

Zarządzanie tożsamością jednoosobowej spółki skarbu państwa w sektorze mediów elektronicznych

Streszczenie

Zagadnienie tożsamości przedsiębiorstwa, będącej efektem określonej strategii zarządzania wizerunkiem, reputacją i marką produktu (usługi), jako zespołem atrybutów pozwalających zdobyć zaufanie odbiorców, ułatwiających konkurowanie na rynku i osiąganie pozytywnych efektów ekonomicznych, autor rozpoznaje na przykładzie rozgłośni regionalnych polskiego radia, działających w formie jednoosobowych spółek Skarbu Państwa.

Analizie poddano wieloczynnikowe zależności (korelacje) pomiędzy poziomem wiarygodności (wizerunkiem nadawcy publicznego), jakości i atrakcyjności programów, słuchalności (wielkość audytorium) a efektywnością ekonomiczną.

Słowa kluczowe: tożsamość organizacji, wizerunek organizacji, rynek radiowy w Polsce.

Tożsamość przedsiębiorstwa w świetle teorii zarządzania

Pojęcie tożsamości przedsiębiorstwa, ujmowane w różnorodnych definicjach, modyfikowanych w zależności od podejścia badacza, zawiera kilka wspólnych wyznaczników, pozwalających upatrywać jej istoty w tym, że jest ona efektem zamierzonych działań nadających przedsiębiorstwu ciągłość funkcjonowania w konkurencyjnym otoczeniu, kształtujących zarówno jego wyrazistość (identyfikację na zewnątrz), jak i identyfikowanie się z nim pracowników (wewnątrz)¹. Takie ujęcie, choć trafne co do zaznaczenia celu działań (zarządzania tożsamością), wymaga uzupełnień.

W rozpoznanych przez autora definicjach tożsamości przedsiębiorstwa (z zakresu socjologii i psychologii zarządzania) akcentuje się charakterystyczne atrybuty organizacji; jej podstawowe wartości scalane określoną kulturą organizacyjną, sposoby wytwarzania oraz produkty-usługi. Zarówno, jeśli chodzi o postrzeganie głównych cech organizacji przez jej pracowników, jak i zewnętrzny wizerunek firmy, będący wyrazem opinii publicznej oraz opinii interesariuszy². Ten ostatni wymiar (aspekt) zewnętrznego zinterpretowania wizerunku firmy przez klientów ma charakter marketingowy, nawiązuje do zagadnień reputacji, oddającej najczęściej pozycję firmy w otoczeniu konkurencyjnym pod względem tak ekonomicznym, jak i rozpoznawalności jej produktów; jakości usług; wartości marki. To właśnie produkt oraz dziedzina działalności, w której specjalizuje się przedsiębiorca, stanowią główne elementy ogniskujące tożsamość, której *doposażanie* dokonuje się w procesach komunikowania z otoczeniem, z wykorzystaniem różnorodnych technik marketingu i PR. Wspomniane wyżej komponenty tożsamości, jak wizerunek, reputacja, marka, zaznaczające jej odrębność, stanowią wyróżniki powiązane z realizowaną przez przedsiębiorstwo strategią zarządzania tożsamością. Istotne, by nie mylić pojęć. Wizerunek odzwierciedla

¹ Strategor, *Zarządzanie firmą*, PWE, Warszawa 1995.

² K. Koniecki, *Szkice z socjologii zarządzania*, Wyd. U. Ł., Łódź 1999.

tożsamość i odnosi się do obrazu ukształtowanego na konkurencyjnym rynku. Reputacja ma jeszcze węższe znaczenie i będzie łączona z pozytywnym wizerunkiem firmy. Natomiast marka, powiązana z wizerunkiem i reputacją, dotyczy najczęściej produktów i usług; ich właściwości i cech jakościowych.

Dla dalszych rozważań przyjmujemy, że reputacja ujmowana, jako funkcjonująca na rynku opinia na temat przedsiębiorstwa, potwierdzana przez nabywców, klientów, kontrahentów, media, autoryzowana badaniami, stanowić będzie jej istotny niematerialny zasób. Jest wynikiem wiarygodności i zaufania do jakości produktów i usług firmy. Zdobywanie dobrej reputacji wymaga starań; wykazywania się solidnością i jej potwierdzaniem, podlega weryfikacji i okresowym ocenom. Staje się specyficzną *realnością bytu* organizacji, jej szczególnym wynikiem, powiązaniem z marką w marketingowym rozumieniu tego pojęcia. I o ile wizerunek łatwiej tworzyć korzystając z całego arsenału technik marketingowych – identyfikacji wizualnej, reklamy i public relations – to dla osiągnięcia uznania w postaci dobrej, wyrazistej reputacji, wspomniane wyżej techniki są niewystarczające. Obie metody, choć w różnym zakresie, przyczyniają się do budowy tożsamości firmy i mają wpływ na jej pozycję rynkową, uzyskiwanie konkurencyjnej przewagi; na wzrost przychodów ze sprzedaży produktów i usług, powiązanych ze znajomością marki.

Strategie zarządzania tożsamością

Zarządzanie spółką handlową (tu media publiczne) wymaga, by spełniało ono kanoniczne kryteria procesu „formułowania i wdrażania strategii prowadzącej do zdobycia przewagi konkurencyjnej, realizacji misji i osiągnięcia celów organizacji”³. John Schermerhorn misję organizacji ujmuje, jako powód jej istnienia w roli dostawcy szczególnych produktów i usług na rzecz społeczeństwa, co pozwala, by w analizach misji spółki radiowej (nadawcy publicznego), traktowanej dość wąsko w sensie marketingowym, nie oddzielać od nadrzędnego obowiązku realizacji programowych zadań misyjnych w rozumieniu ustawy. W takim ujęciu deklarowana w strategii misja przedsiębiorstwa określająca wizję jego rozwoju, spajając się będzie z ową ustawową misyjnością zadaniową, bowiem radio publiczne może konkurować na rynku mediów elektronicznych właśnie i takim produktem. Dla potwierdzenia zasadności wniosku, przytoczmy opinię, że „strategii nie można określić wyłącznie z perspektywy konkurencji lub presji wywieranej z zewnątrz. Jakkolwiek celem strategii jest podtrzymanie lub poprawa pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa (na przykład pozycji lidera), musi ona także zapewnić realizację zobowiązań zawartych w deklaracji misji”⁴.

Strategie zarządzania podmiotów funkcjonujących w sektorze mediów elektronicznych mają szereg podobnych elementów. Skupiają się najczęściej na:

- specjalizacji w dziedzinie wytwarzanych radiowych produktów i usług,
- jakości wyrobów,
- obsłudze wybranych segmentów rynku i utrwalaniu wizerunku.

³ J. R. Schermerhorn, *Zarządzanie*, PWE, Warszawa 2008, s. 130.

⁴ P. Cardona, C. Rey, *Zarządzanie przez misję*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2013, s. 115.

W kontekście powyższych rozważań, konieczne jest scharakteryzowanie produktu radiowego; programu o cechach tak towaru, jak i usługi, składającego się z odrębnych części- audycji. Otóż produkt radiowy, choć w ogólnych zarysach podlegający klasycznej definicji marketingowej, odróżnia się od innych m.in. specyfiką wytwarzania, wprowadzania do obrotu, sposobem sprzedaży, swą paramaterialną formułą i szczególną dystrybucją (emisja). Ma szereg cech typowego produktu, jak koszt wytworzenia, jakość, cenę; generuje przychody bądź straty, zaspakaja potrzeby odbiorców. Ma też charakter produktu rzeczywistego (marka, trwałość, rozmiar-czas) a także poszerzonego (wizerunek, status, gwarancja, dostawa). I stanowi podstawę konkurowania na rynku usług medialnych. Zapotrzebowanie na odbiór tych dóbr, związane ze znajomością marki i wiarygodnością wytwórcy, potwierdzone badaniami rynku (audytorium odbiorców; zasięg, słuchalność), decydują o powodzeniu obranych i realizowanych strategii.

Dla właściwego ujęcia kwestii tożsamości szczególnych podmiotów prawa handlowego, jakimi są elektroniczne media publiczne, jako jednoosobowe spółki Skarbu Państwa, przyjmujemy, że wyróżnikiem ogniskującym ich tożsamość jest właśnie dziedzina działalności i jakość produktu wraz ze specyfiką prawnych uregulowań związanych z obowiązkiem realizowania tzw. powinności misyjnych. Dokonywane wybory metod zarządzania w takich spółkach, jak i różnice charakteryzujące poszczególne podmioty, wynikają głównie z wdrażanych strategii. W tym zakresie uwidacznia się ścisły związek pomiędzy strategią a tożsamością. Zwłaszcza, że tożsamość w przestrzeni biznesu (imperatyw czegoś więcej niż przetrwanie przedsiębiorstwa) nabiera praktycznego wymiaru i może podlegać sprawdzeniu; badaniom dla potwierdzenia jej trwałego i wyróżniającego charakteru.

Publiczne rozgłośnie regionalne

Procesowi transformacji ustrojowej, wspieranemu wprowadzeniem nowego ładu medialnego (1993 r.) i pojawieniem się niezależnych nadawców radiowych, towarzyszyło poszukiwanie nowych form społecznej komunikacji; kształtowania opinii publicznej i zaspakajania potrzeb obywateli, oczekujących od mediów wiarygodności i obiektywizmu. Wypełnianie podstawowych funkcji przypisanych mediom (w zakresie informacji, edukacji i rozrywki) szybko nabierało cech konkurowania na dynamicznie rosnącym rynku nadawców; komercyjnych, społecznych i publicznych. Solą misyjnej, pro obywatelskiej służby, w tym pionierskim okresie kształtowania nowego ładu medialnego, były publiczne rozgłośnie regionalne. Tworzyły podstawy i mechanizmy integracji społecznej w regionach, zapewniały skuteczny obieg komunikacji, wspomagały rozwój edukacji i kultury. To przede wszystkim w regionach testowano misję, próbując stworzyć z niej jakościową ofertę programową, konkurującą przez pewien czas z konsumpcjonizmem mediów komercyjnych⁵.

Zarządzanie mediami publicznym – od chwili ich ukonstytuowania się w formie jednoosobowych spółek Skarbu Państwa i podporządkowania przepisom prawa handlowego

⁵ Z. Kosiorowski, *Radiofonia publiczna. Prawno-ekonomiczne uwarunkowania misji radia publicznego realizowanej przez jednoosobowe spółki skarbu państwa*, SRP i KP, Poznań-Szczecin 1999.

(rok 1993) – nosiło znamiona zarządzania biznesem, jako że tak rozumiane przedsiębiorstwa, mimo nadanych im Ustawą o radiofonii i telewizji⁶ walorów szczególnych organizacji medialnych, ze swej istoty i woli ustawodawcy, stawały się instytucjami o charakterze ekonomicznym.

Do roku 1997 koncesję nadawania uzyskało w Polsce blisko 200 stacji radiowych; ogólnopolskich, regionalnych i lokalnych. Walczono o pozycję gwarantującą sukces ekonomiczny, powiązany z rozpoznawalnością oferty i jej atrakcyjnością, budującą wizerunek i markę nadawcy. Rynek nadawców zdawał się nurtem rwącej rzeki, szukającej nowej formy. Rozwijał się (niezwykle twórczo) trend szukania luk w prawie. Pojawiła się wprawdzie konsolidacja, a następnie kapitałowa koncentracja mediów elektronicznych; tworzyły się sieci formalne i półformalne, padały słabe, lokalne stacje. Postępująca komercjalizacja zaczęła obejmować również media publiczne.

Produkt radiowy (program, audycja) stawał się towarem (usługą), którego atrakcyjność i popularność decydowała o wielkości (sile) audytorium, przekładającej się na sprzedaż czasu antenowego (reklamy). Stąd rosnące znaczenie wprowadzanych strategii, dążących do osiągnięcia przewagi rynkowej. Te pierwsze, realizowane głównie przez nadawców komercyjnych, koncentrowały się na konsolidacji (fuzjach, przejęciach, sieciowaniu) oraz agresywnych kampaniach wizerunkowych.

W rozgłoszeniach publicznych większą uwagę zwracano na wprowadzanie kryteriów jakościowych kształtujących markę produktu; np. w Radiu „Merkury”, Radiu Olsztyn, Radiu Opole, czy w Polskim Radiu Szczecin. Ostra konkurencja na rynku lokalnym (16 podmiotów komercyjnych w Szczecinie w roku 1996), stała u podstaw strategii Kompleksowego Zarządzania Jakością (wzorowanej na Total Quality Management), którą po 1998 r. zarząd Polskiego Radia Szczecin przekształcił w strategię zarządzania tożsamością. W realizowanym planie akcentowano: przywództwo jakościowe, podnoszenie atrakcyjności publicznej oferty poprzez skuteczny marketing innowacji programowych, a także tworzenie wizerunku i marki wiarygodnego nadawcy. Niemal równolegle, w Opolu, rozpoczęto wdrażanie „systemu spełniającego wymogi normy ISO 9001: ...” – zbieżnego ze strategią Radia Szczecin. W mediach publicznych, wspomaganym zasilaniem pieniężnym z abonamentu, ale ograniczonym przez ustawodawcę limitem czasu reklamowego, konieczność konkurowania na regionalnych rynkach, wymuszała szukanie i stosowanie różnorodnych strategii. Zwłaszcza, że z roku na rok malało zasilanie spółek z abonamentu a rósł wymóg nasycania programów audycjami misyjnymi, które choć jakościowo bywały wyśmienite (np. reportaże, teatr radiowy), nie mogły skutecznie konkurować z atrakcyjnością głównie muzycznych, rozrywkowych ofert stacji komercyjnych. Przypisana mediom publicznym misyjność, w rozumieniu ustawy o radiofonii i telewizji, stawała się zarówno szczególnym wyróżnikiem tożsamościowym, jak i przysłowiową kulą u nogi. Stąd też w stosowanych wówczas strategiach metody podnoszenia jakości programów (w tym utrzymywania wysokiego stopnia wiarygodności i obiektywizmu), miały na celu uzyskanie identyfikacji firmy z marką najwyższej jakości, potwierdzającej pozytywny wizerunek nadawcy publicznego.

⁶ Ustawa z 29 grudnia 1992 r. o radiofonii i telewizji (Dz. U. 93.7.34. z póź. zm.)

Zmieniająca się pozycja nadawców publicznych

Strategie jakościowe, stanowiące podstawę działań wizerunkowych i zarządzania tożsamością w większości regionalnych nadawców oraz w Polskim Radiu SA, przyniosły dobre rezultaty. Media publiczne w Polsce w okresie 1994–2004 cieszyły się najwyższym zaufaniem wśród instytucji życia publicznego. W badaniach wiarygodności i poziomu zaufania, prowadzonych w latach 2002–2004 przez OBOP, CBOS, a także GFK Polonia, radio publiczne uzyskiwało wskazania od 85 do 87% badanych, wyprzedzając nieco TVP (ok. 80%), a zostawiając daleko w tyle m.in. kościół, policję, sądy, media komercyjne, sejm, rząd i partię. Wiarygodność konkurencyjnych mediów elektronicznych nie przekraczała 50%. Analizy rynku (za lata 1994–2002), zgromadzone wyniki badań audytorium oraz poziomu zaufania publicznego do najważniejszych instytucji państwowych, dają podstawy wskazania trzech zasadniczych wyróżników tożsamości mediów publicznych:

- różnorodność i jakość, jako marka programu o charakterze misyjnym;
- wiarygodność i zaufanie w ocenie opinii publicznej, zapewniające wysoką reputację i pozytywny wizerunek;
- znaczące audytorium: wysoka słuchalność i oglądalność.

Uzyskana w połowie lat 90-tych przewaga konkurencyjna nadawców publicznych, mierzona doskonałymi wynikami finansowymi oraz poziomem uzyskanego społecznego zaufania, stała się podstawą pozytywnego wizerunku mediów publicznych oraz atutem wzmacniającym rolę tych mediów, jako niezależnych, obiektywnych źródeł informacji. Pozycję tę media publiczne, po roku 2002 powoli traciły. Nie utrzymały wysokiej ekonomiczno-finansowej efektywności; przegrywały dotychczasowe miejsce na rynku. Postępował kryzys wizerunkowy – ich wiarygodność malała, zaufanie opinii publicznej spadało. Uzyskana w latach 1996/97 przewaga konkurencyjna ulegała dewaluacji i w dziesięć lat później mogła stanowić jedynie punkt odniesienia pomocny przy analizowaniu przyczyn marginalizacji tych mediów w Polsce; w szczególności radia⁷.

Media publiczne straciły na wiarygodności, na swej pozycji obiektywnego dotąd dostawcy aktualnych i prawdziwych informacji o świecie, czego główną przyczyną stawał się brak zgodności pomiędzy deklarowanym systemem wartości (obiektywizm, niezależność, pluralizm, aktualność) a uwikłaniem w gry partyjno-polityczne. Komunikaty z badań wiarygodności mediów w Polsce, zestawione z badaniami słuchalności i oglądalności oraz malejącego udziału mediów publicznych w rynku w latach 2005–2010, wskazują na zależność potencjalnej siły oddziaływania mediów i ich skuteczności w kształtowaniu opinii publicznej od pozycji na rynku, która pośrednio związana jest właśnie z poziomem zaufania obywateli do nich. Znane opinii publicznej przykłady psucia wizerunku mediów publicznych mają bogatą literaturę⁸. Publiczne radio i telewizja bronią się często argumentem, że na misję, która nie przekłada się na wzrost słuchalności, i tak brakuje abonamentu. Warto

⁷ Z. Kosiorowski, *Zarządzanie mediami publicznymi: wizerunek a skuteczność oddziaływania* [w:] Z. Uchnost (red.), „Współdziałanie. Rywalizacja. Wybrane zagadnienia z psychologii kierowania”, Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin-Nowy Sącz 2008, s. 195–212.

⁸ Z. Kosiorowski, *Dysjunkcje misji. Media publiczne pomiędzy służbą, rynkiem a polityką*, SRP i KP, Poznań-Szczecin 2008. (W monografii zawarto wykaz i omówienie publikacji na ten temat).

jednak pamiętać, że niedostateczne zasilanie pieniężne, nie było zasadniczą przyczyną utraty wiarygodności i zaufania do mediów publicznych.

Oczywiście, nie wszystkie media publiczne, i nie w takim samym stopniu, straciły uprzednią wiarygodność. Niektóre, po okresie wspomnianej zapaści, zaczęły wdrażać strategie przynoszące pozytywne efekty w zakresie kształtowania pozytywnego wizerunku i zarządzania tożsamością, co ostatnio zaczęło się przekładać na wzmocnienie pozycji rynkowej i zaufania mierzonego m.in. wielkością lojalnego audytorium⁹.

Radio Koszalin SA – studium przypadku

W celach studyjnych, dla przeanalizowania możliwych zależności pomiędzy pozycją rozgłośni na szczególnie konkurencyjnym rynku – związanej z wiarygodnością i jakością misyjnego produktu; mierzonych poziomem słuchalności, wiarygodności i atrakcyjności audycji – a osiąganymi przez spółkę efektami ekonomicznymi, autor za przedmiot badań obrał działalność Radia Koszalin SA. Hipotetyczne korelacje wskazanych czynników wydają się prawdopodobne zwłaszcza w kontekście wniosków z analiz funkcjonowania sektora mediów elektronicznych w latach 1993–2013 oraz z badania osiąganego przez stacje publiczne wyników finansowych. Należy przypomnieć, że odnosić się będziemy do działalności szczególnego podmiotu, podporządkowanego tak przepisom ustawy o radiofonii i telewizji, jak i kodeksowi spółek handlowych (z wyłączeniem szeregu przepisów), którego konkurowanie z mediami komercyjnymi jest ograniczane, ale jednocześnie i wspomagane zasilaniem z abonamentu. Zakres owego zasilania abonamentowego od lat jednak maleje, jest ono niepewne, a ponadto powiązane je z obowiązkiem realizacji programów misyjnych, z natury rzeczy inaczej atrakcyjnych niż te, które nadawcom prywatnym budują audytoria i zwiększają słuchalność. Tak, więc, już na wstępie ujawniają się zależności o nieostrych granicach badawczych.

Radio Koszalin SA, to jedna z siedemnastu autonomicznych spółek; rozgłośni regionalnych Polskiego Radia w kraju. Jej program odbierany jest w byłych województwach: koszalińskim, piłskim, słupskim, i w północno-wschodniej części dawnego woj. szczecińskiego. Jedyna zaś, spośród siedemnastu, funkcjonująca nie w mieście wojewódzkim, co bywało powodem wielu zmartwień, wynikających z podziału administracyjnego kraju po roku 1997 i osadzenia (wołą ustawodawcy) dwóch publicznych rozgłośni regionalnych (Koszalin i Szczecin) w obszarze jednego województwa zachodniopomorskiego.

Radio Koszalin, co należy podkreślić, podlegało wszystkim wspomnianym wcześniej a charakterystycznym dla mediów publicznych procesom utraty audytorium (postępujący spadek słuchalności) i korozji misji wskutek komercjalizacji programu, a także spadku poziomu zaufania i wiarygodności¹⁰. Część uzasadnień dla tak postawionej hipotezy znajdujemy m.in. w rocznych sprawozdaniach i informacjach KRRiT z lat 1996–2008.

⁹ Vide: m.in. wyniki sondażu przeprowadzonego w marcu 2014 r. przez CBOS [w:] <http://www.wirtualnemedi.pl/print/czolowe-polskie-media-dobrz...>, pobrane 20.03.2014.

¹⁰ Część uzasadnień dla tak postawionej hipotezy znajdujemy m.in. w rocznych sprawozdaniach i informacjach KRRiT z lat 1996–2008.

Strategia Radia Koszalin AD'2012

Zarząd Radia Koszalin z końcem 2011 roku rozpoczął wdrażanie długookresowej strategii¹¹ zarządzania tożsamością w perspektywie programowo-organizacyjnej i ekonomiczno-finansowej. Zdefiniowane obszary połączone szeregiem związków przyczynowo skutkowych, powinny na zasadzie synergii generować, poza wysoką efektywnością ekonomiczną, wartości budujące markę produktu, zaufanie do wiarygodności i pozytywny wizerunek nadawcy, utwierdzające jego pozycję na konkurencyjnym rynku. Za cele strategiczne uznano:

- wzrost słuchalności – poprzez zmiany programowe i wizerunkowe;
- zdobycie nowego słuchacza – poprzez wprowadzenie nowej, jakościowej oferty;
- wzrost przychodów z reklam i sponsoringu – dzięki lepszej słuchalności;
- budowę, wzmocnienie marki radia i utrwalenie jego pozycji na rynku.

Strategia zawierała jednocześnie szereg wskazań celów pośrednich oraz sposobów ich osiągnięcia, ujętych m.in. w planie działań marketingowych i PR, odnoszących się do zarządzania wizerunkiem oraz marką Radia Koszalin, jako istotnych elementów jego tożsamości.

Jeśli uznać, że jednym z głównych celów wdrażanej strategii było uzyskanie wzrostu słuchalności, która w roku 2010 nie przekraczała 4%, to warto odnotować, że cel ów został szybko osiągnięty. W roku 2012 słuchalność oscylowała na poziomie 8–12%, a w następnym wzrosła do 16,55% w regionie oraz do 21% w Koszalinie.

Szukanie przyczyn owego szybkiego wzrostu słuchalności wyłącznie w bezpośrednich skutkach wdrażanej strategii mogłoby budzić wątpliwości. Zwłaszcza, że w skali kraju ostatnio dało się zauważyć tendencję powrotu części słuchaczy do programów rozgłośni publicznych. Dane o rynku sieci radiowych w lutym 2013 r. wskazywały nawet na „rekordowy wzrost audytorium rozgłośni regionalnych”¹². W wielu przypadkach działało się tak wskutek marginalizacji misji i komercjalizacji ofert programowych, co KRRiT oceniła następująco: „doświadczenia wynikające z procesu uzgadniania planów finansowo-programowych, po raz pierwszy przeprowadzonego w roku 2012 wykazały, że oferta programowa nadawców publicznych (szczególnie telewizji publicznej) była zdominowana przez gatunki typowe dla mediów komercyjnych”¹³. Wszakże, w roku 2012 Radio Koszalin, wdrażało już nową strategię konkurowania jakością produktu misyjnego.

W regionie koszalińskim (Koszalin, Słupsk, Piła) od listopada 2012 r. do maja 2013 r. Radio Koszalin odnotowało wyjątkowy przyrost procentowy udziału w czasie słuchania z 8,4% do 11,9%¹⁴, stając się wiosną 2013 roku liderem wśród regionalnych stacji publicznych, nadających na obszarach dawnych województw. Natomiast spośród wszystkich 27 podmiotów konkurujących na terenie województwa zachodniopomorskiego (komercyjnych, społecznych i publicznych), w badaniach najpopularniejszych stacji radiowych w okresie

¹¹ Strategia Radia Koszalin, opr. RK, Koszalin 2012 (z dokumentów spółki udostępnionych autorowi).

¹² Rekordowy wzrost... [w:] <http://wirtualnemedi.pl/print/rekordowy-wzrost-rozglosni-r...>, pobrane 15.02.2013 r.

¹³ Informacja o podstawowych problemach radiofonii i telewizji w 2012 r. KRRiT, Warszawa 2013, s. 73.

¹⁴ Radio Track, analiza słuchalności [w:] „Press”, styczeń 2013, s. 82 oraz „Press”, lipiec-sierpień 2013, s. 110.

lutu – kwiecień 2013 r. Radio Koszalin znalazło się na pozycji szóstej (za Jedyńką i Trójką), wyprzedzając innego nadawcę publicznego – Radio Szczecin¹⁵.

Radio Koszalin w badaniach PBS

W lipcu 2012 r. pracownia Partner in Business Strategies z Sopotu przedstawiła Radiu Koszalin raport z badań m.in. wizerunku stacji i oceny jej programu¹⁶. Te wielowątkowe badania, wykonane na zlecenie nadawcy, miały charakter tak ilościowy, jak jakościowy.

W raporcie PBS stwierdzono m.in.:

- Lokalność i regionalność jest pozytywnym wyróżnikiem programów kształtującym pozytywny wizerunek Radia Koszalin na tle innych.
- Radio Koszalin ocenione jest przez swoich słuchaczy pozytywnie; docenione przede wszystkim za wiarygodność i dużą ilość świeżych informacji.

Przy ocenie wizerunku na podstawie opinii ogółu badanych, po zsumowaniu odpowiedzi „zdecydowanie tak” i „raczej tak” – 87% słuchaczy uznało, że jest to „stacja wiarygodna”. A na pytanie o atrakcyjność programów stacji (przy zsumowaniu „zdecydowanie” i „raczej”) 80% ogółu badanych odpowiedziało pozytywnie.

Zestawienie danych z badań ilościowych, zawartych w raporcie PBS (zwłaszcza z tabel na s. 41–46), pozwoliło autorowi na dokonanie statystycznego uśrednienia poziomu wiarygodności (odnoszącej się do rzetelności, przydatności i atrakcyjności nie tylko programów informacyjnych stacji) – i przyjęcie wyniku 66% dla dalszych porównań.

We wnioskach z badań jakościowych, charakteryzując elementy kluczowe dla atrakcyjności Radia Koszalin i marki tworzonych tam programów misyjnych, badający z PBS-u na pierwszym miejscu wskazali przydatność nadawanych informacji: „w tym aspekcie Radio Koszalin posiada zdecydowaną przewagę konkurencyjną nad innymi stacjami”¹⁷. Ocenili też pośrednio utrwaloną tożsamość Radia Koszalin, stwierdzając, że posiada ono „wyrazisty wizerunek wśród mieszkańców regionu” a jego regionalność wzmacnia reputację nadawcy publicznego i jest „cechą, która wyznacza unikalność radia, sprawia, że jest ono niepowtarzalne; oznacza też jego funkcjonalność (realizowaną przez przydatność informacji)”¹⁸.

Badania zawartości programu i sondaże opinii w roku 2013

W okresie od czerwca do września 2013 r. autor przeprowadził analizę zawartości kilkuset części programu Radia Koszalin, zwracając uwagę zarówno na jego nasycenie treściami

¹⁵ Najlepsze stacje radiowe w... - raport Radio Track Millward Brown za okres luty-kwiecień 2013, [w:] <http://www.wirtualnemedia.pl/print/najlepsze-stacje-radiowe-w-sw...>, pobrane 05.06.2013 r.

¹⁶ *Raport z badania słuchaczy*, PBS, Sopot, lipiec 2012.

¹⁷ *Raport z badania jakościowego*, PBS, Sopot 2012, s. 4.

¹⁸ Tamże, s. 5.

misyjnymi¹⁹ jak i sposób wypełniania przez nadawcę podstawowych funkcji komunikacyjnych, głównie w audycjach informacyjnych i publicystycznych. Wcześniej zapoznał się z wynikami badań PBS-u z roku 2012, co okazało się pomocne przy redagowaniu ankiety przeprowadzanej w telefonicznym sondażu (o cechach wywiadu) na celowo dobranej grupie mieszkańców Koszalina; wśród 60-ciu osób w wieku od 30 do 60 lat, słuchających często Radia Koszalin, co najmniej 30 minut każdego dnia tygodnia. Celem sondażu było m.in. sprawdzenie, w jakim stopniu zebrane przez PBS opinie potwierdzą się po roku. Zwłaszcza, jeśli idzie o ocenę wizerunku i wiarygodności stacji. Chodziło też o zestawienie ocen słuchaczy z wynikami przeprowadzonej analizy wybranych cząstek programowych pod kątem ich aktualności, ważności i atrakcyjności oraz wiarygodności.

Ocenie bezpośredniej poddano zawartość m.in. serwisów informacyjnych i sposób ich prowadzenia oraz sztandarową, najpopularniejszą audycję, czyli Studia Bałtyk, stosując punktację od 0 do 5 dla każdej wydzielonej kategorii²⁰, co ilustruje przykładowa egzemplifikacja:

a/ Informacje: uzyskały średnią ocenę 4,2 (w skali od 0 do 5) wg kryteriów:

- aktualność (w odniesieniu do wydarzeń z bieżącego dnia): 160 pkt na 200 możliwych (średnia: 4,0);
- ważność (z punktu widzenia mieszkańców regionu; tu również lokalność): 175 pkt na 200 możliwych (średnia: 4,3);
- atrakcyjność (m.in. dobór, poprawność językowa, sposób prezentacji, różnorodność środków i form): 150 pkt na 200 możliwych (średnia: 3,7);
- współczynnik wiarygodności (tu obiektywizm, rzetelność i pluralizm źródeł oraz treści informacji x średnia z ocen aktualności, ważności i atrakcyjności): $4,2 \times 4,0 = 16,8$ (na 20,0 możliwych), co do dalszych porównań daje wynik 84%;
- współczynnik wiarygodności (uśredniony) dla wszystkich ocenianych cząstek programowych = 89,2%.

b/ Sondaż telefoniczny.

W telefonicznym sondażu ankietowani oceniali w skali 0 do 5,0 składniki informacji i audycji publicystycznych (w odniesieniu do zapamiętanych z ostatniego tygodnia audycji): aktualność, ważność i atrakcyjność - wg tych samych kryteriów jak autor. Przy ocenie wiarygodności pomocniczo stosowano pojęcia: obiektywizm, rzetelność i zaufanie.

Uzyskane wyniki pozwalają na ogólną konstatację, iż badana sondażowo²¹ grupa słuchaczy wyjątkowo silnie identyfikuje się ze „swoim radiem” i wysoko ocenia jego wiarygodność, reputację, jak i markę programu (wyżej niż autor artykułu). Blisko 80% badanych potwierdziło, że ma zaufanie do Radia Koszalin, jako rzetelnego i obiektywnego źródła wiadomości o kraju, regionie i mieście.

¹⁹ Zgodnie z klasyfikacją zadań zawartą w Ustawie rtv, jak i wymogów określonych rozporządzeniem KRRiT, którego realizację Rada monitoruje.

²⁰ Zbierane z monitoringu cząstkowe oceny z wieloma uzupełniającymi opisami, zwłaszcza wartościowanie rzetelności, obiektywizmu i pluralizmu źródeł informacji, przeliczanych na współczynnik wiarygodności według algorytmu sprawdzonego przez autora we wcześniejszych badaniach programów innych nadawców radiowych, stanowią obszerną dokumentację, z której dla potrzeb niniejszego artykułu (ograniczona objętość) przydatne będą przede wszystkim wnioski końcowe.

²¹ Autor przypomina, iż uproszczony sondaż przeprowadzał na celowo dobranej grupie „stałych słuchaczy” Radia Koszalin bez możliwości stosowania pytań sprawdzających i innych sposobów uwiarygodnienia obiektywizmu rozmówców.

Zastosowany w opracowaniu algorytm wiarygodności, oparty na szacowaniu i matematycznym przeliczaniu wyników z wieloczynnikowych badań jakościowych programu, jak opinii słuchaczy na temat wizerunku radia, wskazuje – w kontekście Raportu PBS za rok 2012 – na zwiększenie zaufania słuchaczy do nadawcy i jego rosnącą reputację. Zebrane dane pozwalają przyjąć, iż poziom wiarygodności i zaufania, odnoszący się do oceny oferty programowej w roku 2013, wzrósł i mieści się w przedziale 86–89%. Rezultaty badań można traktować pomocniczo przy wartościowaniu poziomu zaufania słuchaczy oraz atrakcyjności oferty programowej Radia Koszalin; jego wizerunkowej misyjności.

Sprzedż czasu antenowego (reklama, sponsoring)

Sprawozdania Spółki za lata 2012–2013 wykazują jej dobrą kondycję finansowo-ekonomiczną, wysoką rentowność oraz znaczący zysk. Tu warto zauważyć, że z ostatecznego rozliczenia wykorzystania środków abonamentowych przekazanych nadawcy w roku 2012²² wynikało, że na realizację przedsięwzięć misyjnych Radio Koszalin wydało ok. 0,5 mln zł więcej, niż otrzymało z abonamentu, pokrywając dodatkowe koszty misji ze środków własnych, uzyskanych głównie ze sprzedaży czasu antenowego. Oznacza to też, że skwitowana przez regulatora misyjność oferty, nie przeszkodziła spółce w uzyskaniu przychodów z reklamy i zamknięciu roku obrachunkowego poważnym zyskiem.

Autor przyjmuje, że jednym z wyrazistszych (poza wysoką rentownością i zyskiem) wyznaczników finansowo-ekonomicznej efektywności, osiągniętej przez spółkę w rezultacie wdrażania strategii wzrostu poziomu wiarygodności, zaufania i wizerunku – jest sprzedaż czasu antenowego (reklama, sponsoring, sprzedaż usług promocyjnych). Zwłaszcza, że cel taki zarząd w strategii eksponował.

W udostępnionych przez spółkę wyliczeniach zawarte były dane wartości emisji reklam, w tym ogłoszeń płatnych z barterami i bez barterów, audycji sponsorowanych z barterami i bez barterów, uzyskanych „dotacji” oraz sprzedaży usług promocyjnych.

Tabela 1 prezentuje sprzedaż czasu antenowego w latach 2011–2013.²³ Powyższe zestawienie ilustruje tendencję wzrostu wartości sprzedaży usług reklamowych, wykazującą prawdopodobną współzależność z poziomem wiarygodności, wizerunku i reputacji oraz wielkością audytorium (słuchalnością) Radia Koszalin.

Tabela 1. Sprzedaż czasu antenowego

Rok	Sprzedaż	Wzrost w %
2011	820 jednostek	0%
2012	880 jedn.	7%
2013	1.090 jedn.	13%

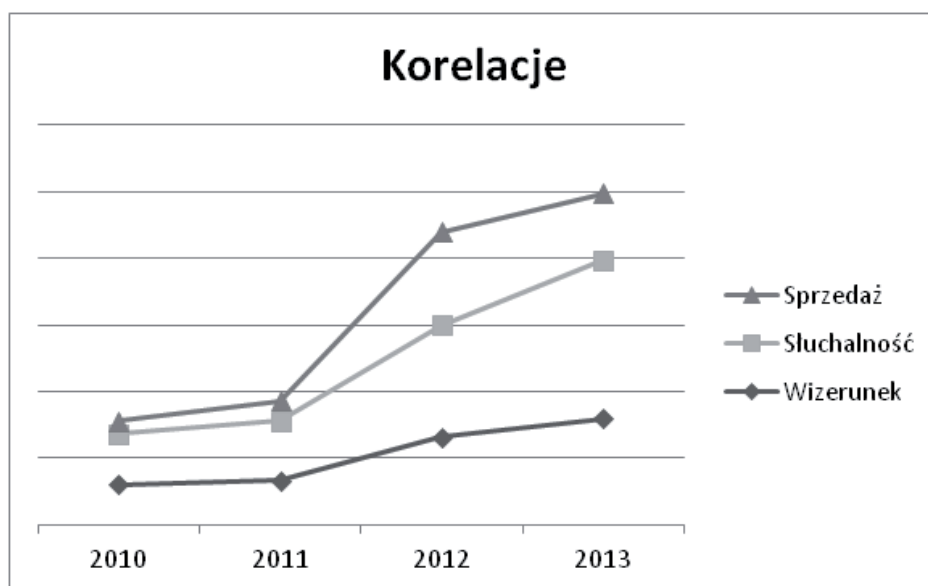
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych spółki

²² *Media publiczne 2012*. Aneks do sprawozdania, KRRiT, Warszawa, marzec 2013.

²³ Udostępnione dokumenty finansowe i wyliczenia objęte są tajemnicą handlową spółki. Wielkość sprzedaży przeliczono na właściwe jednostki obliczeniowe, służące do procentowych zestawień.

Wiarygodność, zaufanie, pozycja na rynku, jako czynniki wizerunkowe a efektywność ekonomiczna

Zebrane dane (wyniki) z wcześniej scharakteryzowanych badań poziomu wiarygodności, słuchalności i sprzedaży czasu antenowego (reklamy), uproszczone do wartości jednostkowych, ułatwiających zarysowanie ewentualnych tendencji, przedstawione na Rysunku 1, wskazują, iż mamy do czynienia z modelem wieloczynnikowym, w którym współczynnik korelacji liniowej pomiędzy zmiennymi możemy uznać za wskaźnik występujących w nim sił zależności.



	Wizerunek	Słuchalność	Sprzedaż
2010	3	3,8	1
2011	3,3	4,5	1,5
2012	6,6	8,4	7
2013	8	11,9	13

Rysunek 1. Graficzne ujęcie korelacji liniowej.

Źródło: Opracowanie własne.

Wykazany wyżej stopień korelacji oparty jest na podobieństwie i zależności ujętych w czasie zmian porównywalnych wielkości. Dowodzi nie tylko zharmonizowanie ich przebiegu, ale też podobieństwo kierunku zmian. Uzasadnia postawioną hipotezę o zależności wartości sprzedaży produktów i usług Radia Koszalin od jego pozycji na konkurencyjnym rynku; wizerunku, wiarygodności, poziomu słuchalności (wielkości audytorium), co samo w sobie – obudowane innymi badaniami rynku – wydawało się dość oczywiste, jednak

w tym konkretnym przypadku analizy działalności szczególnego podmiotu, jakim jest spółka handlowa publicznego nadawcy (z jej misyjnymi powinnościami), wymagało dodatkowych potwierdzeń.

Zakończenie

Przedstawione i zinterpretowane w artykule wyniki badań pośrednio i bezpośrednio dowodzą, że wdrażana strategia zarządzania tożsamością przynosi oczekiwane, pozytywne rezultaty zarówno, jeśli chodzi o cel główny, jak i cele cząstkowe.

Wysoka słuchalność, o którą walczą wszyscy nadawcy, przekłada się na wzrost zainteresowania reklamodawców, a tym samym na lepszą sprzedaż czasu antenowego, skutkującą zwiększonymi wpływami z reklam. Ta sprawdzona wielokrotnie i udowodniona prawidłowość (współzależność scharakteryzowanych wyżej czynników), zestawiona z wynikami finansowymi spółki za lata 2011–2013, uzasadnia hipotezę, że misyjność oferty programowej Radia Koszalin ma udział w finansowo-ekonomicznej efektywności spółki.

Przeprowadzone badania dają również podstawę do konkluzji, iż oferta Radia Koszalin mieści się w nurcie służby publicznej, cieszy się wysoką słuchalnością i zaufaniem społecznym, czym utrwała renomę i wiarygodność stacji, wygrywającej konkurencję z większością nadawców komercyjnych.

Na tle ofert innych stacji z regionu koszalińskiego²⁴, program Radia Koszalin znacząco nasycony treściami misyjnymi – wbrew przypuszczeniom, że „misja raczej nie popłaca” – buduje jego wyrazistą tożsamość. Jest jednocześnie efektem świadomego, choć i ryzykownego wyboru zarządu, który obierając opcję misyjności musi wiedzieć, że lepiej od reportaży i audycji publicystycznych, sprzedają się audycje „łatwe, lekkie i przyjemne”. Przezorność nakazywałaby, zwłaszcza w latach pogłębiającej się zapaści poboru abonamentu, by szukać pewniejszych sposobów zasilania pieniężnego. Czy jednak kosztem utraty wiarygodności i zaufania słuchaczy? Zapewne tak zarysowany dylemat trąci krańcowością, ale wskazuje na jak trudne wybory muszą decydować się nadawcy publiczni, by spełnić misyjne obowiązki ustawowe, a jednocześnie, jako jednoosobowe spółki Skarbu Państwa, generować zysk. Bez odpowiedzi pozostaje pytanie, jak wyznaczyć poziom (granice) nasycenia programu audycjami misyjnymi, po przekroczeniu którego tożsamość nadawcy, choć nadal wyrazista (obudowana dotychczasową reputacją i wiarygodnością), nie przysporzy mu już słuchaczy, a spowoduje ich odpływ, przekładający się na utratę nie tylko reklamodawców?

²⁴ Autor w latach 2009-2012 prowadził badania rynku mediów elektronicznych województwa zachodniopomorskiego.

THE MANAGEMENT OF IDENTITY OF COMMERCIAL COMPANY IN ELECTRONIC MEDIA SECTOR

Abstract

The article rises an issue of company's identity which is a result of brand, reputation and strategy of shaping a positive image of company. These attributes, which allow to build customer's trust, facilitate competing on market and achieve positive economic effects, author of the article considers on the example of Radio Koszalin. Multifactorial correlations between reliability level, programme quality and attractiveness, audience and company's economic effectiveness, were submitted to analysis.

Keywords: corporate identity, radio market in Poland, corporate image.

