ulaznoj datoteci banke dostavljaju sve otvorene trajne naloge.

Pozitivna strana tog pristupa je mali gubitak podataka i ažurno stanje baze s eventualnim mogućim zakašnjenjem od jedan do dva mjeseca te otvorena mogućnost izrade skupne (*batch*) obrade za sve banke odjednom (do tada se svaka banka provodila pojedinačno). Negativna strana je povećanje vremena obrade za pojedinu banku i ukupnog vremena trajanja obrade.

Iz prakse se pokazalo da je za Zagrebačku banku, koja šalje oko 63.500 slogova (sve otvorene trajne naloge), potrebno oko 25 minuta za ažuriranje pretplatnika, prijamnika i otvorenih dugovanja (0,024 sekunde po slogu datoteke).

Datoteke provedenih i/ili neprovedenih trajnih naloga također bi trebalo svesti na jedan tip, pri čemu bi u datoteci trebali biti evidentirani svi provedeni i neprovedeni trajni nalozi u određenom mjesecu (s obveznim podatkom o mjesecu i godini zaduženja) te razlog (kod) zašto trajni nalog nije proveden. Pozitivna strana tog pristupa je smanjenje vjerojatnosti ljudske pogreške, koja je moguća kod ručnog "pretiskavanja", i postojanje digitalnog zapisa/dokaza o provedenoj ili neprovedenoj naplati te o razlogu neprovedene naplate (što se reflektira i na komunikaciju službe za prikupljanje pristojbe sa samim pretplatnicima). Negativna strana nije uočena. Za one banke koje nemaju podatak o kontrolnom broju prijamnika moguće je dogovoriti da na za to predviđenu poziciju upisuju "nulu" ili da

ažuriraju svoje podatke s ovim podatkom na način da službe za prikupljanje pristojbe pošalje sve brojeve prijamnika s kontrolnim brojem.

U dijelu vođenja pravnih osoba kao obveznika plaćanja RTV pristojbe u drugoj su fazi također zamijećeni neki problemi. U postojećem načinu vođenja pravnih osoba pretplatnici zajedno s prijamnicima za pojedinu pravnu osobu bili su odvojeni od pravne osobe i fizički su se vodili u tablici svih pretplatnika. Nisu postojale knjigovodstvene konto kartice (saldakonti) za pravne osobe, čime je bila otežana komunikacija s pravnim osobama. Postojala je dosta velika redundancija podataka kod samih pravnih osoba. Baza pravnih osoba nije bila usklađena s podatcima iz sudskog registra. Zatim, postojale su pravne osobe ili obrtnici koji su i dalje plaćali putem inkaso naloga, a ne preko fakture. Zbog toga su utvrđeni prijedlozi potrebnih poboljšanja:

- odvajanje prijamnika pravnih osoba od prijamnika svih ostalih pretplatnika koji nisu pravne osobe i njihovo premještanje pod pravne osobe;
- vođenje saldakontija pravnih osoba za pretplatu koje bi se u kasnijoj fazi usklađivalo s ukupnim saldakontima pravnih osoba;
- tehnologija vođenja saldakontija pravnih osoba bi se trebala definirati u suradnji s računovodstvom i službom za prikupljanje pristojbe HRT-a, kao i novi način komunikacije i praćenja naplate u djelu pravnih osoba.

Glede naplate pristojbe, napose formiranja poziva na broj, utvrđeno je da se prilikom formiranja poziva na broj za opće uplatnice do tada koristila numerička oznaka koja je predstavljala binarni zapis iz kojeg se mogao dobiti podatak koja su mjesečna zaduženja pretplatnika u naplati. Numerička oznaka se izračunavala za sve tipove plaćanja po općim uplatnicama (redovna, opomena s kamatama, opomena bez kamata i troška, razlika unatrag). S obzirom da je novi sustav PRIS omogućavao drukčije i detaljnije praćenje naplate zaduženja (više od 12 mjeseci unatrag), potreba za tim podatkom je marginalizirana. Prijedlog poboljšanja obuhvaćao je ukidanje numeričke oznake te proširenje podatka o godini na 4 znamenke. Preostala dva znaka (nakon ukidanja numerike i proširenja godine) mogla bi se u budućnosti iskoristiti za proširenje PRB-a.

U informacijskom sustavu za prikupljanje pristojbe tijekom 2005. godine proveden je i plan unaprjeđenja hardvera i sistemskog softvera:

1. uvođenje NetApp filera: rješenje za pohranjivanje podataka na produkcijskom serveru; modifikacija *backupa* - uzimanje *snapshotova* dok je baza *off line*; mogućnost *backupa* većeg broja dnevnih *hot backupa* zbog većeg kapaciteta NetAppa u odnosu na tadašnje diskovno rješenje;
2. migracija na Oracle 9i bazu podataka: prelazak baze podataka Oracle s tadašnje verzije 8.1.7 na Oracle 9i; izrada tehnološkog rješenja za migraciju u suradnji sa Oracleom; izobrazba kadrova za administraciju baze na Oracle 9i;

3. prelazak na NetApp backup software: uvođenje NetApp Snapshot i SnapRestore softvera; izrada tehnološkog rješenja za prelazak na nove NetApp tehnologije zbog naprednih mogućnosti uzimanje *backupa* dok je baza *on line*; školovanje kadrova koji su zaduženi za *backup snapshotova* te vraćanja podataka putem SnapRestorea;
4. Disaster Recovery: uvođenje još jednog servera koji bi bio smješten na udaljenoj lokaciji kao *disaster recovery* rješenje; izrada tehnološkog rješenja za uvođenje NetAppovog softvera SnapMirror za *mirror* podataka u serveru na udaljenoj lokaciji;
5. 9i RAC: izrada tehnološkog rješenja za uvođenje Real Application Clustera; izobrazba kadrova za administraciju RAC-a.

3.5.3. TREĆA I ČETVRTA FAZA RAZVOJA INFORMACIJSKOG SUSTAVA PRIS

Treća i četvrta faza razvoja informacijskog sustava PRIS za prikupljanje i naplatu RTV pristojbe trajale su od 1. lipnja 2005. do isteka ugovornih obveza tvrtke RIS prema HRT-u, odnosno do 17. siječnja 2006. godine. U tom je razdoblju izvršeno proširenje sustava za prikupljanje RTV pristojbe, a napose su nadograđeni saldakonti i ostali moduli. U tom su razdoblju razvoja informacijskog sustava za prikupljanje i naplatu RTV pristojbe PRIS poboljšani neki od postojećih dijelova PRIS-a za koje se smatralo da s postojećim načinom rada ne mogu zadovoljiti sve potrebe za kvalitetnim prikupljanjem i praćenjem naplate RTV pristojbe. Također su uvedene i neke nove funkcionalnosti koje dodaju vrijednost i povećavaju kvalitetu posla zaposlenicima koji rade u sustavu prikupljanja RTV pristojbe.

Poboljšana je izrada saldakontija pretplate za pravne osobe. Iz potrebe za što točnijim, potpunijim i pravilnijim načinom praćenja zaduženja i plaćanja RTV pristojbe za pravne osobe definiran je prijedlog za izradu potpunog saldakontija pretplate. Takvim načinom praćenja omogućeni su potpuniji knjigovodstveni izvještaji te potpunije i jasnije knjigovodstvene kartice pravnih osoba. Zbog jedinstvenih knjigovodstvenih propisa koji su ovim poboljšanjem ugrađeni u PRIS, omogućeno je bolje i potpunije praćenje pravne osobe u smislu potraživanja HRT-a odnosno dugovanja pravnih osoba koja su nastala na neki drugi način osim putem RTV pristojbe.

Redefiniran je dio sustava PRIS koji se odnosi na naplatu putem trajnih naloga kod banaka i kartičnih kuća. Kod ulaznih datoteka problemi su nastajali zbog raznovrsnosti tipova slogova, odnosno zbog prisutnih pet različitih tipova datoteka, pa je mogućnost pogreške pri prihvatu podataka bila peterostruko veća. Događalo se i da je od mjeseca do mjeseca ista banka slala različito oblikovanu datoteku, što je dodatno usporavalo izvođenje mjesečne obrade u službi za prikupljanje pristojbe, jer je već definirane i izrađene programske procedure bilo potrebno mijenjati u posljednji trenutak. Kod ulaznih datoteka postojao je problem gubitka podataka ili neažuriranja pretplatnika zbog dobivenog netočnog podatka o broju prijamnika (od banke). Taj se je problem dodatno povećavao kod banaka koje su slale datoteke s novootvorenim i

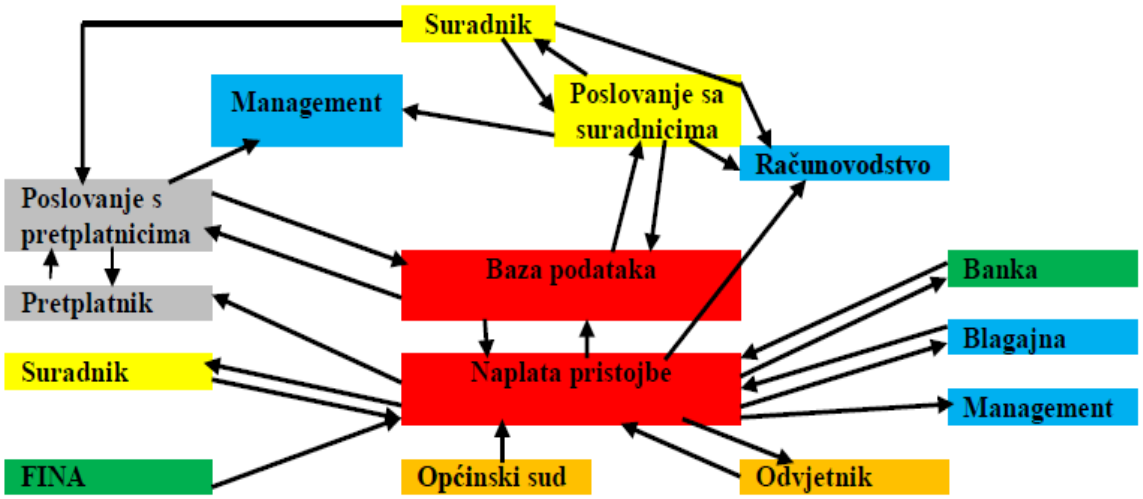
zatvorenim trajnim nalozima, jer se taj podatak dobivao samo jednom (sljedeći mjesec banka više ne šalje te slogove u novoj datoteci). Za pojedine banke zaduženja iz prethodnog mjeseca zatvarala su se putem datoteka provedenih i/ili neprovedenih trajnih naloga, dok su kod ostalih referenti ručno "pretiskavali" zaduženja pojedinih pretplatnika. Ručno "pretiskavanje" bilo je problematično zato jer je bilo podložno ljudskoj pogrešci, a nije postojao nikakav fizički ili digitalni dokaz o tome je li zaduženje naplaćeno od strane banke.

Aplikacija je dobila i nove vrijednosti:

1) distribucija aplikacije na lokalne centre za potrebe korisnika na terenu: ovdje je bitno naznačiti da se sve i dalje odvija na centralnoj bazi podataka, a korisnici (vanjski kontrolori, povjerenici,...) se spajaju na nju koristeći nove module PRIS-a i postojeću mrežnu infrastrukturu kojom je Prisavlje povezano sa svim centrima u Hrvatskoj;
2) izrada posebnih, kontroliranih modula aplikacije PRIS, koje je moguće pokrenuti putem Interneta, a služe partnerima (odvjetničkim uredima) za direktan unos podataka o utuženim pretplatnicima, čime se izbjegava dvostruko zapisivanje podataka i komunikacija s tekstovnim datotekama, ubrzava se rad pri tužbama pretplatnika, poboljšava se komunikacija s odvjetničkim uredima i smanjuju se troškovi komunikacije;
3) izrada posebnih kontroliranih modula aplikacije PRIS za sve pretplatnike koje je moguće pokretati putem Interneta, a omogućavaju pretplatnicima da sami prijavljuju prijamnik, da pregledavaju stanje svog duga, da dobiju pisane izvještaje o stanju duga, da direktno kontaktiraju zaduženog referenta za njihovo područje telefonski ili putem elektroničke pošte;
4) izrada tekstovnih datoteka koje daju mogućnost tiskanja računa (inkaso naloga, općih uplatnica, faktura) izvan HRT-a na laserskim pisačima, čime se je smanjila potreba za velikim količinama papira, ubrzao tisak, povećala kvaliteta tiska, smanjila mogućnost pogreške kod čitanja bar koda te rasteretila postojeća operativa, koja je pozornost sada mogla posvetiti kontroli tiskanog materijala.

Na koncu razvoja sustava PRIS logička shema baze izgledala je kako je prikazano na slici 47.

Slika 47. ***Logička shema informacijskog sustava PRIS***



3.5.4. REDOVITO ODRŽAVANJE I PROMJENE PO ZAHTJEVU KORISNIKA

Sve ugovorne obveze tvrtke RIS prema HRT-u istekle su 17. siječnja 2006. godine, te je HRT natječajem o javnoj nabavi 2007. kupio usluge održavanja i proširenog održavanja postojećeg informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe, odnosno programskog paketa PRIS. Prema tenderu, programski paket PRIS pokrivao je naplatu RTV pristojbe (zaduživanje i tiskanje računa ovisno o načinu plaćanja), rasknjižavanje izvoda preko FINE, blagajnu, razmjenu podataka s bankama, obračun zarada vanjskih suradnika, opominjanje i utuživanje, razmjenu podataka s odvjetničkim uredom, obradu vraćenih računa. Aplikacija je bila funkcionalna na računalu Hrvatske radiotelevizije, kao integralno rješenje na bazi podataka Oracle. U eksploataciji i analizi razvojnih potreba, koje su se iskazale pri korištenju aplikacije, pojavile su se daljnje potrebe i mogućnosti proširenja i unaprjeđenja aplikacije. Izvršen je reinženjering dijela radnih procesa, a pojavile su se i potrebe za novim, do tada nepostojećim granama aplikacije, kao i za daljnjim reinženjeringom i podrškom, kako aplikaciji, tako i poslovnom sustavu odnosno službi za prikupljanje pristojbe. Zbog velike složenosti i osjetljivosti aplikacije, istu je bilo nužno održavati i pratiti na način primjeren pravilima struke i stvarnim potrebama HRT-a. Sa stanovišta tehnologije, sigurnosti i neprekinutosti radnog procesa, bilo je financijski i tehnološki opravdano povjeriti podršku aplikaciji tvrtki RIS, koja je aplikaciju izgradila i dotad održavala. Stečena saznanja u izradi aplikacije stručnjaci tvrtke RIS nastavili su koristiti u optimizaciji aplikacije i potrebnom reinženjeringu poslovnih procesa.

4. Kvantitativna i kvalitativna analiza

4.1. Uvod

Prikazana računalna aplikacija odnosno informacijski sustav za prikupljanje RTV pristojbe PRIS započeo se je razvijati 17. siječnja 2003. godine, kad je potpisan prvi ugovor o realizaciji novog sustava za prikupljanje RTV pristojbe te isporuku i instalaciju tehnološke infrastrukture.

Sustav je instaliran i pušten u stvarnu eksploataciju u rujnu iste godine. U ovom radu do sada je prikazan način realizacije sustava po fazama i izvršena je usporedba sa starim sustavom, a u ovom poglavlju bit će izložena metodologija za dinamično praćenje učinaka aplikacije usporedo s njezinim razvojnim fazama i specifičnim okolnostima u medijskom i ekonomskom okruženju.

Bit će prikazani i analizirani prikupljeni podatci koji ukazuju na objektivno stanje hrvatskog i europskog medijskog tržišta te trendovi, ekonomsko stanje u zemlji i okruženju, promjene u društvu i navikama korisnika. Navedeni prikaz i analiza trebali bi potvrditi temeljnu istraživačku hipotezu ovog rada:

"Uvedeni, suvremenim metodama projektiran i realiziran dinamički informatički sustav dao je dugotrajne konkretne i mjerljive učinke kroz smanjenje troškova podizanjem efikasnosti prikupljanja RTV pretplate, unatoč značajnom povećanju konkurencije na medijskom tržištu, globalnim političkim i interesnim pritiscima na javne medije te pogoršanju tržišnih okolnosti zbog dugotrajne ekonomske krize. Ostvareni rezultati omogućili su opstanak javnog medijskog servisa usprkos produbljivanju ekonomske krize i usložnjavanju medijskog prostora."

Metodom konkretnog mjerenja realnih učinaka, učinci se dijele na interne učinke te eksterne okolnosti. Učinci nove tehnologije su kao prvo direktne informatičke pozitivne posljedice koje donosi nova tehnologija, kao što su: promijenjeni i unaprijeđeni poslovni procesi, povećanje kvalitete rada, jednostavnost, brzina, sigurnost, dokumentiranost i otvorenost, jednostavnost promjena.

Kao rezultat toga javljaju se pozitivni mjerljivi poslovni učinci, koji će biti detaljno popisani, prikazani i analizirani kroz troškove prikupljanja RTV pristojbe i njezine financijske učinke, prateći pri tome i negativne kolateralne učinke u ekonomskom i medijskom okruženju, koji su tehnološkim promjenama uspješno neutralizirani.

4.2. Interni učinci

Interni učinci očekivano su pozitivni i očituju se kroz pozitivne informatičke učinke (pouzdanost i brzina obrade), pozitivne učinke iskazane kroz prihode te pozitivne učinke iskazane kroz uštede u radu (broj zaposlenih, inkasatori).

4.2.1. POZITIVNI INFORMATIČKI UČINCI

Pregled internih učinaka valja započeti pozitivnim informatičkim učincima (pouzdanost i brzina obrade). Informacijski sustav PRIS realiziran je sljedećom dinamikom:

Tablica 31. ***Dinamika realizacije i održavanja informacijskog sustava PRIS, 2003 – 2012.***

Razdoblje	Sadržaj razvoja i održavanja
17. siječnja 2003.	Izrada i održavanje softvera PRIS, sustav pretplate, hardverska osnovica
29. studenoga 2005.	Proširenje RTV pristojbe; odvjetničke opomene i tužbe
1. lipnja 2006.	Proširenje sustava za prikupljanje RTV pristojbe
1. srpnja 2006.	RTV PRIS, saldakonti i ostali moduli
1. svibnja 2007.	RTV PRIS; redovito održavanje za 2007.
25. ožujka 2008.	RTV PRIS; redovito održavanje za prvih 6 mjeseci 2008.
1. srpnja 2008.	RTV PRIS; redovito održavanje za drugih 6 mjeseci 2008, 2009 i 2010
20. srpnja 2011.	RTV PRIS; redovito održavanje za 2011.
2. travnja 2012.	RTV PRIS; redovito održavanje za 2012.

Na osnovi tablice 31 moguće je dinamiku razvoja informacijskog sustava PRIS podijeliti u dva razdoblja. U razdoblju od 2003. do 2006. stavljena je u pogon hardverska osnovica i izrađena je softverska aplikacija te je u 2005. i 2006. izvršeno proširenje baze prema korisničkim potrebama i zahtjevima proizišlim iz promjena pravno-gospodarskih okvira djelovanja poslovnog informacijskog sustava PRIS. Nakon što je sustav do kraja implementiran, u razdoblju od 2007. do 2012. vršeno je isključivo njegovo redovito održavanje.

Iz takve se dinamike dade zaključiti da informacijski sustav PRIS objektivno ima visoku razinu do koje se u njega može imati povjerenja. Svojstvo sustava koje opisuje razinu do koje mu se može vjerovati jest njegova oslonjivost (engl. *dependability*), višedimenzionalno svojstvo koje se sastoji od šest obilježja (Laprie, 2002):

1. dostupnost (engl. *availability*) - pripravnost informacijskog sustava za korištenje usluga;
2. pouzdanost (engl. *reliability*) - neprekidnost usluge informacijskog sustava;
3. sigurnost (engl. *safety*) - nepojavljivanje katastrofalnih posljedica zatajenja informacijskog sustava za svoju okolinu;
4. povjerljivost (engl. *confidentiality*) - nepojavljivanje neautoriziranih otkrivanja podataka/informacija u informacijskom sustavu;
5. cjelovitost (engl. *integrity*) - nepojavljivanje nevaljanog ažuriranja podataka/ informacija u informacijskom sustavu;
6. lakoća održavanja (engl. *maintainability*) - predstavlja lakoću podvrgavanja popravcima i održavanju informacijskog sustava.

Analitika ukupnih troškova prikazana u tablici 32 uključuje troškove razvoja aplikacije, njezino korištenje, održavanje i kontinuirani razvoj po zahtjevima korisnika, hardversku i softversku infrastrukturu, njezinu nabavku i održavanje.

Tablica 32. ***Troškovi izrade i održavanja aplikacije 2003-2012***

Specifikacija troškova	Iznos (u kunama)
Izrada i proširenja softvera	**3.357.937,50**
Hardver i održavanje hardvera	**1.077.161,00**
Održavanje softvera	**7.354.999,53**
Ukupni troškovi	**11.790.098,03**

Ukupni troškovi sustava u razdoblju korištenja od rujna 2003. do prosinca 2012. ukupno iznose 11.790.098,03 kuna, ili za 9 godina nešto manje od 1.200.000,00 kuna po godini. Istraživanje troškova zatajenja informacijskog sustava, koje je provedeno na uzorku od 200 poslovnih organizacija Sjeverne Amerike i Europe, pokazalo je da je zatajenje informacijskog sustava razlog godišnjeg gubitka prihoda u iznosu od 26,5 milijardi dolara, odnosno prosječno oko 150 tisuća dolara godišnje po poduzeću. Prosječno su mala poduzeća imala godišnji gubitak veći od 55 tisuća dolara, srednja poduzeća veći od 91 tisuću dolara, dok je iznos gubitaka kod velikih poduzeća iznosio više od milijun dolara (Jakupović, 2013:173). Uzmu li se u obzir podatci izneseni u Jakupovićevom radu, tada je opravdano zaključiti da po svojim intrinzičnim troškovima informacijski sustav PRIS neupitno spada među rentabilnije sustave.

Uzmu li se u obzir svi analizirani parametri, može se zaključiti da informacijski sustav PRIS osim funkcionalnosti zadovoljava i sve druge neophodne parametre. Informacijski sustav očito je planiran i izrađen shodno stvarnim potrebama HRT-a, što znači da su u njegovu planiranju, realizaciji i razvoju objektivno sagledane potrebe, kako u trenutku izbora informacijskog sustava, tako i u razdoblju njegovog planiranog korištenja (horizont korištenja). Implementacija informacijskog sustava iskorištena je i za reviziju poslovne prakse HRT-a i njezino unaprjeđenje, a stupanj unaprjeđenja poslovanja s jedne strane nije uveo prevelike promjene u poslovanju koje bi mogle otežati implementaciju informacijskog sustava, dok je s druge strane omogućio nesmetano prihvaćanje promjene načina poslovanja.

Proizvođač informacijskog sustava, tvrtka RIS, dokazala je svoju kvalitetu i stabilnost kako u fazi planiranja, razvoja i implementacije tako i u fazi održavanja sustava u horizontu korištenja.

Informacijski sustav funkcionalno je prilagođen zakonskim propisima Republike Hrvatske, a prisutnost tvrtke na hrvatskom tržištu kratkoročno je omogućila djelotvoran proces implementacije i dugoročno, što je mnogo važnije, održavanja sustava, čime je tvrtka partner preuzela važnu ulogu u nesmetanom odvijanju poslovanja HRT-a. Bez obzira koliko laka ili

teška bila sama implementacija, ona je trajala razmjerno kratko u odnosu na niz godina u kojima se sustav već koristi i nastavit će se koristiti. I ukupni trošak u odnosu s očekivanim koristima, odnosno investicija u budućnost HRT-a, koja uključuje iznos internih troškova, prvenstveno radnog vremena zaposlenika koji sudjeluju u implementaciji, u zbroju točnih iznosa više je no zadovoljavajuća.

Intrinzična *cost-benefit* analiza (troškovi izrade i održavanja aplikacije te nabavke potrebne hardverske i softverske podrške u odnosu na oslonjivost poslovnog informacijskog sustava) nedvojbeno potvrđuje glavnu istraživačku hipotezu budući da prosječni godišnji gubitak prihoda zbog zatajenja informacijskog sustava (oko 500.000,00 kn) iznosi 40% prosječnih godišnjih troškova aplikacije PRIS (nešto manje od 1.200.000,00 kuna) od njezine implementacije u poslovni sustav 2003. do 2012. godine. Dakle, prvi je pozitivni učinak oslonjivosti PRIS-a činjenica da poslovni sustav HRT-a nije pretrpio gubitke prihoda zbog njegovih zatajenja.

4.2.2. POZITIVNI UČINCI KROZ UŠTEDE U RADU

Analizu pozitivnih učinaka iskazanih kroz uštede u radu, odnosno broja zaposlenika i ugovornih djelatnika (inkasatori), valja započeti dodajući u ukupni trošak sustava za prikupljanje RTV pristojbe i troškove rada djelatnika HRT-a koji rade na toj aplikaciji. Analiza kretanja troškova Odjela RTV pristojbe po godinama pokazuje sljedeće tendencije:

Tablica 33. ***Analitika plaća za Odjel RTV pristojbe 2000–2011.***

Godina	Obračunska jedinica	Bruto iznos plaća	Broj zaposlenika	Bruto iznos po zaposleniku
2000	5330	3.619.365,24	67	54.020,37
2001	5330	3.509.006,25	67	52.373,22
2002	5330	3.660.903,93	66	55.468,24
2003	5640	4.335.770,91	71	61.067,20
2004	5640	5.288.578,01	78	67.033,05
2005	5640	6.568.489,09	83	79.138,42
2006	5640	7.408.232,77	85	87.155,68
2007	5640	7.663.739,56	89	86.109,43
2008	5640	8.266.962,13	87	95.022,55
2009	5640	8.644.066,93	91	94.989,74
2010	5640	5.962.527,44	67	88.992,94
2011	5600	5.894.173,90	63	93.558,32

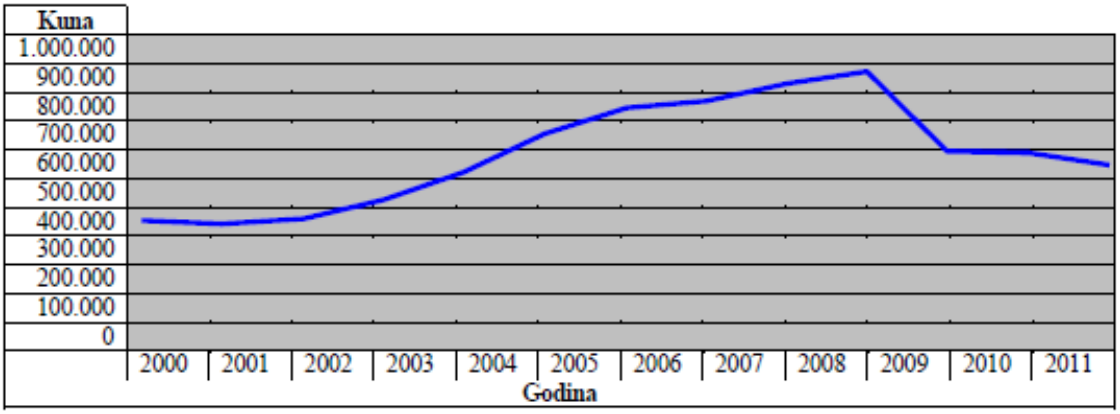
U tablici 33 analitički su po godinama navedeni i prikazani troškovi rada. Podatci pokazuju kontinuirani porast troškova rada od početka rada s novom aplikacijom 2003. do 2009. godine. Uzrok je u promjenama načina rada koje su provedene usporedo s razvojem aplikacije i povećanom obimu posla koji se je realizirao u službama vezanim uz prikupljanje RTV

pristojbe. Završetak rada na razvoju aplikacije i restrukturiranju poslova doveo je tek 2010. godine do mogućnosti značajnog smanjenja troškova rada.

No, valja također pripomenuti da se s obzirom na bruto iznos plaće po zaposleniku troškovi rada po zaposleniku nisu bitno mijenjali i otprilike su se kretali oko iznosa prosječne plaće zaposlenika u Republici Hrvatskoj, što znači da je u tom smislu aplikacija postala učinkovita u trenutku kad je omogućila značajnije smanjenje broja zaposlenika. Dakle, aplikacija je s korporativnog stajališta imala izuzetno pozitivne učinke, ali nije proizvela negativne učinke po individualne zaposlenike, što je inače veliki problem u tranzicijskim gospodarstvima, gdje se teret tj. imperativ konkurentnosti, odnosno pozitivnog bilančnog poslovanja, prebacuje s ulaganja u (informacijski) kapital na troškove rada tj. zaposlenika (Buntak & Sesar & Vršić, 2013:312).

Ista tendencija vidljiva je i na slici 48. Od 2000. do 2003. vidljiv je umjeren rast troškova, koji se udvostručuje između 2003. i 2005. godine, te nastavlja umjereno rasti do 2009. godine, kad dostiže svoj vrhunac (više od 100% povećanja od početne 2000. godine). Nakon toga troškovi su se počeli značajno smanjivati.

Slika 48. ***Troškovi plaća zaposlenika na izravnom prikupljanju pristojbe 2000-2011.***

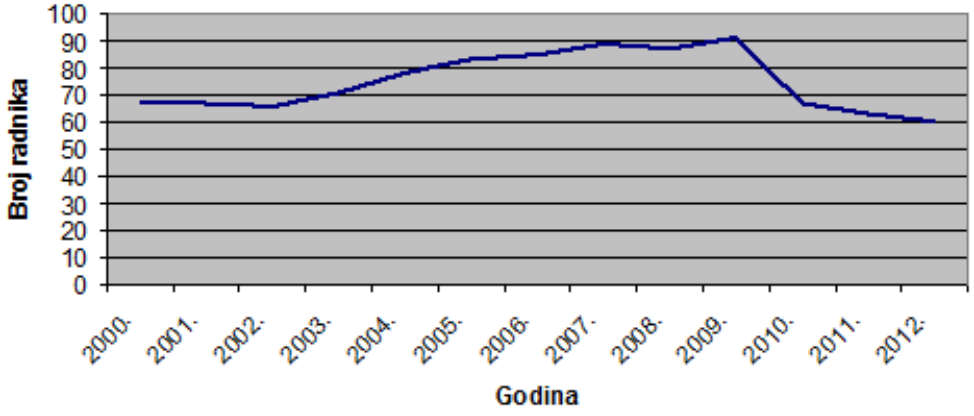


Uzrok je, kako je već pojašnjeno, u promjenama načina rada koje su provedene usporedo s razvojem aplikacije i u povećanom obimu posla koji se je realizirao u svezi s prikupljanjem RTV pristojbe. Restrukturiranje rada, slijedom završetka rada na aplikaciji, doveo je 2010. godine do značajnog smanjenja troškova rada.

Grafikon ukazuje na to da su barem još dva čimbenika imala utjecaj na troškove zaposlenika, a to su promjene u hrvatskom platnom prometu i novi zakon o HRT-u iz 2010. godine, o čemu će biti detaljnije razloženo dalje u tekstu.

Ne glede na to, analiza pozitivnih učinaka iskazanih kroz uštede u radu uključuje i smanjenje broja zaposlenika na prikupljanju RTV pristojbe. Slika 49 jasno pokazuje da se broj zaposlenika počeo povećavati 2003. godine te da se znatno počeo smanjivati 2010. godine.

Slika 49. ***Broj zaposlenika na prikupljanju RTV pretplate od 2000 – 2011.***



Podatci na slici 49 pokazuju kontinuirani porast broja zaposlenih djelatnika koji rade na prikupljanju RTV pristojbe od početka rada s novom aplikacijom, tj. od 2003. do 2009. godine. Broj zaposlenika kreće se od 67 u 2000. godini, preko vrhunca od 91 zaposlenika 2009. godine, odnosno do završetka rada na razvoju aplikacije i restrukturiranju rada, koji su tek 2010. godine doveli do mogućnosti smanjenja broja zaposlenih, kojih je 2011. bilo 63, dakle manje nego 2000. godine.

Gornji podatci tek djelomično potvrđuju glavnu istraživačku hipotezu jer je očito da informacijski sustav sam po sebi ne može proizvesti uštede u radu, već je za to nužna njegova potpuna sinergija s poslovnim sustavom te prilagodljivost promjenama u širem okruženju poslovne organizacije.

Naravno, u analizi pozitivnih učinaka iskazanih kroz uštede u radu glavna su stavka bili troškovi inkasatora, povjerenika i kontrolora službe naplate pretplate/pristojbe. Veći dio tih osoba bili su ugovorni djelatnici HRT-a. U tablici 34 prikazani su podatci o broju inkasatora, povjerenika i kontrolora koji su radili u službi prikupljanja pristojbe.

Tablica 34. ***Broj inkasatora, povjerenika i kontrolora u Hrvatskoj 2008.***

Područje	Inkasatori	Povjerenici	Kontrolori	Ukupno
1	**324**	**18**		**342**
3	**287**	**18**		**305**
5	**348**	**21**		**369**
7	**306**	**18**		**324**
9	**256**	**18**		**274**
Sveukupno	**1.521**	**93**	**91**	**1.705**

Sustav prikupljanja RTV pristojbe bio je hijerarhijski organiziran. Cijela je Hrvatska bila podijeljena na pet grupa područja, koja su se uvelike poklapala s područjima poštanskog prometa. Tih je pet grupa područja bilo podijeljeno na manja područja, koja su se poklapala s upravno-teritorijalnim ustrojem Hrvatske. Područja su bila podijeljena na mjesta i naselja, a ona na četvrti i ulice.

Piramida djelatnika angažiranih na prikupljanju pristojbe bila je isto tako ustrojena: na vrhu piramide bili su kontrolori zaduženi za pojedine grupe područja i područja, ispod njih bili su povjerenici, zaduženi za pojedina područja te mjesta i naselja, a bazu piramide predstavljali su inkasatori, koji su bili zaduženi za konkretne obveznike RTV pristojbe po ulicama i kućnim brojevima.

Taj posao je u okviru složenog sustava komunikacije i distribucije računa obavljalo oko 1.600 ljudi, što je znatno umanjen broj s obzirom na broj inkasatora koji su sudjelovali u prikupljanju preplate prije 2003. godine.

Novi informacijski sustav omogućio je ukidanje inkasatora. Sustav prikupljanja RTV pristojbe putem inkasatora postupno je ukidan od 2009. godine po područjima naplate. Smanjenje broja inkasatora izravno je utjecalo na povećanje dobiti od pristojbe, što se posebice iskazalo nakon potpunog ukidanja inkasatora 2011. godine.

Iz tablice 35 razvidno je da su troškovi naknada za inkasatore bili znatan rashod sustava prikupljanja pretplate/pristojbe, mnogo veći od troškova razvoja i održavanja samog informacijskog sustava i hardverske osnovice te od troškova za plaće zaposlenika koji su radili na informacijskom sustavu. Štoviše, troškovi naknada za inkasatore daleko su premašivali sve troškove proizišle iz informacijskog sustava (troškovi razvoja, implementacije i održavanja te troškovi plaća).

Tablica 35. ***Troškovi inkasatora i kontrolora 2003. do 2011.***

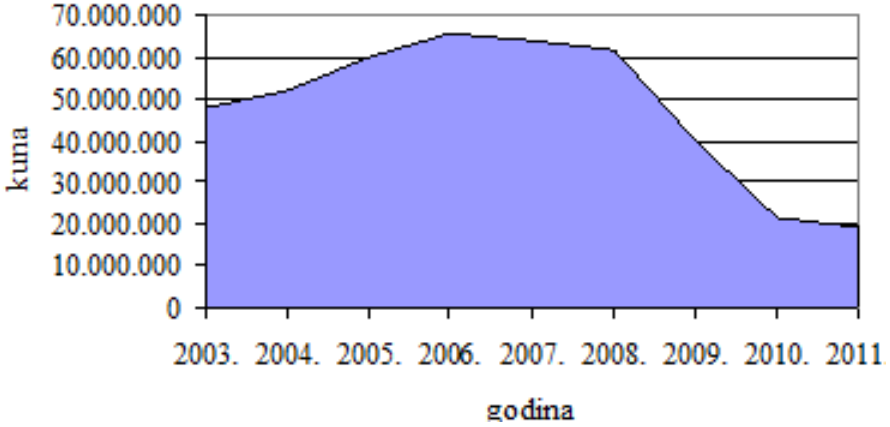
Godina	Troškovi	Po inkasatoru	Indeks 2003.	Godišnji indeks
2003.	48.034.676,71	28.172,83	100,00	100,00
2004.	52.017.117,48	30.508,57	108,29	108,29
2005.	60.008.301,05	35.195,48	124,93	115,36
2006.	65.166.765,03	38.220,98	135,67	108,60
2007.	63.569.914,40	37.284,41	132,34	97,55
2008.	61.271.113,21	35.936,14	127,56	96,38
2009.	39.673.588,90	-	82,59	64,75
2010.	21.466.051,90	-	44,69	54,11
2011.	19.585.657,80	-	40,78	91,24

Tablica 35 pokazuje da je sustav inkaso-naplate iznosima svojih troškova bio značajno rashodovno opterećenje HRT-a, koje je do 2006. raslo po otprilike istim stopama kao i troškovi Odjela RTV pristojbe, ali je to u apsolutnim iznosima, naravno, bila golema razlika.

Povrh toga valja se prisjetiti da je funkcioniranje odnosno servisiranje inkaso-naplate uključivalo, kako je već ranije prikazano, i znatan angažman unutarnjih HRT-ovih informatičkih i ljudskih resursa. No, tek kad se usporede bruto iznosi troškova po inkasatoru s bruto iznosima plaća po zaposleniku u Odjelu RTV pristojbe HRT-a, postaje vidljivo koliko su inkasatori zapravo bili izuzetno skupo rješenje u sustavu prikupljanja pristojbe.

Tablica 35 i slika 50 pokazuju značajno smanjenje troškova rada u segmentu inkasatora koji su u 2011. smanjeni za 50% u odnosu na 2009. godinu, a za više od 70% u odnosu na 2006. godinu, kad je završena implementacija svih modula nove aplikacije.

Slika 50. ***Troškovi inkasatora i kontrolora 2003-2011.***



Tablice 31 i 35 te slika 50 ukazuju na jasnu i očitu korelaciju između dinamike realizacije informacijskog sustava PRIS i njegove implementacije u poslovni sustav HRT-a i značajnog smanjenje troškova rada. Upravo su tehnološke promjene u otvorenoj aplikaciji omogućile novi način prikupljanja RTV pristojbe, efikasne tužbe i naplatu, ukidanje prikupljanja putem inkasatora. Omogućeno je otvaranje i učinkovito praćenje novih kanala naplate: prije svega općih uplatnica, plaćanja putem trajnih naloga u bankama kao i nekih drugih kanala.

Navedeni podatci potvrđuju drugu istraživačku hipotezu postavljenu u uvodnom dijelu disertacije, prema kojoj je novim informatičkim sustavom i uvođenjem saldakontija kupaca moguće napraviti racionalizaciju sustava naplate ukidanjem zastarjele i skupe službe inkasatora te prelaskom na suvremene elektroničke i bezgotovinske metode prikupljanja RTV pristojbe.

No, kao i u slučaju smanjenja troškova za zaposlenike, ta je potvrda tek djelomična jer ne postoji izravna uzročno-posljedična veza između uvođenja saldakontija kupaca i ukidanja inkasatorske službe. U suvremenim tržišnim gospodarstvima kakvo je i hrvatsko bezgotovinsko plaćanje je dominantni oblik plaćanja, dok je plaćanje u gotovini zabranjeno odnosno podložno restrikcijama. Suvremena elektronička sredstva samo dodatno olakšavaju i ubrzavaju bezgotovinski oblik platnog prometa, ne uvjetuju ga. Stoga je ukidanje inkasatorske službe prvenstveno pitanje poslovne politike odnosno poslovnog sustava HRT-a, ali je samo po sebi razumljivo da je ono moguće samo ako je informacijski sustav prilagođen novim oblicima prikupljanja radiotelevizijske pristojbe.

Učinak pada troškova rada ukidanjem sustava inkasatora, pojačan je padom troškova rada stalno zaposlenih, kao izravnom posljedicom promjene načina rada i automatizacije procesa naplate, kako je razvidno iz tablice 36.

Tablica 36. ***Rekapitulacija troškova sustava naplate pristojbe 2003-2011.***

Godina	Ukupno	%	Inkasatori	%	PRIS	%	Odjel pristojbe	%
2003.	53.549.457,42	100	48.034.676,71	89,7	1.179.009,80	2,2	4.335.770,91	8,1
2004.	58.484.705,29	100	52.017.117,48	89,0	1.179.009,80	2,0	5.288.578,01	9,0
2005.	67.755.799,94	100	60.008.301,05	88,6	1.179.009,80	1,7	6.568.489,09	9,7
2006.	73.754.007,60	100	65.166.765,03	88,4	1.179.009,80	1,6	7.408.232,77	10,0
2007.	72.412.753,76	100	63.569.914,40	87,8	1.179.009,80	1,6	7.663.739,56	10,6
2008.	70.717.085,14	100	61.271.113,21	86,8	1.179.009,80	1,7	8.266.962,13	11,5
2009.	49.496.665,63	100	39.673.588,90	79,9	1.179.009,80	2,4	8.644.066,93	17,7
2010.	28.607.589,14	100	21.466.051,90	75,1	1.179.009,80	4,1	5.962.527,44	20,8
2011.	26.658.841,50	100	19.585.657,80	73,5	1.179.009,80	4,4	5.894.173,90	22,1
Total	501.436.815,42	100	430.793.186,48	85,9	10.611.088,20	2,1	60.032.540,74	12,0

U razdoblju od 2003. godine, kad je uveden informacijski sustav PRIS, do 2011. godine, kad je ukinuta inkasatorska služba, ukupni troškovi naplate RTV pristojbe iznosili su nešto malo više od pola milijarde kuna, od čega je na inkasatorsku službu otpadalo 85,9%, na troškove Odjela RTV pristojbe 12%, a na informacijski sustav PRIS 2,1%, u što je uključena i nabavka hardverske osnovice te razvoj aplikacije. U cijelom razdoblju udio inkasatorske službe u ukupnim se troškovima smanjivao, no nikada se nije spustio ispod praktično tri četvrtine svih troškova. Usporedo sa smanjivanjem udjela inkasatorske službe rastao je udio Odjela za RTV pristojbu u ukupnim troškovima sustava naplate RTV pristojbe. Prijelomna je 2009. godina, kad je došlo do najznačajnijih promjena u strukturi ukupnih troškova.

Ukupni iznos troškova porastao je od 2003. do 2006. godine, kad je završena implementacija informacijskog sustava PRIS, za 20.204.550,18 kuna odnosno za 27,39% (godišnja stopa rasta 8,44% za 2004. godinu, 13,68% za 2005. godinu te 8,13% za 2006. godinu). U istom je razdoblju iznos troškova za inkasatore porastao za 17.132.088,32 kuna odnosno za 26,29% (godišnja stopa rasta 7,66% za 2004. godinu, 13,32% za 2005. godinu te 7,92% za 2006. godinu). Iznos troškova Odjela RTV pristojbe u tom je razdoblju porastao za 3.072.461,86 kuna odnosno za 41,47% (godišnja stopa rasta 18,02% za 2004. godinu, 19,49% za 2005. godinu te 11,34% za 2006. godinu).

U razdoblju od 2006. do 2008. godine ukupni iznos troškova neznatno se smanjio za 3.036.922,46 kuna odnosno za 4,12% (godišnja stopa smanjenja 1,82% za 2007. godinu te 2,34% za 2008. godinu). U istom se je razdoblju iznos troškova za inkasatore smanjio za 3.895.651,82 kuna odnosno za 5,98% (godišnja stopa smanjenja 2,45% za 2007. godinu te 3,62% za 2008. godinu). Iznos troškova Odjela RTV pristojbe u tom je razdoblju porastao za

858.729, 36 kuna odnosno za 10,39% (godišnja stopa rasta 3,33% za 2007. godinu te 7,30% za 2008. godinu).

U razdoblju od 2008. do 2011. godine, odnosno od početka postupnog smanjenja broja inkasatora do potpunog ukidanja inkasatorske službe, ukupni iznos troškova smanjio se za 44.048.243,64 kuna odnosno za 62,30% (godišnja stopa smanjenja 30,01% za 2009. godinu, 42,20% za 2010. godinu te 6,81% za 2011. godinu). U istom se je razdoblju iznos troškova za inkasatore smanjio za 41.685.455,41 kuna odnosno za 68,03% (godišnja stopa smanjenja 35,25% za 2009. godinu, 45,89% za 2010. godinu te 8,76% za 2011. godinu). Iznos troškova Odjela RTV pristojbe u tom se je razdoblju smanjio za 2.372.788,23 kuna odnosno za 28,70%, s time da je u prvoj godini porastao za 377.104,80 kuna (godišnja stopa rasta 4,36%), a potom se je u naredne dvije godine smanjio za 2.749.893,03 kuna (godišnja stopa smanjenja 31,02% za 2010. godinu te 1,15% za 2011. godinu).

Analiza pozitivnih učinaka iskazanih kroz uštede u radu neupitno je pokazala da je informacijski sustav PRIS uistinu proizveo očekivane pozitivne učinke, koji se ogledaju kako u broju zaposlenih na poslovima prikupljanja i naplate RTV pristojbe tako i u materijalnim troškovima samog sustava naplate. No, pritom valja naglasiti da je puni učinak ostvaren tek kad je stvorena sinergija između informacijskog sustava PRIS i poslovnog sustava HRT-a, odnosno kad su promjene zakonske regulative važne za poslovanje HRT-a zajedno s tehnološkim promjenama u otvorenoj aplikaciji omogućile novi način prikupljanja RTV pristojbe.

4.2.3. POZITIVNI UČINCI KROZ RAST PRIHODA

Analizu pozitivnih učinaka iskazanih kroz prihode valja započeti pregledom ukupno ostvarenih prihoda od pristojbe u razdoblju od 2003. do 2011. godine.

Tablica 37. Ukupni prihod od pristojbe 2003-2011.

Godina	Fakturirano	Naplaćeno	% naplate	Pretplatnici	Indeks efikasnosti
2003	771.719.577,00	708.682.909,06	91,83	1.167.925	100
2004.	820.401.351,78	774.542.529,62	94,41	1.188.764	102,81
2005.	889.799.775,67	859.717.131,74	96,62	1.235.922	105,21
2006.	952.578.877,50	926.640.178,02	97,28	1.269.898	105,93
2007.	1.010.041.544,36	979.745.685,89	97,00	1.294.899	105,63
2008.	1.065.889.101,50	1.043.649.784,68	97,91	1.303.283	106,62
2009.	1.129.757.429,41	1.101.009.106,98	97,46	1.301.148	106,12
2010.	1.180.410.500,34	1.136.452.493,53	96,28	1.321.020	104,84
2011.	1.168.789.135,09	1.196.475.688,15	102,37	1.336.054	111,47
Total	8.989.387.292,65	8.726.915.507,67	97,08	1.336.054	105,71

Ukupno je od 2003. do 2011. godine fakturirano 8.989.387.292,65 kn, a naplaćeno 8.726.915.507,67 kuna RTV pristojbe. Uz porast broja pretplatnika, čija je posljedica i porast

fakturiranog iznosa RTV pristojbe, valja ustvrditi da je povećan i postotak naplaćene pretplate s 91,83% 2003. godine na 102,37% 2011. godine. Porast je to učinkovitosti naplate za 10,54%. Inače, za cijelo je istraživano razdoblje porast učinkovitosti naplate iznosio 5,25%. Indeks efikasnosti cijelog sustava od 2003. do 2011. porastao je sa 100 na 111,47 indeksnih bodova, a za cijelo je istraživano razdoblje indeks efikasnosti cijelog sustava porastao je za 5,71 indeksnih bodova.

Sa stajališta postavljenih istraživačkih hipoteza podatak o konstantnom rastu prihoda od pristojbe nije jednoznačan pokazatelj jer je povezan prvenstveno s promjenama iznosa RTV pristojbe te broja obveznika pristojbe. No, podatak o konstantnom rastu postotka naplaćene pristojbe relevantan je za glavnu istraživačku hipotezu jer ukazuje da novi informacijski sustav olakšava i ubrzava naplatu pristojbe. Valja naglasiti da je po ovom pokazatelju HRT jedan od najuspješnijih javnih elektroničkih nakladnika u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije.

Usporede li se prihodi i rashodi sustava prikupljanja RTV pristojbe, očito je da su u istraživanom razdoblju rashodi sustava naplate iznosili 5,75% ukupnih prihoda od RTV pristojbe. Ukupni prihodi iznosili su 8.726.915.507,67 kn, dok su ukupni rashodi dostigli 501.436.815,42, kako je prikazano u tablici 38.

Tablica 38. ***Prihodi i rashodi sustava prikupljanja pristojbe 2003-2011.***

Godina	Prihodi	% (2003)	Rashodi	% (2003)	R/P (%)
2003	708.682.909,06	100,00	53.549.457,42	100,00	7,56
2004.	774.542.529,62	109,29	58.484.705,29	109,22	7,55
2005.	859.717.131,74	121,31	67.755.799,94	126,53	7,88
2006.	926.640.178,02	130,76	73.754.007,60	137,73	7,96
2007.	979.745.685,89	138,25	72.412.753,76	135,23	7,39
2008.	1.043.649.784,68	147,27	70.717.085,14	132,06	6,78
2009.	1.101.009.106,98	155,36	49.496.665,63	92,43	4,50
2010.	1.136.452.493,53	160,36	28.607.589,14	53,42	2,52
2011.	1.196.475.688,15	168,83	26.658.841,50	49,78	2,23
Total	8.726.915.507,67	-	501.436.815,42	-	5,75

Od 2003. do 2011. godine godišnji prihodi od pristojbe narasli su za 68,83%, dok su se rashodi sustava smanjili za 50,22%. No, uzme li se u obzir činjenica da su rashodi do 2007. godine porasli za 37,73%, tada smanjenje rashoda nakon završene implementacije informacijskog sustava PRIS iznosi 63,85%. Potpuna integracija informacijskog sustava PRIS i poslovnog sustava HRT-a omogućila je da se udio rashoda u ukupnim prihodima od pristojbe smanji za više od tri puta, sa 7,96% na 2,23%.

Podatci potvrđuju drugu istraživačku hipotezu i pokazuju da je racionalizacija sustava naplate ukidanjem službe inkasatora smanjila udio rashoda sustava naplate pristojbe u njegovim ukupnim prihodima sa 7,5% u 2003. na 2,2% u 2011. godini. Iz podataka je također razvidno

koliko je zapravo inkasatorska služba bila skupa, budući da iz podataka proizlazi da je HRT na nju trošio oko 5% ukupnih prihoda od pristojbe.

Daljnji pokazatelj pozitivnih učinaka iskazanih kroz prihode su podatci o ukupno ostvarenom stvarnom prihodu (ukupni prihod umanjen za rashod) i dodatnom prihodu kao posljedici efikasnosti sustava naplate, prikazani u tablici 39.

Tablica 39. ***Stvarni i dodatni prihodi sustava prikupljanja pristojbe 2003-2011.***

Godina	Stvarni prihodi	% (2003)	Dodatni prihod	% (2004)	DP/SP (%)
2003.	655.133.451,64	100,00	0,00	0,00	-
2004.	716.057.824,33	109,30	21.154.337,97	100,00	2,95
2005.	791.961.331,80	120,89	42.599.214,43	201,37	5,38
2006.	854.227.424,26	130,39	51.871.168,48	245,20	6,07
2007.	907.332.932,13	138,50	52.207.754,68	246,79	5,75
2008.	972.932.699,54	148,51	64.826.113,88	306,44	6,66
2009.	1.051.512.441,35	160,50	63.534.089,54	300,33	6,04
2010.	1.107.844.904,39	169,10	52.461.919,50	248,00	4,74
2011.	1.169.816.846,65	178,56	123.157.206,90	582,18	10,53
Total	8.225.478.692,25	-	471.811.805,38	-	5,74

Ukupni stvarni prihod za cijelo istraživano razdoblje od 2003. do 2011. godine iznosi 8.225.478.692,25 kuna. U istom je razdoblju dodatno naplaćeno 471.811.805,38 kuna, što iznosi 5,74% stvarnih prihoda. Od 2003. do 2011. godine godišnji stvarni prihodi od pristojbe konstantno su rasli i narasli su za 78,56%, što znači da su porasli 9,71% više no ukupni prihodi. U istom su razdoblju godišnji dodatni prihodi od pristojbe narasli za gotovo šest puta, no njihov rast nije bio konstantan. U prve je tri godine rast bio između 200 i 250 posto u odnosu na 2003. godinu, naredne je dvije godine bio oko 300%, narednu je godinu pao na 250%, da bi u zadnjoj godini narastao na 580% u odnosu na 2003. godinu. Udio dodatnih prihoda u stvarnim prihodima od 2003. do 2006. porastao je s 2,95% na 6,07%, potom se u godinu dana smanjio na 5,75%, opet je sljedeći godinu porastao na 6,66% i potom se dvije godine smanjivao do 4,74% da bi u posljednjoj godini istraživanog razdoblja naglo narastao na 10,53%.

Podatci potvrđuju glavnu istraživačku hipotezu jer dodatni prihodi proizlaze iz implementacije informacijskog sustava. Njihov se udio u stvarnim prihodima od pristojbe konstantno povećavao, od 2,94% u 2003. do 10,53% u 2011. godini. To znači da je postotak rasta ukupnih odnosno stvarnih prihoda od pristojbe, uvjetovan promjenama iznosa RTV pristojbe i broja obveznika pristojbe, bio u postotku manji od rasta dodatnih prihoda proizišlih iz implementacije informacijskog sustava PRIS. Značenje sustava posebice se ogleda u uvjetima gospodarske krize. Usporede li se podatci za 2010. i 2011. godinu, vidljivo je da su stvarni prihodi u 2011. porasli za 61.971.942,26 kuna, dok su dodatni prihodi porasli za

70.695.287,40 kuna, što znači da bi bez dodatnih prihoda proizišlih iz implementacije informacijskog sustava 2011. bio ostvaren gubitak prihoda u iznosu od 8.723.345,14 kuna.

U tablici 40 prikazane su godišnje stope rasta ukupnih, stvarnih i dodatnih prihoda sustava prikupljanja RTV pristojbe za razdoblje od 2003. do 2011 godine.

Tablica 40. ***Godišnje stope rasta ukupnih, stvarnih i dodatnih prihoda 2003-2011.***

Godina	Ukupni prihodi	% (god.)	Stvarni prihodi	% (god.)	Dodatni prihodi	% (god.)
2003.	708.682.909,06	-	655.133.451,64	-	0,00	-
2004.	774.542.529,62	+9,29	716.057.824,33	+9,30	21.154.337,97	-
2005.	859.717.131,74	+9,96	791.961.331,80	+10,60	42.599.214,43	+101,37
2006.	926.640.178,02	+7,78	854.227.424,26	+7,86	51.871.168,48	+21,77
2007.	979.745.685,89	+5,73	907.332.932,13	+6,22	52.207.754,68	+0,65
2008.	1.043.649.784,68	+6,52	972.932.699,54	+7,23	64.826.113,88	+24,17
2009.	1.101.009.106,98	+5,50	1.051.512.441,35	+8,08	63.534.089,54	-1,99
2010.	1.136.452.493,53	+3,22	1.107.844.904,39	+5,36	52.461.919,50	-17,43
2011.	1.196.475.688,15	+5,28	1.169.816.846,65	+5,59	123.157.206,90	+134,76

Iz tablice je razvidno da su godišnje stope rasta ukupnih i stvarnih prihoda u međusobnoj korelaciji. Jasno je da godišnje stope rasta ukupnih prihoda ovise o povećanju iznosa RTV pristojbe te o kretanju broja pretplatnika, dok su veće stope rasta stvarnih prihoda pored toga u ovisnosti s kretanjem rashoda sustava za prikupljanje pristojbe. Za razliku od ukupnih i stvarnih prihoda, godišnje stope rasta dodatnih prihoda izuzetno su varijabilne i očito ovise gotovo isključivo o promjenama u sustavu prikupljanja pristojbe.

Usporede li se podatci o udjelu stvarnih i dodatnih prihoda u ukupnim prihodima ostvarenim od naplate RTV pristojbe, predočeni u tablici 41, u cijelome razdoblju od 2003. do 2011. godine udio stvarnih prihoda u ukupnim prihodima iznosio je 94,25%, dok je udio dodatnih prihoda iznosio 5,41%. Udio stvarnih u ukupnim prihodima rastao je od 92,44% u 2003. godini do 97,77% u 2011. godini.

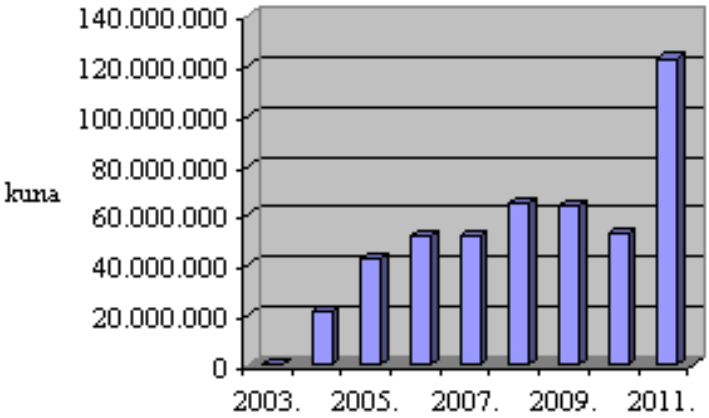
Tablica 41. ***Udio stvarnih i dodatnih u ukupnim prihodima 2003-2011***

Godina	Ukupni prihodi	%	Stvarni prihodi	%	Dodatni prihodi	%
2003.	708.682.909,06	100,00	655.133.451,64	92,44	0,00	0,00
2004.	774.542.529,62	100,00	716.057.824,33	92,45	21.154.337,97	2,73
2005.	859.717.131,74	100,00	791.961.331,80	92,12	42.599.214,43	4,96
2006.	926.640.178,02	100,00	854.227.424,26	92,19	51.871.168,48	5,60
2007.	979.745.685,89	100,00	907.332.932,13	92,61	52.207.754,68	5,33
2008.	1.043.649.784,68	100,00	972.932.699,54	93,22	64.826.113,88	6,21
2009.	1.101.009.106,98	100,00	1.051.512.441,35	95,50	63.534.089,54	5,77
2010.	1.136.452.493,53	100,00	1.107.844.904,39	97,48	52.461.919,50	4,62
2011.	1.196.475.688,15	100,00	1.169.816.846,65	97,77	123.157.206,90	10,29
Total	8.726.915.507,67	100,00	8.225.478.692,25	94,25	471.811.805,38	5,41

No, rast nije bio ravnomjeran, jer je 2005. i 2006. zabilježeno lagano smanjenje udjela stvarnih u ukupnim prihodima, a potom je sve do kraja istraživanog razdoblja taj udio nastavio rasti. Takvo je kretanje udjela stvarnih u ukupnim prihodima uvjetovano kretanjem rashoda sustava prikupljanja pristojbe. I udio dodatnih u ukupnim prihodima rastao je od 2,73% u 2003. godini do 10,29% u 2011. godini. Iz podataka predočenih u tablici 37 vidljivo je da je uz novu metodologiju rada značajno unaprijeđena i efikasnost rada, što je rezultiralo dodatnim prihodom: prvo kao posljedica uvođenja nove aplikacije, a drugo kao posljedica restrukturiranja poslovanja, koje je također omogućeno aplikacijom.

Slika 51 pokazuje da ni rast udjela dodatnih u ukupnim prihodima nije bio ravnomjeran, a varijabilnost je bila izraženija no kod stvarnih prihoda. Udio je prve tri godine rastao, potom je jedinu godinu pao, jednu godinu se povećao, dvije godine opet padao, da bi napokon u zadnjoj godini istraživanog razdoblja značajno porastao.

Slika 51. ***Dodatni prihod kao posljedica efikasnosti sustava, 2003-2011.***



Dakako, dio dodatnih prihoda realiziran je povećanjem prihoda u skladu sa zakonskim odredbama, ali veći je dio dodatnog učinka porast broja pretplatnika i prijamnika, uvjetovan unaprjeđenjem sustava i dodatnim mogućnostima koje sustav daje.

U tablici 42 predočeni su podatci o ukupnim prihodima od RTV pristojbe i broju obveznika pristojbe odnosno, uvriježeno, pretplatnika.

Tablica 42. ***Ukupni prihodi i broj pretplatnika 2003-2011.***

Godina	Ukupni prihodi	Pretplatnici	Prihodi po pretplatniku	% (god.)	Mjesečno
2003.	708.682.909,06	1.145.725	618,55	100,00	51,55
2004.	774.542.529,62	1.156.121	669,95	108,31	55,83
2005.	859.717.131,74	1.166.026	737,31	110,05	61,44
2006.	926.640.178,02	1.181.837	784,07	106,34	65,34
2007.	979.745.685,89	1.200.808	815,91	104,06	67,99
2008.	1.043.649.784,68	1.196.368	872,35	106,92	72,70
2009.	1.101.009.106,98	1.190.108	925, 13	106,05	77,09
2010.	1.136.452.493,53	1.205.034	943,09	101,94	78,60
2011.	1.196.475.688,15	1.210.727	988,23	104,79	82,35

Iz tablice je razvidno da je od 2003. do 2011. godišnji ukupni prihod po pretplatniku porastao za 59,77%, a taj se porast ostvarivao po prosječnoj godišnjoj stopi od 7,19% u razdoblju od 2003. do 2007. godine, dok je od početka gospodarske krize, tj. od 2008. godine, do 2011. godine prosječna godišnja stopa rasta ukupnih prihoda po pretplatniku iznosila 4,93%. To znači da se prosječna godišnja stopa rasta od početka gospodarske krize smanjila za 31,43%.

U tablici 43 predočeni su podatci o stvarnim prihodima od RTV pristojbe i broju obveznika pristojbe odnosno pretplatnika.

Tablica 43. ***Stvarni prihodi i broj pretplatnika 2003-2011.***

Godina	Stvarni prihodi	Pretplatnici	Prihodi po pretplatniku	% (god.)	Mjesečno
2003.	655.133.451,64	1.145.725	571,81	100,00	47,65
2004.	716.057.824,33	1.156.121	619,36	108,32	51,61
2005.	791.961.331,80	1.166.026	679,20	109,66	56,60
2006.	854.227.424,26	1.181.837	722,80	106,42	60,23
2007.	907.332.932,13	1.200.808	755,60	104,54	62,97
2008.	972.932.699,54	1.196.368	813,24	107,63	67,80
2009.	1.051.512.441,35	1.190.108	883,54	108,64	73,62
2010.	1.107.844.904,39	1.205.034	919,34	104,08	76,61
2011.	1.169.816.846,65	1.210.727	966,21	105,10	80,52

Iz tablice je razvidno da je od 2003. do 2011. godišnji stvarni prihod po pretplatniku porastao za 68,97%, a taj se porast ostvarivao po prosječnoj godišnjoj stopi od 7,24% u razdoblju od 2003. do 2007. godine, dok je od početka gospodarske krize, tj. od 2008. godine, do 2011. godine prosječna godišnja stopa rasta stvarnih prihoda po pretplatniku iznosila 6,36%. To znači da se prosječna godišnja stopa rasta od početka gospodarske krize smanjila za 12,15%. Usporede li se podatci iz tablica 42 i 43, vidljivo je da je u razdoblju od 2003. do 2007. godine prosječna godišnja stopa rasta stvarnog prihoda po pretplatniku 0,6% veća od prosječne godišnje stope rasta ukupnog prihoda po pretplatniku, dok je od početka gospodarske krize, tj. od 2008. godine, do 2011. godine prosječna godišnja stopa rasta stvarnih prihoda čak 29% veća od prosječne godišnje stope rasta ukupnog prihoda po pretplatniku. Iz toga proizlazi i razlika u porastu godišnjeg ukupnog i stvarnog prihoda po pretplatniku (59,77% odnosno 68,97%) u razdoblju od 2003. do 2011.

Podatci potvrđuju drugu istraživačku hipotezu jer konstantni rast ukupnih prihoda od pristojbe po pretplatniku u uvjetima nepromijenjenog iznosa RTV pristojbe može proizići samo iz racionalizacije sustava njezina prikupljanja, dok brži rast stvarnih od ukupnih prihoda od pristojbe po pretplatniku može proizići samo iz učinkovitosti informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe.

Dakle, očito je da su uvođenje nove aplikacije i nove metodologije rada te značajno unaprjeđenje efikasnosti rada i restrukturiranje poslovanja, omogućeno aplikacijom, znatno

smanjili negativne posljedice gospodarske krize po prihode HRT-a ostvarene od RTV pristojbe.

Taj je proces polučio još jedan iznimno važan rezultat, a to je smanjenje tereta troškova sustava naplate pristojbe za pretplatnike, kako je razvidno iz tablice 44.

Tablica 44. ***Ukupni i stvarni prihodi po pretplatniku 2003-2011.***

Godina	Broj pretplatnika	Ukupni prihodi po pretplatniku mjesečno	Stvarni prihodi po pretplatniku mjesečno	UP-SP kn	UP-SP %
2003.	1.145.725	51,55	47,65	3,90	7,56
2004.	1.156.121	55,83	51,61	4,22	7,55
2005.	1.166.026	61,44	56,60	4,54	7,88
2006.	1.181.837	65,34	60,23	5,11	7,81
2007.	1.200.808	67,99	62,97	5,02	7,39
2008.	1.196.368	72,70	67,80	4,90	6,78
2009.	1.190.108	77,09	73,62	3,47	4,50
2010.	1.205.034	78,60	76,61	1,99	2,52
2011.	1.210.727	82,35	80,52	1,83	2,23

Razlika između ukupnih i stvarnih prihoda po pretplatniku mjesečno pokazuje iznos kojim svaki pretplatnik financira rashode sustava naplate pristojbe. Taj je iznos rastao od 2003. do 2006. godine, kad je sustav do kraja implementiran proširenjem baze prema korisničkim potrebama i zahtjevima proizišlim iz promjena pravno-gospodarskih okvira djelovanja informacijskog poslovnog sustava PRIS. U tom je razdoblju taj dio prihoda po pretplatniku mjesečno iznosio od 3,90 do 5,11 kuna, odnosno iznosio je od 7,56% do 7,88%. Nakon dovršetka implementacije rashodi sustava naplate pristojbe počeli su se smanjivati od 5,11 do1,83 kune, odnosno od 7,81% do 2,23%.

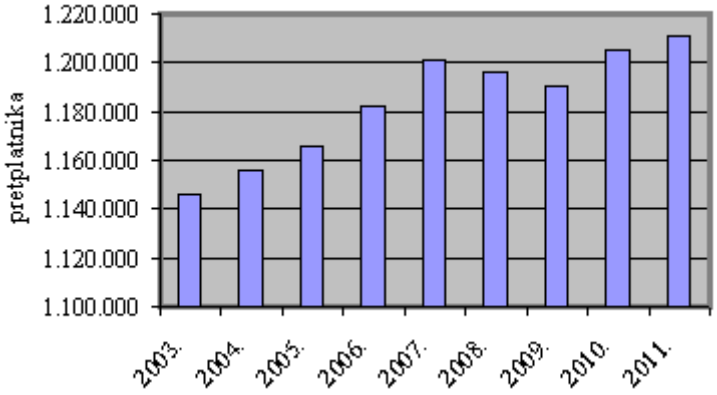
Podatak o konstantnom smanjenju iznosa kojim svaki pretplatnik financira rashode sustava za prikupljanje pristojbe potvrđuje drugu istraživačku hipotezu jer je to smanjenje moguće jedino ako se sustav racionalizira, a ta racionalizacija sustava ovisi o učinkovitosti informacijskog sustava, koja je omogućila kako smanjenje broja zaposlenika u službi za prikupljanje pristojbe tako i postupno ukinuće inkasatorske službe.

Premda apsolutni iznosi te postotni udjeli iz tablice 44 ne izgledaju odveć ekonomski relevantni, oni imaju izuzetnu formalnu važnost i tiču se temeljnog načela plaćanja RTV pristojbe, a to je financiranje javnog medijskog servisa. Logična je posljedica tog načela da obveznici pristojbe plaćanjem pristojbe u što manjoj mjeri trebaju plaćati samo održavanje javnog elektroničkog medija, odnosno tzv. hladni pogon, jer je njihova pristojba namijenjena prvenstveno proizvodnji programskih sadržaja kojima javni elektronički medij ostvaruje svoju svrhu i zadaću javnog medijskog servisa. To je načelo normirano kako u europskoj pravnoj stečevini tako i u hrvatskom zakonodavstvu, o čemu je već bilo riječi ranije u tekstu. Stoga je

svaka mjerljiva ušteda u troškovima vrlo važan element odnosa javnog medija s krajnjim korisnicima.

U analizi pozitivnih učinaka novog informacijskog sustava iskazanih kroz prihode valja razmotriti i učinak novog sustava na broj pretplatnika.

Slika 52. ***Broj pretplatnika 2003-2011.***



U razdoblju od 2003. do 2011. godine broj pretplatnika povećao se s 1.145.725 na 1.210.727 kućanstava, što je povećanje od 5,67%. Povećanje je bilo konstantno od 2003. do 2007. godine (godišnje stope rasta 0,91% za 2004. godinu, 0,86% za 2005. godinu, 1,36% za 2006. godinu te 1,61% za 2007. godinu) i iznosilo je 4,81%. Tada je s početkom gospodarske krize započelo dvogodišnje razdoblje smanjenje broja pretplatnika (0,37% u 2008. i 0,52% u 2009. godini). U 2010. broj pretplatnika porastao je za 1,25%, a u 2011. za 0,47%.

Osim direktnog povećanja postotka naplate kod postojećih pretplatnika, posljedica efikasnosti naplate je i podizanje svijesti o nužnosti plaćanja RTV pristojbe, što je dovelo i do povećanja broja prijavljenih radijskih i televizijskih prijamnika. Porast broja prijamnika i struktura prikazani su u tablici 45.

Tablica 45. ***Broj televizijskih i radio prijamnika 2003-2011.***

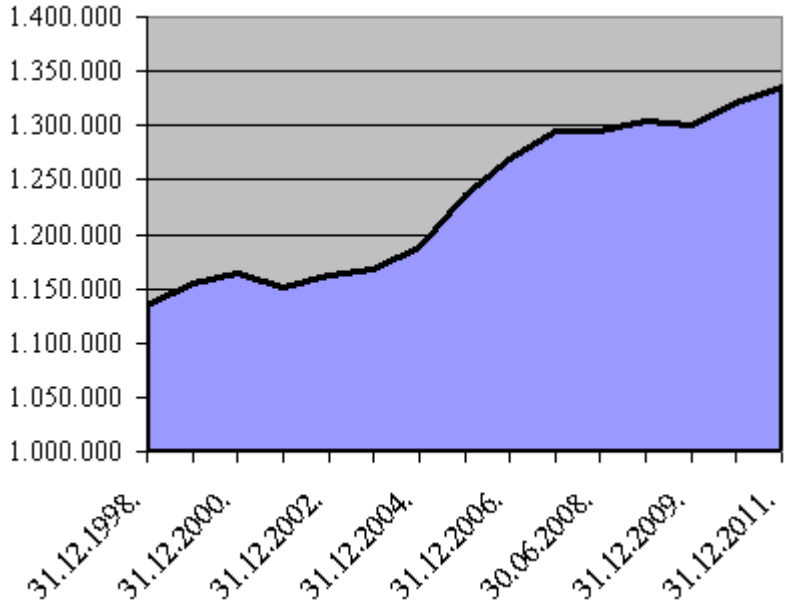
Godina	TV prijamnik I	TV prijamnik II	Radio	Ukupno
2003.	1.079.310	15.366	73.249	1.167.925
2004.	1.087.866	26.162	74.736	1.188.764
2005.	1.095.375	52.657	87.890	1.235.922
2006.	1.113.088	60.296	96.514	1.269.898
2007.	1.193.509	-	101.390	1.294.899
2008.	1.196.822	-	106.461	1.303.283
2009.	1.193.579	-	107.569	1.301.148
2010.	1.210.465	-	110.555	1.321.020
2011.	1.219.322	-	116.732	1.336.054

U razdoblju od 2003. do 2011. ukupan broj prijavljenih prijamnika povećao se za 14,40%. U istom se je razdoblju broj prijavljenih radijskih prijamnika povećao za 59,36%, dok se broj prijavljenih televizijskih prijamnika povećao za 11,39%. Omjer prijavljenih televizijskih i radijskih prijamnika je otprilike 92% prema 8%. U tablici su do 2006. godine navedeni i

podatci za drugi prijavljeni televizijski prijamnik budući da je do tada sustav naplate pristojbe bio drukčiji no danas, te se pristojba plaćala i za drugi prijamnik.

Na slici 53 prikazan je ukupan broj prijamnika za razdoblje od 1998. do 2011. godine, iz koje je razvidno da taj broj neprestano raste, uz izuzetak 2001. godine, a najveći porast zabilježen je između 2003. i 2007. godine, dakle u razdoblju implementacije sustava PRIS.

Slika 53. ***Broj prijamnika 1998-2011.***



Naravno, ne može se sav porast prijavljenih prijamnika pripisati efikasnosti sustava, već treba pretpostaviti da je dio porasta posljedica tehnoloških promjena, porasta životnog standarda odnosno potreba medijskog standarda stanovništva. Potvrda tome je stagnacija broja prijamnika od 2008. godine, odnosno od početka gospodarske krize, što ukazuje da bez obzira na efikasnost sustava, broj prijavljenih prijamnika ovisi u velikoj mjeri od financijskih mogućnosti pretplatnika.

Od svih do sada razmotrenih pokazatelja, porast broja evidentiranih pretplatnika i prijamnika nije moguće izravno, ni pozitivno ni negativno, korelirati ni sa jednom od istraživačkih hipoteza budući da je taj pokazatelj najmanje uvjetovan novim informacijskim sustavom. Naime, informacijski sustav "djeluje" na evidentirane pretplatnike odnosno prijamnike, ali nema nikakvih učinaka po "uvođenje u evidenciju" novih pretplatnika i prijamnika.

Usporede li se podatci Državnog zavoda za statistiku o broju kućanstava s televizijskim prijamnikom i podatci HRT-a o broju obveznika pristojbe, dolazi se do brojke od nekih 300.000 kućanstava - potencijalnih obveznika - koji nisu evidentirani u HRT-ovu sustavu za prikupljanje pristojbe. Dok je sustav za prikupljanje pristojbe vrlo dobro ustrojen, tako da je prema podatcima Europske radiodifuzijske unije drugi najučinkovitiji u Europi, očito je da je slaba točka zakonsko rješenje uvođenja u evidenciju obveznika RTV pristojbe.

Pritom valja naglasiti da se ne radi samo o interesu HRT-a, već i o širem društvenom interesu, jer se iz pristojbe financiraju i Hrvatsko društvo skladatelja (HDS),[32] Hrvatska udruga za zaštitu izdavačkih prava (HUZIP),[33] Udruga za zaštitu, prikupljanje i raspodjelu naknada fonogramskih prava (ZAPRAF),[34] Vijeće za elektroničke medije (VEM),[35] Hrvatski audiovizualni centar (HAVC)[36] te Fond za poticanje pluralizma i raznovrsnosti elektroničkih medija.[37]

Ta činjenica bitno određuje narav RTV pristojbe: ne radi se o pretplati za "gledanje programa HRT-a" kako se ona običava interpretirati, već o pristojbi iz koje se financiraju javni interesi na području medijske, glazbene i audiovizualne proizvodnje.

Na koncu analize pozitivnih učinaka novog informacijskog sustava iskazanih kroz prihode u tablici 46 prikazani su podatci o načinima naplate RTV pristojbe.

Tablica 46. ***Udio u ukupnoj naplati prema načinu naplate (u %)***

	Godina					
Način plaćanja	**2006.**	**2007.**	**2008.**	**2009**	**2010.**	**2011.**
Inkaso	**54,9**	**51,9**	**47,9**	**34,8**	**16,9**	**0,0**
Uplatnice	**14,9**	**14,9**	**18,5**	**29,8**	**45,5**	**60,3**
Fakture	**5,8**	**6,5**	**7,2**	**7,9**	**8,6**	**7,3**
Banke	**20,2**	**21,0**	**21,6**	**22,5**	**23,6**	**22,5**
Ostalo	**4,2**	**5,7**	**4,8**	**5,0**	**5,4**	**9,9**

Podatci u tablici pokazuju stabilne postotke naplate putem faktura i banaka od 2006. do 2011. godine: porast je u oba slučaja iznosio oko 10%. Značajniji su porast zabilježili ostali načini plaćanja. Ova su tri načina naplate konstantno činili nešto malo više od jedne trećine svih izvršenih naplata odnosno uplata, dok su preostale dvije trećine otpadale na inkaso-naloge i uplatnice. Odnos naplata tim dvama načinima prikazan je na slici 43, iz koje je razvidno da je

[32] Hrvatsko društvo skladatelja jedina je strukovna udruga glazbenih kreativaca u Hrvatskoj. Okuplja preko 300 redovnih (skladatelja, muzikologa, glazbenih pisaca) i 8.000 pridruženih članova (nositelja autorskog prava).

[33] HUZIP je neprofitna udruga koja, temeljem odredaba Zakona o autorskom i srodnim pravima i na osnovi ovlasti Državnog zavoda za intelektualno vlasništvo RH, provodi u praksi kolektivnu zaštitu umjetnika-izvođača u Republici Hrvatskoj.

[34] Udruga za zaštitu, prikupljanje i raspodjelu naknada fonogramskih prava je dobrovoljna, nestranačka, neprofitna, nevladina udruga koja, sukladno zakonu, promiče interese diskografa - proizvođača fonograma, kao i interese diskografske i glazbene industrije Republike Hrvatske uopće.

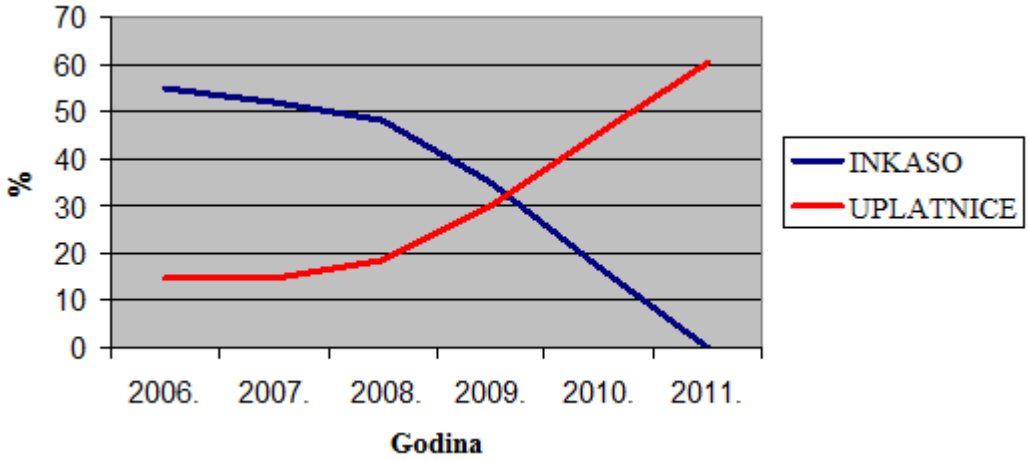
[35] Vijeće za elektroničke medije upravlja regulatorno je tijelo u području elektroničkih medija, koje provodi postupak davanja koncesije sukladno Zakonu o elektroničkim medijima i Zakonu o koncesijama, provodi postupak davanja dopuštenja za obavljanje djelatnosti pružanja audio i/ili audiovizualnih medijskih usluga na zahtjev te za satelitski, internetski, kabelski i drugi oblik prijenosa audiovizualnog i/ili radijskog programa, osigurava nadzor nad audiovizualnim i radijskim programima koji se emitiraju putem satelitskog, internetskog, kabelskog i drugog dopuštenog oblika prijenosa.

[36] Hrvatski audiovizualni centar javna je ustanova koja se bavi poticanjem proizvodnje audiovizualne djelatnosti i promicanjem audiovizualne kulture.

[37] Fond za poticanje pluralizma i raznovrsnosti elektroničkih medija fond je Agencije za elektroničke medije, čijim se sredstvima potiče proizvodnja i objavljivanje audiovizualnih i radijskih programa i sadržaja nakladnika televizije i/ili radija na lokalnoj i regionalnoj razini, neprofitnih nakladnika televizije i/ili radija, neprofitnih pružatelja medijskih usluga iz članaka 19. i 79. Zakona o elektroničkim medijima, neprofitnih pružatelja elektroničkih publikacija, neprofitnih proizvođača audiovizualnih i/ili radijskih programa.

prijelomna godina u sustavu naplate bila 2009. Do te je godine naplata inkaso-nalogom bila oko 50%, dok su uplatnice u ukupnim naplatama dostizale nešto manje od 20%. S početkom postupnog ukidanja sustava inkasatora 2009. godine udio uplatnica i inkaso naplate izjednačio se i iznosio je oko jedne trećine ukupnih naplata.

Slika 54. ***Odnos inkaso i naplate uplatnicom.***



Od tada nadalje očit je brzi porast naplate putem općih uplatnica i nestajanje inkaso naplate, a to je omogućeno uvođenjem saldakontija pojedinačnih pretplatnika, što je bio preduvjet za kontrolu urednosti naplate pomoću tužbi i ovrha.

Pokazatelj prikazan u tablici 46 i na slici 54 potvrđuje drugu istraživačku hipotezu jer je uvođenjem saldakontija kupaca u informacijski sustav PRIS omogućen prijelaz s inkaso naplate pristojbe na druge oblike, među kojima prevladava plaćanje uplatnicama.

Na koncu analize internih pozitivnih učinaka uvođenja novog informacijskog sustava moguće je bez dvojbe zaključiti da je usprkos složenim uvjetima rada i prikazanim okolnostima ostvaren značajan dodatni prihod i kontinuirani rast prihoda u godinama nakon uvođenja nove aplikacije. Rezultat se vidi kroz rast broja prijamnika obuhvaćenih RTV pristojbom, ali i kroz kontinuirani financijski rast prihoda.

4.2.4. RADNI UČINCI ZAPOSLENIKA NA NOVOM SUSTAVU ZA OBRADU PRISTOJBE

Shodno četvrtoj istraživačkoj hipotezi, prema kojoj među korisnicima informacijskog sustava PRIS postoji pozitivna percepcija učinaka nove tehnologije te povećane brzine i jednostavnosti rada, što omogućava pružanje bolje usluge pretplatnicima, u veljači 2012. provedena je anketa o učincima novog sustava za obradu RTV pristojbe, u kojoj je sudjelovalo 46 od 63 djelatnika Odjela RTV pristojbe. Za skup anketiranih djelatnika prikupljene su sljedeće anamnestičke značajke: životna dob, stručna sprema, dužina rada s informatičkim sustavom pretplate, rad na starom sustavu PRETIS.

Prema životnoj dobi, ispitanici su podijeljeni u četiri dobne skupine. Iz tablice 47 je razvidno da oko jedne šestine djelatnika pripada mlađim, dok pet šestina pripada starijim dobnim skupinama. Najbrojnija skupina je ona djelatnika koji su u zreloj životnoj dobi.

Tablica 47. ***Životna dob ispitanika***

Životna dob	Ispitanici
20-30	2
30-40	5
40-55	24
55-65	10
Bez odgovora	5

Prema stručnoj spremi, ispitanici su podijeljeni u tri obrazovne skupine, kako je prikazano u tablici 48. Daljnji podatci o konkretnoj struci djelatnika nisu prikupljeni.

Tablica 48. ***Stručna sprema ispitanika***

Stručna sprema	Ispitanici
SSS	40
VŠS	1
VSS	5

Uz izuzetak jednog djelatnika s višom stručnom spremom, svi su ostali djelatnici podijeljeni u skupine zaposlenika sa srednjom i visokom stručnom spremom. Odnos djelatnika sa srednjom i visokom spremom je 9 naprama 1, što podrazumijeva da novi informacijski sustav nije iziskivao promjene obrazovne strukture korisnika, odnosno nije utjecao na troškove za plaće djelatnika. To je omogućilo pozitivne učinke iskazane kroz uštede u radu jer je smanjenje broja djelatnika proizvelo i smanjenje troškova. Ukoliko bi rad sa sustavom iziskivao promjenu obrazovne strukture radnika u sustavu, smanjenje troškova rada ne bi bilo moguće ili bi bilo znatno manje od ostvarenog smanjenja, jer bi se dio uštede "izgubio" u povećanju troškova za plaće djelatnika.

Prema dužini rada s informatičkim sustavom pretplate, ispitanici su podijeljeni u pet skupina, kako je prikazano u tablici 49.

Tablica 49. ***Rad s informatičkim sustavom***

Godine rada	Ispitanici
0 - 5	4
6 - 10	7
11-15	10
16-20	17
21-30	2
Bez odgovora	6

Podatci ukazuju da većina ispitanika ima dugogodišnje radno iskustvo u sustavu prikupljanja i naplate RTV pristojbe, što daje vjerodostojnost ocjenama novog sustava koje će biti prikazane dalje u tekstu.

Prema radu na starom sustavu PRETIS, ispitanici su podijeljeni u dvije skupine, kako je prikazano u tablici 50.

Tablica 50. ***Rad na starom sustavu***

Rad na sustavu	Ispitanici
Da	**39**
Ne	**7**

Podatci pokazuju da 39 ispitanika ima iskustva rada kako na starom tako i na novom sustavu, dok je samo 7 ispitanika radilo isključivo na novom sustavu, što znači da je većina ocjena novog sustava koje će biti prikazane dalje u tekstu utemeljena na mogućnosti izravne usporedbe.

Izloženi podatci pružaju sliku "tipičnog djelatnika" Odjela RTV pristojbe: riječ je o osobi koja ima više od 40 godina, srednju stručnu spremu, više od deset godina rada na informatičkom sustavu naplate RTV pristojbe te je radila i na starom sustavu PRETIS i na novom sustavu PRIS. Takva slika upućuje na mogućnost da će ispitanici u svojim ocjenama tendencijalno biti konzervativni, odnosno da će na njihove prosudbe dosta utjecati predrasuda "dobrih starih vremena".

Ne glede na to, na pitanje smatraju li da je prijelaz na novi sustav bio potreban, 40 ispitanika odgovorilo je pozitivno, 3 ispitanika odgovorilo je negativno, dok 3 ispitanika nisu odgovorila. Dakle, može se reći da je potreba prelaska na novi informacijski sustav generalizirano mišljenje djelatnika Odjela RTV pristojbe.

Ispitanici su dali i ocjene novog sustava. Na devet upita o pojedinim aspektima učinkovitosti sustava odgovarali su na brojčanoj skali od 1 do 5, gdje je broj 1 pokazivao potpuno neslaganje s tvrdnjom, a broj 5 potpuno slaganje.

Predviđeni utjecaj rigidnosti iskustvene predrasude znači da se u procjenama može očekivati njihovu podijeljenost na niže i više stupnjeve skale, dok će srednja vrijednost biti otprilike konstantna, s time da će broj ispitanika na višim stupnjevima skale uvijek biti veći od broja ispitanika na nižim stupnjevima skale procjene. Dakle, očekivana raspodjela je rast broja ispitanika od nižih k višim stupnjevima skale procjene (Milani Kruljac & Orbanić, 2003).

Mali broj ispitanika ne dopušta statističko koreliranje procjena ispitanika s njihovim anamnestičkim podatcima. U svim upitima broj ispitanika koji nisu odgovorili je konstantan, pa se vjerojatno radi uglavnom o onim djelatnicima koji nisu radili na starom informatičkom sustavu PRETIS.

Za tvrdnju *Novi sustav je puno bolji od staroga* srednja vrijednost procjene skupa ispitanika iznosi 3,97, i to je najniža od svih ocjena na upite o aspektima učinkovitosti sustava PRIS. Vrijednost bi vjerojatno bila viša da je tvrdnja bila *Novi sustav je bolji od staroga.*

Tablica 51. ***Stari i novi sustav***

Ocjena	Ispitanici
1	3
2	1
3	4
4	14
5	14
bez odgovora	10

Procjene na najvišim stupnjevima skale procjene ravnomjerno su raspoređene, ali su procjene na najnižim stupnjevima umanjile srednju vrijednost. Uvid u bazu podataka ne daje nikakve indicije, budući da su najniže procjene dali upravo "tipični djelatnici" Odjela RTV pristojbe.

Za tvrdnju *Rad s novim sustavom je brži* srednja vrijednost procjene skupa ispitanika iznosi 4,11, no zanimljiva je raspodjela pojedinačnih procjena.

Tablica 52. ***Brzina rada***

Ocjena	Ispitanici
1	1
2	2
3	8
4	7
5	19
bez odgovora	9

Broj odgovora na najvišem stupnju skale procjene jednak je zbroju odgovora na svim ostalim stupnjevima skale, pa bi se na temelju distribucije odgovora za ovu tvrdnju moglo reći da je kontroverzna. Unatoč tome, uvid u bazu podataka ne daje nikakve indicije da bi to moglo ovisiti o anamnestičkim podatcima.

Za tvrdnju *Rad s novim sustavom je jednostavniji* srednja vrijednost procjene skupa ispitanika je 4,19, a distribucija odgovora je očekivana.

Tablica 53. ***Jednostavnost rada***

Ocjena	Ispitanici
1	2
2	1
3	4
4	11
5	19
bez odgovora	9

Premda su dimenzije brzine i jednostavnosti rada usko povezane, što se vidi i iz srednjih vrijednosti odgovora, distribucija procjena je drugačija, tako da se na temelju distribucije odgovora za ovu tvrdnju ne može reći da je kontroverzna. Uvid u bazu podataka pokazuje da su ispitanici s visokom stručnom spremom smješteni na nižim stupnjevima skale procjene, što je pomalo iznenađujuće.

Za tvrdnu *Novi sustav daje više podataka* srednja vrijednost procjene skupa ispitanika je 4,72, i to je najviša od svih ocjena na upite o aspektima učinkovitosti sustava PRIS.

Tablica 54. ***Količina podataka***

Ocjena	Ispitanici
1	-
2	1
3	5
4	7
5	25
bez odgovora	8

Dvije trećine svih procjena smještene su na najviši stupanj skale procjene, a samo se jedan ispitanik ne slaže s ovom tvrdnjom, što je još jedna potvrda postignuća jednog od temeljnih ciljeva sustava PRIS.

Za tvrdnju *U novom sustavu je jednostavniji pristup podatcima* srednja vrijednost procjene skupa ispitanika je 4,47, i to je druga najviša ocjena na upite o aspektima učinkovitosti sustava PRIS.

Tablica 55. ***Pristup podatcima***

Ocjena	Ispitanici
1	-
2	-
3	4
4	14
5	19
bez odgovora	9

Ovo je jedina tvrdnja s kojom ispitanici nisu očitovali neslaganje, a gotovo sve procjene smještene su na višim stupnjevima skale procjene. Uvid u bazu podataka pokazuje da su ispitanici s visokom stručnom spremom smješteni na nižim stupnjevima skale procjene, što je pomalo iznenađujuće.

Za tvrdnju *Novi sustav omogućava veću točnost/pouzdanost podataka* srednja vrijednost procjene skupa ispitanika je 3,97, i to je najniža ocjena na upite o aspektima učinkovitosti sustava PRIS.

Tablica 56. ***Pouzdanost podataka***

Ocjena	Ispitanici
1	2
2	2
3	6
4	13
5	15
bez odgovora	8

Premda procjena ispitanika nije niska, a pored toga je poredbena u odnosu na prethodni sustav PRETIS, činjenica da se radi o najnižoj ocjeni aspekata učinkovitosti sustava PRIS pomalo je zabrinjavajuća.

Za tvrdnju *S novim sustavom je lakše raditi* srednja vrijednost procjene skupa ispitanika iznosi 4,18, a distribucija odgovora je očekivana.

Tablica 57. ***Lakoća rada***

Ocjena	Ispitanici
1	2
2	-
3	5
4	13
5	18
bez odgovora	8

Ova je tvrdnja poslužila kao kontrolni upit. Dimenzija lakoće rada usko je povezana s dimenzijom jednostavnosti rada, kako se vidi i iz srednjih vrijednosti odgovora za te dvije dimenzije, što znači da su podatci prikupljeni anketom vjerodostojni, odnosno da odgovori nisu davani nasumice i pod pritiskom "eksperimentalne anksioznosti".[38]

Za tvrdnju *Novi sustav omogućava Vašu bolju uslugu korisnicima* srednja vrijednost procjene skupa ispitanika je 4,28. Ovo je jedini upit koji stavlja u odnos djelatnike Odjela za RTV pristojbu s pretplatnicima odnosno obveznicima pristojbe.

Tablica 58. ***Usluga korisnicima***

Ocjena	Ispitanici
1	-
2	2
3	4
4	12
5	18
bez odgovora	10

Činjenica da se radi o trećoj najvišoj ocjeni na upite o aspektima učinkovitosti sustava PRIS (veće su samo procjene za količinu i pristup podatcima) potvrda je dodatnog postignuća sustava PRIS, a to je kvalitetan odnos s obveznicima pristojbe.

No, valja primijetiti da je ova procjena barem djelomično u nesuglasju s procjenom o pouzdanosti podataka, koja je najniža ocjena na upite o aspektima učinkovitosti sustava PRIS. Dakle, radi se o nesuglasju koje bi moglo imati utjecaja na parametar oslonjivosti informacijskog sustava. Raspoloživi podatci ne dopuštaju procjenu dosega tog utjecaja.

Za tvrdnju *Novi sustav se kontinuirano poboljšava* srednja vrijednost procjene skupa ispitanika je 4,27, a procjene su ravnomjerno raspoređene na najvišim stupnjevima skale procjene. Srednja vrijednost procjene očekivano je visoka, kao i kod svih ostalih intrinzičnih značajki sustava PRIS. Uvid u bazu podataka pokazuje da nijedan ispitanik s visokom stručnom spremom nije smješten na najvišem stupnju skale procjene.

[38] Eksperimentalna anksioznost definira ponašanje sudionika u ispitivanju odnosno istraživanju (ispitanici) kojim oni pokušavaju "pomoći" istraživaču dajući nasumične odgovore ne bi li njima potvrdili njegova očekivanja. U takvim slučajevima na isti upit postavljen na različite načine istoj skupini ispitanika dobivaju se različiti odgovori.

Tablica 59. ***Poboljšavanje sustava***

Ocjena	Ispitanici
1	2
2	1
3	1
4	14
5	19
bez odgovora	9

Zbog malobrojnosti ispitanika nisu moguće složenije statističke analize, ali usporedbom tablica od 47 do 55 te uvidom u bazu podataka mogu se izdvojiti tri osobitosti:

- procjena ispitanika o brzini rada je kontroverzna,
- postoji nesuglasje između procjene pouzdanosti podataka i kvalitete usluge pružene pretplatnicima,
- ispitanici s visokom stručnom spremom na značajan broj upita daju odgovore na nižim stupnjevima skale procjene.

Raspoloživi podatci ne dopuštaju tumačenje navedenih osobitosti, no njihov je doseg ograničen pa ne utječu bitnije na ukupnu analizu.

Sumiraju li se odgovori na svih devet upita o aspektima učinkovitosti sustava PRIS, tada je distribucija procjena ona prikazana u tablici 60.

Tablica 60. ***Svi aspekti učinkovitosti***

Ocjena	Ispitanici
1	12
2	10
3	41
4	105
5	166
bez odgovora	80

Dakle, teorijski očekivana raspodjela odgovora (rast broja ispitanika od nižih k višim stupnjevima skale procjene) je potvrđena, što znači da anketa ne ukazuje na možebitne anomalije u odgovorima.

Kako je prikazano u tablici 61, upiti odnosno tvrdnje o aspektima učinkovitosti novog sustava PRIS mogu se podijeliti u tri skupine:

- intrinzične značajke novog sustava u odnosu na stari sustav,
- značajke rada sa sustavom,
- značajke usluge proizišle iz sustava.

Srednje vrijednosti procjena za sve tri skupine značajki vrlo su bliske i kreću se od 4,23 do 4,28, što daje ukupnu ocjenu 4,25 na skali procjene od 1 do 5. Dakle, ocjena skupina značajki novog sustava i sustava općenito koju su dali djelatnici Odjela za RTV pristojbu je visoka.

Najviša je procjena značajki usluge za pretplatnika proizišle iz sustava, što također treba pribrojiti u skupinu najvažnijih pozitivnih učinaka novog informacijskog sustava, budući da je kvalitetna komunikacija Odjela za RTV pristojbu s obveznicima pristojbe važan element

efikasnosti naplate pristojbe.

Tablica 61. ***Tvrdnje i srednje vrijednosti procjena***

Tvrdnja	Srednja vrijednost
Novi sustav je puno bolji od staroga	**3,97**
Novi sustav omogućava veću točnost/pouzdanost podataka	**3,97**
Novi sustav se kontinuirano poboljšava	**4,27**
Novi sustav daje više podataka	**4,72**
Subtotal: objektivna mjerila stari sustav – novi sustav	**4,23**
Rad s novim sustavom je brži	**4,11**
S novim sustavom je lakše raditi	**4,18**
Rad s novim sustavom je jednostavniji	**4,19**
U novom sustavu je jednostavniji pristup podatcima	**4,47**
Subtotal: subjektivna mjerila sustav - djelatnik	**4,24**
Novi sustav omogućava Vašu bolju uslugu korisnicima	**4,28**
Subtotal: subjektivna mjerila Odjel pristojbe - pretplatnik	**4,28**
Ukupno objektivna i subjektivna mjerila	**4,25**

Subjektivne procjene djelatnika Odjela za RTV pristojbu glede svoga rada sa sustavom ujednačene su, a značajnije odskače jedino procjena jednostavnosti pristupa podatcima. To donekle ukazuje na činjenicu da djelatnici Odjela za RTV pristojbu percipiraju PRIS ne kao informacijski sustav koji je dio poslovnog sustava HRT-a, već kao informatički sustav zasnovan na bazi podataka.

Intrinzične značajke novog sustava u odnosu na stari sustav su po pokazateljima iz tablice 57 najzanimljivije, jer su kombinacija najnižih i najviših procjena koje su ispitanici dali. Najniže su procjene one koje se izravno dotiču oslonjivosti, premda su i one na pozitivnom djelu skale procjene, dok se najviše procjene tiču sadržaja baze podataka i dinamike informacijskog sustava.

Pored toga što djelatnici Odjela za RTV pristojbu percipiraju PRIS ne kao informacijski sustav koji je dio poslovnog sustava HRT-a, već kao informatički sustav zasnovan na bazi podataka, dalo bi se zaključiti da djelatnici dinamiku usavršavanja baze i količinu raspoloživih podataka tendencijalno negativno koreliraju s pouzdanošću podataka, što u nekoj mjeri umanjuje poboljšanja novog sustava u odnosu na stari.

Kako bilo, opća je ocjena novog informacijskog sustava izuzetno pozitivna, kako je podrobnije prikazano u tablici 62, koja također potvrđuje teorijski očekivanu raspodjelu odgovora (rast broja ispitanika od nižih k višim stupnjevima skale procjene).

Tablica 62. ***Opća ocjena sustava***

Ocjena	Ispitanici
1,0 – 1,5	**-**
1,6 – 2,5	**2**
2,6 – 3,5	**4**
3,6 – 4,5	**15**
4,6 – 5,0	**16**

Uvid u bazu pokazuje da polovica ispitanika ima umjereno pozitivno mišljenje o novom

informacijskom sustavu. Tri su djelatnika Odjela za RTV pristojbu izuzetno nezadovoljna sustavom, a dvanaest njih ima superlativno mišljenje o njemu ("čista petica"). Dva djelatnika imaju vrlo proturječno mišljenje o sustavu, pa se njihove procjene po pojedinim tvrdnjama kreću od 1 do 5.

Na koncu analize ankete o učincima novog sustava za obradu RTV pristojbe, provedene među djelatnicima Odjela RTV pristojbe, moguće je bez dvojbe zaključiti da su njihove procjene intrinzičnih značajki novog sustava u odnosu na stari sustav, značajki rada sa sustavom te značajki usluga proizišlih iz sustava pozitivne, a kao posebnu vrijednost treba istaknuti izuzetno pozitivnu procjenu značajki usluge koja je proizišla za pretplatnike. Neki pokazatelji govore da postoje potencijali za daljnju implementaciju informacijskog sustava PRIS te povećanje sinergije između njega i cjelokupnog poslovnog sustava HRT-a.

Svi podatci prikazani u ovom poglavlju potvrđuju četvrtu istraživačku hipotezu.

4.3. Eksterne okolnosti

Za stvaranje stvarne slike o postignutim učincima nužno je, naravno, sagledati i eksterne okolnosti, koje su očekivano negativne. U eksterne okolnosti spadaju opći trendovi u medijskoj industriji, trendovi u ekonomskom okruženju te pravna regulativa. Opći trendovi u medijskoj industriji u istraživanom razdoblju bili su negativni, a ogledali su se u gledanosti (pad gledanosti), prihodima od promidžbe (pad prihoda zbog povećane konkurencije i ekonomske krize) te nekontroliranog rasta konkurencije (eksplozija medijskog tržišta, atomizacija interesa korisnika). Trendovi u ekonomskom okruženju bili su također negativni i ogledali su se u gospodarskoj krizi (pad potrošnje na promociju) i padu povjerenja potrošača. Pravnom regulativom utvrđeno je usklađivanje visine pristojbe te su određeni zakonski okviri njezine naplate (pristojba, prijava i odjava, kontrola, opomene i ovrhe).

4.3.1. PRAVNI OKVIRI NAPLATE PRISTOJBE

U analizi eksternih okolnosti prvo treba razmotriti pravnu regulativu kojom je utvrđeno usklađivanje visine pristojbe te su određeni zakonski okviri njezine naplate.

Pravna osnova za plaćanje RTV pristojbe nalazi se u Zakonu o Hrvatskoj radioteleviziji,[39] kojim je propisano da je svatko tko ima u vlasništvu ili posjedu radijski i televizijski prijamnik odnosno drugi uređaj za prijam radijskog ili audiovizualnog programa na području Republike Hrvatske koje je pokriveno prijenosnim signalom dužan HRT-u plaćati mjesečnu

[39] Zakon o hrvatskoj radioteleviziji, NN 25/03, 137/2010.

pristojbu. Dakle, obveznik RTV pristojbe je svaki vlasnik televizijskog i/ili radijskog prijamnika neovisno o tome gleda li ili sluša HRT-ove programe putem tih prijamnika. Zakon propisuje da visina pristojbe iznosi 1,5% prosječne neto mjesečne plaće zaposlenih u Republici Hrvatskoj na temelju statističkih podataka za prethodnu godinu. Visina pristojbe se s prosječnom neto plaćom usklađivala jednom godišnje, 01. ožujka, temeljem službenih podataka Državnog zavoda za statistiku. Automatsko usklađivanje iznosa RTV pristojbe iz Zakona o HRT-u iz 2003. promijenjeno je novim zakonom 2010. godine, kad je iznos pristojbe postao dio nadležnosti Nadzornog odbora HRT-a.[40]

Kada obveza plaćanja pristojbe nastaje i prestaje, na koji se način pristojba prikuplja i ostala pitanja vezana uz tu materiju HRT je regulirao Odlukom o načinu prikupljanja - naplati RTV pristojbe[41] i Odlukom o kontroli naplate RTV pristojbe.[42] U vezi s tim treba pripomenuti da se temeljem Odluke o utvrđivanju visine mjesečne pristojbe koja se plaća HRT-u od plaćanja mjesečne pristojbe u visini od 50% oslobađaju:

- osobe oboljele od mišićne distrofije i srodnih neuromišićnih oboljenja,
- osobe koje su preboljele cerebralnu ili dječju paralizu s oštećenjem organa za kretanje preko 80%,
- korisnici doplatka za pomoć,
- osobe s invaliditetom s dijagnozom oboljenja: paraplegija, tetraplegija, sc. multiplex, amputacija donjih ekstremiteta s oštećenjem organa za kretanje preko 80%,
- gluhe osobe (100% oštećenje sluha).

Od plaćanja mjesečne pristojbe koja se plaća HRT-u oslobađaju se u cijelosti:

- 100% slijepe osobe,
- osobe s invaliditetom I. i II. grupe (100% invaliditeta) koje primaju invalidske naknade kao ratni ili mirnodopski vojni invalidi ili invalidi policije,
- bolesnici koji se liječe dijalizom bubrega.

Odlukom o načinu prikupljanja - naplati RTV pristojbe propisana je njezina svrha, a to je uređivanje načina prijave televizijskog i/ili radijskog prijamnika, prikupljanja odnosno naplate radijske i televizijske pristojbe od vlasnika odnosno korisnika radijskih i televizijskih prijamnika, odjavljivanje korištenja prijamnika te vođenje evidencije. U pogledu nastanka obveze, normirano je da je vlasnik odnosno korisnik prijamnika s plaćanjem pristojbe dužan početi prvog sljedećeg mjeseca iza mjeseca u kojem je prijamnik nabavljen, kao i da se

[40] Odluka o utvrđivanju visine mjesečne pristojbe koja se plaća HRT-u za 2012.godinu (NN 62/2012).
[41] Odluka o načinu prikupljanja – naplati RTV pristojbe br. 167/07, Hrvatska radiotelevizija, Zagreb, dostupno na www.hrt.hr.
[42] Odluka o kontroli naplate RTV pristojbe od 24. siječnja 2012. godine, Hrvatska radiotelevizija, Zagreb, dostupno na www.hrt.hr.

plaćanje pristojbe obavlja mjesečno, i to najkasnije do 25-og u mjesecu za tekući mjesec. Samu naplatu HRT može obavljati neposredno putem svojih djelatnika, putem banaka, uplatnica i na drugi pogodan način.

Procjenjuje se da u Hrvatskoj postoji i do 300.000 vlasnika prijamnika koji ne plaćaju pristojbu, pa HRT vodi mnoge sudske postupke radi naplate pristojbe (Jelušić, 2010).

HRT ima pravo obavljati kontrolu korištenja prijamnika u vezi s plaćanjem RTV pristojbe u skladu sa Zakonom i Odlukom, a posebno kontrolu odjavljenih prijamnika koju mogu obavljati samo ovlaštene osobe. Odlukom je propisano da je vlasnik odnosno korisnik prijamnika dužan na zahtjev ovlaštene osobe HRT-a predočiti dokumentaciju, odnosno pružiti dokaz o datumu nabavke prijamnika, a ako ista utvrdi da prijamnik nije prijavljen ili da se koristi odjavljeni prijamnik, vrši prijavu prijamnika i sačinjava zapisnik temeljem kojeg se protiv prekršitelja može inicirati prekršajni postupak.

Koliko je prihod od pristojbe važan u poslovanju i financiranju HRT-a, svjedoči podatak da isti oko 70% godišnjih prihoda ostvaruje od pristojbe, a ostalo od oglašavanja i iz drugih izvora financiranja. U 2008. je tako ukupni prihod HRT-a iznosio 1.549.313.000,00 kuna, a od te je sume 69% uprihođeno po osnovi naplate pristojbe (Jelušić, 2010).

Valja, međutim, pripomenuti da je pravo HRT-a na oglašavanje u odnosu na komercijalne televizijske i radio stanice znatno reducirano Zakonom iz 2010. godine.

Taj je Zakon uveo instituciju ugovora HRT-a s Vladom RH, koji definira programske obveze HRT-a, omogućava praćenje izvršenja obveza i određivanje potrebnog iznosa sredstava za njihovo financiranje. Ugovor se sklapa na razdoblje od pet godina. Trenutačno je na snazi ugovor za petogodišnje razdoblje od 1. siječnja 2013. do 31. prosinca 2017. godine. HRT se ugovorom obvezao proizvoditi program i emitirati ga na četiri nacionalna televizijska i tri nacionalna radijska kanala te osam regionalnih radijskih mreža. HRT se obvezao emitirati i međunarodni radijski programski kanal *Glas Hrvatske* i internetski radijski programski kanal *Govorni sadržaji*, kao i *Međunarodni televizijski program* namijenjen Hrvatima izvan Hrvatske i međunarodnoj javnosti. HRT se također obvezao imati devet internetskih portala koji su namijenjeni općoj populaciji u Hrvatskoj i svijetu: HRTweb, HRTvijesti, HRTsport, HRTraspored, HRTradio, HRTglazba, HRTmladi te novi portali HRTkultura i međunarodni portal *Voice of Croatia*, namijenjen Hrvatima izvan Republike Hrvatske.

4.3.2. TRENDOVI U EKONOMSKOM OKRUŽENJU

Negativni trendovi u ekonomskom okruženju bili su uvelike uvjetovani globalnom gospodarskom krizom koja je započela 2008. godine, a koja se u Hrvatskoj nastavila i nakon

završetka recesijskog razdoblja 2011. U tablici 63 predočeni su podatci o najvažnijim ekonomskim pokazateljima (BDP po stanovniku, nezaposlenost i inflacija) koji se odnose na hrvatske građane i njihovu platežnu sposobnost.

Tablica 63. ***Ekonomski pokazatelji za Hrvatsku 2005-2012.***

	Godina							
Ekonomski pokazatelji	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
BDP per capita (euro)	**8.100**	**8.900**	**9.800**	**10.700**	**10.100**	**10.200**	**10.500**	**10.300**
Nezaposlenost (%)	**17,9**	**16,6**	**14,8**	**13,2**	**14,9**	**17,4**	**17,8**	**19,9**
Inflacija (%)	**3,3**	**3,2**	**2,8**	**6,0**	**2,3**	**1,0**	**2,2**	**2,2**

Izvor: ***Car & Andrijašević, Maping Digital Media: Croatia, 2012***

Po pokazateljima u tablici 63 Hrvatska se nalazi na dnu ljestvice zemalja članica EU, a situacija nije znatno bolja niti uzmu li se u obzir i ostale europske države. Budući da ni drugi makroekonomski pokazatelji nisu ništa bolji, došlo je do značajnih promjena kako na razini pojedinačnih potrošača tako i na razini tržišta.

Podatci potvrđuju očekivana pogoršanja tržišnih prilika zbog dugotrajne gospodarske krize, iskazana u glavnoj istraživačkoj hipotezi, pri čemu valja naglasiti da su se negativne tendencije očitovane u tablici 63 u Hrvatskoj nastavile i nakon što su ostale europske zemlje izišle iz recesijskog razdoblja te još uvijek traju.

Iz perspektive potrošača odnosno korisnika, prvi element analize je dostupnost medija odnosno medijskih sadržaja. Podatci koji slijede temelje se na okvirnim statističkim pokazateljima Državnog zavoda za statistiku, koji za 2011. godinu govore o 1.530.000 kućanstava te 4.290.000 stanovnika (2,8 članova po kućanstvu). Tablica 64 pokazuje opremljenost hrvatskih kućanstava i građana uređajima i tehnologijama koje omogućavaju recepciju elektroničkih odnosno digitalnih medijskih sadržaja.

Tablica 64. ***Opremljenost telekomunikacijskim uređajima 2005-2010.***

	Godina					
Tehnologija	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**
Televizija	**95,3**	**94,9**	**96,2**	**97,4**	**99,0**	**99,3**
Radio	**35,6**	**35,6**	**35,0**	**63,9**	**89,4**	**92,3**
Računalo	**30,1**	**32,7**	**49,0**	**53,0**	**55,0**	**60,0**
Internet	**33,1**	**37,9**	**44,8**	**50,8**	**56,5**	**60,7**
Mobilni telefon	**82,1**	**99,1**	**113,7**	**133,0**	**136,8**	**144,4**

Legenda ***kućanstva*** ***pretplatnici*** ***aktivne kartice***

Izvor: ***Car & Andrijašević, Maping Digital Media: Croatia, 2012***

Kako je razvidno iz tablice, televizija odnosno televizijski prijamnik je središnji domesticirani uređaj za recepciju elektroničkih odnosno digitalnih medijskih sadržaja, te je dostigao razinu saturacije. Isto vrijedi i za radio, koji je od trenutka digitalizacije televizijskog signala (u Hrvatskoj završena 2011. godine) zapravo neodvojivi pratitelj televizije. Dakle, tu dodatni fizički rast praktično više nije moguć. No, dok je rast opremljenosti uređajima za radiotelevizijsku difuziju u razdoblju od 2005. do 2010. zbog postignute saturacije bio

neznatan, u istom se razdoblju broj hrvatskih kućanstava u posjedu osobnog računala udvostručio i dosegao je 60%. I broj pretplatnika na mrežni priključak u tom se razdoblju udvostručio i prešao 60%. U navedenom je razdoblju najznačajniji rast zabilježila mobilna telefonija (s 3.517.800 na 6.177.600 aktivnih kartica).

To u suštini znači da je u prosjeku svakom građaninu Hrvatske raspoloživ radijski i televizijski prijamnik, a otprilike dvjema trećinama i osobno računalo s priključkom na Internet, dok gotovo svaki drugi hrvatski građanin raspolaže s dvije SIM kartice.[43] Takva opremljenost nadilazi sve ekonomske pokazatelje, te je očit nerazmjer između troškova koje takva opremljenost podrazumijeva i platežne sposobnosti hrvatskih građana.[44]

Ovi pokazatelji donekle relativiziraju očekivana pogoršanja tržišnih prilika zbog dugotrajne gospodarske krize iskazana u glavnoj istraživačkoj hipotezi. U okvirima ovog istraživanjima može se reći da su makroekonomski i mikroekonomski pokazatelji u nesuglasju, premda je riječ o mnogo složenijem socio-ekonomskom i psiho-socijalnom fenomenu sprječavanja redukcije bića na nižu razinu postojanja.

Usporede li se podatci o opremljenosti hrvatskih kućanstava televizijskim prijamnicima iz tablice 60 s podatcima o broju RTV pretplatnika iz tablice 40, dolazi se do potvrde procjene kako u Hrvatskoj oko 300.000 obveznika pristojbe ne plaća RTV pristojbu (Jelušić, 2010). Usporedni podatci za razdoblje od 2005. do 2010. prikazani su u tablici 65.

Tablica 65. ***Mogući i stvarni obveznici pristojbe***

Obveznici pristojbe	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Kućanstva s TV prijamnikom	1.463.460	1.457.318	1.477.281	1.495.709	1.520.279	1.524.886
Stvarni pretplatnici	1.166.026	1.181.837	1.200.808	1.196.368	1.190.108	1.205.034
Neprijavljeni obveznici	297.434	275.481	276.473	299.341	330.171	319.852
% neprijavljenih obveznika	25,5	23,3	23,0	25,0	27,7	26,5

Izvor: HRT, DZS

Iz tablice je razvidno da se je u razdoblju od 2005. do 2007. godine postotak neprijavljenih obveznika pristojbe smanjivao premda je broj kućanstava s televizijskim prijamnikom rastao. Od početka gospodarske krize 2008. godine postotak neprijavljenih obveznika pristojbe počeo je rasti, a 2010. opet se počeo smanjivati, no još uvijek se zadržao na višoj razini od prvog trogodišnjeg razdoblja.

Očito je da se poslovni sustav HRT-a u naplati pristojbe susreće s dvije vrste problema: prvi se tiču efikasnosti naplate pristojbe od prijavljenih obveznika pristojbe, koja je zahvaljujući novome informacijskom sustavu PRIS dovedena na razinu od 97%, dok se drugi tiču

[43] Teorijski prosječni minimalni mjesečni trošak po kućanstvu iznosi oko 40 eura, dakle oko 300 kuna.

[44] U tom je smislu zanimljiva i indikativna činjenica da se komunikacija između Hrvatskog zavoda za zapošljavanje i nezaposlenih hrvatskih građana (*per definitionem* bez financijskih resursa) preferencijalno odvija putem SMS poruka i elektronske pošte.

izbjegavanja plaćanja pristojbe neprijavljivanjem ili odjavljivanjem obveznika, koja je na razini od 25% potencijalnih obveznika.

Gubitak koji neprijavljeni obveznici predstavljaju u stvarnim prihodima od pristojbe su još uvijek iznimno veliki, kako pokazuje tablica 66.

Tablica 66. ***Stvarni prihod i gubitak po osnovi neprijavljenih obveznika pristojbe***

Godina	Stvarni prihod	Gubitak	G/SP (%)
2005	791.961.332	201.950.140	25,5
2006	854.227.424	199.034.990	23,3
2007	907.332.932	208.676.574	23,0
2008	972.932.700	243.233.174	25,0
2009	1.051.512.441	291.268.946	27,7
2010	1.107.844.904	293.578.900	26,5
Ukupno	5.705.811.733	1.437.742.724	25,2

Izvor: HRT, DZS

Podatci pokazuju da pojačana presija na obveznike pristojbe kratkoročno sigurno donosi rezultate, ali dugoročno bez ikakve sumnje uvjetuje samo povećano povlačenje obveznika iz sustava naplate, što znači da se obvezu osiguravanja prihoda od pristojbe raspoređuje na manji broj obveznika, čime se neminovno povećava opterećenje svakom obvezniku pojedinačno i dodatno potiče daljnji prelazak u evaziju pristojbe (Bejaković, 2011:101).

No, po javno financiranje javnog elektroničkog medija dugoročno je kao trend u ekonomskom okruženju mnogo važnija pojava "migracije" korisnika sa zemaljskog sustava prijenosa signala na druge sustave, kako je prikazano u tablici 67.

Tablica 67. ***Sustavi prijenosa signala***

	Godina							
TV sustav	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Zemaljski	76,3	75,5	74,1	70,0	66,8	59,7	55,4	53,8
Kablovski	14,2	13,1	12,0	11,7	11,9	15,6	16,2	16,5
Satelitski	9,4	10,9	13,5	13,5	12,6	9,4	10,6	9,6
IPTV	0,0	0,5	1,2	4,8	8,9	15,2	17,8	20,1

Izvor: ***Car & Andrijašević, Maping Digital Media: Croatia, 2012***

Iz tablice je razvidno da se u razdoblju od 2005. do 2012. udio zemaljske televizije u Hrvatskoj stalno smanjuje, da se udio kablovske televizije polako, ali neravnomjerno povećava, dok se udio satelitske televizije nakon četverogodišnjeg rasta smanjuje. Najvažnija je pojava stalan i snažan porast udjela IPTV televizije, koja je, krenuvši od nule, u samo sedam godina dostigla udio od 20%. To znači da je jedna trećina hrvatskih kućanstava koja je 2010. posjedovala osobno računalo i Internet priključak "konzumirala" televizijske sadržaje putem Internet protokola.

U Direktivi o audiovizualnim medijskim uslugama (*Audiovisual Media Services Directive,* 2010) mogućnost financiranja javnog medijskog servisa RTV pristojbom (*licence fee*) izričito se odnosi samo na FTA (*free to air*) televiziju, što će u dogledno vrijeme dovesti do nužnosti redefiniranja obveze plaćanja pristojbe, načina njezine naplate te njezine raspodjele na

pojedine nakladnike (ne glede na to jesu li javni ili komercijalni). Od 2010. godine, shodno odredbama članka 35. Zakona o Hrvatskoj radioteleviziji, već je propisana obveza uplate prikupljenih sredstava od pristojbe u iznosu od 3% Fondu za poticanje pluralizma i raznovrsnosti elektroničkih medija, a tim se sredstvima subvencioniraju emisije od javnog interesa na komercijalnim radijskim i televizijskim postajama. Istovremeno je europsko tržište komercijalnih elektroničkih medija ostvarivalo 10% svojih ukupnih prihoda iz javnih fondova, što ukazuje na vjerojatnu tendenciju razvoja u Hrvatskoj, čime bi se prihodi HRT-a dodatno smanjili.

4.3.3. TRENDOVI U MEDIJSKOJ INDUSTRIJI

U istraživanom su razdoblju i opći trendovi u medijskoj industriji bili negativni, a ogledali su se u padu gledanosti, padu prihoda od promidžbe zbog povećane konkurencije i ekonomske krize te nekontroliranog rasta konkurencije (eksplozija medijskog tržišta, atomizacija interesa korisnika).

Jedan od najvažnijih parametara u tržišnom pozicioniranju elektroničkih medija koji se odražava na dio prihoda koji se ostvaruju od marketinga je udio u gledanosti, odnosno doseg proizvedenog sadržaja. Javnim elektroničkim medijima nije bezuvjetni cilj maksimalni doseg i proizvodnja tog tipa sadržaja, ali je u mješovitom modelu financiranja, koji je prevladavajući evropski model i postojeći hrvatski model (prihod od pristojbe i prihod od promidžbe u programima), gledanost kontrolni faktor pomoću kojeg se uz kvalitetu može i mora mjeriti i doseg javnog sadržaja. Za realizaciju ciljeva javnih medija nužno je ostvariti i planirani doseg, posebno zato jer je sadržaj proizveden za javni novac, za široku, odnosno opću javnost, ali i za veliki broj manjinskih skupina građana.

Tablica 68. ***Gledanost kanala s nacionalnom koncesijom 2003-2012.***

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
HTV1	42,78	39,09	38,18	34,61	33,20	32,60	31,50	26,86	21,20	20,83
HTV2	18,92	17,79	15,79	17,74	16,10	14,00	12,30	11,30	8,90	10,12
NovaTV	15,77	14,26	13,48	15,08	17,60	19,50	20,60	23,20	23,64	24,03
Doma TV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,06	3,88
RTL	0,00	16,69	24,77	24,61	23,80	22,90	22,20	21,40	17,44	17,94
RTL 2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,10	3,65
Kapital, Sportska, CMC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,50	2,31
Ostale, lokalne, <50%	13,19	10,31	7,78	7,96	9,40	11,00	13,50	17,30	19,20	17,25

Izvor: ***HRT, Istraživanje tržišta***

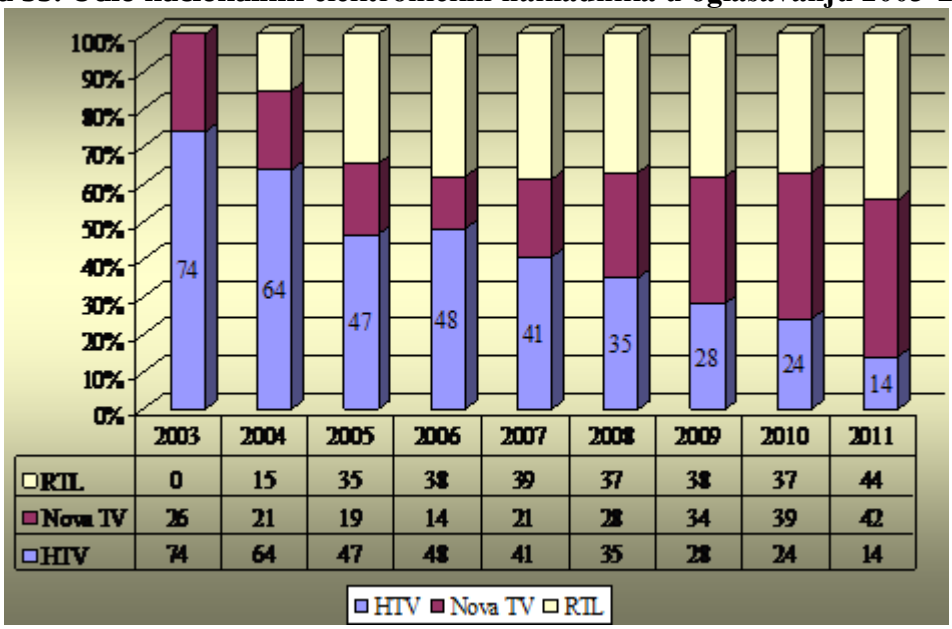
Analizom gledanosti programa HRT-a, vidljiv je njihov kontinuirani pad od 2003 godine do danas, i to je trend čiji se nastavak može i dalje očekivati budući da je fragmentacija publike na hrvatskom medijskom tržištu još uvijek mnogo niža no na razvijenijim europskim

medijskim tržištima. Udio prvog i drugog programa HRT-a u ukupnoj gledanosti je sa skoro 62% u 2003. godini pao na 31% u 2012. godini, dakle praktično na pola. Apsolutno je jasno da na deregulirano medijskom tržištu HRT nije mogao zadržati svoj monopolistički položaj i doseg, no isto je tako jasno da je Hrvatska sa svojih nešto više od 4 milijuna stanovnika premala zemlja za deset nacionalnih FTA kanala, kako je navedeno u *Analizi TV tržišta* (2012), koju je za Agenciju za elektroničke medije provela agencija Ipsos Puls.

Ovaj pokazatelj potvrđuje očekivano povećanje konkurencije na medijskom tržištu iskazano u glavnoj istraživačkoj hipotezi, ali isto tako određuje *in negativo* četvrtu istraživačku hipotezu jer stabilno i neovisno financiranje javnih elektroničkih medija u načelu nije moguće na prezasićenom medijskom tržištu.

Ulazak novih tržišnih igrača na hrvatsko medijsko tržište odrazio se u udjelu HRT-a u televizijskom oglašavanju, kako je prikazano na slici 55.

Slika 55. Udio nacionalnih elektroničkih nakladnika u oglašavanju 2003-2011.

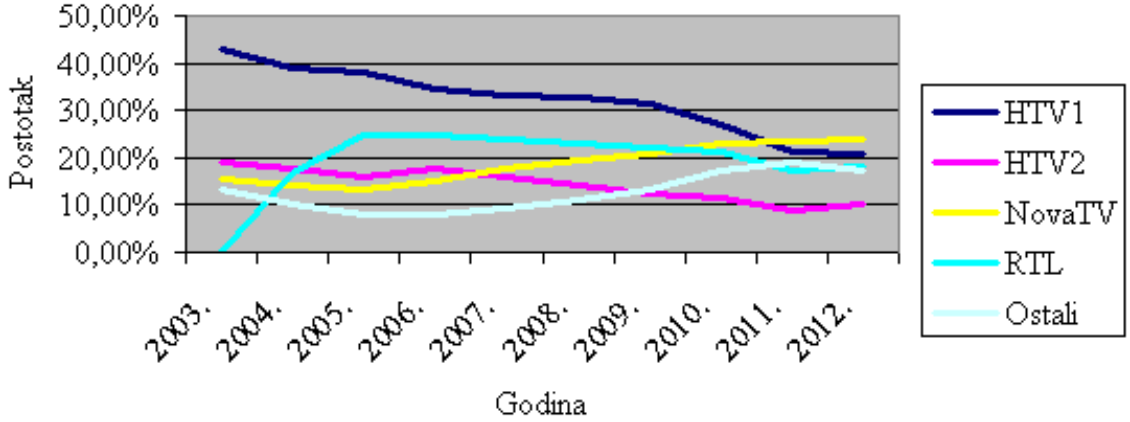


Izvor: ***Car & Andrijašević, Maping Digital Media: Croatia, 2012***

U razdoblju od 2003. do 2011. godine udio HRT-a u televizijskom oglašavanju smanjio se sa 74 na 14 posto, i to je smanjenje bilo konstantno. Ostatak marketinškog "kolača" podijelili su RTL i NOVA TV. Od 2003. do 2007. RTL je bilježio rast svog udjela u oglašavanju, nakon čega se udio neznatno smanjio do 2010. godine, da bi značajno porastao u 2011. godini. Udio NOVE TV smanjivao se od 2003. do 2006. godine, nakon čega je počeo ubrzano rasti i u 2010. godini se gotovo izjednačio s udjelom RTL-a. Smanjenje udjela HRT-a nije samo posljedica pada gledanosti, već (prvenstveno) zakonskih ograničenja kojima se dijelom kompenziraju prihodi HRT-a od pristojbe.

To je vidljivo iz kretanja gledanosti kanala na nacionalnoj razini, koje je prikazano slikom 56. Očito je da krivulje gledanosti značajno odudaraju od podataka o udjelu u oglašavanju.

Slika 56. ***Kretanje gledanosti kanala na nacionalnoj razini 2003-2012***



U tom je smislu najzanimljiviji podatak da je RTL, po gledanosti treći nacionalni elektronički nakladnik, 2011. imao veći udio u oglašavanju od NOVE TV, po gledanosti prvog nacionalnog elektroničkog nakladnika. To je jasan pokazatelj da "paneuropska" medijska koncentracija značajno utječe na hrvatsko medijsko tržište, što dovodi u pitanje stvarni pluralizam medija, ali s druge strane konsolidira poziciju HRT-a kao značajnog regulatornog mehanizma.

Podatci na slikama 55 i 56 povezani su sa četvrtom istraživačkom hipotezom budući da smanjenje gledanosti i posljedično smanjenje komercijalnih prihoda HRT-a od oglašavanja negativno utječe na njegovo stabilno i neovisno financiranje, a dugoročno i na legitimnost njegovog javnog financiranja odnosno njegovog financiranja pristojbom.

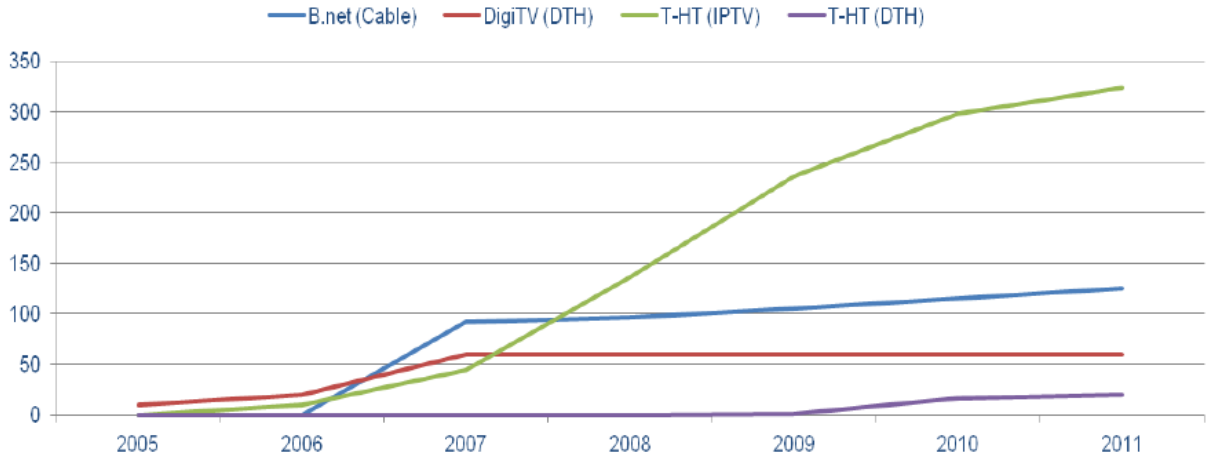
Od liberalizacije tržišta pojavom komercijalnih nakladnika te digitalizacijom odašiljača i novim koncesijama, hrvatsko FTA tržište ponudilo je gledateljima nove opće i tematske kanale, čime je ukupna ponuda narasla na trenutnih deset kanala nacionalne razine. Osim novih komercijalnih kanala, i javni je nakladnik pokrenuo dva nova tematska kanala, no bez mogućnosti da na njima ostvaruje prihode od oglašavanja.

Izazov s kojim se suočavaju FTA televizijski nakladnici je smanjenje prihoda i potreba proizvodnje/nabave veće količine sadržaja, što komercijalne nakladnike stavlja u bolji položaj, jer mogu računati na (jeftiniju) nabavu proizvoda cijele medijske grupe, dok javni nakladnik veći dio sadržaja mora proizvesti. To može imati opće negativne posljedice na kvalitetu programa i daljnji nastavak odljeva publike prema sve kvalitetnijoj ponudi sadržaja u *pay tv* segmentu (*Analiza TV tržišta*, 2013).

Značajniji razvoj *pay tv* tržišta u Hrvatskoj započeo je 2006. godine i bio je povezan s razvitkom platformi kabela, satelita i IPTV-a. Penetracija naplatnih platformi danas je na

razini 40% kućanstava (591.000), a procjenjuje se da je do saturacije hrvatskog naplatnog televizijskog tržišta (61%) preostao potencijal od novih 300.000 korisnika koji su spremni dodatno plaćati za televizijske sadržaje (*Analiza TV tržišta*, 2013).

Slika 57. *Kretanje penetracije PAY-TV operatera*

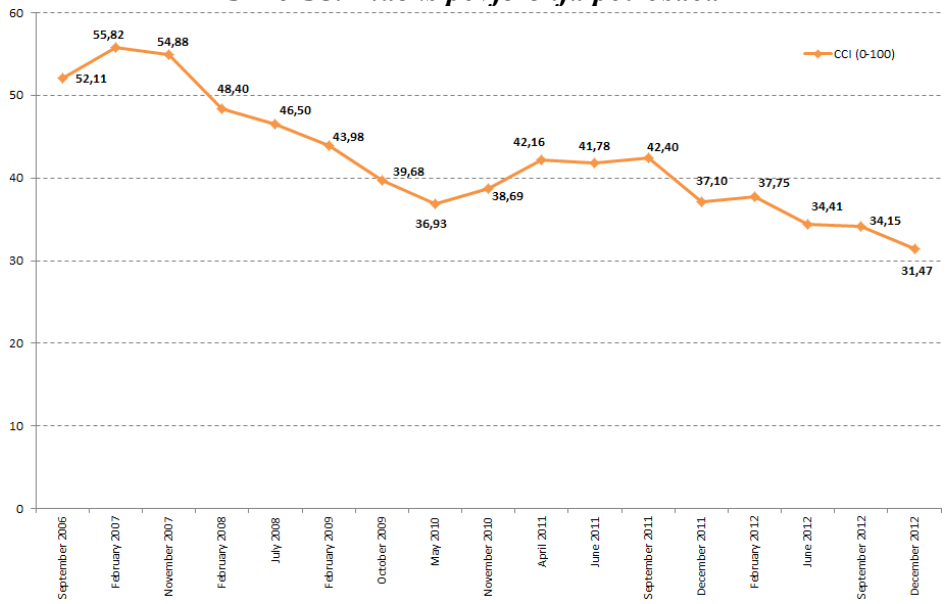


Izvor: *Analiza TV tržišta*, 2013

Razvitak tržišta promatran je iz dva kuta, a to su penetracija *pay tv* platformi, tj. doseg kanala, te udio u ukupnom tržištu oglašavanja. Što se dosega tiče, *pay tv* programi emitiraju se putem IPTV-a, kabelske i satelitske platforme te su trenutno kroz ova 3 kanala distribucije prisutni u nešto manje od polovice hrvatskih domova. Pretpostavka je da doseg ovih kanala nikada neće biti 100 posto, ali se isto tako može procijeniti da bi u doglednoj budućnosti on mogao dosegnuti tri četvrtine hrvatskih kućanstava. Do 2012. godine uočljivi su i jasni trendovi sve veće penetracije alternativnih distribucijskih platformi, prije svega IPTV-a i digitalne kabelske televizije. S novim platformama dolaze i novi izazovi za *free to air* kanale, budući da je s porastom penetracije alternativnih platformi rastao i udio u gledanosti tzv. ostalih, odnosno kanala dostupnih na naplatnim platformama. Vezano za tržište oglašavanja, ovaj segment oglašavanja do 2013. nije zauzeo niti pet posto ukupnog televizijskog oglašavanja, a procjenjuje se da su oglašivači tijekom 2013. ukupno za oglašavanje na *pay tv* kanalima izdvojili između 7-8 milijuna kuna. Ovakav razvoj situacije povećao je pritisak na nacionalne kanale, napose na HRT. Sa sve većom fragmentacijom tržišta teško je postići masovnost kakva je nekad bila norma i cilj. Televizija se općenito odmiče od klasične paradigme masovnosti prema mnogo fluidnijem pristupu koji kombinira više specifičnih sadržaja, što u konačnici čini televizijsko iskustvo bitno drugačijim od onoga na koje smo navikli i koje razumijemo. Navedena promjena zacijelo će tražiti i nove oblike tržišnog komuniciranja te nova načine iskorištavanja potencijala gledatelja. Fragmentacija gledanosti te posljedično i oglašavanja mogla bi dodatno ugroziti poslovanje televizijskih nakladnika, koji će se morati prilagoditi drugačijim poslovnim modelima (*Analiza TV tržišta*, 2013).

Jedan od važnih elemenata djelovanja i poslovanja medija je i povjerenje korisnika u gospodarsko okruženje. Indeks povjerenja potrošača u zadnjih šest godina, kako je prikazano slikom 58, pokazuje pad povjerenja potrošača od skoro 40%.

Slika 58. ***Indeks povjerenja potrošača***



Izvor: ***GfK Croatia–Market Research Centre, 2013.***

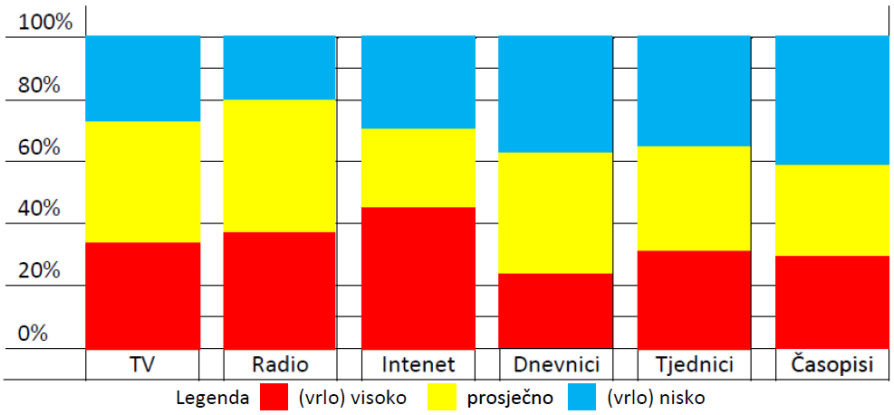
Skala indeksa je od 0 do 100, pri čemu vrijednosti iznad 50 predstavljaju uzlaznu fazu, a vrijednosti ispod 50 silaznu fazu ekonomskog ciklusa. Negativan pomak dogodio se kod svih komponenti indeksa: od ocjene postojećeg financijskog stanja i očekivanja budućeg dohotka do sklonosti potrošnji. Ozračje među hrvatskim potrošačima konstantno je padalo od 2007. do sredine 2010 godine, a tada je četiri kvartala blago raslo da bi zatim u prosincu 2011. započelo ponovno seriju sve nižih očitanja, koja je kulminirala godinu dana kasnije s povijesno najniže zabilježenom vrijednošću indeksa. Dakle, povjerenje potrošača u tržišna kretanja je u razdoblju početka 2007. do kraja 2012. bitno utjecalo na smanjenje individualne potrošnje na medijskom tržištu.

Istraživanje GfK Croatia Market Research Centrea pokazuje da najveći dio potrošača smatra da Internet pruža najbolji omjer dobivene vrijednosti i potrošenog novca (25%), a slijedi ga televizija s udjelom od 15% potrošača.

S obzirom na ekonomske pokazatelje koji su ranije razmatrani u kontekstu glavne istraživačke hipoteze, ovaj je pokazatelj bliži makroekonomskim no mikroekonomskim aspektima pogoršanja tržišnih prilika zbog dugotrajne gospodarske krize, iskazanog u glavnoj istraživačkoj hipotezi. On ukazuje na smanjenu sklonost potrošnji, dok mikroekonomski pokazatelji ukazuju na potrošnju nerazmjernu platežnoj mogućnosti.

S ovim je pokazateljem usko povezan i pokazatelj vjerovanja medijima, koje je 2009. godine izledalo kako je prikazano slikom 59.

Slika 59. ***Vjerovanje medijima 2009.***

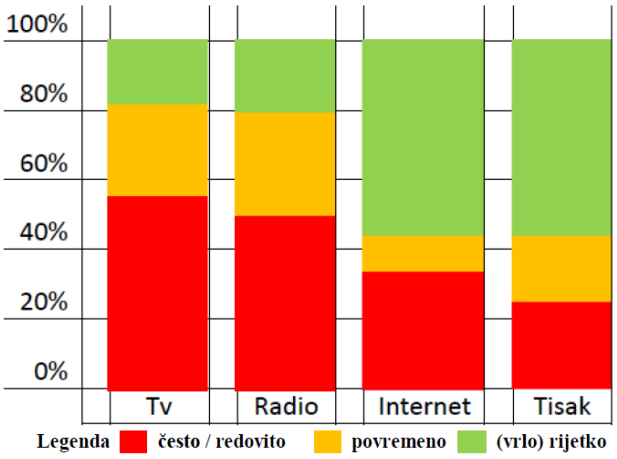


Izvor: ***Car & Andrijašević, Maping Digital Media: Croatia, 2012***

Informacijska platforma kojoj hrvatski građani najviše vjeruju je Internet (45 %), za kojim slijedi radio (39%), dok je televizija na trećem mjestu (35%). Tiskani mediji, napose dnevni tisak, daleko zaostaju za elektroničkim medijima jer im vjeruje tek jedna četvrtina korisnika. Podatci ukazuju na to da korisnici očito smatraju Internet "demokratskim" medijem, gdje se eventualna cenzura može lako zaobići odnosno izbjeći, te da medijski pismeni i obrazovaniji korisnici vjeruju da na mreži mogu relativno lako naći pouzdane i vjerodostojne informacije. Stoga se Internet u smislu vjerodostojnosti i vjerovanjima medija može bez problema nositi s atraktivnim i živim televizijskim slikama (Car & Andrijašević, 2012).

Slika 48 predočava podatke o učestalosti korištenja pojedinih medija. Rezultati pokazuju da čak 57 posto hrvatskog stanovništva gleda televiziju često odnosno redovito, a najgledaniji televizijski sadržaji su sport (35,9%), lokalne vijesti(32,4%), igrani program (23,4%) te međunarodna politika (20%). Na dnu ljestvice gledanosti su domaća politička zbivanja (7%) te kulturni sadržaji s poražavajućih 1,8% gledanosti.

Slika 60. ***Učestalost korištenja medija 2009.***



Izvor: ***Car & Andrijašević, Maping Digital Media: Croatia, 2012***

Za televizijom slijede radio i Internet, dok je i u učestalosti korištenja medija na dnu ljestvice tisak. S obzirom na trendove koji proizlaze iz ukupnosti podataka, valja pretpostaviti da će se nastaviti daljnji i pojačani rast broja računala i konzumiranja digitalnih sadržaja putem Interneta, osobito putem mobilnih telefona, što dodatno otežava tržišni položaj "klasičnih" televizijskih kanala, budući da hrvatsko televizijsko tržište od 2008. bilježi kontinuirani pad vrijednosti, kako je razvidno iz tablice 69.

Tablica 69. ***Ukupno tržište oglašavanja u Hrvatskoj 2008-2011(u mil. kn)***

Godina	TV	%	Radio	%	Tisak	%	OOH	%	Internet	%	Ostalo	%	Ukupno
2008	950	42	250	11	785	35	220	10	30	1	20	1	2.255
2009	790	43	225	12	615	33	165	9	35	2	20	1	1.850
2010	770	44	213	13	545	31	151	9	36	2	20	1	1.735
2011	765	46	190	12	457	28	140	8	83	5	15	1	1.650

Izvor: ***Analiza TV tržišta,*** **2013**

Tablica pokazuje da su kako ukupno tržište oglašavanja tako i svi njegovi segmenti, izuzev internetskog oglašavanja, doživjeli pad vrijednosti, što je potpuno očekivano. Stoga je mnogo zanimljiviji podatak, koji proizlazi iz tablice 69, da su gospodarska kriza i pad vrijednosti hrvatskog televizijskog tržišta doveli do preraspodjele udjela pojedinih segmenata oglašavanja na ukupnom tržištu oglašavanja. Najveći "gubitnik" je tisak, koji je u četiri godine izgubio jednu petinu udjela koji je na ukupnom tržištu oglašavanja imao 2008. Ista je i performansa vanjskog (*out-of-house*) oglašavanja, ali je taj segment 2008. imao znatno nepovoljniju startnu poziciju od tiska, pa je gubitak udjela manje upadljiv. Dok je radio u suštini očuvao svoje pozicije, televizija i Internet povećali su svoje udjele: televizija za gotovo 10 posto, dok je Internet svoj udio upeterostručio, no budući da je taj segment 2008. bio potpuno sporadičan, taj porast je još uvijek nije bio previše utjecajan.

Iz tablici 70 razvidan je pad vrijednosti ukupnog tržišta oglašavanja za 27% u razdoblju od 2008. do 2011. godine.

Tablica 70. ***Kretanja vrijednosti na tržištu oglašavanja 2008-2011***

Godina	TV	Radio	Tisak	OOH	Internet	Ostalo	Ukupno
2009 : 2008	-17%	-10%	-22%	-25%	+17%	0%	-18%
2010 : 2009	-3%	-5%	-11%	-8%	+3%	0%	-6%
2011 : 2010	-1%	-11%	-16%	-7%	+131%	-25%	-5%
2011 : 2008	-19%	-24%	-42%	-36%	+176%	-25%	-27%

Izvor: ***Analiza TV tržišta,*** **2013**

Jedino tržište koje je u promatranom razdoblju bilježilo kontinuirani rast bilo je internetsko oglašavanje, no utjecaj ovog tržišta na ukupno tržište oglašavanja je relativno malen, te u 2011. iznosi skromnih 5% ukupnog tržišta oglašavanja. Pad tržišta nastavio se i u 2012. godini, kad je iznosio 4,5 posto, a procjene najavljuju daljnji pad i u 2013. godinu. Takvi trendovi ukazuju na činjenicu da bi već u 2013. godini udio internetskog oglašavanja mogao postati veći od udjela vanjskog oglašavanja te da bi internetsko oglašavanje u apsolutnom

iznosu moglo preći prag od 100 milijuna kuna. Uzme li se u obzir da se je vrijednost hrvatskog televizijskog tržišta u 2012. spustila na 731,3 milijuna kuna, jasno je da vrlo brzo televizijsko tržište neće moći kompenzirati ekspanziju internetskog oglašavanja na uštrb tiska i vanjskog oglašavanja, što pred nacionalne televizijske nakladnike postavlja imperativ ubrzane konvergencije.

I ovi pokazatelji potvrđuju očekivano povećanje konkurencije na medijskom tržištu, iskazano u glavnoj istraživačkoj hipotezi, dok s druge strane određuju *in negativo* četvrtu istraživačku hipotezu budući da ovakvo kretanje hrvatskog tržišta oglašavanja ima nepovoljne učinke po mješoviti model financiranja hrvatskog javnog elektroničkog nakladnika.

Premda je u usporedbi s ukupnim tržištem oglašavanja u Hrvatskoj televizijsko tržište oglašavanja imalo manji pad, on je ipak nešto ozbiljniji kad se uzme u obzir da su se kroz proces digitalizacije tijekom 2010. godine na nacionalnoj razini pojavile nove televizije u zemaljskom odašiljanju te, iako skromnih udjela u gledanostima, dodatno utjecale na fragmentaciju televizijskog tržišta oglašavanja na nacionalnoj razini. Sniženje troškova odašiljanja za postojeće komercijalne nakladnike nakon prelaska na digitalno odašiljanje olakšalo je istima pokretanje novih specijaliziranih televizijskih kanala za koje su navedeni nakladnici dobili koncesije tijekom 2010. godine. Emitiranje dva televizijska kanala dodatno je osnažilo utjecaj komercijalnih nakladnika na način da im je time omogućen pristup oglašivačima tako da prodaju doseg do publike putem dva kanala, osiguravajući time usporedo doseg do široke publike putem općeg kanala te ciljane publike putem tematskog specijaliziranog kanala (*Analiza TV tržišta*, 2013).

Sve veća ponuda televizijskih postaja na hrvatskom tržištu, koja se posebno ostvaruje rastom IPTV-a, kabelskih i satelitskih platformi, i raspršenje gledanosti televizijskog programa dodatno će otežati televizijskim nakladnicima borbu za uspješno poslovanje, pa će tradicionalni nakladnici morati svoje poslovanje mijenjati na način da zaustave negativni trend koji stvara fragmentacija publike. Sve je važnije biti prisutan i u nelinearnom okruženju, naplatnoj televiziji te na mobilnim platformama. I povećanje penetracije kanala iz inozemstva na hrvatskom tržištu ugrožava zemaljske televizije, te tržište sve više slabi zbog odljeva dijela prihoda u treće zemlje. Sve više telekomunikacijskih tvrtki pokreće svoje televizijske kanale, a fenomen televizije spojene na Internet otvorio je put i proizvođačima TV uređaja, te sad ove kompanije samostalno ugovaraju distribucijske ugovore s vlasnicima prava kako bi se njihove aplikacije i sadržaji mogli nuditi na novim TV uređajima, čime proizvođači TV uređaja preuzimaju kontrolu nad ekranom (*Analiza TV tržišta*, 2013).

Dakle, moguće je zaključiti da su opći trendovi u gospodarskom okruženju te trendovi na medijskom tržištu od 2008. vrlo nepovoljni za hrvatskog javnog nakladnika, pa stoga ne čudi podatak da Hrvatska televizija bilježi kontinuirani pad prihoda od prodaje oglasnog prostora na svojim kanalima. U samo tri godine, prihod je smanjen s 220 milijuna kuna u 2010. godini na tek 110 milijuna kuna u 2012. godini, što je smanjenje od 50%. Ovaj pad nije uzrokovan isključivo padom gledanosti HTV-ovih kanala u promatranom razdoblju, već je to rezultat i drugih negativnih trendova koji su utjecali na poslovanje Hrvatske televizije. Izmjena Zakona o Hrvatskoj radioteleviziji duže je vrijeme onemogućila poduzimanje strateških poteza kojim bi se položaj Hrvatske televizije učvrstio na tržištu. Novi zakonski okvir dodatno je smanjio i dopuštene minute u satu oglašavanja unutar najgledanijeg perioda (*prime time*), dok prodaja oglasa na tematskim kanalima HTV3 i HTV4 nije dopuštena.

4.3.4. POSLOVNI I ORGANIZACIJSKI CILJEVI HRT-A

Na osnovi uvida u raspoloživa izvješća o kretanju medijskog tržišta i općih trendova u gospodarskom okruženju te informacija o radu i poslovanju HRT-a u dosadašnjem razdoblju, u Programu rada i upravljanja HRT-om za razdoblje od 2013. do 2018. godine (Radman, 2012) utvrđeni su poslovni i organizacijski ciljevi HRT-a:

a. funkcionalna organizacijska integracija,
b. financijsko konsolidiranje poslovanja,
c. tehnološko osuvremenjivanje infrastrukture,
d. programska transformacija postojećih kanala,
e. ustroj jedinstvenog informativnog medijskog servisa,
f. realizacija kvalitetnih projekata igranog, filmskog i dramskog te dokumentarnog žanra,
g. digitalizacija cjelokupne audiovizualne arhive HRT-a,
h. transformacija prevladavajuće oglašivačkog karaktera marketinških usluga HRT-a.

Nova funkcionalna multimedijska organizacijska integracija HRT-a trebala bi objediniti sve medije i tehnološke platforme te poslužiti kao osnovica za programsko, kadrovsko, tehnološko i poslovno restrukturiranje, što bi posljedično trebalo dovesti do povećanja vrijednosti i efektivnosti rada te kvalitete i učinkovitosti u proizvodnji, emitiranju i plasiranju programskih sadržaja.

Financijskim konsolidiranjem poslovanja nužno je postići uravnoteženje prihoda i rashoda te promjenu strukture komercijalnih prihoda i njihovo povećanje ne bi li se anulirala postojeća zaduženja i time omogućila strateška programska i tehnološka razvojna ulaganja. U tu je svrhu potrebno razdvojiti programsko-uređivačku od programsko-produkcijske organizacije ne bi li se stvorilo interno tržište (profitni i/ili troškovni centri) i započelo kvalitetnije upravljati vrijednosnim lancem medijskih sadržaja (njihovim planiranjem, proizvodnjom,

marketingom, distribucijom i prodajom) prema važećim međunarodnim programskim, tehnološkim i tržišnim standardima.

Glavni je cilj tehnološkog osuvremenjivanja infrastrukture što brži prelazak na u cijelosti digitalno programsko i operativno poslovanje, što uključuje arhivske, proizvodne, produkcijske i distribucijske segmente kako s medijskog tako i s poslovnog stajališta. Stoga se nameće promjena sadašnjeg organizacijskog ustrojstva po medijima na funkcionalno ustrojstvo po ključnim poslovnim aktivnostima, čime bi se uvela moderna, matrična i projektna multimedijska organizacija, popraćena odgovarajućim učinkovitim, transparentnim, efikasnim i efektivnim poslovanjem.

Postojeće općenamjenske kanale valja transformirati u medijske programe s kvalitetnijom segmentacijom ciljanih javnosti, dok iz postojećeg internetskog portala treba izrasti novi programski multimedij, koji će omogućiti medijsku konvergenciju i razvoj novih multiplatformskih medijskih usluga te novih specijaliziranih programskih kanala.

Pri tome središnju ulogu mora odigrati ustroj jedinstvenog informativnog medijskog servisa, objedinjavanjem sadašnjih informativnih redakcija HRA i HTV-a u jedinstven servis HRT-a. Takav servis jamči kako kvalitetnije korištenje raspoloživih novinarskih i tehnoloških resursa te razvoj novih, tako i optimalno višeplatformsko korištenje informativnih multimedijskih sadržaja.

Danas je samo na tim načelima optimalnog korištenja svih raspoloživih i potencijalnih resursa te višeplatformskog korištenja multimedijskih sadržaja moguće stvarati medijska dobra trajne kulturne vrijednosti. No, za kvalitetne projekte igranog, filmskog i dramskog te dokumentarnog žanra nije dovoljno samo dugoročno ih planirati, pripremati i realizirati, već valja uspostaviti suradnju s nacionalnim strukovnim medijskim i kulturnim udrugama i institucijama te s najboljim domaćim i stranim autorima i producentima, a ta suradnja mora se temeljiti na dokraja transparentnim produkcijskim odnosima.

No, pored novih dobara trajne kulturne vrijednosti, ne smije se smetnuti s uma da je u svojoj dosadašnjoj povijesti HRT proizveo golemu količinu audiovizualne građe, koja s dokumentacijsko-historiografskog te kulturno-povijesnog stajališta već danas nadilazi razinu dragocjenosti, te ima neprocjenjivu vrijednost. Stoga digitalizacija cjelokupnog audiovizualnog arhiva HRT-a, kao preduvjet stavljanja u funkciju AV Centra HRT-a (arhiv, muzej, knjižnica i obrazovna akademija), nije samo jamstvo bržeg, jednostavnijeg i kvalitetnijeg korištenja građe za potrebe interne edukacije, aktualnog medijskog korištenja, programske produkcije i komercijalne upotrebe, već je također, pa čak možda i prvenstveno,

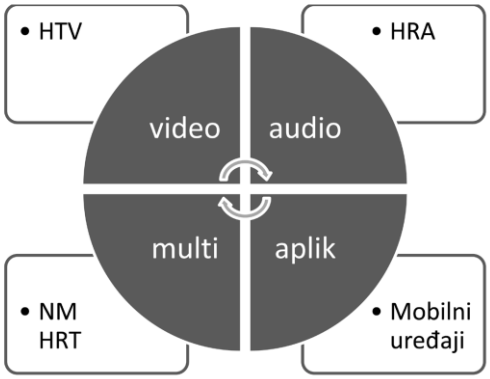
zalog uspješnog zadovoljavanja stručnih istraživačkih i općih kulturoloških potreba zainteresirane javnosti.

Učinkovito upravljanje raznim oblicima intelektualnog vlasništva HRT-a, autorskim pravima *copyrightom* i brendovima, podrazumijeva da bi se danas prevladavajući oglašivački karakter marketinških usluga HRT-a transformirao u nove oblike komercijalizacije, prodaje i plasmana medijskih sadržaja.

Dakle, iz pobrojanih i sažeto opisanih poslovnih i organizacijskih ciljeva za razdoblje do 2018. godine proizlazi da bi se funkcionalnom multimedijskom organizacijom nadležnosti oblikovanja programa današnje ustrojbene jedinice Radio, Televizija i Multimedija integrirale u novu jedinstvenu ustrojbenu jedinicu Program**,** koja bi bila nadležna za analitičko praćenje konkurentskog medijskog okruženja te za komunikaciju s javnosti, publikama i korisnicima odnosno za analizu trendova u njihovim navikama i potrebama. Ta bi jedinica oblikovala proizvod (program) javnog medijskog servisa raspoređujući sadržaje koji ispunjavaju javne obveze u sve kanale distribucije kako bi se postignuo najveći doseg vrijednosti ugrađenih u taj sadržaj. Shodno tome, sadašnji općenamjenski medijski kanali (HRA1, HRA2, HRA3 te HTV1 i HTV2) bili bi transformirani u samostalne programske cjeline koje bolje segmentiraju specifične interese svojih ciljanih publika, međusobno se nadopunjavajući, ali istovremeno si i konkurirajući.

U tom se sklopu nameće i formirane nove redakcije - Novi mediji HRT (NM HRT), koja bi uređivala i razvijala internetski portal HRT-a te uređivala program drugih nelinearnih usluga za nove platforme kao novi programski multimedij. Sadašnje odvojene informativne redakcije HRA i HTV-a bile bi objedinjene u jedinstven Informativni medijski servis HRT-a koji bi osiguravao svim programskim kanalima HRT-a (radio, televizija, novi mediji) odgovarajuće medijske informativne sadržaje te ih nudio za prodaju ili razmjenu na domaćem i stranom medijskom tržištu.

Slika 61. ***Koncept Informacijskog medijskog servisa HRT-a***



Izvor: ***Radman, 2012.***

Ovakva organizacija omogućila bi brže i kvalitetnije javne informativne usluge te bolje korištenje raspoloživih novinarskih kompetencija i tehnoloških resursa. Istovremeno, korisnici bi proizvedene informativne medijske sadržaje mogli koristiti diversificirano, multimedijalno i multiplatformski, primjereno svojim navikama, mogućnostima i potrebama. HRT se stoga treba prilagoditi novim okolnostima razvijenog medijskog tržišta, a ne natjecati se za opću publiku općim sadržajima. Programski sadržaji trebaju biti proizvedeni, uređeni i emitirani segmentirano, prema utemeljeno dobrom poznavanju potreba korisnika.

Za razvijanje i proizvodnju programa u skladu s utvrđenim strateškim ciljevima i politikama HRT-a, uspostavljanje i stavljanje u funkciju Novih medija HRT kao novog programa (a ne kao ustrojbene jedinice) kritično je važno za uspjeh planiranog restrukturiranja i strateški razvoj HRT-a. Program koji se "emitira" putem široko dostupne i kvalitetne tehnološke infrastrukture Interneta dopušta posve nove mogućnosti komuniciranja s korisnicima i ima višestruko važnu ulogu u budućem razvoju. S jedne strane, omogućava oblikovanje svih tekstualnih, slikovnih, audio i video medijskih sadržaja koje stvara HRT u jedinstven multimedijalan programski sadržaj koji je korisnicima simultano dostupan te kontinuirano i vremenski neograničeno na raspolaganju. Takav medij nije samo novi distribucijski kanal, već istovremeno i jedinstvena tehnološka platforma za učinkovitiju orkestraciju internih procesa u proizvodnji i diversifikaciji načina emitiranja programskih sadržaja te ažurno objavljivanje informacija. Eksterno, on dopušta bolje segmentiranje ciljanih publika, posebno mlađe populacije, razvoj novih distribucijskih modela i oblika za servisiranje programskih potreba korisnika te, onstran spektra javnih usluga, omogućava posve nove vrste komercijalnih usluga HRT-a.

Uspostavljanje programa Novih medija HRT moguće je kao element ukupnog restrukturiranja HRT-a, nije investicijski intenzivno i zahtijeva prije svega novo organizacijsko, programsko i kadrovsko ustrojstvo ali i iskorak od tradicionalnog u paradigmatski posve nov način razmišljanja i upravljanja medijima.

Suvremena digitalizacija medijskih proizvodnih sustava i opreme nisu doveli samo do korjenite promjene u medijskoj produkciji, već su omogućili integraciju proizvodnih i poslovnih procesa putem informatičke tehnologije te pokrenuli potrebe za odgovarajućim promjenama u organizaciji rada. Da bi se to omogućilo, HRT će morati značajno modernizirati svoju tehnološku osnovu i infrastrukturu te funkcionalno integrirati sada razdvojene i nepovezane cjeline radi kvalitetnije tehnološke podrške ključnim poslovnim procesima (emitiranje, produkcija, poslovanje, upravljanje itd.). Informatička tehnologija redefinira radne procese i postupke, omogućavajući suradnju preko granice formalnih

organizacijskih struktura i hijerarhije, što otvara prostor za nove, inovativne poslovne modele, procese i programske proizvode.

4.3.5. PROGRAM RESTRUKTURIRANJA HRT-A

Na temelju Programa rada i upravljanja HRT-om za razdoblje od 2013. do 2018. godine, glavni ravnatelj HRT-a Goran Radman izradio je Nacrt prijedloga programa restrukturiranja, a Nadzorni odbor HRT-a utvrdio je Program restrukturiranja HRT-a (*Program restrukturiranja*, 2013).

Programom restrukturiranja HRT-a utvrđeni su ciljevi i aktivnosti u restrukturiranju HRT-a, koji se odnose na promjene organizacijske, tehnološke, kadrovske i financijske strukture HRT-a kao preduvjeta za kvalitetnije izvršavanje javnih programskih obaveza utvrđenih Ugovorom između Vlade RH i HRT-a za razdoblje od 2013. do 2017.

Stabilno javno financiranje nužni je preduvjet provedbe plana restrukturiranja HRT.

Dokument je podijeljen u dva dijela. U prvom je dijelu predstavljen sažetak strateške analize stanja u kojem su istaknuti glavni parametri vanjskog okruženja HRT-a te unutarnjeg stanja organizacije i upravljanja. Na temelju ocjene postojećeg stanja i procjene budućih kretanja, u drugom dijelu predloženi su opći i posebni ciljevi restrukturiranja, način i tempo njihove provedbe te analizirani rizici učinaka programa restrukturiranja. Na narednim će stranicama biti prikazani neke činjenice navedene u Programu, vezane uz učinkovitost i financiranje elektroničkog javnog medija u RH.

Prema programu, "promjeni sadašnje strukture HRT-a ne može se pristupiti samo s ciljem povećanja troškovne učinkovitosti, već i uz društvenu odgovornost u očuvanju baštine i promicanju nacionalnog identiteta u visoko kompetitivnom globaliziranom komercijalnom medijskom okruženju. Kao i za većinu javnih radiotelevizijskih ustanova u Europi, nema društvenog konsenzusa o definiciji učinkovitosti koju bi HRT trebao postići. Za javni servis glavno mjerilo učinkovitosti ne može biti komercijalni pokazatelj poput profitabilnosti. Teško je ili čak nemoguće pomiriti interese različitih skupina, čije se djelatnosti tradicionalno financiraju iz prihoda i poslovanja javnoga radiotelevizijskog servisa, s današnjom poslovnom realnošću."

U usporedbi s drugim sličnim organizacijama javnih nakladnika u Europi, HRT ne odskače znatno po broju zaposlenih radnika, satima programa i sličnim elementima, kako je razvidno iz tablice 71, u kojoj su prikazani paralelno pokazatelji učinkovitosti nekih europskih javnih radiotelevizija načelno usporedivih s HRT-om (broj stanovnika zemlje, radijski i televizijski javni nakladnici). Uspoređivane su i količine premijernog emitiranja, emitiranja vlastitoga

televizijskog programa, ukupan broj radnika, ukupan prihod, javni dio prihoda, ukupan rashod te ostvareni udio na televizijskom odnosno radijskom tržištu.

Tablica 71. ***Usporedni pokazatelji nekih javnih nakladnika u Europi – 2011.***

Nakladnik i država	Kanali		Sati emitiranog TV programa			Zaposlenici	Ukupni prihodi (mil €)	Ukupni rashodi (mil €)	Javni prihodi (mil €)	Share %	
	TV	RA	ukupno	premijerno	vlastiti					TV	RA
ORF (AT)	5	13	16724	8596	5024	3225	971	968	587	37	75
VRT (BE)	5	16	10033	5149	3249	2811	453	455	303	42	61
HRT (HR)	3	12	16191	9183	4332	3400	199	201	161	30	18
DR (DK)	6	38	11357	4229	2447	2309	518	446	473	28	74
YLE (FI)	5	11	12508	5298	3065	3180	420	447	402	44	53
RTE (IE)	2	4	14761	7669	3073	2151	372	376	196	32	31
RTP (PT)	8	7	15439	10687	4846	2194	309	286	231	28	10
RTS (RS)	3	4	16522	8391	5344	3589	155	160	116	28	7
RTVSLO	5	8	11676	6116	3734	1477	134	133	95	26	22

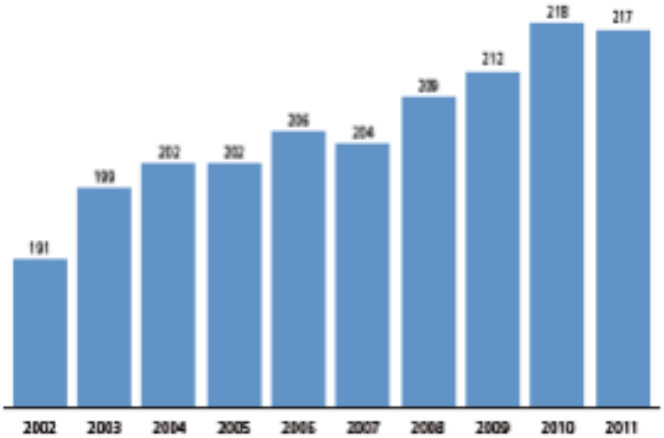
Izvor: ***HRT, EBU Members service, ebu.ch***

Može se uočiti da HRT (uz RTS) ima najviše zaposlenih, ali i nešto manji prihod od većine promatranih zemalja (osim RTS i RTV SLO). Usporedi li se količina emitiranog televizijskog programa, po količini emitiranog programa HRT je na trećem mjestu, drugi je po količini emitiranog premijernog programa i četvrti u količini emitiranog vlastitog programa. HRT-ov udio u gledanost televizije od 30 posto svrstava HRT u drugu polovicu promatranih javih radiotelevizija. U ovoj usporedbi je doseg radijskih programa HRT-a vrlo slab (treba uzeti u obzir ranije prikazane podatke o velikom broju i rastu radijskih postaja u RH).

Podatci iz tablice 71 svrstavaju HRT po performansama u proizvodnji programa među bolje javne elektroničke nakladnike na srednjim i malim europskim medijskim tržištima, što određuje *in positivo* četvrtu istraživačku hipotezu budući da su takve programske i proizvodne performanse izravna posljedica stabilnog javnog financiranja.

Izloženost televizijskom programu u cijeloj je Europi visoka, s dnevnim gledanjem televizijskog programa od 217 minuta (3h 37 min) u 2011. Slika 62 pokazuje prosječnu dnevnu izloženost u razdoblju od 2002. do 2011. godine.

Slika 62. ***Prosječna dnevna izloženost televizijskom programu***

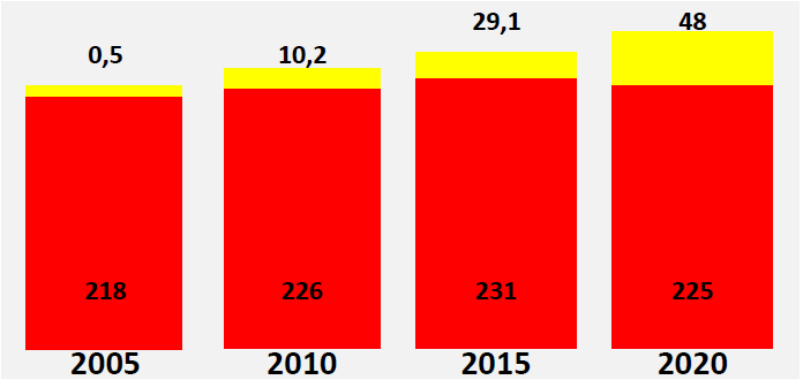


Izvor: ***EBU Report: EUropean TV Market 2011***

Kako je razvidno iz slike 62, dnevna izloženost televizijskom programu stabilizirala se nakon trogodišnjeg razdoblja rasta, smanjivši se tek za jednu minutu u odnosu na vrhunac postignut u 2010. Podatak ima osobitu težinu uzme li se u obzir činjenica da je to bila godina bez velikih sportskih događaja kao što su svjetsko odnosno europsko nogometno prvenstvo ili Olimpijske igre. U usporedbi s 2009. godinom, u kojoj također nije bilo velikih sportskih događaja, u 2011. zabilježen je rast prosječne dnevne izloženosti televizijskom programu od 5 minuta.

Udio nelinearnog emitiranja zasad je još malen i u većini zemalja ne prelazi 5%, osim u Finskoj, Danskoj i Velikoj Britaniji, gdje se već približio 10-postotnom udjelu. Predviđanja za razdoblje do 2020. govore o gotovo 20% udjela nelinearnog konzumiranja televizijskog programa, kako je prikazano na slici 63.

Slika 63. ***Pad dosega linearnog emitiranja***



Izvor: ***EBU Report: EUropean TV Market 2011***

Očekuje se porast nelinearnog gledanja programa posebice za žanrove kao što su dramske i humoristične serije te filmski i dokumentarni program. Za informativni program, velike događaje, sportska natjecanja, kvizove i druge slične programe važan dio gledateljskog užitka proizlazi iz simultanog gledanja s ostalim gledateljima, što stvara dojam sudioništva u događaju. Zato se ti žanrovi uglavnom gledaju uživo.

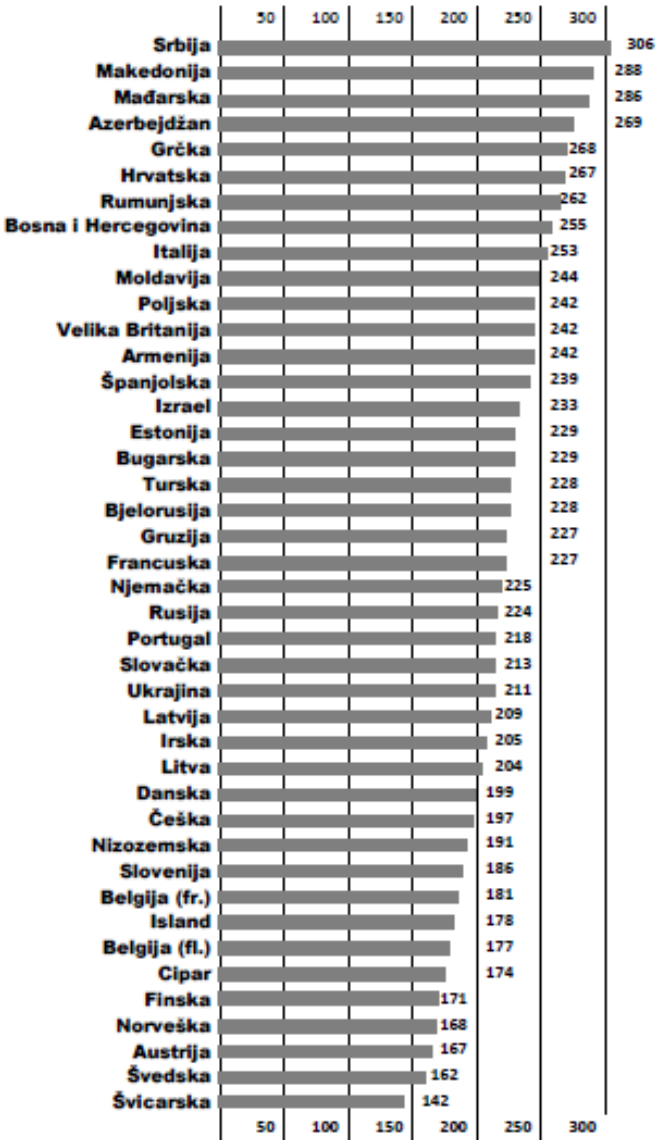
Ponašanje gledatelja može se lakše i brže promijeniti s porastom broja ljudi odnosno kućanstava koja imaju svoj televizor spojen na Internet, što ima za posljedice da usluge po zahtjevu postaju lakše dostupne i nude gledateljima atraktivnije kataloge visoko kvalitenih i popularnih nacionalnih i internacionalnih programskih sadržaja.

U Hrvatskoj je IPTV najekspanzivniji segment medijskog tržišta, a u razdoblju od 2006. godine, kad je uvedena televizijska usluga bazirana na internetskoj tehnologiji, do 2013. Hrvatska je postala jedno od vodećih tržišta u srednjoj i istočnoj Europi po pitanju IPTV-a. Prema podatcima HAKOM-a, te je godine bilo već 379.487 pretplatnika te vrste usluge, s porastom od 7,61% u odnosu na 2012. U statistikama se bilježi i rast popularnosti digitalnog

kodiranog satelitskog prijama te *pay DTT-a*, zemaljske digitalne televizije sa sadržajima koji se plaćaju. Ta je usluga uvedena u Hrvatsku tek 2012. godine, a već godinu dana kasnije bilo je već 15.000 pretplatnika. Prema posljednjim HAKOM-ovim podatcima na hrvatskom je tržištu udio priključaka prema tehnologijama s obzirom na ukupan broj priključaka sljedeći: 51,6% FTA digitalni zemaljski priključci, 26,34% IPTV priključci, 9,9% kabelski priključci, 9,56 digitalni satelitski priključci, 2,6% priključci zemaljske naplatne TV.[45]

Na slici 64 prikazana je dnevna izloženost televizijskom programu po zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije.

Slika 64. ***Prosječna dnevna izloženost televizijskom programu – članice EBU-a 2011.***



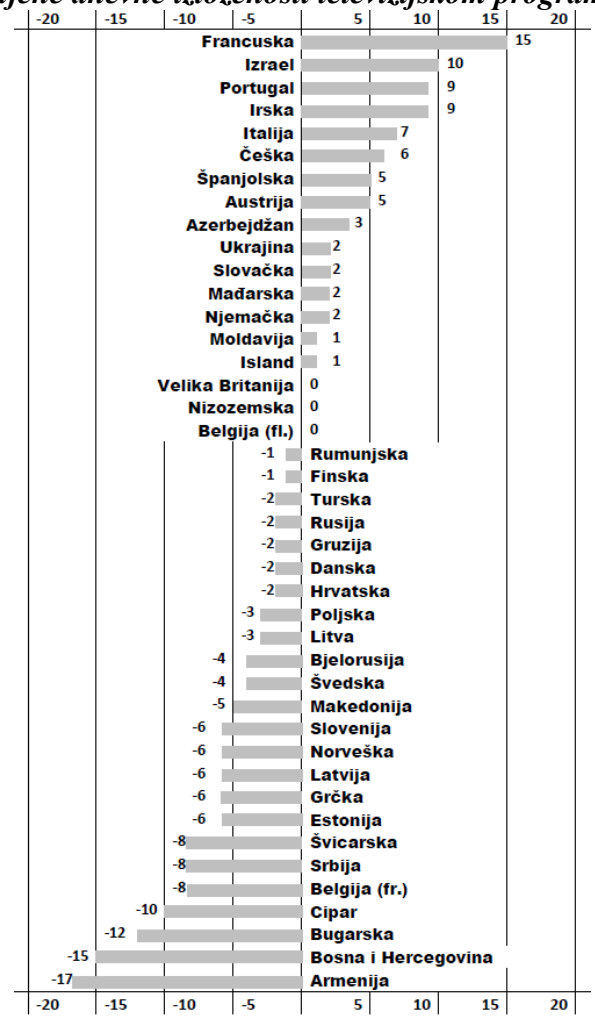
Izvor: ***EBU Report: EUropean TV Market 2011***

[45] Vidi: http://www.hakom.hr/UserDocsImages/2014. Hrvatska regulatorna agencija za mrežne djelatnosti je nacionalna regulatorna agencija za obavljanje regulatornih i drugih poslova u okviru djelokruga i mjerodavnosti propisanih Zakonom o elektroničkim komunikacijama, Zakonom o poštanskim uslugama i Zakonom o regulaciji tržišta željezničkih usluga.

Praćenje televizijskog programa vrlo je različito u različitim državama članicama Europske radiodifuzijske unije i ide u rasponu od 142 minute u Švicarskoj do 306 minuta u Srbiji. Publike u Srbiji, Makedoniji i Mađarskoj najveći su potrošači televizije u Europi. U tim zemljama korisnici prosječno provode dnevno pred televizijskim ekranima više od 4 i pol sata. Prosječna dnevna izloženost u Hrvatskoj tek je nešto manja no u navedenim zemljama, što znači da su građani Hrvatske među najvećim potrošačima televizije u Europi. Najmanja je dnevna izloženost televizijskom programu u Švicarskoj, Švedskoj i Austriji i iznosi manje od 3 sata. Tendencije razvoja potvrđuju kontinuiranu veliku privlačnost linearnog televizijskog emitiranja, a na većini europskih tržišta zabilježena je rastuća potrošnja televizijskog programa, koja je u 2010. i 2011. dosegla rekordne razine.

Na slici 65 prikazane su promjene u dnevnoj izloženosti televizijskom programu između 2010. i 2011.

Slika 65. ***Promjene dnevne izloženosti televizijskom programu 2010.-2011.***



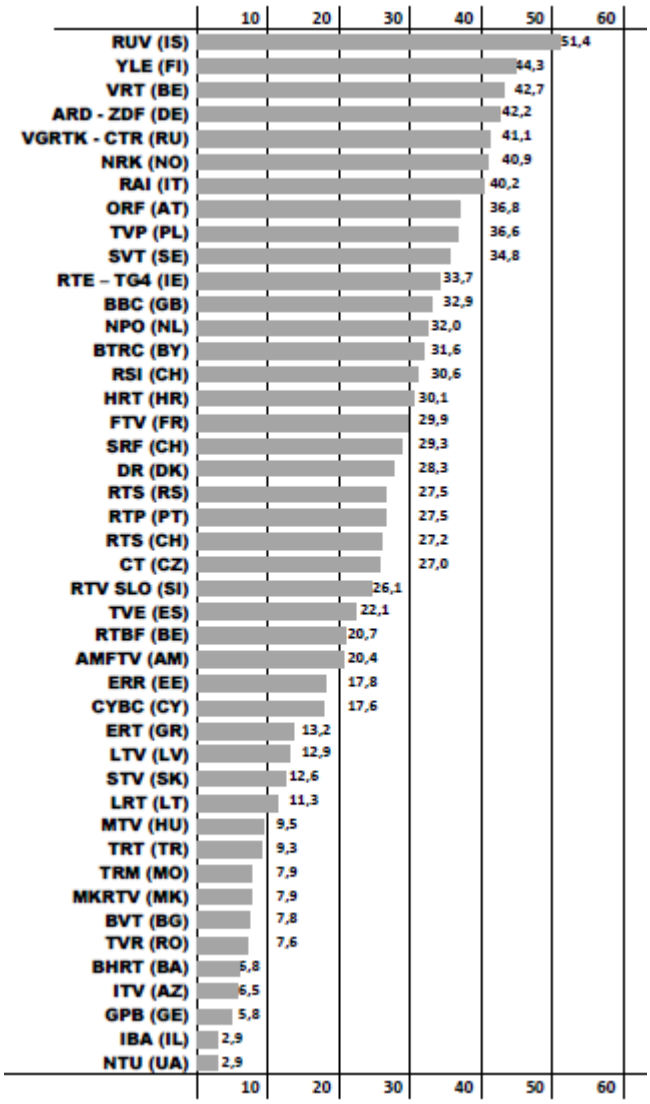
Izvor: ***EBU Report: EUropean TV Market 2011***

Slika pokazuje da je u usporedbi s 2010. godinom, u 2011. zabilježen pad prosječnog dnevnog praćenja televizijskog programa na više od polovice od 42 istraživana medijska tržišta. No

kad se razine izloženosti usporede s 2009. godinom, broj tržišta na kojima je zabilježen pad smanjuje se gotovo na pola i amplituda rasta je izraženija. Najznačajniji rast zabilježen je u Francuskoj, Izraelu, Portugalu i Irskoj. U Hrvatskoj je zabilježen minimalni pad od 2 minute.

Za 2011. godinu Europska radiodifuzijska unija bilježi velike razlike u gledanosti javnih elektroničkih medija ovisno o pojedinom tržištu. U toj su godini najveće udjele u gledanosti imali javni elektronički mediji na Islandu, u Finskoj te u flamanskom dijelu Belgije. Unatoč žestokoj konkurenciji, mnogi javni elektronički mediji su po udjelu u gledanosti bili lideri na svojim medijskim tržištima. Hrvatska radiotelevizija se na EBU-ovoj ljestvici gledanosti nalazi na 16. mjestu, s udjelom u gledanosti od 30,1%.

Slika 66. ***Gledanost europskih javnih elektroničkih medija u 2011.***



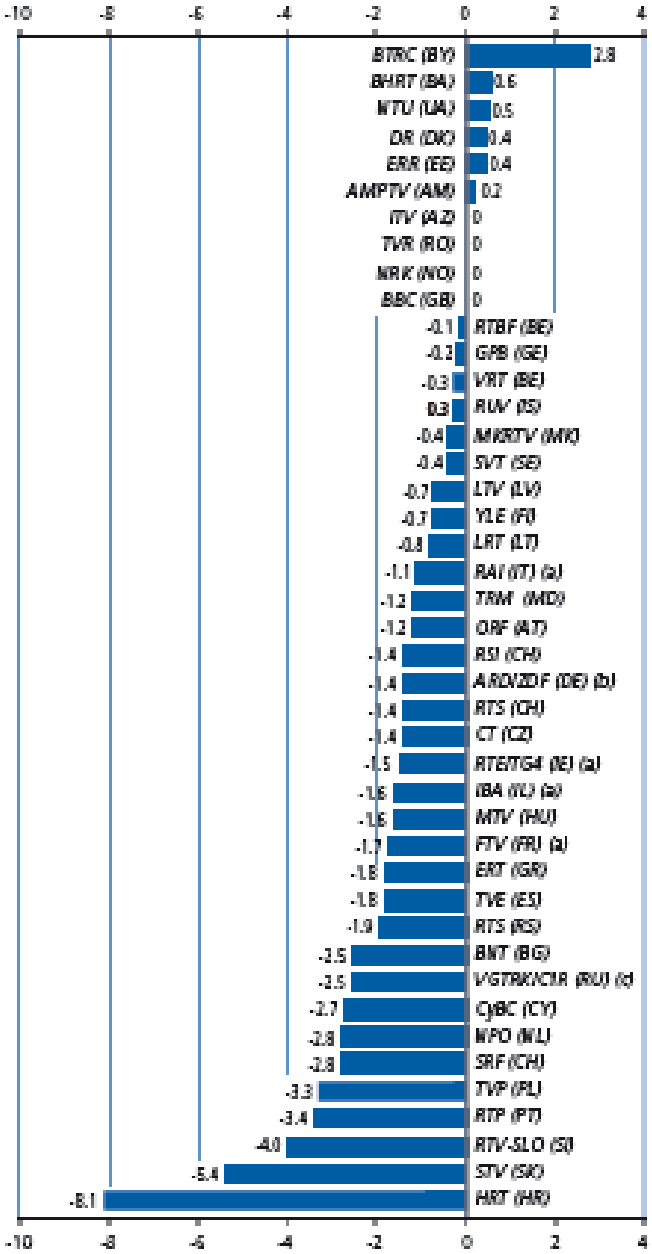
Izvor: ***EBU Report: EUropean TV Market 2011***

Jedanaest javnih medijskih nakladnika, koji svi djeluju na mediteranskim odnosno istočnoeuropskim tržištima, imali su gledanost ispod 10% udjela na tržištu.

U 2011. javni elektronički mediji imali su udio u gledanosti veći od 30 posto na trećini svih europskih medijskih tržišta. Oni ostaju i dalje važni igrači na svojim nacionalnim tržištima, a na mnogim, posebice zapadnoeuropskim tržištima zadržali su vodeću poziciju. No, pad gledanosti prevladava u rezultatima za 2011. godinu.

Rast gledanosti u 2011. bilježe javni elektronički mediji u Bjelorusiji, Ukrajini, Bosni i Hercegovini, Danskoj i Estoniji, dok su u Norveškoj i Velikoj Britaniji javni elektronički mediji zadržali gledanost iz 2010. Na svim ostalim tržištima javni elektronički mediji doživjeli su pad gledanosti. Najznačajniji pad gledanosti zabilježen je na tržištima u istočnoj Europi, odnosno u Hrvatskoj, Slovačkoj i Sloveniji.

Slika 67. ***Promjene u gledanosti europskih javnih elektroničkih medija u 2011.***



Izvor: ***EBU Report: EUropean TV Market 2011***

HRT je izgubio 8,1% udjela u gledanosti uglavnom zbog rasta novih digitalnih kanala i povećane penetracije *pay TV*-a. Zbog financijskih problema HRT nije bio u stanju proizvesti skupe domaće programe (dramske serije), s kojima je u prethodnim godinama privlačio široku publiku. Segmenti publike privučeni tom vrstom sadržaja prebacili su se na najvažnijeg tržišnog takmaca, Novu TV. No i RTL grupa, drugi najveći komercijalni elektronički medij u Hrvatskoj, također je doživjela pad gledanosti u korist Nove TV i manjih digitalnih kanala, tako da učinak HRT-a valja sagledati u tom kontekstu.

Prema istraživanju Europske radiodifuzijske unije *The Vision 2020 Project*, javni medijski servisi nalaze se pred velikim izazovima, koji se svode na dva temeljna pitanja: kako biti prepoznatljiv na zasićenom medijskom tržištu te kako redefinirati ulogu i legitimnost javnih medijskih servisa.

Kako biti prepoznatljiv na zasićenom medijskom tržištu? Na početku radiotelevizijske difuzije javni medijski servisi imali su monopol, no od pokretanja komercijalnih radija (od 1920-tih) i televizija (u većini zemalja od 1990-tih) počeli su djelovati na konkurentnim medijskim tržištima. Na rastuću konkurenciju javni medijski servisi odgovorili su na više načina. Pokušali su (ponovno) pridobiti publiku segmentiranjem svojih kanala, prilagodbom svojih programskih shema i nudeći programsku kombinaciju informativnih i zabavnih sadržaja. To je omogućilo mnogim javnim medijskim servisima da zadrže jaku poziciju na svojim domaćim tržištima. Međutim, oni se sada suočavaju s novim valom konkurencije, s međunarodnim radiotelevizijskim grupacijama, medijskim i *on line* medijskim kompanijama koje ulaze na europska tržišta. Na tim se tržištima zaoštrila konkurencija za udio u gledanosti, ali i konkurencija glede sadržaja, odnosno prava na sadržaje.

To je javne medijske servise suočilo s pitanjem kako je moguće nastaviti pružati prepoznatljivu ponudu sadržaja na sve zasićenijem tržištu.

Brojni programski žanrovi, poput vrhunskog sporta, popularnih filmova, međunarodnih igranih programa, animiranih filmova, pa čak i kulturnih događaja, danas se nude – profitabilno – putem *pay-tv* operatora i *on line* audiovizualnih servisa.

Neki iz te činjenice izvode zaključak da shodno tome budući fokus javnih medijskih servisa mora biti na programima za koje je manje vjerojatno da će biti u ponudi velikih međunarodnih medijskih kompanija, kao što su istraživačko novinarstvo, znanost, dječji program, umjetnost i kultura, neovisni potrošački programi i posebice lokalni regionalni i nacionalni ili europski sadržaji. Veći fokus na ograničeni broj prepoznatljivih žanrovskih sadržaja mogao bi imati za posljedicu veću prepoznatljivost brenda i mogao bi pomoći u jačanju legitimnosti javnih medijskih servisa.

Međutim, ta strategija dugoročno bi vjerojatno postala kontraproduktivna. Prvo, javni medijski servisi imaju više standarde kvalitete od komercijalnih nakladnika, a ti se viši standardi tiču kakvoće proizvodnje, neovisnosti i etičkih vrijednosti. Postavljajući te standarde, javni medijski servisi imaju pozitivan učinak na tržište jer stimuliraju komercijalne tržišne igrače da također proizvode kvalitetnije sadržaje. Drugo, javni medijski servisi mogu nastaviti doprinositi demokraciji, stvaranju zajedništva i društvenoj koheziji samo ako imaju dovoljno širok doseg u populaciji. To znači da oni trebaju balansirati programiranje za niše s programiranjem za najširu publiku i pokušati pritom promicati javne vrijednosti u svim svojim programima, čak i u popularnim žanrovima poput sportskog, dramskog i zabavnog programa. Treće, fokusiranje na ograničen broj žanrova moglo bi svesti javni medijski servis na *de facto* komplementarnu ponudu, s povezanom opasnošću gubitka dosega i posljedično legitimacije i javne potpore. Stoga, javni medijski servisi trebaju pozorno promisliti kako mogu zadržati svoj doseg i utjecaj a da istovremeno postanu još više prepoznatljivi.

Posebno je važno pitanje kako javni medijski servisi mogu odgovoriti na smanjenje gledanosti kulturnih programa, kao što su programi o umjetnosti, klasičnoj glazbi, operi, baletu i kazališnim predstavama. Ta vrsta programa nikada nije privlačila široku publiku, ali s eksplozijom ponude sadržaja sada privlači još manje gledatelja ili slušatelja, a posebice mlađa publika pokazuje slab interes za tu vrstu programa. No, doprinos umjetnosti i njegovanje nacionalne kulture spadaju u jezgru društveno korisnog djelokruga i kompetencije javnih medijskih servisa, pa je stoga najveći izazov koji stoji pred njima razvijanje programa koji promiču umjetnost i kulturu, ali su istovremeno zabavni i prihvatljivi za širu publiku, koja uključuje i mladež.

Drugo je pitanje: kako redefinirati ulogu i legitimnost javnih medijskih servisa? Javni medijski servisi u mnogim su zemljama izloženi pritisku. Njihova legitimnost te djelokrug i kompetencije predmet su rasprava, njihovo se financiranje osporava, a povjerenje ljudi u javni medijski servis kao instituciju nije više jednoglasno kao nekad. U prošlosti su javni medijski servisi mogli smatrati svoj društveni položaj neupitnim, no tome više nije tako. U konvergiranom medijskom okruženju javni medijski servisi moraju se jasnije pozicionirati, moraju redefinirati svoju ulogu u medijskom ekosustavu te aktivno zastupati uvjerljive argumente zbog čega javni medijski servisi ostaju neophodni u demokratskim društvima. Unatoč promjenama u medijskom okruženju, još uvijek postoje brojni dobri argumenti za jake javne medijske servise u evropskim društvima.

Prije svega, ekonomski argumenti za definiranje javnih medijskih servisa kao javnog dobra još uvijek su uvelike valjani. Čak iako spektar i slabost distribucije nisu više glavna briga,

proizvodnja vrijednog i kvalitetnog programa još je često skupa. Produkcijski troškovi mogu biti vrlo različiti. Neki sadržaji mogu biti učinkovito proizvedeni s jeftinijom opremom, a skupi sadržaj nije uvijek kvalitetniji ili relevantniji. Niskobudžetne dramske serije s amaterskim glumcima, ako su dobro režirane, mogu biti jednako zabavne kao i visokobudžetne kostimirane drame. Jedan izvještaj sudionika u nekoj manifestaciji može pružiti bolji, bliži uvid u događaj od izvještaja dopisnika iz inozemstva. Javni medijski servisi trebali bi svakako imati koristi od takvih novih mogućnosti. No, bez obzira na to, bit će još mnogo programa i programskih žanrova koji će postizati željene ishode glede kvalitete i gledanosti. Nasuprot tome, malo je vjerojatno da će tržište pružiti istu razinu raznolikosti i kvalitete programa te istu razinu dostupnosti tim programima. Komercijalne medijske kompanije obično se rukovode sigurnim povratom investicije, bilo nudeći oglašivačima široku publiku po nižim cijenama, bilo ciljajući manje skupine korisnika koji su u stanju i spremni plaćati određene programske sadržaje.

Povrh toga, na globalnom tržištu, velike privatne međunarodne medijske kompanije imaju najbolje šanse za opstanak. Te kompanije proizvode popularne igrane programe, vijesti i zabavu za globalno tržište, a manje su sklone konzistentnoj proizvodnji nacionalnih, regionalnih ili lokalnih sadržaja. I u Internet ekonomiji mnoge usluge mogu se razviti samo ako imaju veliki doseg. Društvena mreža poput Facebooka, primjerice, ne vrijedi ništa ako samo mali broj ljudi prihvati mrežu. Mnoge *on line* usluge imaju taj snažni mrežni učinak, ali i takozvani učinak zatvorenosti: ljudi se neće lako prebaciti na neku drugu društvenu mrežu dok su svi njihovi prijatelji na Facebooku. Stoga, iako Internet omogućava mnoge nove usluge, on također ima značajke koje jačaju tendencije koncentracije. Komercijalni mediji i Internet kompanije mogu zadovoljiti mnoge potrebe korisnika, ali ne nužno i potrebe građana i društva. U tom kontekstu javni medijski servisi mogu stvoriti značajnu protutežu postojećoj koncentraciji na medijskom tržištu.

Internet omogućava informativne servise za manje skupine korisnika publike i *on line* zajednice, po značajno nižim cijenama, uglavnom zbog gotovo nepostojećih troškova distribucije. No, mnoge od tih inicijativa ostaju fragmentarne, dosežu malobrojnu publiku i lako se prekidaju. Samo dovoljno velike organizacije poput javnih medijskih servisa mogu jamčiti dugoročno održivu visokokvalitetnu i neovisnu informativnu i zabavnu ponudu koja je univerzalno dostupna. Još postoji potreba za javnim medijskim servisima koji su sposobni prihvatiti izazove novog doba.

Javni medijski servisi ostvaruju značajne javne ciljeve, kao što je nuđenje različitih gledišta, informiranje građanstva, ponuda foruma gdje se ljudi susreću i raspravljaju, očuvanje i

stvaranje domaće kulture i doprinos inovaciji medija i kulturnoj raznolikosti. Javni medijski servisi mogu ostvariti svoj puni potencijal samo kad dosežu najviše ljudi što je moguće. Što više ljudi ima dostup do sadržaja javnog medijskog servisa, to su veći i jači - uglavnom pozitivni - učinci javnog medijskog servisa. Na primjer, što više ljudi sluša vijesti javnog medijskog servisa, on će bolje ispunjavati svoju funkciju stvaranja obaviještenog građanstva i doprinositi demokraciji.

Vjerojatno je da će uloga javnih medijskih servisa u narednim godinama dobiti na važnosti. U rastuće fragmentiranim europskim društvima i neopipljivom globalnom svijetu, još postoji potreba za vjerodostojnim glasom. Javni medijski servisi trebaju biti taj vjerodostojni glas. Oni trebaju također pomoći rast utjecaja običnih ljudi, pomažući im da se uhvate u koštac s tekućim promjenama i odgovore na njih, promičući europske vrijednosti i slobode.

Javni medijski servisi mogu igrati važnu ulogu u povezivanju ljudi, bez obzira na kulturne, dobne i druge razlike, informirajući svoje publike o životima drugih ljudi i dajući doprinos zajedničkoj kulturi i općem životnom iskustvu. U poplavi informacija i zabave, javni medijski servisi trebaju preuzeti ulogu pouzdanog vodiča koji ljudima može pomoći da se snađu u prebogatoj medijskoj ponudi pružajući im vrijedne preporuke i kontekst.

Takva vizija razvoja javnih medijskih servisa do 2020. godine podrazumijeva čitav niz razvojnih strategija, koje imaju za cilj jačanje njihovih društveno korisnih funkcija: jačanje građanske svijesti, osposobljavanje zajednica da se nose s društvenim pitanjima, premošćivanje digitalne nejednakosti. Razvitak koncepta društveno korisnog ishoda nudi javnim medijskim servisima moćno oruđe za mjerenje uspjeha i definiranje prioriteta u njihovim programima i uslugama. On omogućava veću usredotočenost na temeljne probleme, povezane sa životom građana i budućnošću čovječanstva. U rastuće konkurentskom okruženju javni medijski servisi moraju biti različiti, isporučivati veću vrijednost za novac i djelovati učinkovitije. Tranzicija javnih medijskih servisa prema umreženim javnim elektroničkim nakladnicima ima utjecaja na više razina, na programske sadržaje, na odnos s publikama i vlasnicima, na interne poslovne procese.

Stvaranje odnosa s publikama i razvijanje poosobljene medijske ponude iziskuje mnogo dublje poznavanje publika. Stoga treba proširiti istraživanje publike kako bi se postigao uvid u sastav društva i publika (životni stilovi, zajednice, interesne skupine, teme), u medijsko ponašanje i potrebe (motivi i tipovi sadržaja, kada i gdje, uređaji, personalizacija, interaktivnost). Istraživanje publika mora uključivati i istraživanje (percipirane) društvene i kulturne isključenosti te prepreka za sudjelovanje pojedinaca u *on line* svijetu. Svrha javnog medijskog servisa je bolje služiti publici, bez obzira na komercijalnu korist.

Ako javni medijski servisi žele da se publike angažiraju s njima, oni se moraju angažirati s publikama. To iziskuje strategiju različitosti i nove putove komunikacije. Različitost se percipira u širokom smislu (dob, socio-kulturni status, etnička pripadnost, rod, spol, životni stil, regija, religija). Javni medijski servisi moraju razviti sustavan pristup kako bi svoj sadržaj i osoblje učinili što raznolikijim, temeljeći se na dubljem poznavanju društva i publike. Moraju biti fleksibilni i koristiti koncept raznolikosti kao izvor za inovaciju sadržaja i razvoj novih programskih formata. Usporedo s time moraju izoštriti kriterije zapošljavanja, obučiti zaposlenike da budu više orijentirani na uslugu i uredničko osoblje da potiče dijalog i angažman na pluralnosti i raznolikosti.

Javni medijski servisi moraju biti najrelevantniji i najvjerodostojniji izvor informacija. Utjecajno novinarstvo (u vijestima, tekućim poslovima, dokumentarnim emisijama, informacijama za korisnike itd.) mora konzistentno biti prioritet broj jedan. Stoga svoje novinarske usluge moraju transformirati tako da uključe mobilnu telefoniju i društvene mreže u realnom vremenu, dvadeset i četiri sata na dan, sedam dana u tjednu. Kako bi javni medijski servis ostao prvi izvor kojemu se korisnici obraćaju za vijesti, za to je nužno prihvaćanje strategije "prvo Internet". To podrazumijeva stalno osvježavanje vijesti tijekom dana, a ne samo u informativnim emisijama. Strategija "prvo Internet" uključuje različite radne tokove i svježe mentalne sklopove te razvija nove načine donošenja informacija. Rastuća brzina ciklusa vijesti izazov je za reputaciju javnog medijskog servisa kao vjerodostojnog uredničkog izvora. Premda "biti prvi" treba ostati prirodni zahtjev u uredništvu, zapravo je važnije biti točan, stoga se treba suprotstaviti površnom novinarstvu i investirati u prioritetna istraživanja, specijalizaciju, novinarstvo utemeljeno na podatcima i dopisnicima.

Javni medijski servisi moraju prilagoditi svoju infrastrukturu novom medijskom okuženju kako bi postali jedan od ključnih nositelja inovacije zasnovane na vrijednostima. Ubrzavanje inovacije i razvoja podrazumijeva organizacijsku strategiju i hodogram za multiplatformsku produkciju i isporuku, uključujući i pametno korištenje standarda, metapodataka i algoritama. Javni medijski servisi trebaju definirati i ograničiti područja gdje su voljni i sposobni biti nositelji inovacija i tehnološkog razvoja i na njima trebaju intenzivirati suradnju s EBU-om. Investicije u veću kvalitetu slike i zvuka poželjne su, ali samo gdje to ima smisla (za sport, igrane programe, žive događaje). Na drugim područjima (radio, vijesti) valja prihvatiti produkcijske tehnike koje su fleksibilne, brze, mobilne i jeftinije: to olakšava proizvodnju sadržaja bez potrebe za studijom, na licu mjesta, u blizini akcije i publike. Javni medijski servis u tržišnoj utakmici treba se natjecati sadržajima, ne tehnologijom.

Tranzicija prema umreženoj organizaciji iziskuje postupnu ali temeljnu promjenu u organizacijskoj strukturi i kulturi javnog medijskog servisa, i ta organizacijska kultura mora postati stil rukovođenja. Organizacijska kultura javnog medijskog servisa mora podupirati javne vrijednosti, interakciju i partnerstvo. Javni medijski servis treba stalno i konzistentno povećavati svoju vjerodostojnost na svim razinama djelovanja, a posebice mora pružiti dokaze učinkovitosti u svojem institucionalnom okruženju financijskom transparentnošću.

Kao i druge javne organizacije, javni medijski servis podložan je promjenama gledišta na odnose između vlasti, tržišta i društva. Stoga javni medijski servis treba prilagoditi svoju legitimaciju novim kontekstima, razvijajući dugoročne vizije pozicioniranja javnih organizacija unutar trokuta vlast - tržište - društvo i jedinstvenog potencijala javnog medijskog servisa kao prepoznatljive medijske organizacije i važnog proizvođača i promicatelja kulture. U tu svrhu nužno je povećati svijest da je proizvodnja kvalitetnih sadržaja vrijedna javne potpore, odnosno stabilnog financiranja kao temelja za transformaciju organizacije.

Prema istraživanju Europske radiodifuzijske unije *The Vision 2020 Project*, izazov za javne elektroničke medije nalazi se u prevenciji spirale pada odnosno u njezinom obrtanju u spiralu uzlaza. Javni mediji ovise u nekoj mjeri o vladinoj podršci i regulaciji. Ali, ima i mnogo toga što mogu sami poduzeti ukoliko prihvate prilike koje pruža umreženo društvo, kako pokazuju primjeri u raznim zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije.

Prema procjenama istraživanja *The Vision 2020 Project*, za uspješno djelovanje i aktivnost elektroničkog javnog nakladnika u budućnosti nužna je održivost prihoda iz javnih izvora, koja podrazumijeva snažnu političku podršku svih društvenih čimbenika postojanju javnih medijskih servisa, potporu političke sfere.

Slika 68. ***Spirala uzlaza***

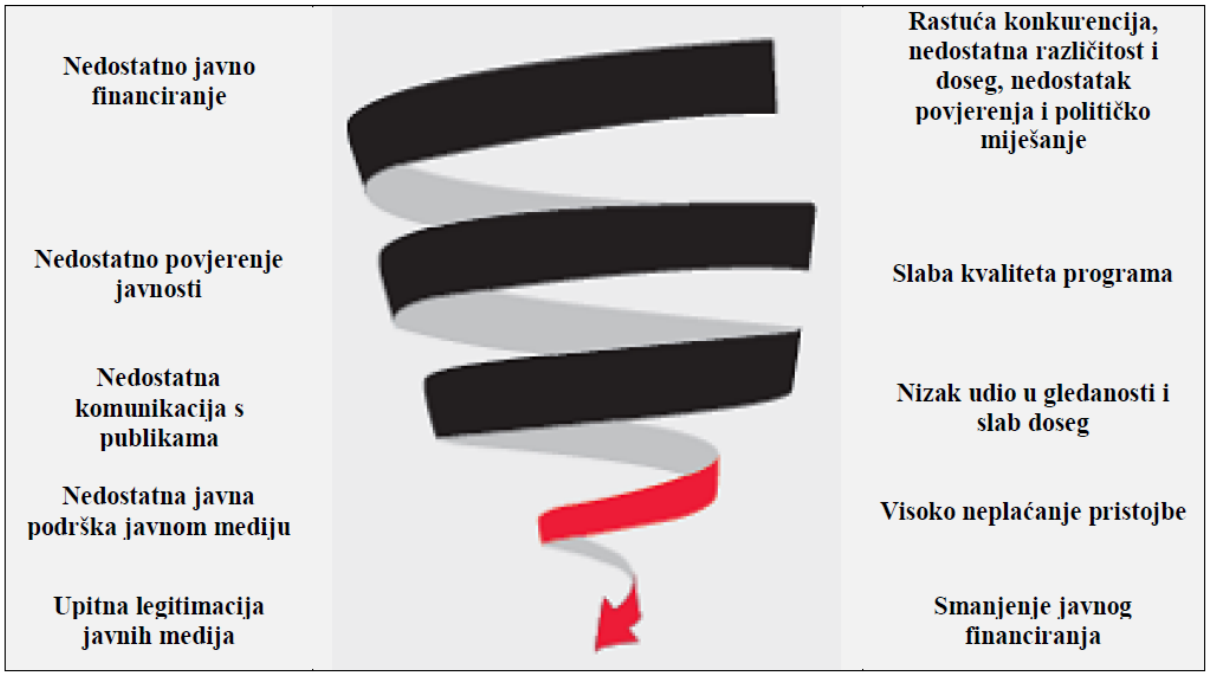
Izvor: ***EBU, The Vision 2020 Project, vision2020.ebu.ch***

Stabilno financiranje preduvjet je značajnijeg udjela u gledanosti i dobrog dosega javnih medijskih servisa te zadovoljavajuće kvalitete programa, koja ima za posljedicu spremnost korisnika da plaćaju radiotelevizijsku pristojbu.

U ovom trenutku naplativost RTV pristojbe u Hrvatskoj veća od 95 posto najbolji je primjer poslovne prakse naplate pristojbe u državama članicama Europske radiodifuzijske unije. Za učinkovitost naplate primarno je zaslužan dinamičan i prilagodljiv, efikasan sustav za naplatu RTV pristojbe, prikazan u ovom radu. Osim stabilnog financiranja, HRT raspolaže i javnom podrškom, premda medijski napadi na javni medijski servis postaju sve izraženiji, te zasad zadovoljavajućom potporom političkih struktura. Posljedica javne podrške je i uglavnom redovito plaćanje pristojbe od strane građana. Premda je posljednjih godina gledanost HTV-a pala, kvaliteta emitiranog programa još je uvijek neupitna, a i povjerenje u odnosima s publikom nije bitno narušeno.

Prema procjenama istraživanja *The Vision 2020 Project*, rizici po djelovanje i aktivnost elektroničkog javnog nakladnika u budućnosti su rastuća konkurencija komercijalnih nakladnika, nedostatak povjerenja i političko miješanje, što dovodi do smanjenja gledanosti, slabije kvalitete programa, izbjegavanja plaćanja pristojbe, dovođenja u pitanje legitimnosti javnog medijskog servisa i naposljetku smanjenja javnog financiranja, kako pokazuje slika 69.

Slika 69. ***Spirala pada***



Izvor: ***EBU, The Vision 2020 Project, vision2020.ebu.ch***

Rizici spirale pada, čije se naznake ne smiju zanemariti, već u svim analizama trebaju biti prepoznate, prvenstveno su rizici nedostatnog stabilnog financiranja, odnosno smanjenja iznosa javnog financiranja, i izbjegavanja plaćanja pristojbe, koje u uvjetima višegodišnje

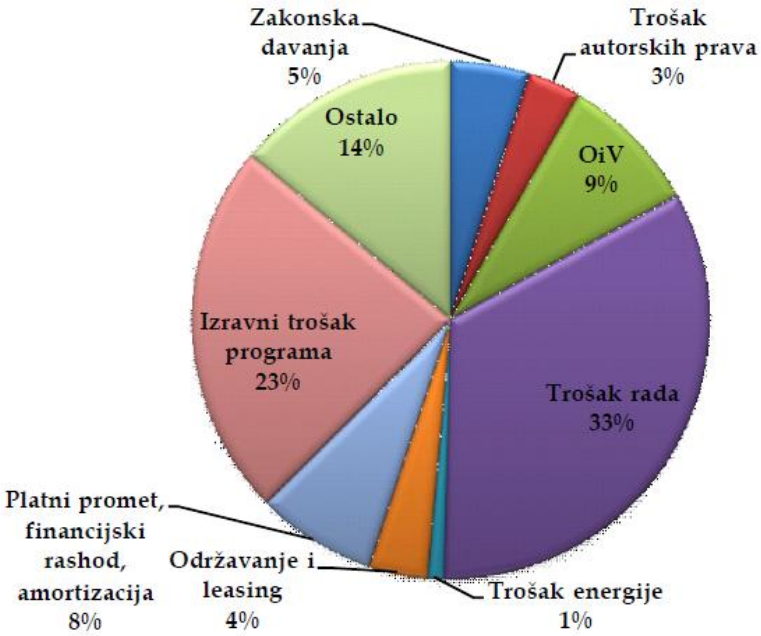
teške gospodarske situacije u Hrvatskoj postaje sve veći problem. Povećanje broja nakladnika na tržištu neizbježna je činjenica, no nužno je izbjeći smanjenje univerzalnog dosega i različitosti te postojeće kvalitete programa, čime bi došlo do slabljenja javne podrške (i shodno tome do jačanja političke interferencije) te povjerenja i komunikacije s publikom.

U konkretnom slučaju HRT-a, može se pozitivno ocijeniti velika snaga medijskog branda, iskustvo njegovih djelatnika i regionalna rasprostranjenost u RH. Dodatni kapaciteti su sadržani u bogatim arhivskim izvorima. Broj nakladnika na tržištu medija, posebno elektroničkih medija, konstantno raste, što neupitno predstavlja rizik u mnogim navedenim elementima procjene.

Promatrajući strukturu rashoda HRT-a važno je napomenuti da Plan restrukturiranja u tom smislu postavlja jasne ciljeve: "Glavni cilj restrukturiranja HRT-a je što prije, a najkasnije do 2017. godine, osigurati efikasno poslovanje čiji operativni troškovi neće prelaziti 95 posto ukupnih prihoda, da bi se omogućio održivi razvoj i kontinuirano unaprjeđenje javne vrijednosti koju nudi javni multimedijski servis," Ti su ciljevi, naravno, direktno povezani sa stabilnošću financiranja i efikasnošću prikupljanja RTV pristojbe.

U strukturi rashoda HRT-a za 2012. godinu, na slici 70, može se vidjeti da trošak rada i izravni trošak programa iznose samo 55% ukupnih troškova. Troškovi emitiranja i prijenosa programa su 9% ukupnih rashoda (OiV d.o.o), a troškovi autorskih prava 3%. Operativni i financijski troškovi oko 13%, a zakonska davanja 5% ukupnih rashoda

Slika 70. ***Struktura troškova HRT-a 2012.***



Izvor: ***HRT***

Pozitivna je činjenica da troškovi rada u HRT-u iznose 33%, dok kod sličnih institucija u Europi iznose 50 do 60%.

Za troškove HRT-a opterećujuća je činjenica da uz neizbježne troškove OiV-a postoje fiksni troškovi i izdvajanja iz RTV pristojbe propisana zakonom, koji umanjuju realne prihode:

Tablica 72. ***Zakonska davanja iz HRT pristojbe, 2012. (u milijunima kuna)***

Organizacija	Iznos iz pristojbe
Hrvatsko društvo skladatelja (HDS)	**27,2**
Hrvatska udruga za zaštitu izdavačkih prava (HUZIP)	**11,2**
Udruga za zaštitu, prikupljanje i raspodjelu naknada fonogramskih prava (ZAPRAF)	**11,2**
Vijeće za elektroničke medije (VEM)	**7,1**
Hrvatski audiovizualni centar (HAVC)	**14,2**
Fond za poticanje pluralizma i raznovrsnosti elektroničkih medija	**32,5**

Izvor: ***HRT***

Dakle izdvajanja za autorska prava i zakonska davanja (bez poreza i ostalih davanja) iznosila su u 2012. godini 103,4 milijuna kuna. Iz navedenih činjenica važno je uočiti da se iz prikupljene RTV pristojbe osim djelovanja HRT-a financira većim djelom djelovanje OiV-a i raznih drugih gore navedenih institucija.

Stoga se, uzimajući u obzir trenutačne socioekonomske i opće gospodarske pokazatelje, projekcija poslovnog rezultata za petogodišnje razdoblje 2013-2017. temelji na konzervativnom planiranju prihoda od pristojbe.

Održivost prihoda od pristojbe (naplativost veća od 95 posto najbolji je primjer poslovne prakse naplate pristojbe u državama članicama EBU) osigurava stabilnost i mogućnost sustavnog planiranja na razini cijelog HRT-a. Visoka će se naplata održati bude li zakonska regulativa stabilna.

Prihodi HRT-a planirani su uz pretpostavku da RTV pristojba, za koju se procjenjuje da u trenutačnim socioekonomskim okolnostima neće rasti, neće ni padati kao rezultat promjene regulatornog okvira ili zbog nastavka ekonomske krize, nezaposlenosti i nemogućnosti kućanstava da plaćaju režijske troškove. Očekuju se poteškoće u naplati RTV pristojbe. Rizik od smanjenja naplate RTV pristojbe može se pojaviti zbog više združenih utjecaja, kao što su povećanje broja *pay-tv* kućanstava kojima se zbog plaćanja operateru ne žele plaćati RTV pristojbu HRT-u, razmjerno visoke razine RTV pristojbe i pada tržišnog udjela HRT-ovih programa, što smanjuje osjećaj opravdanosti plaćanja pristojbe.

Planski prihodi HRT-a projicirani su dugoročno uz pretpostavku stabilnosti i učinkovitosti prikupljanja RTV pristojbe, za koju se može pretpostaviti da se u postojećim ekonomskim okolnostima iznosom neće mijenjati. Novi prikazani informatički sustav za prikupljanje RTV pristojbe treba u svakom slučaju omogućiti prikupljanje prihoda u okviru prognozirane razine, što će osigurati punu realizaciju plana restrukturiranja.

Nadzorni odbor HRT-a dostavio je Program restrukturiranja HRT-a Vladi Republike Hrvatske 9. srpnja 2013. O programu su mišljenja dostavili Ministarstvo kulture, Ministarstvo uprave, Ministarstvo rada i mirovinskoga sustava te Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture i Ministarstvo financija. U navedenim mišljenjima dane su primjedbe na Program restrukturiranja HRT-a. Na svojoj sjednici održanoj 1. kolovoza 2013. godine, Vlada Republike Hrvatske donijela je Zaključak o usvajanju Programa restrukturiranja Hrvatske radiotelevizije, koji sadrži temeljne odrednice restrukturiranja koje su usmjerene prema tehnološkoj racionalizaciji i optimalizaciji poslovanja Hrvatske radiotelevizije. Vlada Republike Hrvatske zadužila je HRT da u što kraćem roku započne s provođenjem Programa restrukturiranja HRT-a te da, u roku 45 dana, donese prateće dokumente i operativne akte, sukladno napomenama u Zaključku i u skladu s načelima i osnovnim elementima Programa. Glavni ravnatelj HRT-a zadužen je da o tijeku provedbe Programa restrukturiranja HRT-a redovito izvješćuje Vladu Republike Hrvatske, odnosno Ministarstvo kulture kao nadležno ministarstvo (*Zaključak Vlade*, 2013).

Po usvajanju Programa restrukturiranja, Nadzorni odbor HRT-a je 20. prosinca 2013. godine, na prijedlog Glavnog ravnatelja HRT-a, po prethodno pribavljenom mišljenju Programskog vijeća HRT-a, donio Program rada HRT-a za 2014. te prihvatio Financijski plan HRT-a za 2014.

Programom rada zacrtano je da će aktivnosti Hrvatske radiotelevizije u 2014. obilježiti ostvarivanje ključnih zadaća restrukturiranja i strategijskog razvoja u skladu s prihvaćenim dokumentima. Najvažniji ciljevi koje treba ostvariti tijekom 2014. su povećanje dosega i ukupne programske kvalitete i djelotvornosti, učinkovito upravljanje produkcijom na svim medijskim platformama, tehnološko moderniziranje produkcijske i poslovne infrastrukture te daljnje smanjenje radnih i operativnih troškova.

U Financijskom planu HRT-a za 2014. stoji da je Hrvatska radiotelevizija odmah po usvajanju Programa restrukturiranja započela s izradom plana operativnih aktivnosti na provedbi Programa restrukturiranja u 2013. i 2014. godini. Detaljno su razrađene i definirane aktivnosti za 2013. godinu, kao i plan aktivnosti u 2014. (plan investicija, plan zbrinjavanja i otpuštanja radnika, plan edukacije i stručnog usavršavanja).

U 2014. godini očekuje se održivost visoke naplate RTV pristojbe uz uvjet stabilne zakonske regulative. Naplata pristojbe je i dalje osnovni parametar stabilnosti poslovanja HRT-a. Iznos RTV pristojbe za 2014. godinu planiran je u visini 80 kuna.

Projekcija poslovnog rezultata za 2014. godinu, uzimajući u obzir trenutne socio-ekonomske pokazatelje, bazira se na umjerenom rastu prihoda od RTV pristojbe od 1,2% u odnosu na

2013. godinu, kao i umjerenom rastu prihoda od oglašavanja od 17,5% u odnosu na 2013. godinu.

5. Odgovori na istraživačka pitanja

5.1. Učinci informacijskog sustava u nepovoljnom kontekstu

Provedenim istraživanjem dokazivane su četiri istraživačke hipoteze, postavljene na početku disertacije. Na njezinu koncu valja ocijeniti u kojoj su mjeri rečene hipoteze potvrđene.

Glavna istraživačka hipoteza bila je da će *suvremenim metodama projektiran i realiziran dinamički informatički sustav dati mjerljive dugotrajne učinke kroz smanjenje troškova, podizanje učinkovitosti prikupljanja RTV pristojbe i povećanje prihoda od pristojbe, usprkos očekivanom povećanju konkurencije na medijskom tržištu, stalnim globalnim političkim i interesnim pritiscima na javne medije te pogoršanju tržišnih prilika zbog dugotrajne gospodarske krize*.

Hipoteza suprotstavlja predviđene povoljne učinke istraživanog informacijskog sustava i očekivani nepovoljni kontekst u kojemu se odvijalo njegovo projektiranje, izvedba i implementacija.

Elementi nepovoljnog konteksta su stalni globalni politički i interesni pritisci na javne medije, pogoršanje tržišnih prilika zbog dugotrajne gospodarske krize te povećanje konkurencije na medijskom tržištu. Glede političkih i interesnih pritisaka na javne medije utvrđeno je da ti pritisci uistinu postoje, a ogledaju se u evoluciji pravne stečevine EU, koja je implementirana i u hrvatsko zakonodavstvo. Temeljni europski i hrvatski pravni dokumenti prikazani su u poglavljima 2.6.4., 2.7.1., 2.7.2. te 2.7.3. Premda načelno priznaje društvenu ulogu javnih medijskih servisa, Unijin pravni red s jedne strane ograničava pristojbu kao način financiranja radiodifuzijskih usluga isključivo na FTA televiziju (u razdoblju konvergencije medija), dok s druge strane ograničava mogućnosti komercijalnog financiranja javnih medija u ime ravnopravne tržišne utakmice između njih i komercijalnih medija.

Prva je posljedica toga redefinicija pojma javnog medijskog servisa, koji u Audio-vizualnoj direktivi Europske komisije i Europskog parlamenta nije više određen institucionalno, dakle kao javna radio-televizija, već kao javni sadržaj/funkcija, koji/koju mogu proizvoditi/ispunjavati svi, dakle i komercijalni elektronički nakladnici. Ta činjenica bitno određuje narav RTV pristojbe odnosno drugih oblika javnog financiranja (obično *flat tax*) javnog medijskog servisa: ne radi se o pretplati za gledanje programa javnog elektroničkog nakladnika, već o obvezi plaćanja pristojbe iz koje se financiraju javni interesi na području medijske, glazbene i audiovizualne proizvodnje. U hrvatskom slučaju iz ukupnog iznosa prikupljene RTV pristojbe izdvaja se 10% (tablica 72) za djelatnosti Hrvatskog društva

skladatelja (HDS), Hrvatske udruge za zaštitu izdavačkih prava (HUZIP), Udruge za zaštitu, prikupljanje i raspodjelu naknada fonogramskih prava (ZAPRAF), Vijeća za elektroničke medije (VEM), Hrvatskog audiovizualnog centra (HAVC) te Fonda za poticanje pluralizma i raznovrsnosti elektroničkih medija.

Druga je posljedica pravnog reda Europske unije medijska koncentracija (slika 19 u poglavlju 2.11.6. i slika 28 u poglavlju 2.11.8), u kojoj dvanaest najvećih europskih medijskih grupacija (grupacije s godišnjim prihodima većim od 500 milijuna eura) izravno posjeduju ili posredno kontroliraju više od jedne četvrtine svih televizijskih kanala u 42 zemlje članice Europske radiodifuzijske unije te ostvaruju ukupni prihod koji je gotovo 50% veći od ukupnog prihoda sva 52 javna elektronička nakladnika u tim zemljama. U većini zemalja u kojima najveće komercijalne medijske grupacije djeluju, ostvaruju veće prihode od javnih elektroničkih medija, pa razlika između komercijalnih i javnih elektroničkih medija raste i na nacionalnoj razini. Shodno tim pokazateljima, nije moguće tvrditi da javni elektronički mediji remete tržište i ugrožavaju poslovanje komercijalnih nakladnika.

U Hrvatskoj se to očituje na način da su dva najvažnija nacionalna komercijalna elektronička nakladnika u vlasništvu dviju od tih grupacija, a u stranom je vlasništvu i najveći pružatelj IPTV usluga, koji na hrvatskom tržištu ima praktično monopolistički položaj.

Na tako strukturiranom europskom medijskom tržištu ravnopravnu ulogu mogu igrati samo najveći javni elektronički nakladnici (Njemačka, Velika Britanija, Francuska i Italija,), dok svi ostali javni mediji, osobito oni u tranzicijskim zemljama, imaju sve marginalniju ulogu na domicilnim tržištima (Privitci 7, 8 i 9 te tablica 12). Za razliku od javnih medija, komercijalne medijske grupacije imaju mogućnost razviti i prilagoditi svoje strategije diversifikacije, kojima je cilj da minimaliziraju makroekonomske i poslovne rizike i maksimaliziraju prihode. Pored diversifikacije i širenja svojih djelatnosti, te grupacije diversificiraju i izvore svojih prihoda, nastojeći minimalizirati fluktuaciju prihoda i maksimalizirati monetizaciju svojih sadržaja i usluga. To ima izravne posljedice po pristup građana kvalitetnim sadržajima, koje stvaraju socijalnu podjelu ovisnu o platežnoj sposobnosti, a povrh toga utječe na cijenu prava, koja postaje nedostižna za javne nakladnike. To dodatno povećava socijalne razlike jer smanjuje količinu sadržaja koja je dostupna svim građanima.

Posljedica toga bit će još veći jaz u ostvarenim prihodima između javnih i komercijalnih medija, što na mnogim srednjim i malim nacionalnim medijskim tržištima prijeti opasnošću da javni elektronički nakladnici budu isključeni iz strateških procesa medijske konvergencije.

Stoga je EBU pokrenuo projekt *The Vision 2020 Project*, kako bi javni elektronički mediji odgovorili tim izazovima i ostali prepoznatljivi na zasićenom medijskom tržištu te redefinirali

svoju ulogu i legitimnost (slike 62, 64, 66, 68 i 69). HRT je na te izazove odgovorio novim poslovnim i organizacijskim ciljevima (poglavlje 4.3.4.) te programom restrukturiranja (poglavlje 4.3.5).

Iz ekonomske moći komercijalnih elektroničkih medija proizlaze i njihovi interesni pritisci, pa tako na europskoj razini komercijalni elektronički mediji ostvaruju 10% svojih prihoda iz javnih izvora, što je 75% komercijalnih prihoda koje javni mediji ostvaruju na tržištu oglašavanja (slika 18). No, mnogo je važniji aspekt interesnih pritisaka dovođenje u pitanje legitimnosti RTV pristojbe, koja je temeljni izvor financiranja javnih medija u većini europskih zemalja (slike 14, 15, 16 i 17), što dovodi do povećane evazije pristojbene obveze (slika 26). Pojava je prisutna i u Hrvatskoj (tablice 64, 65, 66) i za sada je na razini europskog prosjeka.

Pogoršanje tržišnih prilika uvjetovano gospodarskom krizom analizirano je na europskoj razini (poglavlje 2.11.8.) i u Hrvatskoj (poglavlje 4.3.2). Na europskoj razini pruženi su usporedivi podatci za zadnju predkriznu, 2008. godinu (tablice 12, 13, 14, 15, slike 14, 15, 16, 17) te za 2011. godinu, kad je u Europi završilo recesijsko razdoblje (slike 22, 23, 26, 27, 28). U cijeloj Europi, pa tako i u Hrvatskoj, temeljni su nepovoljni učinci gospodarske krize smanjenje prihoda javnih elektroničkih medija te smanjenje broja obveznika ptistojbe i/ili povećanje evazije obveze plaćanja pristojbe.

Na europskoj razini smanjenje ukupnih prihoda trajalo je od 2007. do 2009. godine, a od tada do 2012. nominalni su prihodi rasli, no stvarni su prihodi 2012. godine bili manji no stvarni prihodi 2007 (slika 23). Hrvatska se prema ovom pokazatelju nalazila među zemljama u kojima je trend bio pozitivan, budući da je hrvatski javni elektronički nakladnik ostvario rast nominalnih ukupnih prihoda u granicama europskog prosjeka (slika 23). Gospodarska kriza najsnažnije je utjecala na komercijalne prihode javnih elektroničkih nakladnika. Oglašavanje je 2007. činilo gotovo dvije trećine komercijalnih prihoda javnih elektroničkih nakladnika, dok se 2012. taj udio smanjio na 55,6%. Slijedeći to smanjenje, udio prihoda od oglašavanja se u ukupnim prihodima javnih nakladnika u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije smanjio sa 16,6% u 2007. na 10,5% u 2012. godini. U Hrvatskoj se smanjenje komercijalnih prihoda javnog elektroničkog medija može objasniti i djelomičnim ograničavanjem oglašavanja propisanim Zakonom o Hrvatskoj radioteleviziji.

Izbjegavanje plaćanja pristojbe ima velik utjecaj na javne prihode. Premda se po uspješnosti naplate pristojbe Hrvatska nalazi na vrhu europske ljestvice, budući da je evazija ograničena na 2,4% obveznika pristojbe (tablica 37), početkom gospodarske krize broj obveznika (tablica 42, slika 52) i prijavljenih prijamnika (tablica 45, slika 53) smanjivao se.

Povećanje konkurencije na medijskom tržištu analizirano je u poglavljima 2.10.2. i 4.3.3. Prema posljednjim HAKOM-ovim podatcima na hrvatskom je tržištu udio priključaka prema tehnologijama s obzirom na ukupan broj priključaka sljedeći: 51,6% FTA digitalni zemaljski priključci, 26,34% IPTV priključci, 9,9% kabelski priključci, 9,56 digitalni satelitski priključci, 2,6% priključci zemaljske naplatne TV.

Prva koncesija za komercijalnu televiziju na nacionalnoj razini dodijeljena je 1999. godine, a Nova TV počela je emitirati u svibnju 2000. Privatizacijom trećeg televizijskog kanala javne TV u rujnu 2003. godine, HTV je dobila i trećeg konkurenta – RTL Televiziju. u listopadu 2010. Hrvatska je bila prva zemlja u jugoistočnoj Europi koja se uspješno prebacila na digitalnu zemaljsku televiziju, a digitalizacija je imala za posljedicu veliku promjenu u ponudi kanala uvođenjem četiri nova tematska kanala 2011. godine, čime je ponuda *free to air* kanala udvostručena. Osim novih komercijalnih kanala, i javni nakladnik je pokrenuo dva nova tematska kanala, čime je ukupna ponuda narasla na deset *free to air* kanala nacionalne razine (tablica 7, 68).

Televizijska usluga bazirana na internetskoj tehnologiji uvedena je 2006. godine, a IPTV je postao najekspanzivniji segment medijskog tržišta, te je do 2013. Hrvatska postala jedno od vodećih tržišta u srednjoj i istočnoj Europi po pitanju IPTV-a. Prema podatcima HAKOM-a, te je godine bilo već 379.487 pretplatnika te vrste usluge, s porastom od 7,61% u odnosu na 2012. godinu (slika 57). U statistikama se bilježi i rast popularnosti digitalnog kodiranog satelitskog prijama te *pay* DTT-a, zemaljske digitalne televizije sa sadržajima koji se plaćaju. Ta je usluga uvedena u Hrvatsku 2012. godine, a godinu dana kasnije bilo je već 15.000 pretplatnika (tablica 67) .

Ovakav dinamičan rast hrvatskog medijskog tržišta neizbježno je doveo do početnog pada gledanosti javnog elektroničkog nakladnika, no taj se pad nastavio - što više nije bio rezultat fiziologije tržišta - sve do 2011. godine, kad je taj trend napokon zaustavljen (tablice 7, 8, 68). Isto je tako padao i učinak javnog elektroničkog nakladnika (tablice 8, 9, 10 i slike 11, 12). Podatci za razdoblje od 2003. do 2011. pokazuju konstantni pad gledanosti i performansi HRT-a, konstantni rast gledanosti o performansi NOVE TV, te fluktuaciju gledanosti i performansi RTL-a, koje su prvo rasle, potom padale i napokon se ustalile. No, uvid u podatke o performansama svih FTA elektroničkih nakladnika, koje su negativne, ukazuje na činjenicu da je postojećih deset kanala previše za premalu zemlju (tablice 9 i 10), što je zaključak istraživanja koje je za Agenciju za elektroničke medije provela agencija Ipsos Puls. Jasno je da prezasićenost medijskog tržišta ima nepovoljnije učinke po javnog no po komercijalne elektroničke nakladnike, koji mogu računati na sinergiju unutar multinacionalne

medijske grupacije kojoj pripadaju. Tako je, primjerice, RTL televizija, po gledanosti i učincima 2011. godine treći nacionalni elektronički nakladnik, imala najveći udio na tržištu oglašavanja u Hrvatskoj (slika 55).

Gospodarska kriza proizvela je značajno smanjenje vrijednosti tržišta oglašavanja u Hrvatskoj (tablice 69, 70). Od 2010. za javnog elektroničkog nakladnika dodatno su, Zakonom o Hrvatskoj radioteleviziji (NN 137/10), ograničene mogućnosti komercijalnog poslovanja na tržištu oglašavanja, što je, zajedno s padom gledanosti, proizvelo smanjenje HRT-ovog udjela na hrvatskom tržištu oglašavanja (slika 55).

Prikupljeni i analizirani podatci potvrđuju očekivani nepovoljni kontekst u kojemu su se odvijali projektiranje, izvedba i implementacija informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe - PRIS.

Glede predviđenih povoljnih učinaka istraživanog informacijskog sustava, dokazivanje hipoteze valja započeti od njegovih intrinzičnih značajki. Informacijski sustav PRIS objektivno ima visoku razinu oslonjivosti, a pritom su troškovi izrade i održavanja sustava manji od gubitaka izazvanih njegovim potencijalnim zatajenjem (tablica 32). Oslonjivost je višedimenzionalno svojstvo koje se sastoji od šest obilježja, koja su u slučaju PRIS-a sva zadovoljena. Sustav za prikupljanje obilježavaju dostupnost (pripravnost informacijskog sustava za korištenje usluga), pouzdanost (neprekidnost usluge informacijskog sustava), sigurnost (nepojavljivanje katastrofalnih posljedica zatajenja informacijskog sustava za svoju okolinu), povjerljivost (nepojavljivanje neautoriziranih otkrivanja podataka / informacija u informacijskom sustavu), cjelovitost (nepojavljivanje nevaljanog ažuriranja podataka / informacija u informacijskom sustavu) i lakoća održavanja (lakoća podvrgavanja popravcima i održavanju informacijskog sustava).

Kvantitativna i kvalitativna analiza potvrdila je povoljne učinke istraživanog informacijskog sustava kroz smanjenje ukupnih troškova sustava za prikupljanje pristojbe (tablice 36, 38), napose kroz smanjenje troškova za zaposlenike (tablica 33). Prikupljeni podatci tek djelomično potvrđuju istraživačku hipotezu jer je očito da informacijski sustav sam po sebi ne može proizvesti uštede u radu, već je za to nužna njegova potpuna sinergija s poslovnim sustavom te prilagodljivost promjenama u širem okruženju poslovne organizacije.

Glede pozitivnih učinaka kroz podizanje učinkovitosti prikupljanja RTV pristojbe, analizirana je učinkovitost naplate pristojbe te kretanje broja obveznika RTV pristojbe odnosno prijavljenih prijamnika. Učinkovitost naplate pristojbe povećana je i postotak naplaćene pretplate s 91,83% 2003. godine porasla je na 102,37% 2011. godine. Porast je to učinkovitosti naplate od 10,54%. Inače, za cijelo je istraživano razdoblje porast učinkovitosti

naplate iznosio 5,25% (tablica 37). Podatak o konstantnom rastu postotka naplaćene pristojbe relevantan je za istraživačku hipotezu jer ukazuje da novi informacijski sustav olakšava i ubrzava naplatu pristojbe.

Za razdoblje od 2003. do 2011. analiziran je broj obveznika RTV pristojbe. U cijelom razdoblju broj pretplatnika se povećao za 5,67% (tablica 42). Povećanje je bilo konstantno od 2003. do 2007. godine, a tada je s početkom gospodarske krize započelo dvogodišnje razdoblje smanjenje broja pretplatnika, da bi u 2010. i 2011. broj pretplatnika nastavio rasti (slika 52). Jednaka je i dinamika rasta prijavljenih prijamnika (tablica 45, slika 53). Od svih razmotrenih pokazatelja, porast broja evidentiranih pretplatnika i prijamnika nije moguće izravno, ni pozitivno ni negativno, korelirati s istraživačkom hipotezom budući da je taj pokazatelj najmanje uvjetovan novim informacijskim sustavom. Naime, informacijski sustav "djeluje" na evidentirane pretplatnike odnosno prijamnike, ali nema nikakvih učinaka po "uvođenje u evidenciju" novih pretplatnika i prijamnika.

Glede pozitivnih učinaka kroz povećanje prihoda od pristojbe, analizirani su prihodi i rashodi sustava za prikupljanje pristojbe u razdoblju od 2003. do 2011. godine.

Ukupni prihodi od pristojbe u stalnom su porastu od 2003. do 2011. godine (tablica 37). Istovremeno su se rashodi sustava prikupljanja RTV pristojbe smanjivali (tablica 38). Konstantno su rasli i stvarni i dodatni prihodi od pristojbe, i to po godišnjim stopama većim od godišnjih stopa rasta ukupnih prihoda (tablica 39, 40, 41).

Za hipotezu su posebno značajni dodatni prihodi od pristojbe, koji su izravno pripisivi novom informacijskom sustavu, a oni su u istraživanom razdoblju iznosili gotovo 500 milijuna kuna ili 6 posto ukupnih prihoda HRT-a (tablica 39).

Konstantno je rastao i prosječni prihod ostvaren po pojedinačnom obvezniku pristojbe (tablice 42, 43). Rast ukupnih prihoda od pristojbe po pretplatniku u uvjetima nepromijenjenog iznosa RTV pristojbe može proizići samo iz racionalizacije sustava njezina prikupljanja, dok brži rast stvarnih od ukupnih prihoda od pristojbe po pretplatniku može proizići samo iz učinkovitosti informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe. Istovremeno se smanjivao teret troškova sustava naplate pristojbe za pretplatnike (tablica 44). Premda apsolutni iznosi te postotni udjeli iz tablice 44 ne izgledaju odveć ekonomski relevantni, oni imaju izuzetnu formalnu važnost i tiču se temeljnog načela plaćanja RTV pristojbe, a to je financiranje javnog medijskog servisa. Logična je posljedica tog načela da obveznici RTV pristojbe plaćanjem pristojbe u što manjoj mjeri trebaju plaćati samo održavanje javnog elektroničkog medija, odnosno tzv. hladni pogon, jer je njihova pristojba namijenjena prvenstveno proizvodnji

programskih sadržaja kojima javni elektronički medij ostvaruje svoju svrhu i zadaću javnog medijskog servisa.

Sa stajališta istraživačke hipoteze analizirani financijski pokazatelji nisu jednoznačni jer su povezani s promjenama iznosa RTV pristojbe te broja obveznika pristojbe, na koje sustav sam po sebi ne može utjecati.

Prikupljeni i analizirani podatci potvrđuju predviđene povoljne učinke implementacije informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe – PRIS u poslovni sustav HRT-a. Pored pozitivnih učinaka kroz smanjenje ukupnih troškova sustava za prikupljanje pristojbe te kroz povećanje prihoda od pristojbe, implementacija informacijskog sustava iskorištena je za reviziju poslovne prakse HRT-a i njezino unaprjeđenje, a stupanj unaprjeđenja poslovanja s jedne strane nije uveo prevelike promjene u poslovanju koje bi mogle otežati implementaciju informacijskog sustava, dok je s druge strane omogućio nesmetano prihvaćanje promjene načina poslovanja (tablica 30).

Prosudba njezinih pojedinačnih sastavnica dopušta ocjenu da je istraživačka hipoteza 1 dokazana u cijelosti.

5.2. Informacijski sustav u sustavu prikupljanja RTV pristojbe

Druga je istraživačka hipoteza bila da je *novim informatičkim sustavom i uvođenjem saldakontija kupaca moguće napraviti racionalizaciju sustava naplate ukidanjem zastarjele i skupe službe inkasatora te prelaskom na suvremene elektroničke i bezgotovinske metode prikupljanja RTV pristojbe*.

Prije potpune implementacije sustava PRIS posao prikupljanja pristojbe je u okviru složenog sustava komunikacije i distribucije računa obavljalo oko 1.600 ljudi (tablica 34).

Troškovi naknada za inkasatore bili su znatan rashod sustava prikupljanja pretplate/pristojbe, mnogo veći od troškova razvoja i održavanja samog informacijskog sustava i hardverske osnovice te od troškova za plaće zaposlenika koji su radili na informacijskom sustavu. Štoviše, troškovi naknada za inkasatore daleko su premašivali sve troškove proizišle iz informacijskog sustava, tj. troškove razvoja, implementacije i održavanja te troškove plaća (tablica 35, 36).

Sustav prikupljanja RTV pristojbe putem inkasatora postupno je ukidan od 2009. godine po područjima naplate (slika 50). Učinak pada troškova rada ukidanjem sustava inkasatora, pojačan je padom troškova rada stalno zaposlenih, kao izravnom posljedicom promjene načina rada i automatizacije procesa naplate (tablica 36). Smanjenje broja inkasatora izravno

je utjecalo na povećanje prihoda od pristojbe, što se posebice iskazalo nakon potpunog ukidanja inkasatorske službe 2011 (tablice 37, 38, 40).

Novi informacijski sustav omogućio je ukidanje inkasatora, nije ga ni uzrokovao ni uvjetovao. Upravo su tehnološke promjene u otvorenoj aplikaciji omogućile novi način prikupljanja RTV pristojbe, efikasne tužbe i naplatu, ukidanje prikupljanja putem inkasatora. Omogućeno je otvaranje i učinkovito praćenje novih kanala naplate: prije svega općih uplatnica, plaćanja putem trajnih naloga u bankama kao i nekih drugih kanala (tablica 46, slika 54).

Prikupljeni i analizirani podatci potvrđuju očekivanu racionalizaciju sustava za prikupljanje pristojbe implementacijom informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe - PRIS u poslovni sustav HRT-a. No, u suvremenim tržišnim gospodarstvima kakvo je i hrvatsko bezgotovinsko plaćanje je dominantni oblik plaćanja, dok je plaćanje u gotovini zabranjeno odnosno podložno restrikcijama. Suvremena elektronička sredstva samo dodatno olakšavaju i ubrzavaju bezgotovinski oblik platnog prometa, ne uvjetuju ga. Stoga je ukidanje inkasatorske službe prvenstveno pitanje poslovne politike odnosno poslovnog sustava HRT-a, ali je samo po sebi razumljivo da je ono moguće samo ako je informacijski sustav prilagođen novim oblicima prikupljanja radiotelevizijske pristojbe.

Prosudba pojedinačnih sastavnica dopušta ocjenu da je istraživačka hipoteza 2 djelomično dokazana.

5.3. Informacijski sustav u službi za prikupljanje pristojbe HRT-a

Treća je istraživačka hipoteza bila da će *anketa provedena među korisnicima aplikacije iz službe za prikupljanje pristojbe HRT-a izmjeriti pozitivnu percepciju učinaka nove tehnologije te povećane brzine i jednostavnosti rada, što omogućava pružanje bolje usluge pretplatnicima.*

Aspekti učinkovitosti novog sustava PRIS koji su bili predmet ankete mogu se podijeliti u tri skupine: intrinzične značajke novog sustava u odnosu na stari sustav, značajke rada sa sustavom, značajke usluge proizišle iz sustava (tablica 61).

Srednje vrijednosti procjena anketiranih za sve tri skupine značajki vrlo su bliske i kreću se od 4,23 do 4,28 na skali procjene od 1 do 5 (tablice 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60). Dakle, ocjena skupina značajki novog sustava i sustava općenito koju su dali djelatnici Odjela za RTV pristojbu je visoka (tablica 61, 62). Najviša je procjena značajki usluge za pretplatnika proizišle iz sustava, što također treba pribrojiti u skupinu najvažnijih pozitivnih učinaka novog informacijskog sustava, budući da je kvalitetna komunikacija Odjela za RTV pristojbu s

obveznicima pristojbe važan element efikasnosti naplate pristojbe.

Moguće je stoga bez dvojbe zaključiti da su procjene intrinzičnih značajki novog sustava u odnosu na stari sustav, značajki rada sa sustavom te značajki usluga proizišlih iz sustava krajnje pozitivne, a kao posebnu vrijednost treba istaknuti izuzetno pozitivnu procjenu značajki usluge koja je proizišla za pretplatnike. Neki pokazatelji govore da postoje potencijali za daljnju implementaciju informacijskog sustava PRIS te povećanje sinergije između njega i cjelokupnog poslovnog sustava HRT-a.

Prikupljeni i analizirani podatci potvrđuju predviđenu pozitivnu percepciju implementacije informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe - PRIS u poslovni sustav HRT-a.

Prosudba pojedinačnih sastavnica dopušta ocjenu da je istraživačka hipoteza 3 dokazana u cijelosti.

5.4. Oblici financiranja i nezavisnost javnih elektroničkih medija

Četvrta istraživačka hipoteza bila je da je s*tabilno i nezavisno financiranje nužan uvjet za sadašnjost i budućnost nezavisnih javnih elektroničkih medija.*

Problem financiranja javnih medija razmotren je u poglavlju 2.11. Način financiranja javnih medija i njegovi posebni oblici povijesno su uvjetovani tehnološkim razlozima i načinima korištenja medija. Razvitkom tehnologije, medijskog tržišta, medija, a posebno opsega i dometa emitiranja, stvorena je praksa financiranja javnih elektroničkih medija kroz javno financiranje. Većina evropskih zemalja prepoznaje neki vid javnog financiranja kroz pristojbu ili porez. Javni su mediji u većini zemalja zadržali i pravo ostvarivanja prihoda od oglašavanja kao dodatnih prihoda, ali i kao vida tržišne kontrole svog programskog učinka. Europsko zakonodavstvo prepoznalo je te činjenice i nastoji zadržati stabilno financiranje javnih servisa, uz istaknutu potrebu nadzora trošenja prihoda javnih medija od pristojbe i očuvanje tržišne utakmice na globalnom medijskom prostoru (poglavlje 2.11.1).

Javnom financiranju odgovaraju i određeni učinci javnih elektroničkih medija. Dosezi javnih elektroničkih nakladnika u Evropskoj uniji 2008. bili su vrlo neujednačeni, ovisno o različitim okolnostima djelovanja i specifičnim uvjetima svake pojedine zemlje, a njihov tržišni udio varirao je od 36 do 4 posto (slika 10).

Europska radiodifuzijska unija za svoje zemlje članice 2011. bilježi velike razlike u gledanosti javnih elektroničkih medija ovisno o pojedinom tržištu. U toj su godini najveće udjele u gledanosti imali javni elektronički mediji na Islandu, u Finskoj te u flamanskom dijelu Belgije. Hrvatska radiotelevizija se na EBU-ovoj ljestvici gledanosti nalazi na 16. mjestu, s

udjelom u gledanosti od 30,1%. Od tranzicijskih zemalja ispred nje je samo poljski javni elektronički nakladnik na 9. mjestu (slika 66).

Javni nakladnici u većini zapadnoeuropskih zemalja zauzimaju vodeće mjesto na medijskom tržištu, dok je njihov položaj na tranzicijskim tržištima znatno teži (tablica 6, slika 66). Po gledanosti, HRT je 2011. bio drugi elektronički nakladnik na hrvatskom medijskom tržištu (tablica 7).

Od 34 do 44 posto programskih sadržaja koje emitiraju najveći elektronički nakladnici javni su sadržaji. Od toga donekle odstupaju, s jedne strane, Španjolska s 31% i, s druge, Velika Britanija s 58% emitiranih javnih sadržaja (slika 1). Količina medijskih sadržaja domaće proizvodnje koji se emitiraju općenito je slična. U većini zemalja tri četvrtine medijskih sadržaja koji se emitiraju u najgledanijim terminima domaće su proizvodnje (slika 4). Gledanost javnih sadržaja je homogena i u svim zemljama iznosi između 31 i 42%, što znači da je otprilike jedna trećina ukupnog gledateljstva izložena javnim sadržajima, odnosno da javni sadržaji čine jednu trećinu odgledanog programa elektroničkih nakladnika (slika 3).

Uzmu li se u obzir zemlje sličnog broja stanovnika u Europi, u usporedbi s njihovim javnim nakladnicima HRT ne odskače znatno po broju zaposlenih radnika, satima programa i sličnim elementima. Može se uočiti da HRT ima najviše zaposlenih, ali i nešto manji prihod od većine promatranih zemalja. Usporedi li se, pak, količina emitiranog televizijskog programa, po količini emitiranog programa HRT je na trećem mjestu, drugi je po količini emitiranog premijernog programa i četvrti po količini emitiranog vlastitog programa. Ti pokazatelji svrstavaju HRT po performansama u proizvodnji programa među bolje javne elektroničke nakladnike na srednjim i malim europskim medijskim tržištima (tablica 71).

Prikupljeni i analizirani podatci o učincima javnih elektroničkih nakladnika potvrđuju njihovu funkciju i ulogu javnog medijskog servisa, odnosno javne vrijednosti i javnog komunikativnog dobra, za koju javnost mora učiniti sve što je zakonski i politički moguće kako bi ga što uspješnije obranila i sačuvala. U europskoj se medijskoj praksi ta zaštita ostvaruje kroz djelomično javno financiranje javnih elektroničkih nakladnika.

Mješoviti model financiranja javnih medija realnost je u skoro svim evropskim zemljama. U segmentu javnih prihoda razlikuju se prihodi od pristojbe te prihodi iz drugih javnih izvora (opća sredstva iz državnog proračuna, namjenska sredstva iz državnog proračuna, sredstva prikupljena namjenskim porezima, sredstva prenamijenjena iz prihoda drugih javnih poduzeća itd.), dok se u segmentu komercijalnih prihoda razlikuju prihodi od oglašavanja, prihodi od sponzorstva te ostali prihodi (prodaja proizvedenog programa drugim nakladnicima, prodaja

formata emisija drugim nakladnicima, prodaja proizvedenog programa u drugim medijskim formatima, pružanje usluga na multimedijalnim platformama itd.).

Analiza podataka o financiranju javnih elektroničkih medija izvršena je za zadnju predkriznu, 2008. godinu. Na svim velikim zapadnoeuropskim tržištima, izuzev Španjolske i djelomično Velike Britanije, udio javnih sredstava u financiranju javnih medijskih servisa znatno prelazi polovicu ukupnih financijskih sredstava potrebnih za njihovo poslovanje, a najveći izvor javnih sredstava je pristojba (slika 14). Na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima situacija je te 2008. godine bila bitno drugačija. Svi javni elektronički mediji u tim zemljama, također primjenjuju miješani model financiranja, a javni prihodi u pravilu značajno prelaze polovicu njihovih ukupnih prihoda. Izuzetak su Austrija, gdje javni prihodi čine oko polovice ukupnih prihoda, i Irska, gdje je taj udio oko jedne trećine ukupnih prihoda javnih medija. No za razliku od velikih zapadnoeuropskih tržišta, na srednjim i malim tržištima sredstva iz javnih fondova mnogo su više zastupljena u strukturi javnih prihoda (slika 15). Na skandinavskim i nordijskim tržištima 2008. model javnog financiranja bio je zasnovan na pristojbi, od koje javni mediji ostvaruju više od 90% ukupnih prihoda (slika 16). Na tranzicijskim europskim tržištima situacija 2008. godine bila šarolika, no svi javni elektronički mediji u tim zemljama, izuzev Estonije i Rusije, primjenjuju miješani model financiranja, a javni prihodi u pravilu prelaze 60% njihovih ukupnih prihoda (slika 17).

Javni mediji na velikim tržištima, izuzev Velike Britanije, imaju negativnu poslovnu bilancu, ali je manjak sredstava na prihodovnoj strani umjeren, ispod 10% (tablica 12). Na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima ukupni rashodi javnih medija za 4,6% veći su od njihovih ukupnih prihoda. Manjak sredstava na prihodovnoj strani izraženiji je na srednjim tržištima (oko 10%), izuzev Portugala, u kojem su ukupni prihodi veći od ukupnih rashoda javnih medija, dok su na malim tržištima prihodi i rashodi ujednačeni, izuzev u Irskoj, koja slijedi trend srednjih tržišta (tablica 13). Ukupni rashodi javnih medija na skandinavskim i nordijskim tržištima su za 6% manji od njihovih ukupnih prihoda. Tek rijetki javni mediji imaju negativnu poslovnu bilancu, ali je u tim slučajevima manjak sredstava na prihodovnoj strani gotovo beznačajan, ispod 2% (tablica 14). Ukupni rashodi javnih medija na tranzicijskim europskim tržištima su za 4,2% manji od njihovih ukupnih prihoda. U Hrvatskoj su rashodi javnog elektroničkog medija 0,5% manji od njegovih prihoda (tablica 15).

Podatci o prihodima i rashodima pokazuju da je bez obzira na modele financiranja i tržišta omjer javnih i komercijalnih prihoda u strukturi financiranja konstantan i iznosi otprilike dvije trećine naspram jedne trećine u korist javnih prihoda. U Hrvatskoj javni prihodi neznatno prelaze dvije trećine ukupnih prihoda (slike 14, 15, 16, 17).

Na paneuropskom tržištu održavanje javnih medija godišnje stoji u prosjeku 63,4 eura po glavi stanovnika, na velikim zapadnoeuropskim tržištima godišnje stoji u prosjeku 74,9 eura po glavi stanovnika na srednjim i malim zapadnoeuropskim tržištima godišnje stoji u prosjeku 78,4 eura po glavi stanovnika na skandinavskim i nordijskim tržištima godišnje stoji u prosjeku 104,4 eura po glavi stanovnika, a na tranzicijskim europskim tržištima godišnje stoji u prosjeku 17,3 eura po glavi stanovnika (tablice 12, 13, 14, 15). Valja uzeti u obzir da su tranzicijske zemlje u svojem (dovršenom ili započetom) postupku pridruživanja i usvajanja pravne stečevine Unije u svoja zakonodavstva bile izložene većim pritiscima glede deregulacije medijskog tržišta. Jasno je da iznos od 17,3 eura po glavi stanovnika za održavanje javnog medija ne čini upitnom samo kvalitetu javnih medijskih servisa na tranzicijskim tržištima, već dovodi u pitanje i samu njihovu održivost.

U Hrvatskoj održavanje javnih medija godišnje stoji u prosjeku 46,8 eura po glavi stanovnika. Od toga iznosa država putem javnih fondova izravno izdvaja 1,0% potrebnih sredstava, sami korisnici putem pristojbe osiguravaju 68,9% ukupnog financiranja, tržište neposredno putem oglašavanja i sponzorstva sudjeluje s 22,3% sredstava, a sam javni medij svojim tržišno vrednovanim unutarnjim resursima doprinosi sa 7,8% potrebnih sredstava. Prema tim pokazateljima Hrvatska se u financiranju javnih medija nalazi na vrhu ljestvice tranzicijskih zemalja, a pokazatelj je za Hrvatsku samo 7,4% manji od europskog prosjeka (tablica 15).

Prema podatcima Europske radiodifuzijske unije (EBU), na koncu gospodarske krize, 2012. godine, ekonomski pokazatelji poslovanja javnih elektroničkih medija u Europi bili su znatno drugačiji no prije početka krize.

Nominalni ukupni prihodi javnih elektroničkih medija u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije smanjivali su se do 2009. godine, a potom su, unatoč krizi, opet počeli rasti, da bi se 2012. vratili praktično na razinu iz 2007. No, uzimajući u obzir inflaciju, ukupni prihodi javnih elektroničkih medija su se u razdoblju od 2007. do 2012. smanjili za 9,8%. Po ukupnim se prihodima javnih elektroničkih medija Hrvatska nalazi na 21. mjestu među 40 zemalja članica EBU-a, dok se po ukupnim prihodima po glavi stanovnika nalazi na 17. mjestu. (slika 22). Hrvatska se prema ovom pokazatelju nalazila među zemljama u kojima je trend bio pozitivan, budući da je hrvatski javni elektronički nakladnik ostvario rast nominalnih ukupnih prihoda u granicama europskog prosjeka (slika 23). Pristojba je bila glavni izvor prihoda javnih elektroničkih medija u 21 od 40 članica Europske radiodifuzijske unije (slika 24).

U razdoblju od 2007. do 2012. godine prihodi od pristojbe, sponzorstva i ostalih izvora praktično se nisu promijenili, ali su uočljive značajne razlike udjela prihoda iz javnih izvora

(osim pristojbe) i komercijalnih prihoda od oglašavanja u ukupnim prihodima javnih elektroničkih medija u zemljama članicama EBU-a. Među različitim izvorima javnih prihoda, prihodi od pristojbe bili su dominantni i 2012. iznosili su 82,9% svih javnih prihoda. No, taj se udio smanjio od 2007. godine, kad je pristojba iznosila 86,8% svih javnih prihoda. U prosjeku, građani u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije plaćaju, izravno ili posredno, 3,07 eura mjesečno za financiranje javnih elektroničkih medija, a u Hrvatskoj 2,96 eura (slika 25).

U prosjeku su 2012. javni prihodi predstavljali 78,6% financijskih proračuna nacionalnih javnih elektroničkih medija. Od 40 zemalja članica Europske radiodifuzijske unije Hrvatska se po udjelu javnih prihoda u ukupnim prihodima javnog elektroničkog medija (82,6%) nalazila na 17. mjestu elektroničkih nakladnika u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije (slika 26).

U dijelu komercijalnih prihoda, promijenio se udio pojedinih izvora. Oglašavanje je 2007. činilo gotovo dvije trećine komercijalnih prihoda javnih elektroničkih nakladnika, dok se 2012. taj udio smanjio na 55,6%. Slijedeći to smanjenje, važnost prihoda od oglašavanja se u ukupnim prihodima javnih nakladnika u zemljama članicama Europske radiodifuzijske unije smanjio sa 16,6% u 2007. godini na 10,5% u 2012. godini. Za Hrvatsku se to osim globalnom gospodarskom krizom, može objasniti djelomičnim ograničavanjem oglašavanja za HRT (slika 27).

U uvjetima gospodarske krize, isključivo financiranje iz javnih izvora dovelo bi do znatnijeg pada ukupnih prihoda zbog proračunskih rezova te veće ovisnosti javnog elektroničkog nakladnika od političkog odlučivanja. S druge strane, isključivo financiranje iz komercijalnih izvora dovelo bi također do pada ukupnih prihoda, ali i do potpune popularizacije i komercijalizacije proizvedenih sadržaja kako bi se ostvario što veći udio na komercijalnom tržištu oglašavanja. U oba slučaja bila bi ugrožena funkcija i uloga javnog medijskog servisa, odnosno javne vrijednosti i javnog komunikativnog dobra.

Stoga je javno financiranje javnih elektroničkih medija, napose miješani model njihova financiranja upravo u uvjetima gospodarske krize pokazao svoju opravdanost, a pristojba svoju legitimnost, budući da su učinci krize zahvaljujući takvom modelu financiranja u dobroj mjeri amortizirane.

Prosudba pojedinačnih sastavnica dopušta ocjenu da je istraživačka hipoteza 4 dokazana u cijelosti.

6. Zaključak

6.1. Završna promišljanja

Javni medijski servisi ugroženi su u svom opstanku nezaustavljivom konvergencijom medija i regulatornim okruženjem koje se mijenja u skladu s konvergencijom. Tržišni prihodi od prodaje oglasnog prostora i iz svih drugih izvora stalno se smanjuju, zakonska ograničenja su sve stroža, a medijska ponuda raste. Nadmetanje s komercijalnim televizijama nije dalo planirane rezultate, ali je otvorilo pitanje programske subvencije (RTV pristojbe) u cijeloj EU. To aktualizira pitanje odvojenosti javnog od komercijalnog sadržaja, a time i pitanje financiranja istih. Utjecaj politike i dalje ograničava slobodu i učinkovitost medija, a raste i pritisak komunikacijskih i ICT konkurenata na tehnološkom planu, na kojem konvergencijom nastaje novo nacionalno i globalno tržište. Ekonomski interesi i utjecaji na medijskom tržištu postaju presudni za opstanak javnih sadržaja i javnih medija. Primjena novih informatičkih tehnologija, u skladu sa suvremenim razvojnim metodologijama koje povećavaju efikasnost poslovanja i omogućavaju brzi kontinuirani redizajn poslovnih procesa, uvjet je za uspješno preživljavanje javnih medijskih servisa, osobito u tranzicijskim zemljama s nerazvijenim ekonomijama, malim medijskim okruženjima i medijskim tržištima u brzom, nekontroliranom širenju.

U radu su izmjereni povoljni učinci istraživanog informacijskog sustava i nepovoljnog konteksta u kojemu se odvijalo njegovo projektiranje, izvedba i implementacija.

Bitna obilježja okruženja su stalni globalni politički i interesni pritisci na javne medije, pogoršanje tržišnih prilika zbog dugotrajne gospodarske krize, te povećanje konkurencije na medijskom tržištu. Pritisci na javne medije su prepoznatljivi, a ogledaju se u promjenama pravne stečevine EU, koja je s manje ili više uspjeha implementirana i u hrvatsko zakonodavstvo. Premda načelno priznaje društvenu ulogu javnih elektroničkih medijskih servisa, Europska unija s jedne strane ograničava pristojbu kao način financiranja radiodifuzijskih usluga, dok s druge strane ograničava mogućnosti komercijalnog financiranja javnih medija u ime ravnopravne tržišne utakmice.

Prva je posljedica toga redefinicija pojma javnog medijskog servisa, koji u Audio-vizualnoj direktivi Europske komisije i Europskog parlamenta nije više određen institucionalno, dakle kao javna radio-televizija, već kao javni sadržaj/funkcija, koji/koju mogu proizvoditi/ispunjavati svi, dakle i komercijalni elektronički nakladnici. Ta činjenica bitno određuje narav RTV pristojbe odnosno drugih oblika javnog financiranja (obično *flat tax*) javnog medijskog servisa: ne radi se o pretplati za gledanje programa javnog elektroničkog

nakladnika, već o obvezi plaćanja pristojbe iz koje se financiraju javni interesi na području medijske, glazbene i audiovizualne proizvodnje.

U radu su potvrđeni povoljni učinci implementacije informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe – PRIS u poslovni sustav HRT-a. Pored pozitivnih učinaka kroz smanjenje ukupnih troškova sustava za prikupljanje RTV pristojbe te kroz povećanje prihoda od RTV pristojbe, implementacija informacijskog sustava iskorištena za reviziju poslovne prakse HRT-a i njezino unaprjeđenje.

Unutar starog sustava posao prikupljanja pristojbe je u okviru složenog sustava komunikacije i distribucije računa obavljalo oko 1.600 ljudi.

Troškovi rada bili su znatan rashod sustava prikupljanja pretplate/pristojbe, mnogo veći od troškova razvoja i održavanja samog informacijskog sustava i hardverske osnovice. Novi sustav omogućio je ukidanje praksu prikupljanja RTV pristojbe putem inkasatora i konačno je postupno ukidan od 2009. godine po područjima naplate. Učinak pada troškova rada ukidanjem sustava inkasatora pojačan je padom troškova rada stalno zaposlenih, kao izravnom posljedicom promjene načina rada i automatizacije procesa naplate. Konačni rezultat koji je novi sustav omogućio bilo je potpuno ukidanje inkasatorske službe 2011. godine. Novi informacijski sustav je omogućio ukidanje inkasatora, ali nije ga ni uzrokovao ni uvjetovao. Upravo su tehnološke promjene u otvorenoj aplikaciji omogućile novi način prikupljanja RTV pristojbe, efikasne tužbe i naplatu, ukidanje prikupljanja putem inkasatora. Omogućeno je otvaranje novih suvremenih kanala naplate. Promjene u tehnologiji su omogućile promjenu poslovnih procesa, odnosno poslovnog sustava HRT-a, što je moguće samo ako je informacijski sustav prilagođen novim suvremenim oblicima prikupljanja radiotelevizijske pristojbe. Ukidanje inkaso službe pridonosi povećanju učinkovitosti sustava financiranja, ali i poboljšava percepciju HRT-a kao suvremene medijske kuće, smanjujući često negativan stav javnosti prema prikupljanju RTV pristojbe.

Svi aspekti učinkovitosti novog sustava PRIS, koji su bili predmet ankete među djelatnicima Odjela pristojbe HRT-a, mogu se podijeliti u tri skupine: intrinzične značajke novog sustava u odnosu na stari sustav, značajke rada sa sustavom, značajke usluge proizišle iz sustava.

Ocjena skupina značajki novog sustava i sustava općenito koju su dali djelatnici Odjela za pristojbu je visoka. Najviša je procjena značajki usluge za pretplatnika proizišle iz sustava, što također treba pribrojiti u skupinu najvažnijih pozitivnih učinaka novog informacijskog sustava, budući da je kvalitetna komunikacija HRT-ova Odjela za pristojbu s obveznicima RTV pristojbe važan element efikasnosti naplate pristojbe.

Prikupljeni i analizirani podatci potvrđuju predviđenu pozitivnu percepciju implementacije informacijskog sustava za prikupljanje RTV pristojbe – PRIS u poslovni sustav HRT-a.

Način financiranja javnih medija i njegovi posebni oblici povijesno su uvjetovani tehnološkim razlozima i načinima korištenja medija. Razvitkom tehnologije, medijskog tržišta, medija, a posebno opsega i dometa emitiranja, stvorena je u Europi, praksa financiranja javnih elektroničkih medija kroz javno financiranje. Većina evropskih zemalja prepoznaje neki vid javnog financiranja kroz pristojbu ili porez. Javni su mediji u većini zemalja zadržali i pravo ostvarivanja prihoda od oglašavanja kao dodatnih prihoda, ali i kao vida tržišne kontrole svog programskog učinka. Europsko zakonodavstvo prepoznalo je te činjenice i nastoji zadržati stabilno financiranje javnih servisa, uz istaknutu potrebu nadzora trošenja prihoda javnih medija od pristojbe i očuvanje tržišne utakmice na globalnom medijskom prostoru. Javnom financiranju odgovaraju i određeni učinci javnih elektroničkih medija. Javni nakladnici u većini zapadnoeuropskih zemalja zauzimaju vodeće mjesto na medijskom tržištu, dok je njihov položaj na tranzicijskim tržištima znatno teži. Po gledanosti, HRT je u 2011. bio drugi elektronički nakladnik na hrvatskom medijskom tržištu.

6.2. Znanstveni doprinos

U radu su sveobuhvatno prikazani razni aspekti djelovanja javnih elektroničkih medija u Europi i Hrvatskoj. Uspoređivan je njihov zakonodavni i ekonomski okvir, te kvalitativno i kvantitativno prikazane realne okolnosti medijskog okruženja. Pokazuje se nužnost stabilnog javnog financiranja javnih elektroničkih medija, posebno u tranzicijskoj zemlji s malim i nestabilnim tržištem, dugoročnom recesijom, nedostatkom novca u medijskom prostoru i ograničenim kulturnim resursima.

Prikazan je i dokumentiran povijesni razvoj sustava za prikupljanje RTV pristojbe u Hrvatskoj, napose novi informacijski sustav za prikupljanje pristojbe – PRIS, koji je originalnom hrvatskom metodikom MIRIS izradila hrvatska tvrtka RIS.

Prikazani su i izmjereni stvarno realizirani parametri novog informacijskog sustava i svi njihovi konkretno mjerljivi učinci. Izmjereni su učinci i popisani postupci, s namjerom da se prikazano stečeno teorijsko i praktično znanje može koristiti u drugim sličnim projektima nadogradnje i zamjene postojećih poslovnih i informacijskih sustava. Učinci su analizirani s raznih aspekata, u širem medijskom i ekonomskom okruženju, da bi se procijenio stvarni ukupni doprinos učinaka reinženjeringa informacijskog sustava u očuvanju poslovnog sustava, u konkretnom slučaju javnog elektroničkog servisa. Posebna pažnja posvećena je

mjerenju i analizi suprotstavljenog odnosa pozitivnih poslovnih i financijskih učinaka novog sustava i mjerenju negativnih promjena u okruženju, te iskazivanju krajnjeg pozitivnog rezultata.

6.3. Daljnja istraživanja

Postojeći informatički sustav moguće je dalje proučavati i definirati njegov razvoj u skladu s novom organizacijskom strukturom elektroničkog javnog medija, zakonskom regulativom, tehnološkim promjenama kanala distribucije i promjenama u načinu korištenja medijskih sadržaja.

Promjene tehnologije, internetizacija i globalizacija znatno utječu na način, količinu i vrstu medijskih sadržaja koji su dostupni korisnicima. Potrebno je istražiti utjecaj tehnoloških promjena na budućnost elektroničkih javnih medija i potrebe za uključivanjem u nove kanale distribucije, kao i potrebe za dodatnim stabilnim izvorima financiranja i organizacijskim promjenama u javnim elektroničkim medijima.

U daljnjim istraživanjima nužnosti postojanja i stabilnog javnog financiranja javnih elektroničkih medija moguće je longitudinalno mjerenje i analiza učinaka javnih elektroničkih medija, istraživanje potreba i navika gledatelja/javnosti/publike u načinima i intenzitetu korištenja medijskih sadržaja, kao i praćenje tehnološkog razvoja. Bilo bi korisno dodatno istražiti i stav korisnika o načinu funkcioniranja sustava za prikupljanje pristojbe i prikupiti njihove prijedloge za unaprjeđenje.

Na osnovi istraženih odnosa, kretanja i trendova trebalo bi pomoći definirati očekivane smjerove razvoja i dosega javnih elektroničkih medija u Hrvatskoj i učinke koje društvo stvarno treba. Moguće je i potrebno istraživati modele praćenja kvalitete proizvedenog sadržaja i količine po vrstama sadržaja, odnosno jasno definirati pojmove i mjerenje ostvarenja javne vrijednosti u našim stvarnim okolnostima.

Ta istraživanja moguće je proširiti i na usporedbe sa stanjem i kretanjima u zemljama u okruženju, drugim tranzicijskim zemljama i starim članicama Europske unije s jasno definiranim okvirima i praksom odnosa prema javnim elektroničkim medijima i njihovom financiranju. Koristeći sva ta saznanja bilo bi korisno definirati specifični nacionalni model prilagođen našim društvenim okolnostima, medijskim potrebama i navikama naših korisnika.

Nužno je istraživati pravne stečevine u zemljama Europske unije, nacionalna zakonodavstva, kao i iznesene preporuke raznih tijela Europske unije, i pratiti učinke hrvatskog medijskog zakonodavstva. Na tom tragu moguće je istražiti odnos politike i javnih medija, odnos

kapitala i javnih medija, te percepciju javnosti o tim odnosima, slobodi i neovisnosti javnih medija.

7. Privitci

Privitak 1	Pojmovnik aplikacije PRIS
Privitak 2	Pravna osnova i razlozi plaćanja pristojbe
Privitak 3	Česta pitanja o RTV pristojbi
Privitak 4	Gartner broadcasting tehnologije
Privitak 5	Nexus sila za HRT, Gartner
Privitak 6	Fotografije starih računala
Privitak 7	BBC prihodi
Privitak 8	RAI prihodi, 2011/2012
Privitak 9	Godišnji prihodi javnih elektroničkih nakladnika u Europi
Privitak10	Stara uplatnica RTV pristojbe
Privitak11	Nova uplatnica RTV pristojbe
Privitak12	Najveće medijske kompanije u Europi po prihodu 2011.

Privitak 1

Pojmovnik aplikacije PRIS

- **domaćinstva** čine osobe u zajedničkom kućanstvu (u bazi su pohranjeni podaci o nositelju pretplate i pripadnim prijamnicima); po važećem Zakonu svako domaćinstvo je dužno plaćati radiotelevizijsku pristojbu za jedan prijamnik.
- **grupe područja** su grupe odabranih područja inkasiranja* (postoji 5 grupa),
- **inkasatori** su osobe koje od pretplatnika u dodijeljenim im ulicama (dijelovima ulica, dijelovima grada, gradskim četvrtima...) prikupljaju novac za pristojbu, te dojavljuju promjene vezane uz pretplatnika (promjena adrese pretplatnika, promjena vlasništva i stanja aktivnosti prijamnika, promjene nositelja domaćinstva i slično)
- **inkaso-nalog** – potvrda za plaćenu radiotelevizijsku pristojbu.
- **kontrolori** koji su zaduženi za određeni dio područja inkasiranja* provjeravaju stanje na terenu i dojavljuju promjene (prijavljuju neprijavljena domaćinstava, ponovnu aktivaciju prijamnika i slično)
- **mjesečna obrada** – iznos radiotelevizijske pristojbe je ustanovljen na bazi jednog mjeseca, pa se tako i kreiraju zaduženja (jednom mjesečno u zadanom iznosu). Kreiranje zaduženja se radi početkom mjeseca za tekući mjesec. Kreiranje je jednokratno - istovremeno (u razdoblju od tri-četiri dana) za sva područja inkasiranja. Tiska se kompletni materijal i šalje na teren. Naplata je mjesečna, a nenaplaćeni računi se vraćaju i ponovo tiskaju u slijedećoj obradi.
- **način plaćanja** je pojam vezan uz sredstvo plaćanja. Postojeća sredstva plaćanja za pristojbu su: *„inkaso-nalog“,* opće uplatnice, trajni nalozi banaka, kreditne i *„debitne“* kartice, “skidanje” s plaće i fakture pravnim osobama.
- **područja inkasiranja** objedinjuju dijelove Hrvatske koji su približno jednako udaljeni od centra (koncentrični krugovi sa središtem u Zagrebu tako da na primjer Pula, Zadar i Osijek spadaju u isto područje inkasiranja); postoji ukupno 10 područja koja obuhvaćaju cijelu RH;
- **povjerenici** su osobe raspoređene prema HP broju, internoj pošti, a također povezane na pripadajuće županije, općine, gradske četvrti, koje organizacijski rade poslove prikupljanja pretplate inkasatora,
- **pretplatnici-pravne osobe** u pravilu dobivaju fakture putem pošte, za koje postoje klasični saldakonti. Radiotelevizijsku pristojbu mogu plaćati i trajnim nalogom ili kreditnom karticom, a tada im se šalje obavijest o plaćenoj pristojbi.
- **referenti** su osobe koje kontroliraju rad povjerenika*, inkasatora*, kontrolora* za dio pripadnog područja,
- **unos vraćenih računa** je postupak u kojem za sve vraćene (nenaplaćene) račune* inicira ponavljanje zaduženja, a inkasatorima se za njihov iznos smanjuje zaduženje za tekući mjesec ;
- **vraćeni računi** su inkaso-nalozi koje inkasatori nisu uspjeli naplatiti u tekućem mjesecu, nego ih fizički vraćaju u Odjel pretplate gdje se obavlja unos vraćenih računa*. Računi koji se ne vrate se smatraju plaćenima i njihov ukupni iznos mora odgovarati ukupnim uplatama inkasatora.

Privitak 2

Pravna osnova i razlozi plaćanja RTV pristojbe HRT-u

odvjetnik **DAMIR JELUŠIĆ,** dipl.iur.
Odvjetničko društvo Vukić, Jelušić, Šulina, Stanković, Jurcan & Jabuka
Rijeka, Nikole Tesle 9/V-VI

PRAVNA OSNOVA I RAZLOZI USTANOVLJENJA ZAKONSKE OBVEZE PLAĆANJA RTV PRISTOJBE HRVATSKOJ RADIOTELEVIZIJI

1. UVOD

U posljednje se vrijeme u javnosti sve češće čuju glasovi negodovanja građana zbog obveze plaćanja *RTV pretplate* Hrvatskoj radioteleviziji (dalje: *HRT)*. Navedeno negodovanje ti građani najčešće obrazlažu ili time da uopće ne gledaju i/ili slušaju programe *HRT-a* ili nezadovoljstvom (ne)kakvoćom tih programa koja je po njima u diskrepanciji s visinom iznosa *RTV pretplate* kojeg mjesečno plaćaju *HRT-u*. Negoduju, također, i dvije komercijalne televizije s nacionalnom koncesijom, *NOVA TV* i *RTL TELEVIZIJA*, smatrajući da ih postojeća zakonska regulativa u dijelu kojim se normira pitanje financiranja *HRT-a* kao javnog RTV servisa dovodi u neravnopravan tržišni položaj. Stoga ćemo u ovom radu pojasniti da navedeno mjesečno plaćanje određenog novčanog iznosa *HRT-u* nije plaćanje *RTV pretplate* kao naknade za gledanje i slušanje tih programa po *pay per view* (*plati pa gledaj*) sistemu već plaćanje RTV pristojbe temeljem vlasništva TV i/ili radio prijamnika, potom navesti i analizirati pravnu osnovu te obveze i konačno objasniti razloge zbog kojih je ustanovljena obveza plaćanja te pristojbe.

2. PRAVNA OSNOVA OBVEZE PLAĆANJA RTV PRISTOJBE HRT-U

Pravna osnova za plaćanje RTV pristojbe nalazi se u Zakonu o hrvatskoj radioteleviziji[46] kojim je normirano da su vlasnici radijskih i televizijskih prijamnika na području Republike Hrvatske dužni HRT-u plaćati pristojbu, a obveza plaćanja iste utrnjuje kada vlasnik odjavi prijamnik.[47] Dakle, pristojbeni obveznik je svaki vlasnik TV i/ili radio prijamnika neovisno o tome gleda li ili sluša *HRT*-ove programe putem tih prijamnika.

Radi utvrđivanja pristojbene obveze svaki je vlasnik prijamnika dužan *HRT*-u prijaviti prijamnik najkasnije u roku od 30 dana od dana nabave prijamnika, a promjenu adrese, mjesta stanovanja ili sjedišta dužan je prijaviti najkasnije u roku od 15 dana od dana promjene. Kućanstva koja u vlasništvu imaju dva ili više TV i/ili radio prijamnika plaćaju mjesečnu pristojbu kao da imaju jedan prijamnik, dok pravne osobe plaćaju pristojbu na svaki prijavljeni prijamnik.[48] Navedenu odredbu smatramo neodređenom, nepreciznom i podnormiranom.

Prvo, Zakonom nije definirano što se smatra kućanstvom što, kao i uvijek u takvim slučajevima, ostavlja mogućnost širokih pravnih interpretacija. Drugo, kućanstvo, ma što se smatralo pod njim, nema pravnu osobnost slijedom čega ne može biti subjektom odnosno nositeljem prava vlasništva[49] pa time ni prava vlasništva nad TV i/ili radio prijamnikom. Jasno je, stoga, da ako kućanstvo ne može biti vlasnikom prijamnika ono ne može biti ni pristojbeni obveznik temeljem citirane odredbe po kojoj su obveznici samo vlasnici. Treće, navedena je odredba st. 5. po kojoj kućanstva koja u vlasništvu imaju dva ili više TV i/ili

[46] Zakon o hrvatskoj radioteleviziji (NN 25/03)
[47] ZHRT, čl. 53/1. i 3.
[48] ZHRT, čl. 53/5. i 6.
[49] Zakon o vlasništvu i drugim stvarnim pravima (NN 91/96, 73/00, 114/01, 79/06, 141/06, 146/08 i 38/09), čl. 1/1.

radio prijamnika plaćaju mjesečnu pristojbu kao da imaju jedan TV i/ili radio prijamnik u direktnoj koliziji s odredbom st. 1. koja normira da pristojbu plaćaju vlasnici prijamnika, a ne kućanstva.
Stoga, navedenu bi odredbu po našem mišljenju *de lege ferenda* trebalo stilizirati na način da propisuje da kućanstva, koja također treba precizno definirati, čiji su članovi vlasnici dvaju ili više TV i/ili radio prijamnika plaćaju mjesečnu pristojbu kao da su članovi istih vlasnici samo jednog TV i/ili radio prijamnika.
Konačno, Zakon propisuje da visina pristojbe iznosi 1,5% prosječne neto mjesečne plaće zaposlenih u Republici Hrvatskoj na temelju statističkih podataka za prethodnu godinu.[50] Visina pristojbe se s prosječnom neto plaćom usklanuje jednom godišnje, 01. ožujka, temeljem službenih podataka Državnog zavoda za statistiku[51] i trenutno iznosi 78 kuna.
Kada pristojbena obveza nastaje i prestaje, na koji se način pristojba prikuplja i ostala pitanja vezana uz tu materiju *HRT* je regulirao Odlukom o načinu prikupljanja – naplati RTV pristojbe[52] (dalje: Odluka).
Prvotno, valja napomenuti da je ovom Odlukom propisano da vlasnici vikend objekata za TV i/ili radio prijamnike nalazeće u tim objektima ne plaćaju dodatnu pristojbu ukoliko već plaćaju pristojbu temeljem Zakona odnosno Odluke.[53] Drugotno, u vezi s tim treba pripomenuti da su temeljem Odluke Uprave *HRT*-a određene kategorije osoba s invaliditetom, ovisno o postotku invaliditeta, oslobođene od obveze plaćanja pristojbe u omjeru od 50% - 100%. Nadalje, tom je Odlukom propisana njena svrha, a to je uređivanje načina prijave TV i/ili radio prijamnika, prikupljanja odnosno naplate radijske i televizijske pristojbe od vlasnika odnosno korisnika radijskih i televizijskih prijamnika, odjavljivanje korištenja prijamnika, te vođenje evidencije,[54] a istom je normirano i da su na temelju Zakona o HRT-u vlasnici odnosno korisnici prijamnika na području Republike Hrvatske dužni HRT-u plaćati pristojbu.[55]
Po našem mišljenju HRT je citiranim odredbama Odluke materiju naplate pristojbe regulirao na način koji nema pravnu podlogu u Zakonu, pa istu u tom dijelu smatramo nezakonitom. Naime, prvo, nedefinirano je tko se sve smatra korisnikom prijamnika u smislu tih odredaba. Drugo, mnogo važnije, bez obzira na to tko se smatrao korisnikom, HRT nema zakonsko uporište za naplatu pristojbe od korisnika prijamnika jer je Zakonom jasno propisano da je pristojbeni obveznik samo vlasnik. Dakako, korisnik prijamnika ujedno i ne mora biti vlasnik. U tom smislu smatramo i sve druge odredbe Odluke odnoseće na korisnike prijamnika nezakonitima.

2.1. **OBVEZA PRIJAVE PRIJAMNIKA I NASTANAK PRISTOJBENE OBVEZE**

Odlukom je regulirano da je vlasnik odnosno korisnik prijamnika dužan HRT-u prijaviti prijamnik najkasnije u roku od 30 dana od dana nabave prijamnika, te ga prijaviti na adresi gdje se koristi, odnosno na adresi stanovanja.[56] Također, propisana je njegova obveza da je HRT-u dužan prijaviti svaku promjenu adrese, mjesta stanovanja ili sjedišta i to u roku od 15 dana od dana promjene.[57] U pogledu nastanka obveze, normirano je da je vlasnik odnosno korisnik prijamnika s plaćanjem pristojbe dužan početi prvog sljedećeg mjeseca iza mjeseca u kojem je prijamnik nabavljen, kao i da se plaćanje pristojbe obavlja mjesečno i to najkasnije

[50] ZHRT, čl. 53/4.
[51] Državni zavod za statistiku, Zagreb, dostupno na www.dzs.hr
[52] Hrvatska radiotelevizija, Zagreb, dostupno na www.hrt.hr
[53] Odluka o načinu prikupljanja – naplati RTV pristojbe br. 167/07, čl. 2/3., Hrvatska radiotelevizija, Zagreb, dostupno na www.hrt.hr.
[54] Odluka, čl. 1.
[55] Odluka, čl. 2/1.
[56] Odluka, čl. 3/1. i 2.
[57] Odluka, čl. 3/3.

do 25-og u mjesecu za tekući mjesec.[58] Samu naplatu HRT može obavljati neposredno putem svojih inkasatora, putem banaka, uplatnica i na drugi pogodan način.[59]

2.2. **ODJAVA PRIJAMNIKA I PRESTANAK PRISTOJBENE OBVEZE**

S obzirom da je Odlukom propisano da vlasnik odnosno korisnik prijamnika plaća pristojbu sve dok prijamnik ne odjavi,[60] jasno je da pristojbena obveza prestaje odjavom prijamnika. Razlozi zbog kojih se prijamnik može odjaviti su otuđenje ili trajni ili privremeni prestanak korištenja prijamnika zbog kvara, uništenja ili iz drugih razloga, a forma odjave je zahtjev za odjavu prijamnika s izjavom ovjerenom kod javnog bilježnika koji je obveznik dužan HRT-u dostaviti neposredno na adresu sjedišta, preporučeno poštom, putem inkasatora ili putem druge ovlaštene pravne ili fizičke osobe.[61]

Procjenjuje se da u Hrvatskoj postoji i do 300.000 vlasnika prijamnika koji ne plaćaju pristojbu pa HRT vodi mnoge sudske postupke radi naplate pristojbe. U nastavku citiramo jednu recentnu Presudu u predmetu u kojem je HRT odbijen s tužbenim zahtjevom radi propasti TV prijamnika:

...Točno je, kako to tužitelj navodi u žalbi da su u smislu odredbe čl. 53. st. 1. Zakona o Hrvatskoj televiziji, vlasnici radijskih i televizijskih prijamnika na području RH dužni HRT-u plaćati pristojbu i da vlasnik prijamnika nije dužan plaćati pristojbu ako prijamnik odjavi. Točno je također da je odredbom čl. 8. Odluke o načinu ubiranja radijske i televizijske pristojbe (NN 17/01) utvrđen način odjave prijamnika i da se podnosi HRT-u neposredno, pisanim putem (preporučeno), putem inkasatora ili druge ovlaštene pravne ili fizičke osobe, a u slučaju predaje zahtjeva inkasatoru ili drugoj ovlaštenoj osobi, podnositelj zahtjeva dužan je zahtjev potpisati. Dakle, imajući u vidu sadržaj citiranih odredbi, te činjenicu da je tužena podnijela usmeni zahtjev inkasatoru za odjavu televizijskog prijamnika, može se zaključiti da način odjave prijamnika nije u skladu sa sadržajem citiranih odredbi, međutim, valja ukazati da je propašću prijamnika prestalo pravo vlasništvo tužene u smislu odredbe čl. 169. st. 1. Zakona o vlasništvu i drugim stvarnim pravima (dalje: ZV), koju činjenicu tužitelj nije osporavao niti tijekom postupka, a niti u žalbi, pa stoga tužena ne može biti u obvezi plaćanja pristojbe u smislu odredbe čl. 53. Zakona o Hrvatskoj radioteleviziji. Stoga za odluku o tužbenom zahtjevu tužitelja nije od presudnog značenja činjenica da je odjava televizijskog prijamnika tužene izvršena suprotno odredbama Odluke o načinu ubiranja radijske i televizijske pristojbe, obzirom na nespornu činjenicu da tužena nije vlasnik televizijskog prijamnika od 1998.g., jer je njezino pravo vlasništva prestalo propašću stvari, sukladno odredbi čl. 169. st. 1. ZV-a, pa se ne može teretiti za plaćanje pristojbe, zbog čega je prvostupanjski sud pravilno primijenio materijalno pravo odbivši tužbeni zahtjev tužitelja...

2.3. **KONTROLA (NE)PLAĆANJA PRISTOJBE OD STRANE HRT-a**

HRT ima pravo obavljati kontrolu korištenja prijamnika u vezi s plaćanjem RTV pristojbe u skladu sa Zakonom i Odlukom, a posebno kontrolu odjavljenih prijamnika koju mogu obavljati samo ovlaštene osobe.[62] Nadalje, Odlukom je propisano da je vlasnik odnosno korisnik prijamnika dužan na zahtjev ovlaštene osobe HRT-a predočiti dokumentaciju, odnosno pružiti dokaz o datumu nabave prijamnika, a ako ista utvrdi da prijamnik nije

[58] Odluka, čl. 6/1. i 2.
[59] Odluka, čl. 7/1.
[60] Odluka, čl. 8/1.
[61] Odluka, čl. 8/2. i 3.
[62] Odluka, čl. 5/1. i 2.

prijavljen ili da se koristi odjavljeni prijamnik vrši prijavu prijamnika i sačinjava zapisnik temeljem kojeg se protiv prekršitelja može inicirati prekršajni postupak.[63]
U ovom kontekstu moramo se vratiti na Zahtjev za odjavu prijamnika s pripadajućom izjavom. Naime, sadržaj je te izjave djelomično, poput Odluke, nezakonit. Jer, navedenom izjavom odjavitelj pod kaznenom i materijalnom odgovornošću izjavljuje da ne posjeduje prijamnik što je ponovo u suprotnosti s zakonskom odredbom po kojoj pristojbu plaća vlasnik. Ako pristojbu plaća vlasnik tada on i odjavljuje prijamnik, a ne čini to posjednik koji može i ne mora biti vlasnik.
Drugo, citiramo, tom izjavom vlasnik izjavljuje da *...dopušta ovlaštenim predstavnicima HRT-a nesmetano provođenje kontrole iznijetih činjenica te da je upoznat da će ga HRT u slučaju odbijanja, odnosno onemogućavanja HRT-a u provođenju kontrole ponovno prijaviti, odnosno teretiti za plaćanje RTV pristojbe...*
Citirana formulacija je veoma neprecizna i neodređena, što u praksi može dovesti do problema i sporenja. Nejasno je, naime, kako koje sve radnje ovlaštene osobe mogu poduzimati *...nesmetano provodeći kontrolu iznijetih činjenica...* tako i koje se radnje osobe koja je odjavila prijamnik mogu okarakterizirati *...onemogućavanjem HRT-a u provođenju kontrole...* Nadalje, neki su mišljenja da HRT navedenim dijelom izjave krši ustavno pravo na nepovredivost doma,[64] ali mi to mišljenje ne dijelimo.
Naime, posrijedi je dragovoljno disponiranje tim ustavnim pravom odnosno odricanje od tog prava osobe koja je odjavila prijamnik u pisanoj formi, i to ne generalno nego za izjavom određenu svrhu i namjenu, dakle isključivo u svrhu kontrole u izjavi navedenih činjenica. S druge strane, smisao je navedene ustavne odredbe o nepovredivosti doma zaštita građana od neovlaštenih i nezakonitih ulazaka u domove bez pristanka i suglasnosti stanara. Uostalom, građani se slobodnom voljom mogu odreći i nekih drugih ustavnih prava, primjerice prava na žalbu.[65]

3. **RAZLOZI PLAĆANJA RTV PRISTOJBE HRT-U**

Zakon o HRT-u, u dijelu kojem normira programska načela i obveze, obvezuje Hrvatski radio i Hrvatsku televiziju kao organizacijske jedinice HRT-a da, među inim, proizvode i emitiraju emisije odgojno-obrazovnog, ekološkog, znanstvenog, vjerskog, kulturnog i sličnih nekomercijalnih sadržaja.[66]
Za razliku od nje, komercijalne TV i radio stanice nemaju takve zakonske programske obveze pa se mogu fokusirati samo na proizvodnju i emitiranje komercijalnih i profitabilnih sadržaja. U tom je pogledu najvažnija razlika između komercijalnih i javnih medija u tome da prvi imaju profitnu motivaciju, dok drugi kao javni servisi profit moraju reinvestirati u produkciju.[67] Naravno, slijedom navedenog neizbježno se javlja pitanje načina financiranja proizvodnje nekomercijalnih TV i radio sadržaja od strane javnih RTV servisa, i to ne samo u našoj zemlji. Neutemeljeno je, naime, mišljenje da je plaćanje RTV pristojbe neka hrvatska specifičnost jer se ona plaća i u brojnim drugim zemljama.
Ograničivši se samo na evropske zemlje, poznata su uglavnom dva modela financiranja javnih RTV servisa. Prevladavajući hibridni po kojem se dio rashoda javnog RTV servisa financira prihodima od pristojbe i/ili dotacijama iz državnog proračuna, a dio od oglasa, izvođačkih

---

[63] 18 Odluka, čl. 5/3, 4.. i 5. Odredbom čl. 59. ZHRT predvinene su novčane kazne u visini od 500,00 kuna za fizičku ili pravnu osoba koja ne prijavi prijamnik ili koristi odjavljeni prijamnik , te novčana kazna u visini od 2.000,00 kuna za odgovornu osoba u pravnoj osobi.
[64] Ustav Republike Hrvatske (NN 41/01 – pročišćeni tekst i 51/01 - Ispravak), čl. 34.
[65] Primjerice, Zakon o parničnom postupku (NN 54/91, 91/92, 112/99, 117/03, 84/08 i 123/08 - ispravak), čl. 349/1. ili Zakon o kaznenom postupku (NN 62/03 – pročišćeni tekst, 115/06 i 152/08), čl. 381/1.
[66] ZHRT, čl. 5.
[67] Zara Volčič, *Preživljavanje javne televizije*, Medijska istraživanja, 2000., str. 42. Dostupno na http://hrcak.srce.hr/file/36840.

prava, donacija i slično, i model isključivog financiranja pretplatom/pristojbom. Osim kod nas hibridni model, primjerice, postoji u Španjolskoj, Portugalu, Njemačkoj, Italiji i više susjednih zemalja. Čuveni britanski *BBC* se, pak, financira isključivo pretplatom, dok je jedini izvor financiranja estonske javne *ETV* državni proračun.

U posljednje se vrijeme spekulira da bi se kod nas zakonskim promjenama uveo tzv. finski model financiranja javnog RTV servisa po kojem finska javna *MTV* nema pravo na oglašavanje što joj je kompenzirano na način da joj je privatni konkurent dužan kontribuirati 25% svojih prihoda. Međutim, valja ukazati na činjenicu da je taj model bio implementiran upravo u gore spomenutoj Estoniji 1998. i trajao je veoma kratko jer privatni konkurent *TV1* javnom *ETV*-u nije uplatio kontribuciju, što je potonjeg dovelo u financijske poteškoće i rezultiralo promjenom modela financiranja.[68]

Kao i kod nas, u navedenim zemljama pretplatu/pristojbu također plaćaju vlasnici prijamnika. Dakle, valja akcentirati da je RTV pristojba jedna vrsta paraporeza koji plaćaju vlasnici TV i/ili radio prijamnika radi financiranja javnog RTV servisa, kod nas *HRT-a*, kako bi se osigurala financijska stabilnost istog i on mogao ispunjavati zakonom normirana programska načela i obveze. Koliko je prihod od pristojbe važan u poslovanju i financiranju HRT-a svjedoči podatak da isti cca 70% godišnjih prihoda ostvaruje od pristojbe, a ostalo od oglasa i iz drugih izvora financiranja.

U 2008. je tako ukupni prihod HRT-a iznosio 1.549.313.000,00 kuna, a od te je sume 69% uprihođeno osnovom naplate pristojbe. Po našem je mišljenju hibridni model ipak bolje rješenje od financiranja iz državnog proračuna. Naime, javni bi RTV servisi trebali biti neovisni, a takvu neovisnost znatno ugrožava i reducira financiranje iz proračuna čijim sredstvima raspolažu političke elite na vlasti. Osim toga, eventualnim prelaskom na model financiranja *HRT-a* iz državnog proračuna za granane bi efekt u konačnici bio isti jer su oni ti koji u svojstvu poreznih obveznika pune proračun temeljem raznih osnova. Razlika je jedino u tome što *HRT* više ne bi financirali neposredno plaćanjem mjesečne pristojbe već posredno.

Tako je, uostalom i bilo prije nešto više od 10 godina jer je *HRT* u 1998. zabilježio godišnji gubitak od 149 milijuna kuna koji je saniran upravo dotacijom Vlade Republike Hrvatske iz proračuna, pa je ista, novcem poreznih obveznika, te godine u prihodima *HRT-a* participirala s 14%.[69] Ono što bi, međutim, svakako trebalo promijeniti jest socijalno nepravedni karakter pristojbe kao paraporeza jer isti iznos plaćaju siromašni i bogati, i to na način da se visina pristojbe svakom pojedinom obvezniku odmjerava po imovinskom stanju.

Konačno, često se čuje i primjedba da *HRT*, kad već ubire pristojbu, u svojim programima ne bi smjela emitirati reklame. U tom pogledu, valja pripomenuti da je to pravo *HRT-a* u odnosu na komercijalne TV i radio stanice u nas ipak donekle reducirano. Naime, trajanje reklamnih poruka u svakom programu *HR-a* i *HTV-a* ne smije biti dulje od 9 minuta u jednom satu programa, a dvije ili više reklamnih poruka, tzv. reklamni blok, smiju se bez prekida objavljivati samo između emisija.[70] Komercijalne stanice, pak, imaju pravo na 12 minuta reklama u satu programa.[71]

---

[68] 23 *Televizija u Europi*, Institut Otvoreno društvo, 1999., str. 56. i 57., dostupno na http://www.eumap.org/topics/media/television_europe/national/croatia/media_cro2.pdf.

[69] Hrvoje Šalković, *Hrvatska televizija u transformaciji prema modelu javne televizije – iluzija ili realnost?*, Medijska istraživanja, 2000., str. 28., dostupno na http://hrcak.srce.hr/file/36838.

[70] ZHRT, čl. 12/1. i 2. Uz to, informativne, dokumentarne, vjerske, emisije za djecu i emisije koje traju kraće od 30 minuta ne smiju se prekidati reklamnim porukama. Također, reklamne poruke ne smiju se umetati niti u jedan prijenos vjerske službe, a HTV igrane filmove uopće ne smije prekidati takvim porukama.

[71] Zakon o elektroničkim medijima (NN 122/03, 79/07 i 32/08), čl. 19/2.

4. **ZAKLJUČAK**

HRT je javni medijski servis za gledanje i slušanje čijih se TV i radio programa, opozitno mišljenju mnogih koje proizlazi iz neinformiranosti. Ne plaća pretplata po *pay per view* (plati pa gledaj) sistemu. Vlasnici TV i radio prijamnika su, međutim, *HRT-u* dužni plaćati mjesečni iznos RTV pristojbe čija je visina regulirana Zakonom u postotku od prosječne neto plaće u zemlji. Svrha je normiranja obveze plaćanja tog nameta u tome da se *HRT-u* kao javnom RTV servisu omogući financijski stabilno poslovanje kako bi uz komercijalne zabavne programe mogao producirati i emitirati i nekomercijalne programe i sadržaje poput odgojno-obrazovnih, kulturnih, ekoloških, znanstvenih, vjerskih i sličnih kojima isti ispunjava svoju funkciju koju ima kao javni servis, a koje komercijalne TV i radio stanice ne produciraju ili produciraju samo iznimno zbog njihove neprofitabilnosti.

Privitak 3

Česta pitanja o RTV pristojbi

www.hrt.hr

Kako se formira iznos RTV pristojbe?
Sve u vezi s RTV pristojbom propisuje Zakon o HRT-u, pa i njezin iznos, koji definira kao 1,5% prosječne neto mjesečne plaće zaposlenih u Republici Hrvatskoj, na temelju statističkih podataka za prethodnu godinu. Kad Državni zavod za statistiku (www.dzs.hr) objavio prosječnu neto mjesečnu plaću u prošloj godini, iznos pristojbe automatski se prilagođava Zakonu.

Zašto bih plaćao RTV pristojbu, ako ne gledam programe HRT-a?
RTV pristojba nije naknada za gledanje programa, nego - kako propisuje Zakon o HRT-u - naknada vlasnika radijskoga i/ili televizijskog prijamnika. Ako imate radijski ili televizijski prijamnik, Zakon vas obvezuje da solidarno sa svim drugim vlasnicima prijamnika sudjelujete u financiranju hrvatskoga javnog RTV servisa, to jest Hrvatske radiotelevizije, kao opće društvene potrebe. Primjerice, ceste su isto tako opća društvena potreba: svaki vlasnik registriranog automobila solidarno kod registracije plaća Naknadu za ceste, bez obzira na to koliko se tim cestama vozi. Ni porezna stopa ne određuje se prema tome koliko tko treba neku državnu službu koja se financira iz poreza. Razlika između poreza i RTV pristojbe jest u tome da se RTV pristojba plaća direktno HRT-u: to je jedan od elemenata osiguranja financijske neovisnosti javnog RTV servisa, iz koje tek onda može slijediti i svaka druga neovisnost - nužna za ispunjavanje obveza koje javni servis ima prema javnosti.

Moram li i plaćati RTV pristojbu ako se pretplatim na neku uslugu distribucije programa među kojima su i HRT-ovi programi?
Morate. Što je sve točno uključeno u cijenu koju plaćate davatelju usluge distribucije trebali biste pitati ondje (vjerojatno tehnička usluga i dekodiranje programa koji nisu besplatni), ali HRT-ovi programi su javni i ne plaća se za njihovo gledanje. RTV pristojba je nešto drugo, nevezano za Vašu omiljenu seriju ili način na koji televizijska slika i radijski ili televizijski zvuk dolaze do Vas: ona je zakonom propisana naknada kojom kao vlasnik prijamnika, solidarno s drugim vlasnicima, sudjelujete u financiranju HRT-ovog javnog djelovanja. Dodatne informacije o tome zašto se plaća RTV pristojba možete pronaći na stranici "Što je javna televizija i zašto se plaća pristojba" u sklopu HRT-ovog weba, a i u nekim drugim "najčešćim pitanjima" na ovoj stranici.

Nemam televizor, samo radio. Trebam li plaćati? A što ako imam i jedno i drugo, ili čak dva televizora?
Zakon kaže: " Vlasnici radijskih i televizijskih prijamnika na području Republike Hrvatske dužni su HRT-u plaćati pristojbu." To znači da je obveznik plaćanja pristojbe i onaj tko ima samo radijski prijamnik. Ako je u jednom kućanstvu više prijamnika (u bilo kojoj kombinaciji), plaća se samo jedna pristojba. Ali ako ste vlasnik, na primjer, dva televizora od kojih je jedan u vašem stanu, a drugi u stanu koji iznajmljujete, treba plaćati dvije pristojbe.

Trebam li plaćati RTV pristojbu za prijamnike u apartmanima koje iznajmljujem?
Budući da Zakon o HRT-u propisuje plaćanje jedne RTV pristojbe po kućanstvu te da osobe u iznajmljenom apartmanu ili sobi čine drugo kućanstvo - vlasnik prijamnika koji se nalaze u tim apartmanima ili sobama mora plaćati pristojbu i za te prijamnike. Osim toga, budući da iznajmljeni apartman služi ostvarivanju dobiti, odredbe Zakona o HRT-u o plaćanju RTV pristojbe primjenjuju se na fizičke osobe koje obavljaju određenu upisanu djelatnost jednako

kao i na pravne osobe, kao i kod drugih pravnih propisa. Dakle, vlasnik apartmana ili sobe za iznajmljivanje treba plaćati RTV pristojbu za svaki prijamnik koji se u njima koristi.

Kolika je pretplata za HRT PLUS?
Za prijam programa HRT PLUS ne plaća se nikakva "dodatna pretplata". Ako već nemate digitalni satelitski prijamnik potrebno ga je kupiti, ali svatko tko plaća RTV pristojbu ima pravo na HRT-ovu dekodersku karticu za satelitski prijam svih programa HTV-a po cijeni od 165 kuna, što se plaća samo jednom: nema nikakvih dodatnih mjesečnih pristojbi ili pretplata.

Kako ste se usudili ukinuti Treći televizijski program, a da pretplatnike o tome uopće niste pitali?
HRT nije Treći televizijski program ukinuo samoinicijativno: morali smo ga, nažalost, ugasiti, jer Zakon o Hrvatskoj radioteleviziji, koji je dakako donio Hrvatski sabor, određuje da HRT svoju javnu djelatnost obavlja (samo) na dvije zemaljske televizijske mreže. S druge strane, nastojimo ipak ne smanjivati svoj opseg ponude: zato smo se odlučili za druge (dakle, ne zemaljske) mogućnosti distribucije i, za početak, pokrenuli smo program HRT PLUS koji distribuiramo uz pomoć satelita.

Zašto se kao posljedica ukinuća Trećeg programa ne smanji RTV pristojba? Za HRT PLUS, uostalom, moramo kupovati i karticu za dekodiranje - dakle, dodatno plaćamo.
RTV pristojba je, prema Zakonu o HRT-u, naknada za posjedovanje radijskog i/ili televizijskog prijamnika. Tom naknadom (shvatimo je kao neku vrstu poreza) svaki vlasnik prijamnika solidarno s ostalim vlasnicima prijamnika u Hrvatskoj financira javni radiotelevizijski servis kao opću društvenu potrebu. Kao što su, na primjer, ceste opća društvena potreba, pa svaki vlasnik registriranog automobila solidarno plaća Naknadu za ceste, bez obzira na to koliko se tim cestama vozi ili može voziti, tako niti Zakon naknadu za financiranje javnoga RTV servisa ne povezuje s programom. Osim toga, Zakonom o HRT-u koji je na snazi od veljače 2003., kao i prijašnjem Zakonom o HRT-u, već je predviđeno da će HRT imati samo dvije zemaljske televizijske mreže, a da će se treća mreža (dakle ne program, nego frekvencije) dodijeliti privatnom koncesionaru. To znači da je Zakon, propisujući RTV pristojbu (a Zakon određuje i njezinu visinu) već predvidio da se ona odnosi na televizijski program koji se distribuira dvjema mrežama. Svi vlasnici radijskih i televizijskih prijamnika koji u Republici Hrvatskoj plaćaju RTV pristojbu - baš zato što je plaćaju - mogu karticu za dekodiranje programa HRT PLUS nabaviti po cijeni od samo 165 kuna, što se plaća samo jedanput. Usporedbe radi, hrvatski iseljenici, koji u zemljama u kojima borave nemaju obvezu plaćati hrvatsku RTV pristojbu, za istu karticu plaćaju 1000 kuna na godinu.

Budući da s tom karticom mogu preko satelita osim HRT-a PLUS primati i HRT 1 i HRT 2, gledat ću sve te programe preko satelita, pa više ne moram plaćati RTV pristojbu.
Morate, jer ste i dalje vlasnik prijamnika (u ovom slučaju televizijskog) u Republici Hrvatskoj, a upravo je to zakonska osnova za plaćanje pristojbe. A kartica će vas stajati samo 165 kuna jednokratno upravo zato što plaćate pristojbu (kao što je rastumačeno u prethodnom odgovoru.

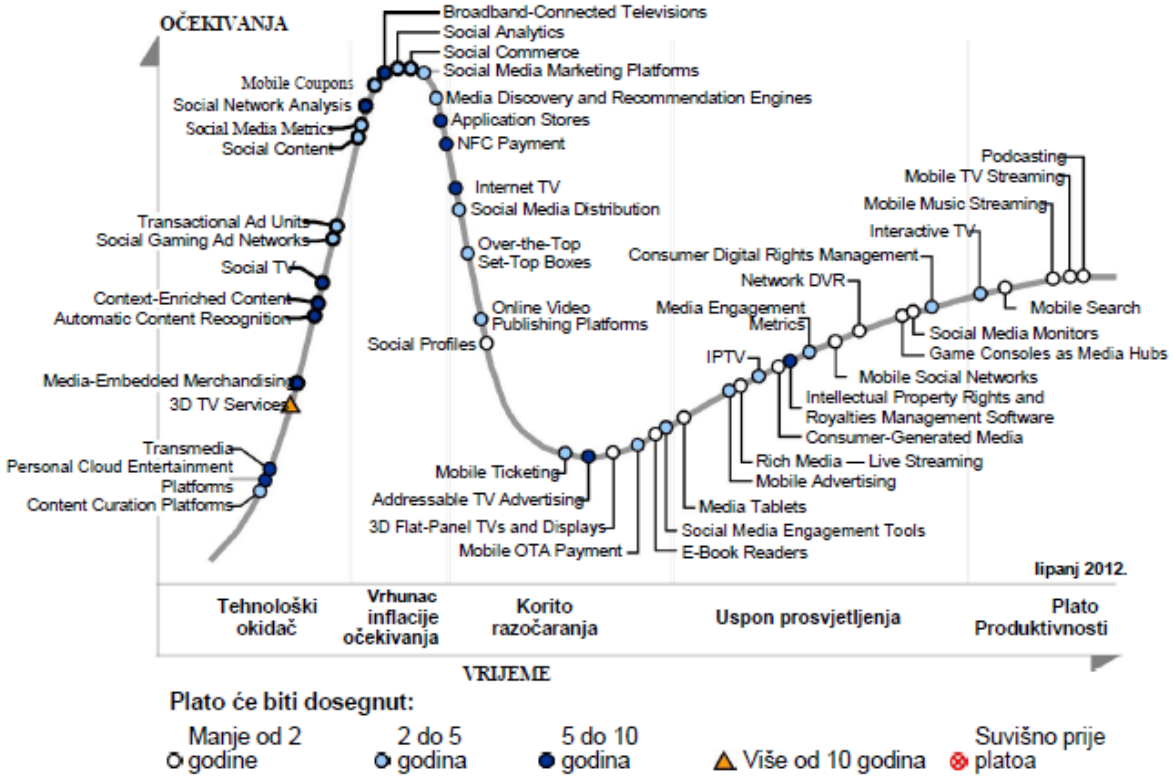
Privitak 4

Gartner broadcasting tehnologije

www.gartner.com

Slika 1 pokazuje praćenje zrelosti i primjene tehnologija za emitiranje i zabavu. Iz nje je jasno vidljiva složenost i raznovrsnost prostora u kojem djeluju elektronički mediji, javni elektronički mediji, kao i svi tehnološki kanali za distribuciju audiovizualnih, društvenih i zabavnih sadržaja. Prevladavaju u eksploataciji mobilne tehnologije, koje su već dosegle svoju tehnološku zrelost i značajnu penetraciju, a očekuje se rast utjecaja i penetracije: od društvenih medija i Internet televizije, 3D televizije (flat panel TV i displej) i IP televizije, za koje možemo očekivati da ugroze doseg postojećih kanala distribucije. Hype Cycle je grafički prikaz zrelosti, usvajanja i društvene primjene pojedinih tehnologija. Termin je kreirala Gartner grupa koja i kreira prikaze po pojedinim grupama tehnologija na godišnjem nivou.

Slika 1. ***Hype Cycle tehnologija u broadcastingu i zabavi, 2012.***



Pet razvojnih faza pojedine tehnologije.

Tehnološki okidač - prva faza ciklusa , proboj, lansiranje proizvoda ili drugi događaj koji izaziva medijski i javni interes

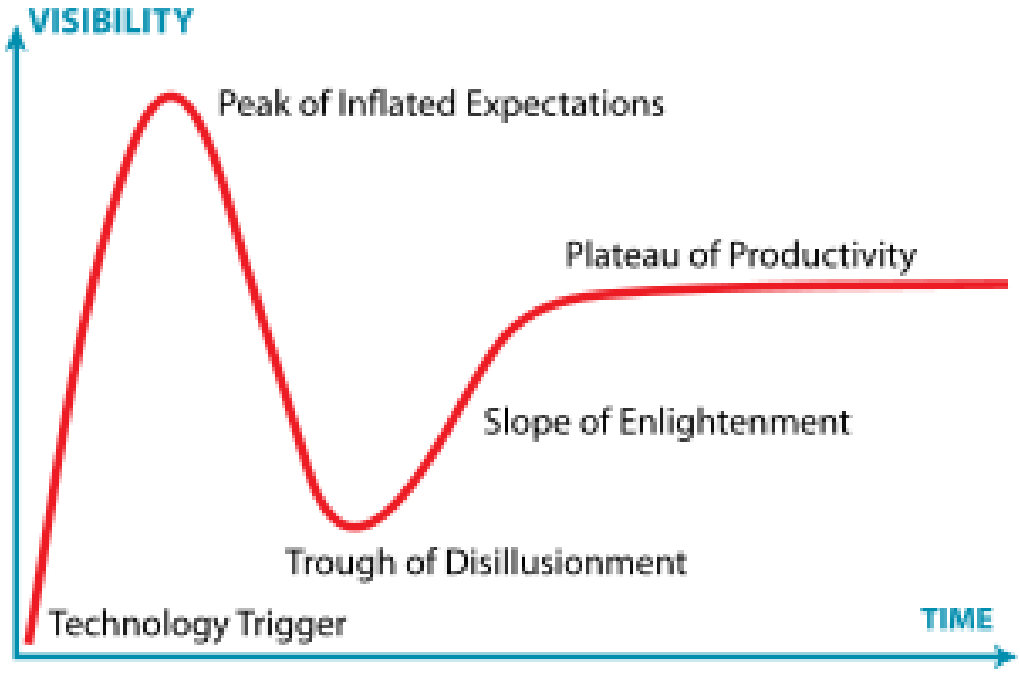
Vrhunac inflatornih očekivanja - u sljedećoj fazi, u javnosti se obično stvara pretjerano oduševljenje i nerealna očekivanja. Postoje neke uspješne primjene tehnologije, ali tu obično nastaje više tehnoloških promašaj.

Korito razočaranja - tehnologije ulaze u "korito razočaranja" jer ne ispunjavaju očekivanja i brzo postaju staromodne. Medijima pada interes za temu i tehnologiju.

Uspon prosvjetiteljstva - iako mediji prestaju pratiti neku tehnologiju, pojedine tvrtke i dalje eksperimentiraju razumiju s prednostima i praktičnom primjenom pojedine tehnologije.

Plato produktivnosti - operativna realnost koju tehnologija doseže, kada njene prednosti postanu jasno prikazane i široko prihvaćene. Tehnologija se razvija u drugoj i trećoj

generaciji. Konačna visina platoa varira ovisno o tome je li tehnologija široko primjenjiva ili ostaje samo niša na tržištu.



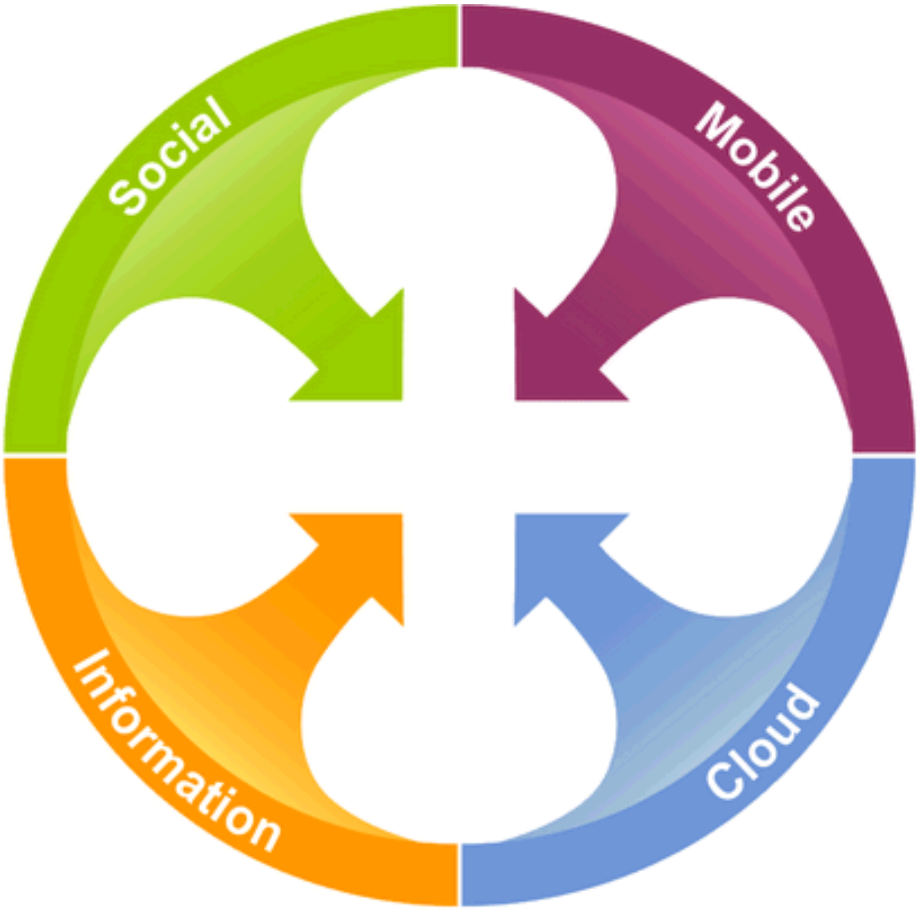
Privitak 5

Nexus sila za HRT

www.gartner.com

Prema Gartneru, u Nexusu sila, informacija je kontekst za isporuku poboljšanih društvenih i pokretnih iskustava. Mobilni uređaji su platforma za efektivno društveno umrežavanje i nove načine rada. Društveno veže ljude za njihov posao i jedne s drugima na nove i neočekivane načine. Oblak omogućava isporuku informacija i funkcionalnosti korisnicima i sustavima. Snage Nexsusa su tako isprepletene da stvaraju korisnički upravljani ekosustav modernog računarstva.

Slika 1: ***NEXUS sila po Gartneru***

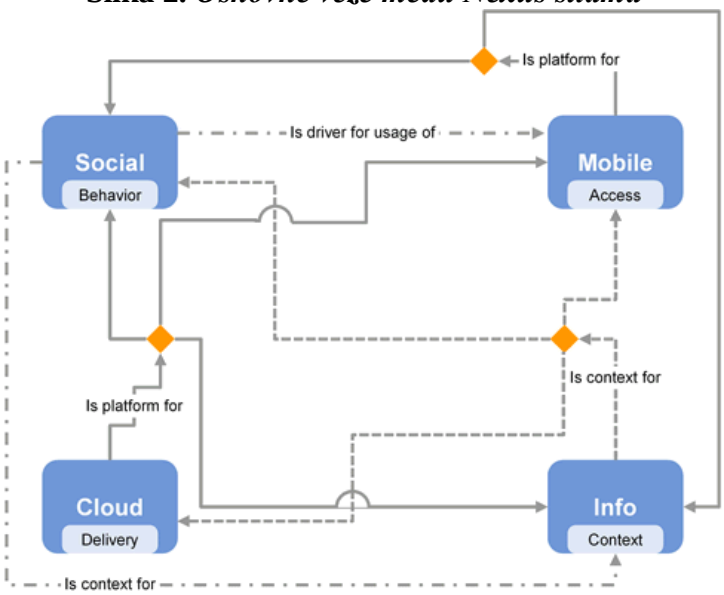


Suvremena mobilna tehnologija i novi kanali distribucije, uz eksploziju kapaciteta komunikacijskih kanala, čvrsto povezuju budućnost medija i mogućnost distribucije sadržaja. Oblik informacija, društvo i „globalni oblak“ sve su više povezani sa tehnološkim kapacitetima i pravilima informatičkog društva.

Nexus sila je sinergija, pozitivna interakcija: društva, mobilnosti, „oblaka“ i informacijskih putova koji stvaraju nove poslovne, pa tako i medijske scenarije. Budućnost javnih elektroničkih medija čvrsto je povezana sa razvojem tehnologije koja ime nesaglediv utjecaj na društvo i društvene odnose. Samo je praćenje tehnologije i njenih reperkusija na sadržaj i

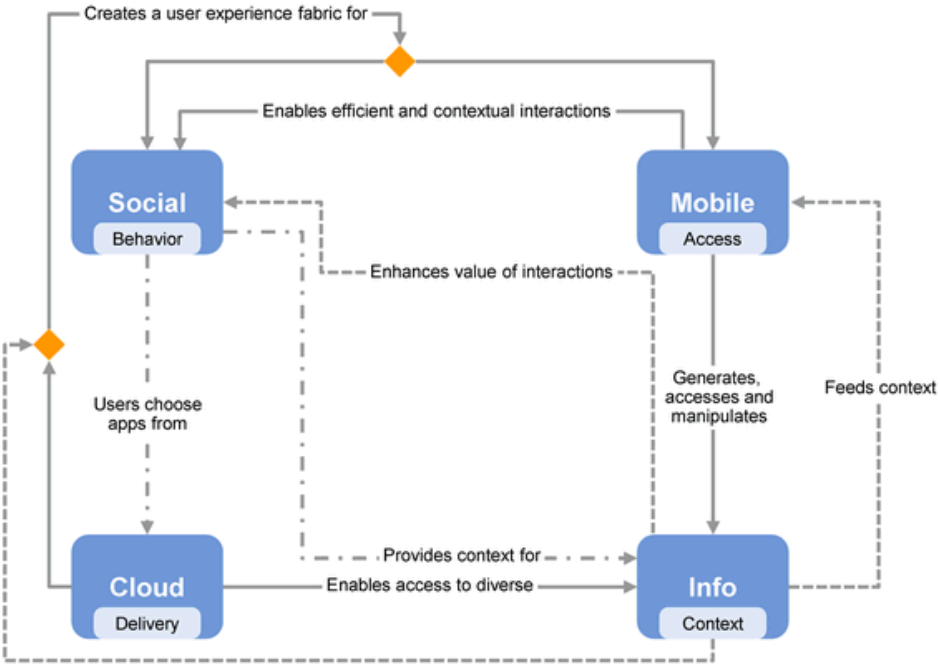
načine njegove distribucije, garancija opstanka javnih elektroničkih medija i njihove društvene relevantnosti.

Slika 2. ***Osnovne veze među Nexus silama***



Slika opisuje osnovne relacije među Nexus silama i njihovo međudjelovanje. Društvo odnosno društveno ponašanje je kontekst za informacije i poticaj za korištenje mobilnog pristupa. Informacije su kontekst za društveno ponašanje i za mobilni pristup. Oblak je platforma za isporuku koja utječe na društveno ponašanje, informacijski kontekst i mobilni pristup. Mobilni pristup je platforma za društveno ponašanje i za informacijski kontekst.
Sinergijska priroda četiri Nexus sile temelj je sofisticiranog ljudskog ponašanja, koje počiva na velikoj iskoristivosti i pristupu informacijama i aplikacijama koje podržavaju ponašanje.

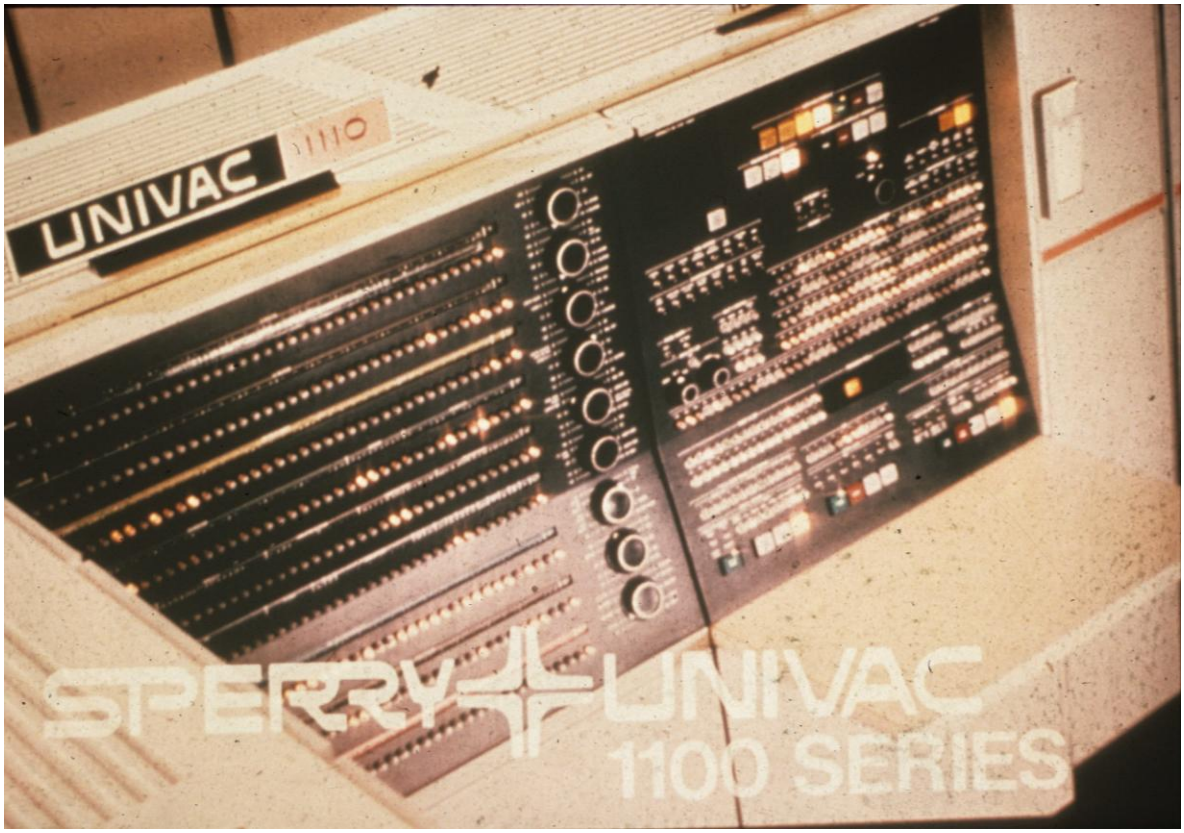
Slika 3. ***Ponašanje, iskoristivost i kontekst u Nexusu sila***



Privitak 6

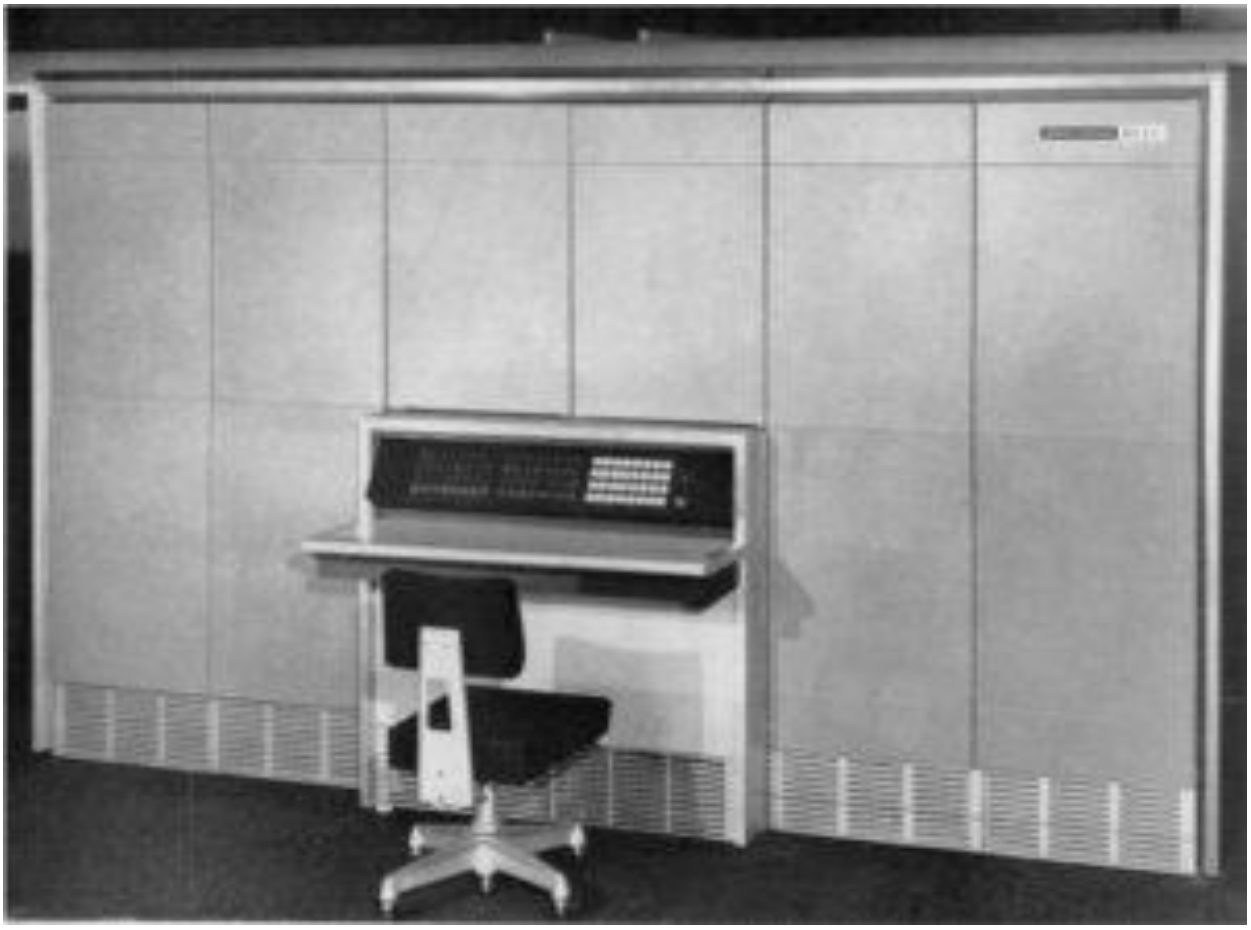
Fotografije starih računala koja su se koristila u HRT

Univac 1110



Univac 1100 series

Gamma 30. Bull Honeywell



Gamma 30, Bull Honeywell

Gamma 30, Honeywell Bull

ICL, ME29

Privitak 7

BBC prihodi

Income statement classification: what is it?	**2014 £m**	Restated 2013 £m	What has happened this year?
Licence fee income The total of licence fees collected	**3,726**	3,656	Reduced Digital Switchover funding and limited household growth
Other income and revenue Commercial (mainly BBC Worldwide) income and Grant-in-Aid for World Service	**1,340**	1,446	Fall in sales in Worldwide partially offset by Global News
Total income	**5,066**	5,102	
Operating costs The cost of producing all content and of running the BBC	**(4,722)**	(4,808)	Fall reflecting additional cost of Olympics last year
Exceptional impairment of tangible and intangible assets One-off significant item	**-**	(52)	Prior year write-off of DMI
Restructuring costs Sums provided to fund future efficiency initiatives	**(16)**	(44)	Release of accounting provision in 2013/14 as result of lower actual restructuring costs than originally budgeted for completed moves
Total operating costs	**(4,738)**	(4,904)	
Share of results of associates and joint ventures Our share of the profit of the businesses where we control less than 50%	**23**	23	
Gain on sale of operations and disposal of fixed assets Profit on asset disposals	**4**	111	Profit last year principally from the sale of Television Centre and Lonely Planet
Other gains and losses Share of net liabilities of joint ventures	**(17)**	-	The BBC's accounting share of the net liabilities of UKTV not previously recognised
Net financing costs The net interest on the BBC's pension assets and liabilities, interest on loans and fair value movements on derivatives	**(149)**	(136)	Higher accounting charge for the BBC pension plan liabilities
Tax The net tax liability of the BBC on its taxable profits	**(35)**	(39)	
Group surplus for the year	**154**	157	

Izvor: ***About the BBC. Summary Consolidated Income Statement for theYear ended 31 March 2014***

Privitak 8

RAI prihodi, 2011/2012

Ricavi delle vendite e delle prestazioni (in milioni di Euro)

	Consuntivo 2012	Consuntivo 2011	Variazione	Var. %
Canoni	1.747,8	1.708,4	39,4	2,3
Pubblicità	674,9	883,9	(209,0)	-23,6
Altri ricavi	202,8	232,5	(29,7)	-12,8
Totale	**2.625,5**	**2.824,8**	**(199,3)**	**-7,1**

Canoni (in milioni di Euro)

	2012	2011	Variazione	Var. %
Canoni dell'esercizio - utenze ordinarie	1.656,3	1.624,9	31,4	1,9
Canoni dell'esercizio - utenze speciali	72,9	64,2	8,7	13,6
Canoni da riscossione coattiva	18,6	19,3	(0,7)	-3,6
Totale	**1.747,8**	**1.708,4**	**39,4**	**2,3**

Canoni - movimento utenza

	2012	2011	2010	Var. % 2012/2011
Nuovi	506.486	401.958	415.001	26,0
Rinnovi	15.614.136	15.629.150	15.580.879	-0,1
Paganti	16.120.622	16.031.108	15.995.880	0,6
Morosi	963.091	903.856	865.244	6,6
Iscritti a ruolo	17.083.713	16.934.964	16.861.124	0,9
% morosità	5,79%	5,45%	5,26%	
Disdette	357.737	328.118	310.368	9,0
Disdette + Morosità	1.320.828	1.231.974	1.175.612	7,2

Izvor: ***RAI, odnosi i bilance 31.12.2012.***

Privitak 9

Prihodi javnih elektroničkih nakladnika u Europi (000 eura)

Albania	Radiotelevizioni Shqiptar	TV & Radio	26,77	14,84	4,60	0,00	4,60	18,95	**65,17**
			21,88	18,39	8,94	0,00	8,94	19,79	**69,00**
			19,35	22,28	6,00	0,00	6,00	17,39	**65,02**
Austria	Österreichischer Rundfunk	TV & Radio	1,30	526,40	222,80	0,00	222,80	169,80	**920,30**
			0,70	580,20	216,10	0,00	216,10	174,20	**971,20**
			0,60	584,20	206,30	0,00	206,30	200,40	**991,50**
Belgium	De Vlaamse Radio- en Televisieomroeporganisatie	Radio & TV	307,14	0,00	30,13	19,72	49,85	95,43	**452,42**
			303,15	0,00	35,66	15,96	51,62	98,17	**452,94**
			280,86	0,00	38,03	15,34	53,37	85,85	**420,07**
	Radio-Television Belge de la Communaute francaise	Radio & TV	214,50	0,00	55,10	0,00	55,10	21,00	**290,60**
			211,80	0,00	63,60	0,00	63,60	19,20	**294,60**
			215,50	0,00	65,60	0,00	65,60	20,30	**301,40**
Bulgaria	Bâlgarsko Nacionalno Radio	Radio	26,95	0,00	0,51	0,05	0,56	0,51	**28,02**
			24,59	0,00	0,36	0,05	0,41	0,26	**25,26**
			25,21	0,00	0,56	0,02	0,58	0,61	**26,40**
Croatia	Hrvatska Radiotelevizija	Radio & TV	2,04	157,14	32,37	0,00	32,37	7,97	**199,52**
			1,82	161,95	27,89	0,00	27,89	10,40	**202,07**
			1,81	157,09	21,12	0,00	21,12	12,19	**192,22**
Cyprus	Cyprus Broadcasting Corporation	Radio & TV	29,10	0,00	5,10	0,00	5,10	1,60	**35,80**
			38,90	0,00	4,60	0,00	4,60	1,50	**45,00**
			31,68	0,00	3,64	0,03	3,66	1,48	**36,82**
Czech republic	Ceská Televize	TV	0,00	220,50	17,74	11,39	29,13	28,67	**278,31**
			0,00	229,08	15,07	13,76	28,83	26,85	**284,77**
			0,00	234,69	9,39	11,79	21,19	28,51	**284,38**
	Cesky Rozhlas	Radio	2,53	75,17	1,78	2,69	4,46	2,04	**84,21**
			2,10	78,07	2,02	2,21	4,23	2,81	**87,21**
			1,26	79,91	1,34	2,07	3,42	4,43	**89,02**
Denmark	Danish Broadcasting Corporation	Radio & TV	4,83	455,53	0,00	0,54	0,54	44,05	**504,96**
			4,03	469,03	0,00	0,54	0,54	44,85	**518,44**
			0,00	471,91	0,00	3,49	3,49	43,49	**518,88**
Estonia	Eesti Rahvusringhääling	Radio & TV	27,24	0,00	0,00	0,00	0,00	2,58	**29,82**
			24,65	0,00	0,00	0,00	0,00	3,73	**28,38**
			25,66	0,00	0,00	0,05	0,05	2,63	**28,34**
Finland	MTV OY	TV	0,00	0,00	175,00	0,00	175,00	67,00	**242,00**
			0,00	0,00	197,00	0,00	197,00	73,00	**270,00**
			0,00	0,00	210,00	0,00	210,00	75,00	**285,00**

	Oy Yleisradio Ab	Radio & TV	4,20	388,00	0,00	0,00	0,00	19,00	**411,20**
			4,10	398,40	0,00	0,00	0,00	17,50	**420,00**
			2,90	415,40	0,00	0,00	0,00	14,20	**432,50**
France	France Televisions	TV	415,00	1.997,40	356,00	74,90	430,90	190,90	**3.034,20**
			423,30	2.049,50	404,80	80,40	485,20	178,80	**3.136,80**
			361,90	2.102,60	399,20	69,60	468,80	192,50	**3.125,80**
	Radio France	Radio	8,00	526,00	31,40	7,30	38,70	39,70	**612,40**
			0,00	550,00	41,00	9,00	50,00	32,00	**632,00**
			0,00	569,00	41,00	10,00	51,00	29,00	**649,00**
Germany	ARD	Radio & TV	61,20	5.412,80	100,60	20,40	121,00	757,60	**6.352,60**
			60,90	5.384,70	104,10	24,70	128,80	875,10	**6.449,50**
			67,10	5.374,60	114,80	19,40	134,20	798,60	**6.374,50**
	Deutschlandradio, Koerperschaft des oeffentlichen Rechts	Radio	6,20	195,30	0,00	0,00	0,00	13,10	**214,60**
			2,00	192,50	0,00	0,00	0,00	26,50	**221,00**
			1,10	192,10	0,00	0,00	0,00	25,10	**218,30**
	Zweites Deutsches Fernsehen	TV	1,00	1.757,00	110,00	17,00	127,00	161,00	**2.046,00**
			3,00	1.733,00	123,00	25,00	148,00	174,00	**2.058,00**
			6,00	1.731,00	126,00	20,00	146,00	174,00	**2.057,00**
Greece	Elliniki Radiophonia-Tileorassi SA	TV & Radio	6,85	302,38	14,90	19,53	34,43	17,11	**360,77**
			3,45	301,12	18,52	10,42	28,94	19,25	**352,76**
			7,21	299,03	8,86	4,04	12,90	9,62	**328,76**
Iceland	Ríkisútvarpid	TV & Radio	20,00	0,00	6,57	0,61	7,17	1,38	**28,56**
			20,43	0,00	9,65	0,99	10,65	1,44	**32,52**
			19,08	0,00	10,43	1,25	11,68	1,10	**31,86**
Ireland	Raidió Teilefís Éireann	TV & Radio	0,00	200,00	131,00	9,00	140,00	35,00	**375,00**
			0,00	196,00	133,00	9,00	142,00	34,00	**372,00**
			0,00	184,00	124,00	8,00	132,00	35,00	**351,00**
Israel	Israel Broadcasting Authority	TV & Radio	0,00	122,92	15,82	0,38	16,21	0,93	**140,06**
			0,00	144,37	17,29	2,45	19,73	1,50	**165,60**
			0,00	147,66	16,25	0,90	17,16	2,91	**167,73**
Italy	Radiotelevisione Italiana	TV & Radio	0,00	1.645,00	831,00	78,00	909,00	416,00	**2.970,00**
			0,00	1.685,00	857,00	86,00	943,00	193,00	**2.821,00**
			0,00	1.708,00	812,00	72,00	884,00	233,00	**2.825,00**
Latvia	Latvijas Radio	Radio	7,52	0,00	0,99	0,00	0,99	0,00	**8,52**
			5,77	0,00	0,99	0,00	0,99	0,23	**6,98**
			5,38	0,00	0,99	0,00	0,99	0,65	**7,02**
	Latvijas Televizija	TV	11,90	0,00	2,41	0,71	3,12	0,99	**16,01**
			10,06	0,00	3,03	0,58	3,61	1,14	**14,81**
			10,03	0,00	2,85	0,78	3,63	0,83	**14,49**
Lebanon	Télé-Liban	TV	3,07	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	**3,07**
			3,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	**3,32**
			2,78	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	**2,78**
Lithuania	Lietuvos Radijas ir Televizija	TV & Radio	12,45	0,00	4,17	0,61	4,78	2,09	**19,32**

			10,19	0,00	3,82	0,78	4,60	2,43	**17,23**
			11,61	0,00	4,17	0,43	4,60	2,66	**18,88**
Moldova	Teleradio-Moldova	TV & Radio	5,05	0,00	0,87	0,03	0,90	0,18	**6,14**
			4,35	0,00	1,08	0,07	1,15	0,87	**6,37**
			5,57	0,00	0,81	0,12	0,93	0,61	**7,11**
Morocco	Societe Nationale de Radio Television	TV & Radio	92,44	0,00	20,98	0,00	20,98	6,28	**119,70**
			115,33	0,00	24,14	0,00	24,14	3,51	**142,98**
			106,10	0,00	22,71	0,00	22,71	3,30	**132,11**
Netherlands	Nederlandse Publieke Omroep	TV & Radio	587,67	0,00	189,72	1,53	191,25	79,28	**858,20**
			771,27	0,00	0,00	3,68	3,68	81,70	**856,65**
			774,39	0,00	0,00	1,56	1,56	78,63	**854,58**
Norway	Norsk Rikskringkasting	TV & Radio	2,42	495,54	0,00	3,07	3,07	14,55	**515,58**
			2,00	571,19	0,00	4,50	4,50	18,61	**596,30**
			4,62	604,87	0,00	4,75	4,75	14,88	**629,12**
Poland	Polskie Radio SA	Radio	1,15	39,84	8,18	0,69	8,87	8,32	**58,18**
			0,75	39,30	10,51	1,25	11,77	16,02	**67,84**
			0,24	31,96	12,30	1,09	13,40	15,17	**60,77**
	Telewizja Polska SA	TV	0,32	69,55	255,80	24,70	280,50	60,66	**411,04**
			5,96	55,45	274,74	34,72	309,46	78,20	**449,07**
			6,87	49,85	249,96	30,75	280,71	78,02	**415,45**
Portugal	Rádio e Televisão de Portugal	TV & Radio	119,00	117,00	45,00	3,00	48,00	23,00	**307,00**
			121,00	110,00	46,00	4,00	50,00	28,00	**309,00**
			89,00	151,00	38,00	2,00	40,00	37,00	**317,00**
Romania	Societatea Română de Radiodifuziune	Radio	45,90	46,25	1,20	0,26	1,46	1,13	**94,74**
			47,01	46,65	0,83	0,21	1,04	1,59	**96,29**
			49,02	46,05	0,94	0,26	1,20	1,39	**97,66**
	Societatea Română de Televiziune	TV	41,65	76,02	8,35	0,73	9,08	8,25	**135,00**
			43,47	71,84	8,88	0,52	9,40	10,87	**135,58**
			44,14	75,44	6,98	0,45	7,43	10,52	**137,53**
Serbia	Radiotelevizija Srbije	TV & Radio	4,66	105,17	20,30	0,00	20,30	13,82	**143,94**
			4,46	112,26	20,69	0,00	20,69	19,46	**156,86**
			3,16	115,87	20,58	0,00	20,58	10,35	**149,96**
Slovenia	Radiotelevizija Slovenija	TV & Radio	11,80	84,90	9,30	7,50	16,80	15,30	**128,80**
			8,70	86,60	11,70	8,10	19,80	18,60	**133,60**
			7,70	81,40	15,10	0,30	15,40	26,30	**130,70**
Spain	Radiotelevisión Española	TV & Radio	712,53	0,00	395,30	0,00	395,30	40,94	**1.148,76**
			1.108,90	0,00	-1,39	0,00	-1,39	41,65	**1.149,16**
			1.111,40	0,00	3,43	0,00	3,43	38,40	**1.153,95**
Sweden	Sveriges Radio AB	Radio	0,00	207,83	0,00	0,00	0,00	6,31	**214,14**
			0,00	246,72	0,00	0,00	0,00	6,29	**253,01**
			0,00	272,54	0,00	0,00	0,00	5,76	**278,30**
	Sveriges Television AB	TV	0,00	358,61	0,00	1,53	1,53	24,65	**384,79**
			0,00	431,76	0,00	3,97	3,97	25,79	**461,52**

			0,00	459,20	0,00	2,76	2,76	25,38	**487,34**
Switzerland	SRG-SSR	TV & Radio	15,23	763,77	156,69	38,15	194,83	61,32	**1.035,17**
			16,37	846,92	192,20	42,74	234,95	71,72	**1.169,96**
			18,82	953,43	227,00	47,62	274,62	88,11	**1.334,98**
Turkey	Türkiye Radyo-Televizyon Kurumu	TV & Radio	60,28	333,73	24,27	9,89	34,16	1,85	**430,03**
			82,09	507,29	27,15	13,97	41,12	1,50	**632,01**
			70,58	443,24	37,64	10,82	48,46	4,58	**566,86**
Ukraine	Natsionalna Radiocompaniya Ukrainy	Radio	4,73	0,00	1,61	0,00	1,61	0,06	**6,40**
			5,56	0,00	1,81	0,00	1,81	0,05	**7,41**
			5,79	0,00	1,23	0,00	1,23	0,01	**7,03**
Ukraine	Natsionalna Telekompanya Ukrainy	TV	13,76	0,00	0,00	0,00	0,00	3,59	**17,36**
			16,86	0,00	0,00	0,00	0,00	4,73	**21,59**
			32,11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	**32,11**
United Kingdom	British Broadcasting Corporation	TV & Radio	439,76	3.868,72	0,00	0,00	0,00	1.068,31	**5.376,79**
			467,22	4.095,64	0,00	0,00	0,00	1.257,58	**5.820,43**
			459,63	4.155,30	0,00	0,00	0,00	1.245,91	**5.860,83**
	Channel 4 Television	TV	0,00	0,00	793,21	0,00	793,21	138,73	**931,94**
			0,00	0,00	925,81	0,00	925,81	164,37	**1.090,18**
			0,00	0,00	897,47	0,00	897,47	187,24	**1.084,71**
	Independent Television - ITV Network Limited	TV	0,00	0,00	1.449,03	0,00	1.449,03	659,98	**2.109,01**
			0,00	0,00	1.743,91	0,00	1.743,91	662,13	**2.406,04**
			0,00	0,00	1.739,87	0,00	1.739,87	725,91	**2.465,78**
	Sianel Pedwar Cymru	TV	113,89	0,00	2,99	0,14	3,13	0,77	**117,79**
			118,57	0,00	2,24	0,16	2,40	0,73	**121,70**
			103,77	0,00	2,43	0,14	2,56	1,50	**107,84**
Vatican	Radio Vaticana	Radio	24,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	**24,10**
			26,10	0,00	0,10	0,00	0,10	0,00	**26,20**
			26,60	0,00	0,10	0,00	0,10	0,00	**26,70**

Izvor: ***EBU, Financial reports, 2012.***

Privitak 10

Stara uplatnica RTV pristojbe

HRVATSKA RADIOTELEVIZIJA
10000 ZAGREB, Prisavlje 3
Žiro račun: 2360000-1500016178
MB: 3226247

ZAGREB,

POTVRDA - RAČUN
O PLAĆENOJ
RADIOTELEVIZIJSKOJ
PRISTOJBI

PRILIKOM SVAKE REKLAMACIJE ILI PROMJENE NAVEDITE
BROJ PRIJAMNIKA:

*	BROJ RAČUNA		GOD./MJ.	IZNOS
VLASNIK-KORISNIK		INKASATOR	GGMM	KP T MJ K

POTVRDA - RAČUN je pisana na računalu i pravovaljana je bez potpisa i pečata.

RAZLOG VRAĆANJA RAČUNA

1. Plaća općom uplatnicom
2. Odbija plaćanje: a) opomena
   b) utuženje
3. _____

OBAVIJEST KORISNIKU RADIJSKOG I/ILI TELEVIZIJSKOG PRIJAMNIKA

Obveza ubiranja pristojbe regulirana je u Zakonu o Hrvatskoj radioteleviziji (NN br. 25/2003.)

Pristojbu, osim inkasatoru možete plaćati na jednostavniji i racionalniji način, ako se odlučite na trajni nalog ili kreditnu karticu.

Za plaćanje putem trajnog naloga dovoljno je ovu potvrdu-račun odnijeti u poslovnicu banke u kojoj imate tekući račun, gdje možete sklopiti ugovor, a banka će u Vaše ime preuzeti plaćanje pristojbe.

Za plaćanje putem kreditnih kartica dovoljno je potpisati ugovor o plaćanju pristojbe, koji možete zatražiti telefonom od izdavatelja kartice (AMERICAN EXPRESS, DINERS ili VISA).
Za plaćanje putem MASTERCARDA javite se Odjelu pretplate.

Troškove plaćanja pristojbe putem trajnog naloga ili putem kreditnih kartica snosi HRT.

Sve informacije o radiotelevizijskoj pristojbi možete pronaći na web stranici http://www.hrt.hr ili na HTV teletekstu na stranici br. 400.

Dodatne informacije možete dobiti putem telefona **Odjela pretplate** (01) 480-7111, na faks (01) 480-7186 ili na e-mail adresi: pretplata@hrt.hr te na našoj adresi **Dežmanova 6, Zagreb.**

Primjedbe u svezi prijama televizijskog ili radijskog programa možete uputiti na telefon (01) 6343033; ili na adresu Odašiljači i veze d.o.o., RJ Odašiljači, Vlaška 106, 10000 Zagreb, te na e-mail adresu Problemi_prijam@oiv.hr

Privitak 11

Nova uplatnica RTV pristojbe, standardni nalog za plaćanje

Privitak 12

Najveće medijske kompanije u Europi po prihodu u 2011.

izvor: www.medienorg.uib.no

The largest media companies in Europe by revenue 2011 (Euro millions) and their main media activities

	Company	Domicile	Media revenue[1] (Euro mills)	Total revenue (Euro mills)	Media share of total revenue (%)	News-papers	Magazines & periodicals	Books	Radio	TV	Film	Music
2	Bertelsmann AG	Germany	15 253	15 253	100	x	x	x	x	x	x	x
2	Vivendi[2]	France	9 054	28 813	31					x	x	x
3	Lagardère	France	7 657	7 657	100	x	x	x	x	x		
4	BSkyB[3]	Great Britain	7 603	7 603	100					x		
5	Pearson	Great Britain	6 756	6 756	100	x	x	x				
6	Reed Elsevier	The Netherlands/Great Britain	6 521	7 392	88		x	x				
7	ARD	Germany	6 221	6 221	100				x	x		
8	BBC[4]	Great Britain	5 862	5 862	100		x		x	x		
9	Mediaset[5]	Italy	4 250	4 250	100					x		
10	Virgin Media	Great Britain/USA	3 871	4 601	84					x		
11	Bonnier	Sweden	3 374	3 374	100	x	x	x		x	x	
12	Wolters Kluwer	The Netherlands	3 354	3 354	100		x	x				
13	Axel Springer	Germany	3 185	3 185	100	x	x		x	x		
14	France Télévision[6]	France	3 140	3 140	100				x	x		
15	RAI[6]	Italy	3 012	3 012	100				x	x		
16	ProSiebenSat.1	Germany	2 971	2 971	100				x	x		
17	Hubert Burda Media	Germany	2 745	2 745	100		x		x	x		
18	Grupo Prisa	Spain	2 734	2 734	100	x		x	x	x	x	
19	TF1- Société Télévision Française	France	2 620	2 620	100					x		
20	ITV Plc	Great Britain	2 466	2 466	100					x		
21	Sanoma	Finland	2 367	2 746	86	x	x	x	x	x		
22	Verlagsgruppe Georg von Holtzbrink[6]	Germany	2 255	2 255	100	x	x	x				
23	Daily Mail & General Trust	Great Britain	2 141	2 293	93	x	x					
24	RCS Media Group	Italy	2 075	2 075	100	x	x	x	x	x		
25	Bauer Media Group	Germany	2 004	2 004	100		x		x			

[1] Media revenue refers to revenue from advertising, publishing, radio or television transmissions, TV and film production, music publishing, printing, distribution services, subscriptions, government support etc. Retail sales, theme parks, games etc are not included.
[2] Telecom (SFR and Maroc Telecom), revenue 16 368 Euro millions, and games, revenue 3 432 Euro millions, not included in media revenue.
[3] Fiscal year 2010 (07) - 2011 (06).
[4] Fiscal year 2011 (04) - 2012 (03).
[5] Revenue for the advertising agency Publitalia 80 unknown and therefore not excluded from media revenue.
[6] Fiscal year 2010.

Sources: Company annual reports (processed), company websites, Institut für Medien- und Kommunikationspolitik (www.mediadb.eu).

NORDICOM, www.nordicom.gu.se 1 (1)

Literatura

A) Tiskani izvori

Allen, R.C. (uredio). *Channels of Discourse, Reassembled*. University of North Carolina Press, Chapel Hill 1992.

Altschul, J. H. *Agents of power: the role of the news media in human affairs*. Longman, New York 1984.

Alvarado, M. *Television and Video (Media)*. Marshall Cavendish, New York 1989.

Andijašević, I.,V. Car. *How we survived digital television broadcasting switchover: The case of Croatia*. INTERNATIONAL JOURNAL OF DIGITAL TELEVISION, 4 (2013) 3, str. 279-298.

Arriaza Ibarra, K. *Funding and governance of public service television in times of crisis: The cases of France, Spain, Germany and the United Kingdom*. MEDIA TRANSFORMATIONS, 8 (2012) str. 4-22.

Barrett, M. i drugi (uredili). *Ideology and Cultural Productions*. Croom Helm, London 1979.

Bašić Hrvatin, S. *Državni ali javni servis: perspektivne javne radiotelevizije v Sloveniji*, Mirovni inštitut, Ljubljana 2002.

Bauer, T. A. *Mediji za otvoreno društvo.* ICEJ - Sveučilišna knjižara, Zagreb 2007.

Bejaković, P. *Porezna evazija i prijedlozi velikih revizorskih kuća za njezino smanjivanje i bolje prikupljanje poreza*. POREZNI VJESNIK. 20 (2011) 10, str. 98-103.

Bens de, E., C. J. Hamelink. *Media between Culture and Commerce*. Intellect Books, Bristol 2007.

Bens de, E. *Media between Culture and Commerce: an Introduction*. U: Bens & Hamelink 2007, str. 9-24.

Berka W., H. Tretter. *Public Service Media under Article 10 of the European Convention on Human Rights.* EBU, Geneve 2013.

Bertalanffy von, L. *General System Theory.* Braziller, New York 1973.

Blumler, J. *Wrestling with the Public Interest in Organized Communications.* u: Brants & Hermes & Van Zoonen 1998, str. 51-63.

Bolter, D., R. Grusin. *Remediation: Understanding New Media*. MIT Press, Cambridge MA 1999.

Bonazzi, G. *Storia del Pensiero Organizzativo*. Franco Angeli, Milano 2008.

Bondebjerg, I., P. Golding (uredili). *European Culture and the Media*. Intellect Books, Bristol 2004.

Branigan, E. *Narrative Comprehension and Film.* Routledge, London 1992.

Brants, K., J. Hermes, L. van Zoonen (uredili). *The Media in Question. Popular Cultures and Public Interests.* Sage Publications, London 1998.

Buntak, K., V. Sesar, M. Vršić. *Analiza i oblikovanje radnog mjesta*. TEHNIČKI GLASNIK, 7 (2013) 3, str. 311-315.

Burton, G. *More than Meets the Eye: An Introduction to Media studies.* Arnold, London 1990.

Calabrese, A., C. Sparks (uredili). *Toward a Political Economy of Culture: Capitalism and Communication in the Twenty-First Century*. Rowman & Littlefield Publishers, Lanham 2003.

Calhoun, Craig. (uredio). *Habermas and the Public Sphere*. MIT Press, Cambridge MA 1992.

Car, V., I. Andrijašević. *Mapping Digital Media: Croatia*. Open Society Foundations, Zagreb 2012.

Car, V. *Konvergirani javni medijski servis*. POLITIČKA MISAO, 54 (2007) 2, str. 113–127.

Car, V. *Projekt monitoringa "Javni servisi i privatni emiteri u službi građana", izvještaj za Hrvatsku*. Novosadska novinarska škola, Novi Sad 2007.

Ceppatelli, M. G. *Gestione del cambiamento. L'analisi dei processi aziendali*. Cedam, Padova 2000.

Chester, J. *Digital destiny: new media and the future of democracy.* New Press, New York 2007.

Coates, K. *Essays on Industrial Democracy*. Spokesman Books, Nottingham 1971.

Costa, G., P. Gubitta. *Organizzazione aziendale. Mercati, gerarchie e convenzioni*. McGraw-Hill, Milano 2004.

Curran, J., M. Gurevitch (uredili). *Mass Media and Society*. Arnold, London 1991

Curran, J., M. Gurevitch (uredili). *Mass Media and Society*. Arnold, London 2000.

Curran, J. *Mass Media and Democracy*: *A Reappraisal*. U: Curran & Gurevitch 1991, str. 82-117.

Čubranić, D., M. Kaluža, J. Novak. *Standardne metode u funkciji razvoja softvera u Republici Hrvatskoj.* ZBORNIK VELEUČILIŠTA U RIJECI, 1 (2013) 1, str. 239-256.

Dahlgreen, P., C. Sparks (uredili). *Communications and Citizenship, Journalism and the Public Sphere*. Routledge, London 1991.

Dahlgren, P. *Media, Citizenship and Civic Culture*. U: Curran & Gurevitch 2000, str. 310-328.

Dahlgren, P. *Traženje razgovorne javnosti. Mediji, prosuđujuća demokracija i građanska kultura*. MEDIJSKA ISTRAŽIVANJA, 8 (2002) 2, str. 35-62).

Davis, R. *The press and american politics – The new mediator*. Longman Publishing Group, New York 1992.

Dennis, A. B. Wixom, P. Roth. *System Analysis and Design*. Wiley, Hoboken 2006.

Dominick, J. R. *The Dynamics of Mass Communication: Media in the Digital Age.* McGraw-Hill, New York 2002.

Dutton, B. *Media Studies: An Introduction*. Longman, London 1989.

EBU Digital Radio Conference: *Public Radio in Europe 2007*. EBU, Geneve 2007.

EBU Members' key financial and personnel dana. EBU, Geneve 2009.

European Audiovisual Observatory Yearbook 2009: Film, television, and video in Europe, Council Of Europe, Strasbourg 2010.

Proceedings of the Twenty-Fifth international conference on Fault-tolerant computing. IEEE Computer Society, Washington 2002.

Feintuck, M. *Media Regulation, Public Interest and the Law*. University of Edinburgh Press, Edinburgh 1999.

Ferrell Lowe, G., P. Jauert (uredili). *Cultural Dilemmas in Public Service Broadcasting*. Nordicom, Göteborg 2005.

Ferrell Lowe, G., F. Martin (uredili). *The Value of Public Service Media*. Nordicom, Göteborg 2014.

Fertalj, K. *Razvoj informacijskih sustava*. Fakultet elektrotehnike i računarstva, Zagreb 2009.

Fidler, R. *Mediamorphosis:Understanding New Media.* SAGE Publications, London 1997.

Fiske, J. *Television Culture*. Methuen, London 1987.

Fiske, J. *Understanding Popular Culture*. Routledge, London 1989.

Fodor, J. *La mente modulare. Saggio di psicologia delle facoltà*. Il Mulino, Bologna 1988.

Fodor, J. *Psicosemantica. Il problema del significato nella filosofia della mente*. Il Mulino, Bologna 1990.

Galinec, D. *Planiranje informacijskog sustava*. Algebra, Zagreb 2011.

Galtung, J., M. Holmboe Ruge. *The structure of foreign news: The presentation of the Congo, Cuba and Cyprus crises in four Norwegian newspapers*. JOURNAL OF PEACE RESEARCH, 2 (1965) 1, str. 64-90.

Garnham, N. *The Media and the Public Sphere*. U: Calhoun 1992, str. 359-376.

Griffin, E. *A First Look at Communication Theory*. McGraw-Hill, New York 2011.

Gurevitch, M., C. Roberts. *Mass Communication as a Social Force in History*. Open University Press, Milton Keynes 1977.

Habermas, J. *Strukturwandel der Öffentlichkeit. Untersuchungen zu einer Kategorie der bürgerlichen Gesellschaft.* Luchterhand, Neuwied am Rhein - Berlin 1962.

Hallin, D., P. Mancini. *Comparing Media Systems: Three Models of Media and Politics*. Cambridge University Press, Cambridge 2004.

Hartley, J. *Reading Television*. Methuen, London 1978.

Hartley, J. *Uses of Television*. Routledge, London 1999.

Hawken, P. *The Next Economy*. Bantham, New York 1984.

Inglis, F. *Media Theory*. Basil Blackwell, Oxford - Cambridge 1990.

Ivoš, E. *(Ne)mogućnosti klasične liberalne teorije u suočavanju s novim komunikacijskim tehnologijama*. POLITIČKA MISAO, 35 (1998) 4, str. 163-176.

Jacka, E. *Democracy as Defeat: The Impotence of Arguments for Public Service Broadcasting.* TELEVISION & NEW MEDIA, 4 (2003) 2, str. 177-191.

Jakubowicz, K. *Musical chairs? The three Public Spheres in Poland*. U: Dahlgreen & Sparks 1991, str. 155-175.

Jakubowicz, K. *Public Service Broadcasting and Democracy*. U: *Strengthening democratic voices* 1998, str. 151-157.

Jakubowicz, K. *Westernization and Westification: Social and Media Change in Central and Eastern Europe. A Polish Case Study*. MEDIJSKA ISTRAŽIVANJA, 7 (2001) 1-2, str. 5-25.

Jakubowicz, K. *Endgame? Contracts, audits, and the future of public service broadcasting*. THE PUBLIC/JAVNOST, 10 (2003) 3, str. 45-61.

Jakubowicz, K. *A Square Peg in a Round Hole: The EU's Policy on Public Service Broadcasting*. U: Bondebjerg & Golding 2004, str. 277-301.

Jakupović, A. *Utjecaj oslonjivosti informacijskog sustava na poslovne organizacije.* ZBORNIK VELEUČILIŠTA U RIJECI, 1 (2013) 1, str. 165-178.

Kaić, A., M. Pavlić, Ž. Dobrović, S. Čandrlić, J. Ostojić. *Rast i razvoj integralnog informacijskog sustava.* U: Polonijo 2003, str. 5-11.

Kaplan, A. *Feminist Criticism and Television*. U: Allen 1992, str. 241-258.

Keane, J. *Media and the Public Spheres - European Idea and Ideal*. MEDIJSKA ISTRAŽIVANJA, 6 (2000) 2, str. 55-60.

Laprie, J.. *Dependability of Computer Systems: from Concepts to Limits*, U: *Fault-tolerant computing* 2002, *str.* 42-54.

Leiss, W., S. Kline, S. Jhally. *Social Communication in Advertising: Persons, Products & Images of Well-being*. Nelson, Scarborough 1990.

Novak, B. (uredio). *Leksikon radija i televizije*. Masmedia – Hrvatska radiotelevizija, Zagreb 2006.

Livolsi, M. *Identità e progetto. L'attore sociale nella società contemporanea*. La Nuova Italia, Firenze 1987.

Luhmann, N. *Teorija sistema. Svrhovitost i racionalnost.* Globus, Zagreb1981.

MacShane, D. *Using the Media (Workers' handbooks)*. Pluto Press, London 1979.

Manovich, L. *The Language of New Media*. MIT Press, Cambridge MA 2001.

Marchi, L. *I sistemi informativi aziendali*. Giuffrè, Milano 1993.

Mazzoleni, G., A. Sfardini. *Politica pop. Da "Porta a Porta" a "L'isola dei famosi"*. Il Mulino, Bologna 2009.

McConnell, S. *Software Project Survival Guide*, Microsoft Press, Redmond 1998.

McLennan, G. *Beliefs and ideologies*: *Subjectivity and social relations.* Open University Press, Milton Keynes 1986.

McLuhan, M., B. Powers. *The Global Village: Transformation of World Life and media in 21st Century.* Oxford University Press, Oxford 1989.

McLuhan, M. *Understanding Media: The Extensions of Man.* McGraw-Hill, New York 1964. (hrv. pr. *Razumijevanje medija: mediji kao čovjekovi produžeci*. Golden marketing – Tehnička knjiga, Zagreb 2008).

McQuail, D. *Mass Communication Theory: An Introduction.* Sage Publications, London 1983.

McQuail, D. *Mass Communication Theory: an Intoduction*. SAGE Publications, London, 1994.

McQuail, D. *Public Service Broadcasting: Both Free and Accountable*. THE PUBLIC/JAVNOST, 10 (2003) 3, str. 13-28.

Meehan, D. *Ladies of the Evening: Women Characters of Prime-Time Television*. Scarecrow Press, Metuhen 1983.

Miccio, M., M. Mele. *Le Televisioni del Futuro. Gli sviluppi della comunicazione nell'era della tecnologia digitale*. Sperling & Kupfer, Milano 1997.

Mintzberg, H. *La progettazione dell'organizzazione aziendale*. Il Mulino, Bologna 1996.

Morgan, G. *Images. Le metafore dell'organizzazione*. Franco Angeli, Milano 1989.

Mouffe, C. *The Return of the Political*. Verso, London 2005.

Mučalo, M. *Radio: medij neiskorištenog povjerenja*. MEDIJSKE STUDIJE, 1 (2010) 1-2, str. 78-90.

Mučalo, M. *Radio*. U: Peruško 2011, str. 120-121.

Murdock, G. *Building the Digital Commons: Public Broadcasting in the Age of the Internet*. U: Ferrell Lowe & Jauert 2005, str. 213-230.

Neale, S. *Genre*. British Film Institute, London 1981.

Newcomb, H (uredio). *Encyclopedia of Television*. Routledge, London 1997.

Nissen, C. S. (uredio). *Making a Difference: Public Service Broadcasting in the European Media Landscape*, John Libbey Publishing, Eastleight 2006.

O'Sullivan, T., B. Dutton, P. Rayner. *Studying the Media: An Introduction*. Arnold, London 1987.

Pavlić, M., M. Ivašić, I. Zamlić. *Methodology MIRIS*. U: Zajc 1999, str. 309-312.

Pavlić, M. *Razvoj informacijskih sustava – projektiranje, praktična iskustva, metodologija*. Znak, Zagreb 1996.

Pavlić, M. *20 godina razvojnih metoda i metodologija*. U: Polonijo 2008, str. 5-13

Pavlić, M. *Informacijski sustavi*. Školska knjiga, Zagreb 2011.

Pavlić, M., A. Sok, M. Ivašić, P. Poščić, S. Čandrlić. *Softverski inženjering*. U: Polonijo 2004, str. 81-87.

Perkins, T. *Rethinking Stereotypes*. U: Barrett i drugi 1979, str.139-159.

Peruško, Z. *Medijska koncentracija: izazov pluralizmu medija u Srednjoj i Istočnoj Europi*. MEDIJSKA ISTRAŽIVANJA, 9 (2003) 1, str. 39-58.

Peruško, Z. (uredila). *Uvod u medije*. Naklada Jesenski i Turk–Hrvatsko sociološko društvo, Zagreb 2011.

Peruško Čulek, Z. *Demokracija i mediji*. Barbat, Zagreb 1999.

Picard, R. *Assessing Audience Performance of Public Service Broadcaster*. EUROPEAN JOURNAL OF COMMUNICATION, 17 (2002) 2, str. 227–235.

Picard, R. *Audience Relations in the Changing Culture of Media Use: Why Should I Pay the Licence Fee?*. U: Ferrell Lowe & Jauert 2005, str. 277-292.

Picard, R. *Financing Public Media: the future of collective funding*. U: Nissen 2006, str. 183-196.

Polonijo, M. (uredio). *CASE 15 - Metode i alati za razvoj poslovnih i informacijskih sustava*. CASE, Rijeka 2003.

Polonijo, M. (uredio). *CASE 16 - Metode i alati za razvoj poslovnih i informacijskih sustava*. CASE, Rijeka 2004.

Polonijo, M. (uredio). *CASE 20 - Metode i alati za razvoj poslovnih i informacijskih sustava*. CASE, Rijeka 2008.

Pons, J. *La politique de concurrence danse le domaine audiovisuel*. COMPETITION POLICY NEWSLETTER, 3 (1996) 2, str. 8-9.

Porter, M.E. *The Five Competitive Forces that Shape Strategy*. HARVARD BUSINESS REVIEW, 86 (2008) 1, str. 86-104.

Price, M. E., M. Raboy. *Elektronički mediji kao javni servis u tranziciji.* Press Data HND, Zagreb 2003.

Price, M. E. *Television, the Public Sphere and National Identity*. Clarendon Press, Oxford 1996.

Price, S. *Media Studies.* Pitman, London 1993.

Radman, G. *Program rada i upravljanja HRT-om 2013.-2018*. MEDIJSKA ISTRAŽIVANJA, 18 (2012) 2, str. 73-120.

Richeri, G. *La tv che conta. Televisione come impresa*, Baskerville, Bologna 1993.

Richeri, G. *Broadcasting and the Market: The Case of Public Television*. U: Calabrese & Sparks 2003, str. 178-193.

Rovetta, A. *Educazione permanente ed etica nella comunicazione di massa: questioni teoriche e prassi multimediale*. ISU Università cattolica, Milano 2002.

Silverstone, R. *Perché studiare i media?*. Il Mulino, Bologna 2002.

Splichal, S. *Mediji na prehodu, civilna družba in globalne spremembe javnosti*. TEORIJA IN PRAKSA, 31 (1994) 11-12, str. 1025-1034.

Strahonja, V., M. Varga, M. Pavlić. *Projektiranje informacijskih sustava*, Zavod za informatičku djelatnost RH – INA-INFO, Zagreb 1992.

Street, J. *Masovni mediji, politika i demokracija*, Fakultet političkih znanosti, Zagreb, 2003.

Public service broadcasting and editorial independence: strengthening democratic voices. Report of the international seminar, Tampere 16-18 June 1997. Finnish National Commission for UNESCO - United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, Paris 1998.

Syvertsen, T. *The Many Uses of the 'Public Service' Concept*. NORDICOM REVIEW, 20 (1999) 1, str. 5-13.

Syvertsen, T. *Challenges to Public Television in the Era of Convergence and Commercialization*. TELEVISION & NEW MEDIA, 4 (2003) 2, str. 155-175.

Šalković, H. *Hrvatska televizija u transformaciji prema modelu javne televizije – iluzija ili realnost?*. MEDIJSKA ISTRAŽIVANJA, 6 (2000) 1, 19-39.

Švob-Đokić, N. *Medijska politika: Prijedlozi za podršku slobodi i nezavisnosti medija u Hrvatskoj*. Institut za međunarodne odnose, Zagreb 2012.

Težak, Đ. i suradnici. *Profesor Božo Težak, lučonoša znanosti*. Hrvatska sveučilišna naklada, Zagreb 2007.

Thompson, J. B. *Mezzi di comunicazione e modernità*. Il Mulino, Bologna 1998.

Topolovec, V. *Ekonomski aspekti upotrebe suvremenih metodologija razvoja informacijskih sistema*. ZBORNIK RADOVA FAKULTETA ORGANIZACIJE I INFORMATIKE VARAŽDIN, 12 (1988), str. 219-230.

Toskić, A., D. Njegač. *Changes in Political and Territorial Organization and their Impact on Croatia's Urban System and Regional Development*. HRVATSKI GEOGRAFSKI GLASNIK, 65 (2003) 1, str. 7-23.

Toth, T. *Suvremeni pristup znanstvenim informacijama u 1970-tim godinama*. U: Težak i suradnici 2007, str. 248-255.

Tracey, M. *Decline and Fall of Public Service Broadcasting*. Oxford University Press, Oxford 1998.

Vidović, S. *Metodološke osnove za oblikovanje modela resursa informacijskih sustava*. ZBORNIK RADOVA FAKULTETA ORGANIZACIJE I INFORMATIKE VARAŽDIN, 16 (1992), str. 199-218.

Vončina, N., *Dvanaest prevratnih godina: 1941-1953. Prilozi za povijest radija u Hrvatskoj II*. Hrvatski radio, Zagreb 1997.

Vončina, N. *Television Is Invading Croatia – Historical View*. HRT, Zagreb 1999.

Ward, D. *State Aid or Band Aid? An Evaluation of the European Commission's Approach to Public Service Broadcasting*. MEDIA, CULTURE & SOCIETY, 25 (2003) 2, str 233-255.

Weinberger, D. *Small Pieces Loosely Joined: A Unified Theory of the Web*. Perseus Publishing, New York 2002.

Zajc, B. (uredio). *Proceedings of the Eighth Electrotechnical and Computer Science Conference ERK '99*. Slovenska sekcija IEEE, Ljubljana 1999.

Zelenika, R. *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela*. Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka 1998.

Zgrabljić, N. *Hrvatska medijska politika i javni mediji*. MEDIJSKA ISTRAŽIVANJA, 9 (2003) 1, str. 59-75.

Zgrabljić Rotar, N. *Radio - mit i informacija, dijalog i demokracija*. Golden marketing, Zagreb 2007.

B) Izvori s Interneta

***Analiza društvenog utjecaja Fonda* 2014** - *Analiza društvenog utjecaja Fonda za pluralizam i raznovrsnost elektroničkih medija*. Agencija za elektroničke medije, Zagreb 2014.
Dostupno na: http://www.e-mediji.hr/repository_files/file/413/. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

***Analiza TV tržišta* 2013** - *Analiza TV tržišta*. Agencija za elektroničke medije, Zagreb 2013.
Dostupno na: www.e-mediji.hr/files/repozitorij/Analiza_TV_trzista.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Attenborough 2008 - David Attenborough. *The BBC and the Future of Public Service Broadcasting*.
Dostupno na: http://www.youtube.com/watch?v=coaOTKGtvNg.Stranica posjećena 4. rujna 2014.

***Audiovisual Media Services Directive* 2010** - European Parliament. *Directive 2010/13/EU of the European Parliament and of the Council of 10 March 2010 on the coordination of certain provisions laid down by law, regulation or administrative action in Member States concerning the provision of audiovisual media services*, OJ L 95, 15.4.2010.
Dostupno na: http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32010L0013. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Benson & Powers 2011 - Rodney Benson, Matthew Powers. *Public Media and Political Independence: Lessons for the Future of Journalism from Around the World*. Freepress 10 (2011).
Dostupno na: http://www.freepress.net/sites/default/files/resources/public-media-and-political-independence.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

***Broadcasting communication* 2001** - European Commission. *Communication from the Commission on the application of State aid rules to public service broadcasting*. OJC 320, 15.11.2001, str. 5-11.
Dostupno na: http://ec.europa.eu/competition/state_aid/legislation/broadcasting_communication_en.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

***Charter of Civil Rights* 2012** - Heinrich Boell Foundation – ITU. *Charter of Civil Rights for Sustainable Knowledge Societies*. World Summit on Information Society 2003.
Dostupno na: https://www.itu.int/dms_pub/itu-s/md/03/wsispc2/c/S03-WSISPC2-C-0065!!PDF-E.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

***Competition Policy Annual Report* 1996** - European Commission. *XXVth Report on Competition Policy*. Bruxelles 1996.
Dostupno na: http://ec.europa.eu/competition/publications/annual_report/1995/en.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Compilation of good practices, 2009 - Council of Europe. *How member states ensure the legal, financial, technical and other appropriate conditions required to enable public service media to discharge their remit H/Inf(2009)7. Report prepared by the Group of Specialists on Public Service Media in the Information Society*.
Dostupno na: http://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/media/doc/H-Inf(2009)7_en.pdf. Strana posjećena 4. rujna 2014.

***Direktiva o audiovizualnim medijskim servisima* 2010** - European Parliament. *Directive 2010/13/EU of the European Parliament and of the Council of 10 March 2010 on the coordination of certain provisions laid down by law, regulation or administrative action in Member States concerning the provision of audiovisual media services*. OJ L 95, 15.4.2010.
Dostupno na: http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32010L0013. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

***EBU Viewpoint* 2007** - European Broadcast Union. *EBU Viewpoint on PSM Funding*.
Dostupno na: http://www3.ebu.ch/files/live/sites/ebu/files/Knowledge/Publication Library/EBU-Viewpoint-PSM-Funding_EN.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

ECHR, 1950 **-** Council of Europe. *European Convention on Human Rights***.**
Dostupno na: http://www.echr.coe.int/documents/convention_eng.pdf. Strana posjećena 4. rujna 2014.

Editorial Integrity **2012** - Corporation for Public Broadcasting. *Editorial Integrity for Public Media: Principles, Policies and Practices*.
Dostupno na: pmintegrity.org/pm_docs/CodeofEditorialIntegrityforLocalPublicMedia-Apr2012update.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

European Audiovisual Observatory **2012** - *Methodology of statistical data collection on the European television markets.*
Dostupno na: http://www.uis.unesco.org/StatisticalCapacityBuilding/Workshop/Documents/Communication workshop dox/Paris 2012/European Audiovisual Observatory.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014**.**

European Commercial TV Performance **2010 -** International Television Expert Group. *TV Market Data: European Commercial TV Performance 2010.*
Dostupno na: http://www.international-television.org/tv_market_data/european-tv-company-groups-performan ce_ 2007-2009. html. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Financijski plan 2014 – HRT. *Financijski plan HRT-a za 2014*.
Dostupno na: http://www.hrt.hr/uploads/media/Program_rada_i_financijski_plan_HRT-a_za_2014.pdf. Strana posjećena 4. rujna 2014.

Fry 2008 - Stephen Fry. *The BBC and the Future of Public Service Broadcasting*.
Dostupno na: http://www.youtube.com/watch?v=8evnEqOVEns. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Gartner Says **2008** - Gartner Inc. *Gartner Says More than 1 Billion PCs In Use Worldwide and Headed to 2 Billion Units by 2014*.
Dostupno na: http://www.gartner.com/newsroom/id/703807. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Jelušić 2010 - Damir Jelušić. *Pravna osnova i razlozi ustanovljenja zakonske obveze plaćanja RTV pristojbe Hrvatskoj radioteleviziji*.
Dostupno na: http://www.pravnadatoteka.hr/pdf/Placanje_RTV_pristojbe.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Kroes 2009 - Neelie Kroes. *The forthcoming Broadcasting Communication: measures to promote broadband*.
Dostupno na: http://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-09-130. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Lange 2008 - Andre Lange. *Comparative analysis of the financing of the public audiovisual sector in the European Union*. Strasbourg 17-18 july 2008.
Dostupno na: http://archive.dgmic.culture.gouv.fr/IMG/pdf/Andre_Lange_Financement_secteur_public_EN.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Lewis 2012 - David Lewis. *The Situation of Public Broadcasting in Europe*. Vilnius, 20 Jan 2012.
Dostupno na: http://www3.ebu.ch/files/live/sites/ebu/files/Knowledge/Publication/Library/Speeches/2012.01.20-DL-Vilnius.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Lyons 2005 - Jeffrey K. Lyons. *Media Globalisation and its Effect Upon International Communities: Seeking a Communication Theory Perspective.* GLOBAL MEDIA JOURNAL, 4 (2005) (7).
Dostupno na: http://lass.calumet.purdue.edu/cca/gmj/fa05/gmj-fa05-lyons.htm. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Manifesto **2005** - European Federation of Journalists. *Manifesto of Public Service Values*.
Dostupno na: http://www.decesare.info/PSB Manifesto.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Mediji u demokratskom društvu **1994** - Council of Europe. *The media in a democratic society. Political Declaration, Resolutions and Statement.* 4th Ministerial Conference: Mass *Media Policy*, Prague, 7-8 December 1994, MCM (94)20.
Dostupno na: https://wcd.coe.int/ Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Nieuwbourg 2009 - Philippe Nieuwbourg. *Bull Gamma 30*.
Dostupno na: http://blog.museeinformatique.fr/Bull-Gamma-30_a217.html?com. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Odluka o pristojbi 2010 - HRT. *Odluka o načinu kontrole plaćanja mjesečne pristojbe*.
Dostupno na: http://www.hrt.hr/pristojba/odluka-o-nacinu-kontrole-placanja-mjesecne-pristojbe. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Program rada 2014 – HRT. *Program rada HRT-a za 2014*.
Dostupno na: http://www.hrt.hr/uploads/media/Program_rada_i_financijski_plan_HRT-a_za_2014.pdf. Strana posjećena 4. rujna 2014.

Program restrukturiranja 2014 – HRT. Program restrukturiranja HRT-a
Dostupno na: http://www.hrt.hr/uploads/media/Program_restrukturiranja_HRT-a_8.7.2013.pdf. Strana posjećena 4. rujna 2014.

***Public service broadcasting* 2011** – UNSESCO. *Public service broadcasting: a best practices sourcebook*.
Dostupno na: unesdoc.unesco.org/images/0014/001415/141584e.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Qualman 2013 - Erik Qualman. *The social media revolution 2013.*
Dostupno na: http://www.youtube.com/watch?v=sIFYPQjYhv8. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Recommendation No. R (96) 10 - Council of Europe. *Recommendation No. R (96) 10 of the Committee if Ministers to Member States on the Guarantee of the Independence of Public Service Boradcasting, adopted by the Committee of Ministers on 11 September 1996 at the 573rd meeting of the Ministers' Deputies*.
Dostupno na: http://www.ba-malta.org/file.aspx?f=696. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Recommendation CM/Rec(2012)1, - Council of Europe, *Recommendation CM/Rec(2012)1 of the Committee of Ministers to member States on public service media governance*
Dostupno na: https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=1908265. Strana posjećena 4. rujna 2014.

Regulatory authorities, 2008 Coucil of Europe. *Declaration of the Committee of Ministers on the independence and functions of regulatory authorities for the broadcasting sector, adopted by the Committee of Ministers on 26 March 2008*
Dostupno na: http://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/media//Doc/CM/CM_texts_en.pdf. Strana posjećena 4. rujna 2014.

Resolution, 2010/2028(INI)) - European Parliament. *Resolution on public service broadcasting in the digital era: the future of the dual system*.
Dostupno na: http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-20100438+0+DOC+XML+V0//EN. Strana posjećena 4. rujna 2014.

Resolution 1996 - European Parliament. *Resolution on the role of public service television in a multi-media society*. Official Journal C 320, 28/10/1996 P. 0180.
Dostupno na: http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:51996IP0243:EN:HTML.Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Resolution 1547 - Council of Europe Parliamentary Assembly. *Resolution 1547: State of human rights and democracy in Europe*.
Dostupno na: http://assembly.coe.int/Main.asp?link=/Documents/AdoptedText/ta07/ERES1547.htm. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

***Rewiew of Public Service Broadcasting* 2004** - McKinsey & Company. *Rewiew of Public Service Broadcasting around the world* 2004.
Dostupno na:http://stakeholders.ofcom.org.uk/binaries/consultations/psb2/annexes/wp3mck.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Rumphorst 1999 - Werner Rumphorst. *Model Public Service Broadcasting Law.* ITU-UNESCO, Geneve 1999.
Dostupno na: http://ebookbrowsee.net/gdoc.php?id=33223024&url=40a13d658948db2cae72254197e138e8. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

***Services of general interest* 1996** - European Commission. *Communication on Services of general interest in Europe.* COM (96) 443.
Dostupno na: http://ec.europa.eu/consumers/archive/cons_int/serv_gen/serv_int_gen06_en.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

***Services of general interest* 2000** - European Commission. *Communication on Services of general interest in Europe*. COM/2000/0580.
Dostupno na: http://ec.europa.eu/consumers/archive/cons_int/serv_gen/serv_gen_int05_en.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

***The role of the BBC* 2010** - Committee on the BBC Charter Review. *The role of the BBC.*
Dostupno na: http://www.publications.parliament.uk/pa/ld200506/ldselect/ldbbc/50/5009.htm. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

***Theorieenoverzicht* 2012** - *Overview communication theories of the UT Communication Studies.*
Dostupno na: http://www.utwente.nl/cw/theorieenoverzicht. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

***Treaty of Amsterdam* 1997** - European Union. *Treaty of Amsterdam amending the Treaty on European Union, the Treaties establishing the European Communities and certain related acts, as signed in Amsterdam on 2 October 1997*.
Dostupno na: http://www.europarl.europa.eu/topics/treaty/pdf/amst-en.pdf. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

***Treaty of Maastricht* 1992** - European Union. *Treaty on European Union, signed on February 7, 1992 in Maastricht*.
Dostupno na: http://en.wikisource.org/wiki/Treaty_on_European_Union. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

***World Television Markets* 2009** - International Television Expert Group. *TV Market Data: World Television Markets 2009*.
Dostupno na: http://www.international-television.org/tv_market_data/world-television-markets_2009.html. Stranica posjećena 4. rujna 2014.

Zaključak Vlade 2013 – Vlada RH. *Zaključak o usvajanju Programa restrukturiranja Hrvatske radiotelevizije*
Dostupno na: https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//Sjednice/Arhiva//107.%20-%208.pdf). Strana posjećena 4. rujna 2014.

C) Ostali izvori

***HRT pristojba – PRIS* 2003.** *HRT pristojba – PRIS.* Hrvatska radiotelevizija, *Zagreb 2003.*

Ravlić & Kurjan & Sukser 1980 - Vladimir Ravlić, Zvonko Kurjan, Đuro Sukser. *Investicijski program integralnog informacijskog sistema Radio-televizije Zagreb. Integralni tekst, sa izmjenama 9. i 11. poglavlja utvrđenim na sjednici RS SOUR RTZ održanoj dana 19.3. 1980. godine*. Radio-televizija Zagreb, Zagreb 1980.

Pravilnik o evidenciji imena i granica naselja, ulica i trgova te brojeva zgrada (NN 30/90)

Zakon o izmjenama i dopunama zakona o HRT (NN 145/1998)

Zakon o izmjenama i dopunama zakona o HRT (NN 24/1996)

Zakon o izmjenama i dopunama zakona o HRT (NN 35/1991)

Zakon o izmjenama i dopunama zakona o Hrvatskoj radioteleviziji (NN 76/2012)

Zakon o izmjeni zakona o HRT (NN 33/1992)

Zakon o naseljima (NN 54/88)

Zakon o platnom prometu (NN 27/1993)

Zakon o Hrvatskoj radio-televiziji (NN 28/90)

Zakon o platnom prometu (NN 117/01)

Zakon o Hrvatskoj radioteleviziji (NN 137/10)

Zakon o Hrvatskoj radioteleviziji (NN 17/01)

Zakon o Hrvatskoj radioteleviziji (NN 25/03)

Životopis

Rođen sam 07.04.1956. u Puli. Završio sam osnovnu školu i gimnaziju u Puli, a diplomirao sam na Elektrotehničkom fakultetu u Zagrebu, stekavši zvanje inženjera elektrotehnike, i na Filozofskom fakultetu u Rijeci, stekavši zvanje profesora informatike. Odlično govorim i pišem talijanski i engleski jezik, a govorim francuski jezik.
Od lipnja 1981. do rujna 1983. radio sam u Sveučilišnom računskom centru (SRCE), kao voditelj obrade podataka poslovnog sustava Diners Cluba. U rujnu 1983. godine, prije više od 30 godina, počinjem raditi u tadašnjoj *Radioteleviziji Zagreb*. Tijekom godina obavljao sam sve poslove u informatičkom, tehnološkom i projektnom segmentu, na svim stručnim i rukovodnim nivoima. Bio sam voditelj operative, voditelj obrade u segmentu Integralnog računovodstvenog informacijskog sustava (IRIS), sistem inženjer, voditelj informatičkih projekata, pomoćnik rukovoditelja SO Informatika HRT-a i rukovoditelj SO Informatika HRT-a, da bih informatičku karijeru zamijenio poslovima na mjestu Ravnatelja HRA. Nakon toga obavljao sam i posao pomoćnika glavnog ravnatelja HRT-a, za razvoj i tehnologiju, a sada radim na mjestu savjetnika – mentora u SO IKT HRT-a. Dobro poznajem ukupno poslovanje i tehnološke specifičnosti svih dijelova HRT-a. U mandatu pomoćnika rukovoditelja SO Informatika HRT-a vodio sam projekt PRIS koji je prikazan u ovom radu kroz njegov razvoj i učinke.
Poznavanje procesa i proizvodnih tokova omogućava mi pregled stanja i jasan stav o potrebi i načinu stabiliziranja poslovanja HRT-a, provedbi programa tehnološke modernizacije, konsolidacije i integracije na suvremenim platformama, stvaranju uvjeta za programske inovacije i utakmicu s nadolazećom konkurencijom te pretpostavkama za bitne strukturne promjene, kadrovsku optimizaciju, novu organizaciju poslovnih procesa i smanjenje troškova proizvodnje programa uz povećanje obima i kvalitete proizvedenog sadržaja.
Poznajem postojeću tehnologiju i trendove razvoja, budućnost tehnologije elektroničkih medija, posebno u području globaliziranog digitalnog multimedijskog tržišta, kao i mogućnosti modernizacije i optimizacije procesa digitalne proizvodnje, emitiranja i arhiviranja radijskog i televizijskog programa. Imam dobar uvid u rad i mogućnosti lokalnih dopisništava i postaja, koje su važan čimbenik i kreativni potencijal HRT-a kao medija budućnosti i okosnica javnog elektroničkog servisa od nacionalnog interesa za RH. Uz stečenu formalnu naobrazbu tehničkog i društvenog smjera, cijeli se radni vijek sustavno i intenzivno obrazujem kroz razne oblike obrazovanja (seminari, tečajevi, savjetovanja, konferencije), u našoj zemlji i inozemstvu. Uz to paralelno koristim suvremene izvore informiranja (Internet, e-learning, on-line seminari) za praćenje trendova tehnološkog i tržišnog razvoja na području elektroničkih medija.
Do travnja 2010. obnašao sam funkciju člana radijskog komiteta Evropske radiodifuzne unije (EBU), gdje sam bio jedan od zagovornika tehnoloških unaprjeđenja i prihvaćanja modernih tehnologija. Funkciju sam napustio zbog odlaska s mjesta ravnatelja Hrvatskog radija.