

27 МАЙ 2022 / ВАСИЛЕНА МАТАКИЕВА

КОНЦЕПЦИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА
БЪЛГАРСКАТА НАЦИОНАЛНА ТЕЛЕВИЗИЯ

СТЪПКА НАПРЕД

БЪЛГАРСКА
НАЦИОНАЛНА
ТЕЛЕВИЗИЯ



BULGARIAN
NATIONAL
TELEVISION

ВРЕМЕ Е ЗА СТЪПКА НАПРЕД

През последните два управленски мандата като част от Управителния съвет на Българската национална телевизия работих активно за развитието на обществената медия.

Понякога това означаваше тежки решения, трудни дискусии и постоянна борба за отстояване принципите на качествена журналистика, технологично развитие и добри условия за работещите в телевизията. Всичко това - в ситуация на смазваща конкуренция, наслагвани стереотипи за "държавната" медия, ограничен финансов ресурс и формирането на нови аудитории и комуникационни канали.

Паралелно с това, в последните години мисленето за развитието на Българската национална телевизия се позиционира в две плоскости.

Едната е свързана с професионализма, рутината (и да сме честни - инерцията) на мнозина от работещите в телевизията; очакванията на публика, регулатор и власти, както и с тенденциите в развитието на телевизионния пазар.

Другата плоскост е тази, която е загърбвана и не е осмисляна адекватно от нито един генерален директор до момента - качествено развитие на новите канали за комуникация - не просто като инфраструктура, платформи, сайтове, а като съдържание и достигане до нови аудитории. Нещо повече - в последните години обществената телевизия не спира да експлоатира миналото, архивите, да гледа назад. Но напоследък няма поглед в настоящето и в бъдещето.

Бъдещето на БНТ е в честната и качествена журналистика.

Бъдещето на БНТ е отстояването на професионалните стандарти.

Бъдещето на БНТ е в ангажиращото, вълнуващо отразяване на живота такъв, какъвто е днес, но и в погледа към това, което ни очаква.

Време е за СТЪПКА НАПРЕД.

РАЗВИТИЕ НА НАЦИОНАЛНИЯ ДОСТАВЧИК НА АУДИО-ВИЗУАЛНИ МЕДИЙНИ УСЛУГИ

Българската национална телевизия, като национален доставчик на аудио-визуални медийни услуги се намира в изключително особен етап на своето развитие. Времето, в което електронните медии бяха сведени единствено до радиото и телевизията е отдавна отминало. Когато настоящият Закон за радиото и телевизията е приеман, българският медиен пейзаж беше драстично различен. Обществото разчиташе да бъде информирано, образовано и забавлявано от радиото, телевизията и някои вестници. Електронните медии, като линейни доставчици на медийни услуги бяха абсолютен монополист в тази си роля. Когато беше приеман ЗРТ през 1998 г., интернет беше сравнително екзотична технология, а интернет-медиите - абсолютен мираж. Аудиторията, като такава беше напълно свикнала да потребява медийните услуги линейно - ако изпуснеш предаването или филма си обречен никога да не го видиш.

Днес обстановката е драстично променена. Промяната е свързана с технологичното развитие или в начините, по които аудиторията възприема информацията и потребява медийното съдържание. Аудиторията днес е напълно свикнала да се информира от социалните мрежи и да получава новини в реално време през мобилните си устройства. Така, променените навици бързо доведоха и до променени изисквания.

Нещо повече - технологичните промени от последните 20 години позволяват абсолютно всеки да бъде потребител, но и автор на аудио-визуални произведения. Днес всеки може да направи "живо" включване в социалните мрежи през телефона си и да доставя медийно съдържание до своя социален кръг. По този начин, монополът на телевизиите беше сринат. Обществото днес няма навика да гледа телевизия и да следи ли нейното предоставяне на медийните услуги. На тази база и броят на зрителите, както на БНТ, но така също и на търговските медии само ще намалява.

В този смисъл възниква въпросът - има ли бъдеще Българската национална телевизия и ще можем ли да празнуваме нейната 100-годишнина или през 2059 г. БНТ ще бъде отдавна забравен анахронизъм? Считаю, че БНТ има бъдеще и то не е свързано с нейния монопол над аудиторията, така както беше допреди 30 години. Българската национална телевизия е институция, в която работят изключителни специалисти - журналисти, редактори и водещи, които могат да създават и представят медийно съдържание, на което аудиторията да има доверие. Точно защото технологичното развитие на нашата епоха позволява на всеки да произвежда медийно съдържание с помощта на мобилния си телефон, медийното

пространство се “наводни” със значителен брой неверни публикации. Така, тази епоха позволи раждането на дезинформацията като общ феномен, превърнал се в политически инструмент. Днес можем да видим всякакви “новини” в интернет, без да сме убедени каква част от тях имат допирни точки с действителността. Точно затова, институции като Българската национална телевизия имат бъдеще. Професионализмът на журналистите на БНТ може да бъде онзи катализатор, който да помогне на обществото да се ориентира в океана от дезинформация, който днес ни залива.

Как може да се случи това? Днес БНТ е медия, която разчита на два основни ресурса - възможността да излъчва линейно медийното си съдържание и високото качество на журналистическото си съдържание. Ако бъдещето на линейното разпространение на медийното съдържание е под въпрос, то БНТ трябва да използва качеството на журналистическите си материали и да търси нови начини да достигне аудиторията си. В последните години бяха направени опити в тази насока - беше реализирано първото по рода си партньорство с Viber и беше направен опит за разработване на мобилно приложение. Тези стъпки безспорно са в правилната посока. Но БНТ трябва да си даде ясна сметка, че това е пътят към нейното оцеляване след десет години. БНТ трябва с всички сили да таргетира своята аудитория във всички социални мрежи. Само така, БНТ ще може да привлече по-младата част от аудиторията и да “отгледа” следващото поколение зрители на обществената телевизия.

Този процес неминуемо е свързан и с правната рамка, в която БНТ съществува. Законът за радиото и телевизията има устройствен характер за БНТ, като определя нейната обществена мисия, правилата, по които медията оперира и се развива и начинът за нейното финансиране. Настоящата редакция на закона има значителни дефицити. От една страна обществената мисия е напълно неактуална и не успява да покрие нуждите, а и изискванията на обществото, а от друга страна - частта от закона, която регулира начина на финансиране на обществените медии (а и на СЕМ) е изцяло мъртвородена. Известно е, че фонд “Радио и телевизия” така и никога не беше създаден, а финансирането на БНТ, БНР и СЕМ се извършва с трансфери, базирани на Закона за държавния бюджет за всяка година. Това, от своя страна води до пълна липса на устойчивост и най-малкото - съмнения у обществото, че както обществените медии, но така също и медийният регулатор зависят от волята на изпълнителната власт и текущото политическо мнозинство. Така, единственият начин БНТ като обществен доставчик на аудио-визуални медийни услуги да се развие и това развитие да има устойчив характер е да се измени нормативната уредба. В този

смисъл, задължение на БНТ като обществена медия е да инициира и да участва във всички дискусии и обсъждания, свързани с актуализацията на медийното законодателство, така че то да отговаря на съвременните изисквания на аудиторията.

В този контекст, вярвам, че приоритетите пред Българската национална телевизия за управленския мандат 2022-2025 г. трябва да бъдат:

- Изграждане на единна и цялостна стратегия за съдържанието в различните медийни услуги, предоставяни от БНТ;
- Повишаване на инвестициите в обучението на журналистическия и ръководния състав на БНТ;
- Сътрудничество с национални и международни партньори;
- Технологично обновление, което да даде възможност за създаването и разпространението на медийни услуги, за всички достъпни медийни платформи.

За да бъдат постигнати тези цели, ръководството на Българската национална телевизия трябва да изпълни следните задачи:

- Изготвяне на стратегии за цялостно развитие на основните дейности на БНТ, основани на 6-месечни планове със заложен конкретни и измерими цели и задачи;
- Повишаване на квалификацията на журналистите в областта на създаването на дигитално съдържание;
- Създаване на повече медийни продукти, насочени към младите хора и хората извън страната;
- Осигуряване на възможност за хората в неравностойно положение да потребяват по-голяма част от медийните продукти на БНТ;
- Използване на данните за потреблението на медийните продукти на БНТ като основа за периодични анализи и подобряването на качеството на програмите и нелинейните медийни услуги;
- Постоянен диалог с представителите на работещите в БНТ относно предприеманите мерки за развитие на организацията;
- Сътрудничество с европейски обществени медии и партньорски организации в страната за създаване на информационни продукти и проверка на факти.

ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ, РЕДАКЦИОННА СТРУКТУРА

Структурата на БНТ, утвърдила се през годините с един водещ, политематичен канал и няколко специфични, допълващи и

разширяващи в определени направления канали, трябва да бъде запазена по няколко причини:

- Ограниченото финансиране на БНТ не позволява в широки граници да се развива повече от един политематичен канал, тъй като ще има недостиг на парични средства за вътрешно-конкурентна програма.
- Така наречените нишови канали ще продължат да привличат макар и специфична, широкоспектърна аудитория. Те ще захранват групи от обществото, пренебрегвани от комерсиалните медии.
- Нишовите канали ще налагат високи стандарти в определени направления като в същото време ще работят с по-сериозна оптимизация от основния.
- Позиционирайки каналите като строго тематични и изпълнени с подходящото съдържание, те ще привличат лоялни зрителски групи. Пример - общообразователният и културен БНТ 2 ще бъде платформа за наука, образование и култура. БНТ 3 ще бъде домът на българския и световен спорт, а БНТ 4 фокусът на българите в чужбина

Генерален директор и Управителен съвет са органите, определени в Закона за радио и телевизия, които управляват БНТ.

- Генерален директор – отговаря за цялостната стратегия и управление на БНТ
- Управителният съвет се състои от четирима членове с ясно формирани ресори. Всеки от тях трябва да наблюдава и работата на определени дирекции, като е в пряка връзка с директорите им и има поглед върху дейността на всички служители.
- Борд на директорите – в него влизат директорите на структурните звена в БНТ, като целта на съвместната им седмична работа е по-лесно осъществяване и изговаряне на предстоящите проекти и ангажименти. Същият трябва да упражнява текущ контрол върху цялата продукция на телевизията. Към момента директорският борд се събира изключително рядко, а ежеседмичните срещи ще подобрят

комуникацията между структурните звена и ще стиковат работата по ключови проекти.

- Програмен съвет – ще консултира генералния директор, програмния директор и заместниците (с ресор - отделните канали) за програмната структура и разпределянето на предаванията по часови пояси; стартирането на нови проекти, както и спирането на такива, които не изпълняват поставените цели. Той трябва да отговаря за използването и амортизирането както на вътрешната, така и на външната продукция. Да има достъп до трафик системата и да следи за навременното използване на лицензионните програми.
- Продуцентски съвет – разпределя и одобрява делегираните бюджети, като в същото време активно участва в процеса на финансиране, осъществява контрол и носи отговорност.
- Креативно звено – да отговаря за цялостната визия на БНТ. В състава му трябва да има представители на маркетинговия отдел, мултимедийния отдел, режисьор, монтажисти, специалисти по компютърна графика, т.нар. station voice, копирайтър и редактор. Към момента дейностите в едно подобно звено са разпилени по различни отдели и канали, което затруднява работата, синергията между звената и не води до консистентна визия и промоция. Структурирането на подобно звено ще задава визуалната концепция на Българската национална телевизия, ще унифицира стандартите за работа (нещо, което през последните години почти не се случва и е зависимо от структурни промени, текучество на персонала и т.н.) и ще подобри значително промоцията на обществената медия.
- Обществен съвет – връзката между хората в БНТ и тези извън нея. Гарант пред обществото за прозрачността на управлението на БНТ.

С поддръждането на структурата и отговорните звена в нея се цели да се спазва програмна и технологична дисциплина. Да се обособят предаванията в точните за тях часови пояси, да се направи рекламна стратегия за промотирането на новите предавания, да се приучи аудиторията кога, какво да очаква и то да бъде спазвано до секундата, да се наложат знаковите лица на БНТ.

За тази цел трябва много внимателно да бъдат разпределени водещите на новини и актуални предавания, както и тези в програмното съдържание. С ключовите лица на БНТ трябва да се

работи последователно и внимателно, да се развива талантът им, да се надграждат способностите им и да се промотират така, че зрителите да свикнат да свързват лицата на БНТ с определени предавания. Това сега се наблюдава в голяма степен в предаванията в програмата, но в дирекция „Информация“ и значително по-малко в дирекция „Спорт“ нещата трябва да бъдат прецизирани.

Трябва да се помисли и върху заетостта на работещите в БНТ, необходима е оптимизация на звената и процесите, за да може да се сведе до минимум наемането на външни лица. В този смисъл значително ще помогне преподреждането на дирекциите и на част от звената в тях.

В сега работещата система в дирекция „Програмно съдържание“ и дирекция „Спорт“ няма щатни оператори и за нуждите на продукциите там приоритетно се наемат външни. Оператори има на щат само в дирекция „Информация“. Трябва да се направи точна калкулация какви са възможностите операторите да обслужват цялата продукция на БНТ и естествено, ако е по-изгодно икономически да се попълни бройката им за сметка на приходящите такива.

Продуцентският принцип в БНТ трябва да се запази, но задължително трябва да се делегират по-големи права на продуцентите, които вече да са отговорни не само в съставянето на бюджетите, а и в тяхното осигуряване, както и в следенето и носенето на отговорност за подготовката на качествен продукт.

Много е важно БНТ да получи цялостна визия и опаковка, което попада в правомощията на „Креативното звено“, за да се избегне разностилието в телевизионната опаковка на всяко предаване (тема, по която се работи доста напоследък, но все още няма цялостен резултат), да се запазят и продължат да се утвърждават символите на бранда и да се работи за неговата последователност и разпознаваемост.

При старт на всяко ново предаване, след като е минало през одобрение, да бъдат зададени параметри и да се следи за тяхното изпълнение на всеки три месеца.

Всички директори в борда ще бъдат одобрени от Управителния съвет след предоставяне на детайлна, тригодишна концепция за развитие в своята област, съобразена с бюджетната рамка.

Атестациите като форма на месечна оценка трябва да останат, като се прецизира тяхната актуалност и станат значими за месечното възнаграждение и стимул за работещите в БНТ.

Предлагам като инструмент за точно функциониране на звената и структурата в БНТ да се въведе и моментна снимка на всички служители, която да се прави веднъж на всеки шест месеца и да дава ясна представа за плюсовете и минусите в работата на служителите и структурните звена като цяло.

ПРОГРАМНИ НАМЕРЕНИЯ И ПРИОРИТЕТИ

Заявявайки програмните намерения и приоритети в настоящата концепция, изхождам от разбирането, че общественият оператор трябва да доставя качествено съдържание на максимално широк кръг хора. Това е базисна предпоставка за спазване на обществената мисия на телевизията.

Ние трябва да намерим златното сечение между качествено, достоверно и атрактивно. И трябва да се съобразяваме с новите реалности, както и с промените в навиците за потребление на медийно съдържание.

Да, Българската национална телевизия е медията на нашите родители. Но е време да бъде и медията на нас и нашите деца.

Днес зрителите имат впечатляващо голям избор между телевизионни канали. Над 90% от домакинствата у нас потребяват телевизия чрез абонамент за кабелен/сателитен оператор. Съвременните технологии позволяват да не се съобразяваш с традиционното програмиране, а да гледаш каквото искаш, когато го искаш. Дали чрез връщане на програмата или чрез гледането онлайн. Нещо повече - в момента расте поколение, за което телевизията не е предпочитан източник на информация и забавление. Затова работата в Българската национална телевизия трябва да бъде поставена на ново ниво.

Трябва да направим стъпка напред и да мислим за съдържанието не просто като за нещо, което "даваме по телевизията" и евентуално "после някой може да гледа в интернет". Респективно - трябва по-добре да таргетираме аудиториите и да разширим присъствието си с повече оригинални формати и повече формати за онлайн среда. Разбира се - без да загърбваме традиционния ефир, който продължава да е силен и да е основен източник на информация и забавление за редица българи.

БНТ 1 остава политематичният канал на Българската национална телевизия. В него акцент ще бъдат качествена публицистика и проверените новини. Ще се старая отново в ефира на БНТ да има ярки образци на разследваща журналистика. След кръгла маса, която преди години проведохме с колеги от нюзруума, Обществения съвет и членове на СЕМ, стигнахме до извода, че разследващата журналистика не трябва да бъде отделен формат, отделно предаване. Това би убило качеството на разработките, подчинявайки ги на програмната дисциплина. Вместо това в дирекция "Информация" трябва да се обособи звено от разследващи журналисти, които да

подготвят материали за новините, сутрешния блок, "След новините", "Още от деня" и т.н.

Сред приоритетите, свързани с новинарското съдържание като флагман на БНТ 1, е и по-сериозното обръщане към градовете извън столицата и към съседните държави. Затова ще работя за възстановяването на кореспондентите в ключови точки от страната (извън градовете с РТВЦ, които обаче могат да бъдат работен хъб за новите кореспонденти), както и за развитието на кореспондентска мрежа в съседните на България държави. Това може да се случи чрез сътрудничество с БТА, както и с обществените телевизии в региона.

Друг важен акцент в рамките на работата на дирекция "Информация", но с голямо влияние върху цялата програма и бранда на телевизията, ще бъде обособяването на фактчекинг отдел. В него журналисти и редактори ще проверяват ключова, критично важна информация и ще съдействат на колегите си. Тъй като това е скъпо удоволствие в светлината на все по-трудните условия за работа - възможно е да обмислим партньорство с БТА и уважавани големи български медии.

Ще работя активно за това по БНТ 1 да има обособен качествен пояс за детски програми. Българската национална телевизия е длъжник на детската аудитория в последните години. Добрите оценки на сериала "Румбата, аз и Роналдо" показват, че има смисъл от развитието на детското кино. В тази връзка, на всяка една от сесиите за филмопроизводство смятам да бъде обявявана позиция за детски филм/сериал. Така ще гарантираме последователност в политиката за привличане и отношение към детската аудитория в обеми, надвишаващи изискванията на регулацията.

Друг важен акцент е трайното позициониране на Българската национална телевизия като "Домът на българското кино", но и като мястото, където зрителите могат да открият качествени европейски филми и арт кино. На практика бюджетът на Българската национална телевизия не позволява тя да се бори с търговските оператори за атрактивни комерсиални заглавия. В същото време обаче тук можем да засилим ролята си в предлагането на алтернатива за зрителите, които са преситени от екшъни и/или нямат възможност за абонаменти за атрактивните платформи като Netflix, HBO GO и Apple TV+.

По отношение на филмопроизводството, което намира място главно по БНТ 1 и в по-малки обеми - по БНТ 2 и БНТ 4 - ще задълбочим разговорите с филмовата гилдия за утвърждаване и установяване на практиката средствата от бюджета на БНТ за филмопроизводство да се разходват за филми и сериали, съобразени с програмния интерес на телевизията. Да, БНТ ще продължи да иска качествен филмов продукт. Това обаче не означава, че финансирането ни трябва да бъде

използвано главно за трамплин към фестивални изяви или начин за дофинансиране на вече стартирали проекти.

БНТ 2 твърде бавно се позиционира като канал за култура и образование. Опитите за това през последните пет години са не един и два. Големият успех на канала станаха видео уроците по време на пандемията. Чрез тях дадохме възможност за образование на около 10% от учениците в страната, които по данни от началото на пандемията, нямаша друга възможност за обучение.

Стъпка напред в развитието на културно-образователния канал е позиционирането там на емблематични за телевизията културни формати, познати до момента от БНТ 1. Без да загърбваме културата в политематичния канал, ние трябва да научим зрителите, че качествено съдържание за култура е по БНТ 2.

В момента Българската национална телевизия произвежда над 14 формата с културна тематика. Първото излъчване на голяма част от тях е по БНТ 1. Позиционирането им в нишовия канал ще даде ясен сигнал на зрителите, но и ще освободи програмата на политематичния БНТ 1, където част от културните формати са нелогично подредени. Този ход изисква и промяна на мисленето в част от служителите на телевизията, които над десетилетие разглеждат канала като "кошчето" на БНТ 1.

За тази цел и голяма част от важните културни събития като наградите "Аскеер" и "Икар", дневници от фестивали и излъчване на юбилейни концерти, трябва приоритетно да намерят своето място в тематичния канал.

Тази промяна трябва да бъде адекватно маркетингирана и да се промотира постоянно във времето. Респективно, също трябва да се работи по имиджа на ключовите лица на БНТ 2 и културно-образователната продукция на телевизията като цяло.

Не на последно място, трябва да се работи повече и за избягване на самоцелната елитарност, която в последните години превърна някои формати от предавания с потенциал в твърде камерни предавания.

БНТ 3 е лицензиран като спортно-развлекателен канал. Той трябва да продължи да изпълнява тази си тематична функция, като се прецизират лицензиите, в които се инвестира.

Към момента БНТ има права за мачовете националния ни отбор по футбол за следващите четири години в турнирите на УЕФА, евроквалификациите и световните футболни квалификации, както и за Олимпийските игри в Париж през 2024 година.

Предстоят търгове за следващия олимпийски цикъл 2026-2028 година под шапката на ЕВУ, както и за Световните първенства по футбол. Предвид нарасналите в пъти суми за спортни права в международен план и обществената функция на БНТ тук трябва да се залага на

атрактивни спортни състезания, чиито права се дистрибутират от Европейския съюз за радио и телевизия и такива с българско участие. Трябва да се наблегне на българския спорт на територията на страната. В тясно сътрудничество със Спортното министерство и федерациите към него, трябва да се направи опит да се договори приоритетно излъчването на държавните първенства, които да захранят със съдържание БНТ 3.

БНТ 4 е известен като “сателитният канал” или “каналът за българите в чужбина”. В последните години функционирането му е по-скоро в тежест на националната телевизия, а и не е ефективно спрямо новите реалности. Нещо повече - голяма част от атрактивното съдържание не може да бъде излъчено по БНТ 4, заради предизвикателства с правата за излъчване извън България.

Предвиждам да продължим разговорите с регулатора, законодателната и изпълнителната власт, за да обсъдим смисъла и възможностите за съществуването на канал за българите в чужбина, които през 2022-а се информират от интернет, достъпват съдържанието ни онлайн и са обречени да не следят продукцията ни така, както е програмирана, заради различните часови зони.

В случай, че се прецени, че БНТ 4 трябва да продължи да се развива - можем да превърнем част от програмата му във възможност за развитие на студенти от ФЖМК и стажанти от БНТ Академия.

РАЗВИТИЕ НА ДИГИТАЛНОТО СЪДЪРЖАНИЕ И ДИГИТАЛНИТЕ КАНАЛИ НА БНТ

Българската национална телевизия може да се похвали с няколко постижения в дигиталното си присъствие. БНТ е първата българска телевизия със собствени подкасти. Година и половина след нас частните телевизии се обърнаха към тези популярни формати.

Към момента подкастите на БНТ са обединени в един канал в различните платформи. Правилната политика обаче е всеки формат да бъде отделен и брандиран с “БНТ Подкаст”, когато излиза в платформите. Затова ще работя за по-добро структуриране на дигиталното съдържание и създаването на звено “БНТ Подкаст” под шапката на Дирекция “Мултимедия”, което да генерира оригинално съдържание за дигиталните ни канали.

Към момента Българската национална телевизия има най-добрия канал на голяма българска телевизия в YouTube. По развитието му обаче има още много работа, а конкурентните телевизии вече действат активно, за да стопят преднината ни.

Затова новото звено “БНТ Подкаст” трябва да реализира и атрактивни оригинални формати, които да дадат добавена стойност на канала, в който пускаме съдържанието от ефирните ни канали. Това е

изключително важно като промяна на философията на работа в дигитална среда. В годините назад са правени опити за развиване на собствена платформа и/или приложения за стрийминг и VoD, но правилната политика е съдържанието на БНТ да е там, където са зрителите, а не да кара аудиторията да инсталира и използва нещо, което не може да гарантира същото качество и потребителско изживяване като YouTube, например.

БНТ трябва да работи по-активно за пълноценна дигитална трансформация; да насочат повече усилия и ресурс за развитие и маркетинг на дигиталното си съдържание; да осъзнае острата нужда от дигитален маркетинг в няколко посоки:

- Подкрепа и промотиране на собственото съдържание, независимо дали е онлайн или линейно;
- Развитие и популяризиране на лицата и ключовите фигури в организацията (не толкова като мениджмънт, а като водещи, редактори, репортери);
- Утвърждаване на брандовете;
- По-добро разбиране на нуждите на зрителите;
- Трайно разширяване на аудиторията и достигане до нови целеви групи.

От гореизброените посоки следва разбирането, което Българската национална телевизия трябва да приеме и да се превърне в стратегически приоритет - чрез дигиталния маркетинг да достигне до загубена аудитория и/или до нови таргет групи. Само така ще имаме възможност истински да изпълняваме обществената си мисия. В тази посока бяха и изводите от проведеня неотдавна peer-to-peer анализ на водещи фигури от EBU.

Стартът на приложението BNT News го "изстреля" на първите места в магазините на основните мобилни платформи. Частните телевизии обаче реагираха бързо, реорганизираха приложенията си и те отново надминаха тази на БНТ. Сред основните ми цели е връщането на лидерските позиции в дигиталните иновации и още по-силно дигитално присъствие на новините и публицистиката.

За мен е важно да има и "преливане" от ефира към диджитъл, тоест - материал, който е в стандартна за новинарска емисия дължина може да се развие в по-пълноценен обем онлайн и така да "водим" аудиторията си към дигиталните ни канали.

Предвиждам през тригодишния си мандат да се реализират повече дейности за маркетинг и промоция на дигиталните ни канали и мобилното приложение, включително - чрез ресурс извън телевизионния ефир.

Смятам да обогатя и дигиталното портфолио на БНТ със спортен сайт и сайт за културно съдържание, които следват структурата на новинарския сайт на телевизията.

Успешният модел за дигитален маркетинг чрез стратегическото партньорство между Българската национална телевизия и Viber трябва да продължи. Основна цел в работата ми ще бъде запазване на приоритетна позиция сред българските медии в позиционирането на Explore таб-а на платформата, където след нас вече са и Нова телевизия, Евронюз България и bTV.

Все още трудно се преодолява инерцията и неразбирането на голяма част от служителите в обществената телевизия по отношение на дигиталното съдържание. "Дигитализация"-та продължава да бъде предимно имиджов термин, а измерването и анализирането на резултати все още не са от значение.

Затова първото и основно предизвикателство пред работата ми в тази посока е по-доброто разбиране на функциите на дигиталния маркетинг и смисъла от него.

Полагането на дигитални основи е едната страна в цялата работа, която трябва да се свърши, за да се върне блясъкът на традиционните медии и да се изпълнява по-пълноценно обществената им мисия.

Другата страна е доброто маркетингово и по-сериозният и систематичен анализ на онлайн представянето на медиите, по-сериозното използване на инструментите за отчетност, а оттам - по-доброто позициониране и "опаковане" на съдържанието, идващо от обществената телевизия.

Що се отнася до значителна част от обществените разбирания и изисквания към БНТ, както и до разбиранията на мнозина от служителите - понятия като "висок рейтинг", "гледаемост" и "продукт" са мръсни думи. Респективно, обществената мисия, развиването на духовност, залагането на интелектуален подход и културна тематика понякога са параван за некачествена работа и/или негледаемо/неслушаемо съдържание. Конкретните примери за това са не един и два.

Извън дигиталните си канали, Българската национална телевизия има четири ефирни. И до ден днешен се спори каква трябва да е тежестта на различните "елементи", които обществото изисква от тях - новини и публицистика, културни и образователни програми, детски програми, младежки програми, забавни програми... Но освен това от минимален процент от зрителите/слушателите, но и сериозен процент от служителите на двете медии има очаквания "важните", "основополагащите" теми да са ситуирани в основните канали. Истината обаче е, че обществените оператори имат достатъчно линейни и дигитални канали, за да достигнат до публиката, да спечелят вниманието ѝ, а оттам - да генерират лоялност

към брандовете си. И също така - имат достатъчно възможности за таргетиране на съдържание, което да задоволи групи от обществото, които не могат да намерят касаещи ги теми в другите големи медии. Разбира се, ще трябва да се преодолее вътрешна и външна съпротива, но по-доброто и логично позициониране на съдържанието из всички канали платформи е възможно. Така ще се намали и диспропорцията в развитието на някои от каналите.

Затова е необходимо двете обществени медии да помислят по-добре как могат да развият и напаснат съдържанието си към мултиплатформеността. В известна степен законодателството и обществените разбирания биха затруднили тази задача, но не я правят невъзможна.

И още един важен аргумент по темата защо е необходимо по-сериозното използване и анализиране на онлайн статистики - като че ли всички телевизии следят под лупа чии новини са по-гледани, кой сутрешен блок е по-обичан, кое вечерно шоу е разсмяло повече българи и се спори дали гледаемостта и обществената мисия са диаметрално противоположни величини. В същото време обаче малцина са тези, които се замислят колко хора вече са променили навиците си и предпочитат да не стартират деня с потребителски теми и "говорещи глави". Това, което липсва в рейтингите и социологическите проучвания са хората, които не гледат телевизия и не слушат радио. А данните за потреблението и поведението в онлайн среда са тези, които могат да се окажат липсващото парче от пъзела.

Когато начертаните до момента стъпала се "изкачат", идва моментът за следващото голямо предизвикателство пред БНТ - правилното таргетиране на аудиториите и целенасочена работа за достигане до тези, до които все още няма досег.

Логичното и адекватно разпределение на съдържанието спрямо елементите от обществената мисия, процентите задължителна програма по закон и целевите групи има потенциал да оптимизира ресурсите в двете медии и да ги избави от капана на обществените очаквания. Традиционното гледане на телевизия с течение на годините е приоритет на застаряващото население. В същото време младите хора в по-голямата си част не припознават обществените медии.

Затова маркетингът на съдържанието е от ключово значение. Загубата на младата аудитория днес ще е драматична загуба на цялостната аудитория утре.

Следващото предизвикателство свързано с тестване и постигане на потребителска удовлетвореност. Към днешна дата обществените медии рядко тестват аудитории, проекти и възможности за ангажиране.

Някак логично стигаме и до последното предизвикателство, което ще набележим - осигуряването на ресурс за дейностите. Едва ли е изненадващо, ако отбележим, че обществените медии у нас нямат заделени адекватни бюджети за маркетинг. Но ресурсите не са само финансови, а и човешки.

Преди три години в Българската национална телевизия бе направен опит да се остойности всяка една продукция не по норматив за час програма (както се определят бюджетите на обществените медии в последните години), а спрямо реалните разходи за производство на всяка отделна единица съдържание. Този начин на смятане показва дефицитите, които обществената телевизия има и неравенствата спрямо частните. Но това, което не бе сметнато тогава бяха разходите за маркетинг. В сметката не влизаше и дигиталното съдържание, както и развиването на дигитални канали. А както стана ясно до момента - това са все по-важни и ключови дейности в развитието на обществените медии и носят потенциал за развитие.

Друг възможен път на развитие, който ще маркирам, е свързан с използването на външна експертиза и прилагане на чуждестранен опит и модели. Така например, в края на 2019-а г. екип от специалисти на EBU посещава Българската национална телевизия, среща се с всички структурни звена и прави peer-to peer анализ с препоръки, включващи насоки за развитие на дигиталното присъствие и маркетингане на съдържанието. След този анализ започна работа по дигитално съдържание, което може да е полезно за уязвими групи в обществото (като text-to-speech инструмента и предстоящата имплементация на speech-to-text в bntnews.bg), както и по-сериозната работа в посока на услуги за младежка аудитория - видеоуроците по различни предмети, които БНТ снима и разпространява на екран и в онлайн каналите си.

Затова най-смисленият към момента път за подкрепа на съдържанието на БНТ е свързан с изграждането на логични, добре работещи структурни звена и заделяне на поне 1% от годишния бюджет на медията за маркетингови дейности.

Ако тази сума се инвестира разумно, то съдържанието на обществените медии ще е много по-добре "отпаковано" и ще достигне до повече хора. Освен това ще може да се положи основа на подобър анализ и разбиране как съдържанието се възприема от аудиторията. Не на последно място - заделянето на процент от бюджета би могъл да осигури сигурност и устойчивост на маркетинговите дейности и развитието на дигиталното съдържание.

Дигиталният маркетинг и развитието в дигитална среда не трябва да се приемат като модно решение (или поредица от решения), а като изграждане на фундамент за оцеляване и

осмисляне на ролята на обществените медии в следващите десетилетия. Добрите практики в тази посока ще доведат до болезнена, но и необходима трансформация на целия медиен пазар. По този начин може да се постигне в перспектива по-голяма ефективност на изразходваните средства (както за маркетингови дейности като цяло, така и за производство на съдържание), по-добра връзка с аудиториите, по-голямо потребителско удовлетворение, по-справедливи взаимоотношения с рекламодателите и по-голяма икономическа рентабилност.

ТЕХНОЛОГИЧНО РАЗВИТИЕ

Едва ли би било изненада, ако след аксиомата, че дейностите на БНТ са недофинансирани, има съмнение дали обществената медия изостава в технологичното си развитие.

Тема, която доби огромно значение в последните месеци, е киберсигурността на Българската национална телевизия. Хакерската атака над големи български медии, както и разбирането, че общественият оператор е част от критичната инфраструктура на държавата, налагат повече мерки за технологично обезпечаване и подsigуряване на нормалната работа.

Затова ще работя активно за подобряване на системите за достъп и видеонаблюдение в сградите на БНТ, както и за подобряване резервираността на сигнала и подsigуряването на непрекъсваемостта на програмата в извънредни ситуации.

Възнамерявам в тази посока да използвам и експертизата на специалисти от Министерството на електронното управление, както и добрия опит на обществени телевизии от системата на EBU.

Ще работя и за изграждането на капацитет, който да позволи подsigуряването на огромния брой сървъри и връщането на управлението на служебните електронни пощи в телевизията.

Сред приоритетите ми ще бъде и подобряване на техническата обезпеченост на излъчвателния комплекс, както и осигуряването на по-добри графични станции и софтуер за служителите, които са пряко ангажирани с опаковката и графичните елементи на каналите и предаванията.

Сред приоритетите ми по отношение на технологичното развитие е преодоляването на диспропорциите в техническата обезпеченост на РТВЦ-тата спрямо колегите в основните сгради на БНТ в столицата. Към момента голяма част от техниката се "рециклира" в провинцията, а служителите по градовете имат добри идеи за оптимизация, които не изискват огромен финансов ресурс.

Ангажирам се с разработването на система за работа, която да намали използването на хартия при вътрешния документооборот и

да оптимизира използването на остарели и трудни за поддръжка технологии.

От разговорите с колеги знам за необходимостта за увеличаване на AVID-работните станции и лицензите за софтуер и ще се постарая това да се реши още в първата година от управленския мандат.

Ще работя и за подsigуряване на оборотен автомобил, който да се използва при ремонти на РТС-та, както и за осъществяването на профилактика на техниката за сателитни комуникации.

Смятам, че е изключително важно да се осигурят и нови станции за работа на "Координация-реализация", със софтуер, който позволява интеграция с други отдели.

Тъй като има сигнали за проблеми с вентилационните системи в ключови точки от инфраструктурата на "Сан Стефано" и в НРТЦ - ще направим преглед на ситуацията и при необходимост - ще инициирам в инвестиционната програма на телевизията да бъде заложено обновяване на системите.

ФИНАНСИРАНЕ, ФОРМИ И МЕХАНИЗМИ НА КОНТРОЛ

Финансирането на Българската национална телевизия като обществена медия става ежегодно по силата на Закона за държавния бюджет. За да се осигури адекватно съществуване и реална възможност за развитие, БНТ трябва да предприеме действия в две насоки - намаляване на част от разходите и увеличаване на приходите си.

Намаляването на разходите трябва да бъде свързано, както с оптимизация на текущите разходи за издръжка, така и с нови подходи за намаляване и/или разделяне на разходите за закупуване на медийно съдържание. Варианти за това могат да бъдат свързани, както с редуцирането заснемането на събития, които не представляват сериозен обществен интерес, по-добрата отчетност и амортизиране на програмния инвентар, но така също и със споделянето на правата за излъчване (съответно - разходите за тяхното придобиване) с други медии - търговски телевизии или обществени доставчици на медийни услуги.

Оптимизацията на разходите за текущата издръжка могат да бъдат свързани с енергийната ефективност на БНТ на всички нива. Предвид непрестанното покачване на цените на енергоносителите и климатичния план на Европейската комисия за намаляване на емисиите от парникови газове с 55% до 2030 година и за климатична неутралност до 2050, Българската национална телевизия трябва да бъде проводник на добри практики и чрез личен пример да даде

своя принос за борбата с климатичната криза. С разходи за над 2 милиона годишно за електроенергия и горива, Българската национална телевизия е сериозен консуматор на енергоносители и голям емитер на парникови газове. Един от основните приоритети в тази насока ще бъде пълно енергийно обследване на сградния фонд на БНТ с цел оптимизация на енергийните разходи за електроенергия и отопление. Чрез правилно проведена политика за енергийна ефективност, можем драстично да намалим разходите си за електроенергия, отопление и горива. Предвиждат се следните мерки за енергийна ефективност:

- Саниране на сградите и подмяна на дограмите
- Промяна на отоплителните инсталации с енергийно ефективни инсталации /високоефективни кондензни котли, термопомпи, водород/
- Инсталиране на фотоволтаични инсталации на покривите на сградите на БНТ в комбинация и с батерии и водород с цел намаляване на разходите за електроенергия.
- Интегриране на системи за енергиен мениджмънт с цел оптимално използване на енергийните ресурси. Главната идея е да се поставят основите за енергийна независимост, оптимално използване на енергийните ресурси и в крайна сметка да се постигнат целите за енергийна независимост.

Увеличаването на приходите на БНТ е въпрос от първостепенно значение. Към днешна дата, приходите на обществената телевизия се реализират преди всичко от реклама. Налице са дискусии дали обществените медии да имат право на търговска реклама или не, но решаването на този въпрос е свързано със законодателни промени. Докато такива не бъдат направени, БНТ трябва с всички сили и средства да увеличава приходите си от реклама във всички линейни и нелинейни медийни услуги и продукти, които създава. Ако Законът за радиото и телевизията установява съществени ограничения за рекламата в програмите на БНТ, то такива (към момента) няма за медийното съдържание на БНТ в интернет среда. В този смисъл, предвиждам отделянето на специални усилия за реализиране на приходи от съдържанието в интернет - предавания, сайтове, подкасти и др.

Контролните дейности в БНТ следва да бъдат цялостно преосмислени и реформирани в съответствие със съвременните практики на Сметната палата и Министерство на финансите.

Функционирането и работата на настоящата дирекция "Вътрешен одит" трябва да бъдат подпомогнати като се осигурят допълнителни бройки и се актуализират правилата, по които тя функционира. Предвиждам създаването на нови процедури и правила за текущ и последващ контрол върху разходите, приходите и нефинансовите дейности в БНТ. Контролните дейности ще бъде допълнително облекчени от въвеждането на автоматизирани системи, които да следят и да изпращат автоматични съобщения за изтичането на срокове, надхвърляне на суми и лимити по договори и тн.