



WYŻSZA SZKOŁA BIZNESU
NATIONAL - LOUIS UNIVERSITY
w Nowym Sączu

PROJEKT PHARE - FIESTA II

**ZARZĄDZANIE ZMIANAMI
I ROZWOJEM FIRMY**

STUDIA PRZYPADKÓW

**Praca zbiorowa
pod redakcją naukową
Andrzeja Koziny**

Nowy Sącz 1998

Jan Beliczyński

Akademia Ekonomiczna w Krakowie

POWSTANIE I STRATEGIA ROZWOJU RADIA „ŁAN” PROSZOWICE

WPROWADZENIE

Od 1920 roku, kiedy to powstała pierwsza rozgłośnia radiowa w Pittsburgu w Stanach Zjednoczonych, branża mediów radiowych na świecie rozwija się dynamicznie, tworząc regionalne stacje radiowe. Proces ten, ze znacznym opóźnieniem, nie ominął też naszego kraju, gdzie w wyniku przeprowadzonej przez Krajową Radę Radiofonii i Telewizji (KRRiTV) drugiej tury postępowania konkursyjnego, istnieje około 200 stacji radiowych. Można zauważyć, iż w Polsce ukształtował się rynek radiowy. Oprócz nadawców rynek radiowy obejmuje również radiosłuchaczy, zlecniodawców reklam radiowych (firmy oraz instytucje niedochodowe), agencje reklamowe, w tym wyspecjalizowane w obsłudze reklamy radiowej oraz instytucje badań rynku mediów.

Powszechnie wiadomo, iż uwaga przede wszystkim komercyjnych nadawców radiowych skupia się w głównej mierze na pozyskaniu jak największej liczby słuchaczy z grupy docelowej, która jest jednocześnie przedmiotem zainteresowania reklamodawców, adresujących do nich swoją ofertę. Jak największe audytorium warunkuje pozyskanie przez nadawców największej liczby zleceń od reklamodawców na reklamę radiową, a tym samym odpowiedniego poziomu zysku. Główne cele działania stacji wynikają z faktu, iż, w przeciwieństwie do firm branży dóbr konsumpcyjnych i przemysłowych, nadawca radiowy funkcjonuje jednocześnie na dwóch odrębnych rynkach: radiosłuchaczy i reklamodawców. Rynki te wzajemnie na siebie wpływają i oddziałują. Mając na uwadze wzajemne relacje między podmiotami rynku mediów należy stwierdzić, iż istotnym problemem nadawcy radiowego staje się wypracowanie właściwej strategii zarządzania stacją radiową. Problem zarządzania komercyjną stacją nabiera dużego znaczenia wobec obserwowanego w Polsce dynamicznego rozwoju rynku mediów elektronicznych.

Studium przypadku przedstawia powstanie i rozwój Radia „ŁAN” Proszowice. Rozpoczyna się od ogólnej charakterystyki Radia „ŁAN” Proszowice, po

czym zostały zaprezentowane okoliczności powstania radia, rozważania dotyczące charakteru stacji. Opisano produkt radiowy (oferę oprogramową), organizację rozgłośni, jej działania reklamowe, a następnie przedstawiono konkretną sytuację, widzianą z perspektywy dyrektora radia, związaną z koniecznością opracowania strategii działania Radia „ŁAN” na przyszłość.

OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA RADIA „ŁAN” PROSZOWICE

Radio „ŁAN” jest pierwszą w Polsce lokalną rozgłośnią samorządową miasta i gminy Proszowice o profilu muzyczno-informacyjnym. Przybliżone proporcje programowe to około 70% muzyki i 30% informacji. Programów stacji można słuchać na częstotliwościach 71,96 i 96,70 FM w promieniu około 50 km od miejsca zainstalowania nadajnika o mocy 100 kW w Proszowicach. Rozgłośnia swoim zasięgiem obejmuje obszar północno-wschodni województwa miejskiego krakowskiego, południowy województwa kieleckiego oraz zachodni obszar województwa tarnowskiego. Obszar ten pokrywa okolice Proszowic, Słomnik, Skąły, Miechowa, Działoszyc, Skalbierza, Kazimierzy Wielkiej, Bochni, Nowego Brzeska, Kłaja, Niepołomic, Wieliczki oraz ponad 70% części aglomeracji miasta Krakowa. Docelową grupę radiosłuchaczy stacji stanowią ludzie w wieku od lat 12 do 49, zamieszkujący obszar technicznego zasięgu nadajnika, o przeciętnych dochodach i średnim wykształceniu. Radio „ŁAN” gromadzi tygodniowo przy radioodbiornikach około 80 tysięcy słuchaczy (wg badań OBOP). Nadaje wyłącznie hity muzyki rockowej i pop. Unika disco polo i jazzu. Tworząc serwisy informacyjne, korzysta z materiałów PAP i Polskiej Sekcji Głosu Ameryki z Waszyngtonu. W skład oferty programowej wchodzi bloki informacyjno-muzyczne, publicystyczne, wyłącznie muzyczne, w tym, z udziałem słuchaczy, serwisy informacyjne (lokalne, z kraju i ze świata) oraz bezpośrednio transmitowane z Waszyngtonu programy Polskiej Sekcji Głosu Ameryki.

POWSTANIE RADIA „ŁAN” PROSZOWICE

Na przełomie 1993 i 1994 roku pojawiła się czteroosobowa grupa zapaleńców, która była zainteresowana powstaniem na terenie gminy Proszowice radia typowo lokalnego. Zdawała ona sobie sprawę, iż w małych ośrodkach szanse na utworzenie rozgłośni są o wiele mniejsze niż w dużych aglomeracjach miejskich. Władze samorządowe gminy Proszowice uznały, iż warto wesprzeć inicjatywę uruchomienia stacji radiowej, ponieważ w tym regionie istniała szczególna potrzeba mówienia o problemach społeczności lokalnej poprzez antenę radiową. Dysponując odpowiednimi funduszami z budżetu gminy, grupa ta wzięła na siebie ciężar zorganizowania radia. Okazało się, że ci ludzie, amatorzy, potrafili.

Staraliśmy się uruchomić radio z inicjatywy społecznej, maksymalnie jak najniższym kosztem ze środków budżetowych gminy - komentuje Klaudiusz Kawecki - burmistrz miasta i gminy Proszowice.

Po wielu trudnościach i zabiegach przygotowawczych Radio „ŁAN” rozpoczęło nadawanie programu. Było to 22 maja 1994 roku.

Uknuliśmy sobie, że powstające radio ochrzczimy nazwą melodyjną i z konieczności polską pisownią. Ktoś zaproponował, iż to będzie „ŁAN”, ale pisane tak jak brzmi. Tak więc przyjęto nazwę kojarzącą się głównie z łanem zboża i słonecznym latem - wspomina historię powstania szef rozgłośni Artur Sumera.

JAKIE RADIO? - KOMERCYJNE I PUBLICZNE

Cele oraz zadania Radia „ŁAN” jako stacji lokalnej pokrywają się z oczekiwaniami społeczności lokalnej. Rozgłośnia porusza jej aktualne problemy. Telefony oraz listy od słuchaczy wymuszają na radiu pewne działania interwencyjne. Misją Radia „ŁAN” jest pełnienie służby wobec społeczności lokalnej, działanie na jej rzecz, w związku z czym nie jest to radio do końca czysto komercyjne. Publiczny jej charakter wynika z tego, że jest ona rozgłośnią samorządową, niezależną od jakichkolwiek sił i ugrupowań politycznych. Większość słuchaczy słusznie czuje się współwłaścicielami i współtwórcami programu stacji. Dyrektor radia Artur Sumera jest przekonany, iż element komercji takiego radia lokalnego, środowiskowego jest niezbędny, jeżeli rozgłośnia chce być instytucją w pełni dochodową, samodzielną i niezależną. *Nie odrywając się od istotnych problemów społeczności lokalnej, rozgłośnia funkcjonuje na zasadzie stacji komercyjnej - zauważa dyrektor.*

Ważną rolę w działalności stacji odgrywają wszelkie akcje charytatywne związane, między innymi, z ośrodkiem pomocy społecznej Domu św. Brata Alberta. Na początku 1996 roku rozgłośnia wzięła udział w akcji Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy, gdzie w Proszowicach na rzecz dzieci poszkodowanych w wypadkach zebrano około 25 mln st. zł pl. W akcji mikołajkowej 1995 roku rozgłośnia zebrała dla dzieci niepełnosprawnych około 67 mln st. zł pl.

Radio „ŁAN” pełni również funkcję wspierającą wobec lokalnej przedsiębiorczości poprzez akcentowanie na antenie licznych walorów gospodarczych regionu dorzecza Nidzicy, Szreniawy, Dłubni, Prądnika i Wisły. Promocja takich zalet rolniczych, jak występowanie najlepszych gleb - czarnoziemów, ma niebagatelne znaczenie dla rozwoju gospodarczego regionu. Radio podaje ceny produktów rolnych oraz wszystko to, co się dzieje na placach targowych pełniąc tym samym kolejną rolę - lokalnego informatora rolniczego. W bloku programowym poświęconym gospodarce Radio „ŁAN” zajmuje się między innymi problemem bezrobocia, gdzie prezentowane są oferty pracy z Rejonowego oraz Wojewódzkiego Urzędu

Pracy. Słuchacze wykazują bardzo duże zainteresowanie. Przychodzą do studia i pytają o szczegóły danej oferty. Ostatnio rozgłośnia podjęła współpracę z Krakowską Izbą Przemysłowo-Handlową.

Stacja lokalna w Proszowicach ciągle rozszerza ofertę współpracy z innymi okolicznymi gminami. Takie gminy, jak Nowe Brzesko, Kłaj, Koniusza, przystąpiły już do współpracy z Radiem „ŁAN”. Współpraca z urzędami gminy przynosi rozgłośni wymierne efekty, gdyż znacznie poszerza krąg słuchaczy. *Mamy nadzieję, że ludzie, którzy chcą się dowiedzieć, co się dzieje w ich gminie, będą słuchać naszej stacji a nie innej* - komentuje dyrektor radia. *Chcemy zainteresować nowych słuchaczy ich własnymi problemami*. Należy w tym miejscu zwrócić uwagę, iż władze gminne zdają sobie sprawę, że dzięki współpracy z radiem unikną w przyszłości wielu nieporozumień, które często wynikają z przekłamania różnych informacji, dotyczących ustaw rady gminy. Dyrektor radia przewiduje, iż w niedalekiej przyszłości zostaną podpisane umowy z pozostałymi gminami regionu.

Najszerszą współpracę Radio „ŁAN” podejmuje z Centrum Kultury i Wypoczynku w Proszowicach. *Pracujemy w jednym budynku, nasze obszary działania bardzo często pokrywają się* - komentuje dyrektor radia. *Jeżeli oni organizują imprezę kulturalną, to zazwyczaj promujemy ją na naszej antenie. Również współorganizujemy występy znanych zespołów młodzieżowych. Gościli u nas między innymi „Chłopcy z Placu Broni”, „Elektryczne gitary”, Kuba Sienkiewicz, Edyta Geppert, Halina Frąckowiak, Mieczysław Szczepniak oraz Marek Grechuta*. Na antenie Radia „ŁAN” eksponowane są dość często wydarzenia kulturalne regionu, na przykład występy lokalnych zespołów muzycznych. Niektóre programy eksponują historię regionu, mówią o zabytkach kultury, podkreślają walory architektoniczne kościołów oraz przydrożnych kapliczek. Należy zwrócić uwagę, iż przedstawianie walorów turystyczno-krajobrazowych regionu stanowi istotny element realizowanej przez rozgłośnię polityki promocji konkretnej gminy.

Staramy się, aby w każdym paśmie programowym znalazło się coś interesującego dla słuchacza - mówi dyrektor radia. *Zazwyczaj spotykamy się z ich bardzo pozytywnymi opiniami. Przeważnie chcieliby oni, aby serwis informacyjny, poświęcony wydarzeniom regionu, był znacznie bogatszy. Stanowi to istotny problem prawie wszystkich stacji lokalnych w Polsce* - dodaje dyrektor. *Staramy się, przede wszystkim, wsłuchiwać w opinie naszych słuchaczy i postępować tak, żeby zaspokoić ich oczekiwania, gusty, preferencje oraz potrzeby mając przy tym na uwadze, aby to nie zmieniło charakteru profilu naszej stacji. Na podstawie telefonów i listów od słuchaczy określamy tematykę bloków programowych. Ma to być radio wyłącznie dla naszego słuchacza. Podaje informacje z jego miejscowości oraz muzykę, którą najbardziej lubi. Robimy program o naszych słuchaczach i przede wszystkim dla nich*.

PRODUKT RADIOWY

W dni powszednie codziennie o 6.00, rozpoczyna się w Radiu „ŁAN” blok muzyczno-informacyjny *Wstawaj Twoje radio gra!*, w ramach którego podawane są informacje lokalne, ceny produktów rolnych, kursy walut NBP, notowania krakowskich kantorów, relacje reporterskie z terenu oraz prezentowany jest przegląd prasy regionalnej. Każdy dzień tygodnia, oprócz sobót i niedziel, w programie *Program Z 9 na 12* nadawanym od 9.00 do 12.30 ma po części charakter publicystyczny, w którym przedstawiane są wypowiedzi osób zaproszonych do studia. Poruszana jest tu problematyka gospodarcza, istotne problemy społeczne Proszowic i okolicznych gmin. Stale na antenie tego programu gości burmistrz miasta Proszowic. Niezależnie od przewodniego tematu bloku programowego pojawiają się liczne konkursy i akcje promocyjne, przeprowadzane wspólnie z niektórymi firmami w regionie. Również w tym bloku programowym można usłyszeć wybrane, najciekawsze audycje Głosu Ameryki.

Staramy się, aby nasze programy nie były zbyt przegadane - zauważa dyrektor radia. Postępujemy zgodnie ze znaną regułą radia BBC, iż powyżej 3 minut mówienia na antenie zdolność przyswajania treści przez słuchacza wyraźnie spada, w związku z czym przerywamy wypowiedź muzyką, dając słuchaczowi możliwość odpoczynku, po czym powracamy na antenie do rozmowy. Chcemy informować, ale nie chcemy zagadać anteny.

W programie Radia „ŁAN” przeprowadzane są na żywo dyskusje ze znanymi politykami. Gośćmi radia byli kolejno: Adam Strzembosz, Janusz Korwin-Mikke, Waldemar Pawlak, Tomasz Kwiatkowski, Lech Wałęsa. Pasma popołudniowe i wieczorne są wybitnie muzyczne. Przeboje są starannie wybierane, z dużą dbałością o to aby był zachowany format muzyczny radia hitowego. Są to największe przeboje lat 70, 80 i 90 oraz bieżące hity muzyczne. Największą popularnością wśród słuchaczy cieszy się program *Muzyczne marzenie, piosenka na życzenie*, nadawany w dni powszednie o godzinie 19.00. Słuchacz, dzwoniący do studia, może zamówić w tej audycji swoją ulubioną piosenkę. Również bardzo popularny jest niedzielny program *Moje radio*, gdzie prezenter czyta na antenie nadesłane na kartkach pocztowych zamówienia muzyczne oraz pozdrowienia. Mając na uwadze niski wskaźnik telefonizacji niektórych obszarów regionu, rozgłośnia stara się uwzględniać muzyczne gusty i upodobania swoich słuchaczy, które najczęściej wyrażane są w postaci nadsyłanych do stacji listów.

Niedzielne poranki są zdominowane przez program o charakterze wybitnie regionalnym. *Radiowy Tygodnik Regionalny* porusza istotne problemy społeczności lokalnej. Przedstawia on najważniejsze wydarzenia społeczno-kulturalne regionu. Codziennie wieczorem od 22.00 do 0.00 radio transmituje program w języku polskim Głosu Ameryki z Waszyngtonu. Program ten, składający się z informacji, analiz i komentarzy politycznych, korespondencji ze świata, przeglądu prasy

amerykańskiej, rozmów z ekspertami, wiadomości gospodarczych, informacji o amerykańskiej kulturze i życiu społecznym, wzbogacony dobrą muzyką, stanowi znakomite uzupełnienie tego, co samo Radio „ŁAN” przygotowuje dla swoich słuchaczy.

*Staramy się trzymać określonego profilu muzycznego stacji - mówi dyrektor radia. Nadajemy wyłącznie największe hity z czołówki list przebojów lat 70., 80. i 90., oraz najnowsze przeboje. Wszystko w kategorii rock, pop i disco. Na antenie przeważa muzyka tzw. „środką” - lekka, łatwa i przyjemna. Nasz format muzyczny to **radio hitowe**. Uwzględniamy zgodność tempa muzyki o takim profilu do faz aktywności życiowej słuchacza w ciągu doby. Rano przeważnie gramy utwory szybkie, dynamiczne, pobudzające do działania i optymizmu, przed południem - muzykę o zrównoważonym tempie, nadającą się do słuchania w pracy, w trakcie wykonywania różnych czynności. Natomiast po godzinie 19.00 przeważają hity o charakterze spokojnym, nastrojowym, sprzyjające odpoczynkowi po całym dniu, chociaż nie pomijamy szybkich i dynamicznych przebojów. Od północy do szóstej rano „kręci się” twardy dysk, czyli komputer z zaprogramowaną wcześniej muzyką i jinglami. Warto w tym miejscu podkreślić, iż w celu uatrakcyjnienia oferty muzycznej Radio „ŁAN” współpracuje ze znanymi w Polsce wytwórniami fonograficznymi: DIGITON, MAGIC RECORD, MUSIC CORNER, SONY MUSIC POLSKA, POLYGRAM i IZABELIN STUDIO.*

ORGANIZACJA RADIA „ŁAN”

Aktualnie Radio „ŁAN” zatrudnia 7 osób. Struktura organizacyjna rozgłośni przypomina uproszczoną strukturę funkcjonalną o odpowiedniej specjalizacji stanowisk. Dyrektor radia, oprócz kierowania stacją, realizuje wspólnie z redaktorem anteny zadania, które dotyczą kształtowania oferty programowej oraz układania ramówki programowej. Szczególnie również dba o odpowiednią promocję stacji i czuwa, aby zachowany był jej właściwy profil programowy. Szef oprawy muzycznej, opracowując płytotekę stacji, czuwa aby utrzymany był odpowiedni profil muzyczny radia hitowego. Mając na uwadze zachowanie określonego formatu muzycznego, prezenterzy dobierają muzykę do programu wyłącznie z ułożonej płytoteki oraz play listy stacji. Za przygotowanie serwisu lokalnego oraz z kraju i ze świata odpowiedzialne są kolejno dwie osoby. Natomiast za sprzedaż czasu antenowego na ogłoszenia komercyjne i reklamę odpowiada jedna osoba. Pozostałe osoby łączą funkcje realizatora programu i prowadzącego. Wszyscy pracownicy stacji traktują pracę w rozgłośni jako fascynujące zajęcie. Uważają oni, iż radio nie jest tylko sposobem zarabiania pieniędzy, lecz ich pasją życiową. Aktualny schemat organizacyjny Radia „ŁAN” Proszowice przedstawia załącznik 4. Ramowy zakres zadań, odpowiedzialności i uprawnień dla poszczególnych stanowisk organizacyjnych rozgłośni przedstawia załącznik 5.

REKLAMA W RADIU „ŁAN” PROSZOWICE

Na antenie Radia „ŁAN” reklamuje się bardzo dużo małych i średnich firm produkcyjnych i handlowych z regionu. W przeważającej większości są to firmy budowlane. Wynika to z faktu, iż w rejonie proszowickim można obecnie zaobserwować znaczne ożywienie w budownictwie (wiele osób buduje lub remontuje swoje domy). Nie brakuje również firm, które po raz pierwszy reklamują się w radiu. Czują one potrzebę dotarcia do swoich potencjalnych klientów poprzez Radio „ŁAN”. Oczekują aby rozgłośnia zajęła się kompleksową obsługą reklamową. Chcą, by radio opracowało scenariusz spotu reklamowego lub treść ogłoszenia komercyjnego, dobrało odpowiednią muzykę, określiło najlepszy czas emisji oraz zrealizowało reklamówkę lub ogłoszenie komercyjne. Pracownik działu sprzedaży i reklamy Radia „ŁAN” jest w stanie samodzielnie sprostać wymaganiom klientów. Usiłuje to robić coraz bardziej profesjonalnie, tak aby klient - reklamodawca był zadowolony. *Staramy się aby nasza oferta sprzedaży czasu reklamowego była atrakcyjna dla klienta. Jest ona najtańsza w porównaniu z pozostałymi rozgłośniami krakowskimi* - komentuje szef sprzedaży Radia „ŁAN”. *Stosujemy system rabatów i upustów cenowych. Klient może u nas wykupić audycje sponsorowane. Przeprowadzany na naszej antenie wywiad sponsorowany może skutecznie zachęcić słuchaczy do skorzystania z oferty danej firmy. Często zdarza się, że po wyemitowaniu określonej ilości reklam, firma dzwoni do nas mówiąc, że radiowa kampania reklamowa odniosła sukces. Klientowi pomagamy określić cele, założenia i odbiorców kampanii reklamowej w radio, opracowujemy również scenariusz reklamy radiowej oraz przygotowujemy właściwy plan mediów.*

W przekonaniu reklamodawców rozgłośnia w Proszowicach jest dobrym środkiem dotarcia do potencjalnych klientów firm, zlecających emisję reklamy. W zasięgu nadawania stacji zamieszkuje około 1 200 000 osób, funkcjonuje 75 tys. podmiotów gospodarczych różnej wielkości. Ze względu na niskie ceny emisji reklamy, koszty jej dotarcia do jednego tysiąca odbiorców są niższe od pozostałych rozgłośni, istniejących w regionie krakowskim. Radio „ŁAN” jest doskonałym środkiem dla dużych firm, za pośrednictwem którego mogą dotrzeć do rynku lokalnego, traktujących reklamę w lokalnym radiu z Proszowic jako uzupełnienie kampanii ogólnopolskiej. Załącznik 1 przedstawia ceny emisji spotów reklamowych oraz ogłoszeń komercyjnych.

STRATEGIA ROZWOJU RADIA

Oprócz Radia „ŁAN”, na obszarze województwa krakowskiego funkcjonuje jedna komercyjna stacja radiowa o zasięgu ogólnopolskim (RMF FM), rozgłośnia regionalna Polskiego Radia (PR Kraków) oraz Radio Alfa, Radio Blue - Biskupice-Łazany, Radio Plus, Radio RAK i Radio Wanda. Krakowski

rynek radiowy określają następujące zjawiska, które w większości przypadków występują w innych regionach kraju:

1. Pozycja rynkowa oraz w rankingu słuchalności nadawców w zasadzie zdeteminowana jest datą rozpoczęcia emisji programu. Jest ona tym wyższa, im wcześniej rozpoczęto nadawanie,
2. Prawie wszystkie rozgłośnie komercyjne zaczynają z powodzeniem konkurować zarówno między sobą jak i z nadawcami publicznymi,
3. Oferta nadawców prywatnych jest adresowana przeważnie do młodych ludzi,
4. Lokalny rynek reklamy jest na tyle „płytki”, iż w niedostatecznym stopniu umożliwia utrzymanie stacji radiowej. Wiele małych lokalnych firm posiada ograniczone zasoby finansowe i nie są one skłonne przeznaczać ich na reklamę radiową. Nawet stosunkowo niska cena sprzedaży czasu antenowego na reklamę w radiach lokalnych nie zachęca potencjalnych klientów do reklamowania w radiu. Słuchacz zamieszkujący województwo krakowskie, dysponujący względnie dobrym odbiornikiem radiowym, o dość wysokiej czułości odbioru fal FM, ma niezwykle bogatą ofertę w zakresie odbioru stacji radiowych. Może on odbierać nie tylko stacje lokalne, ale stacje z sąsiednich województw, a przy dobrych warunkach propagacji - niektóre programy słowackie i czeskie.

Analiza słuchalności Radia „ŁAN” w regionie Małopolski motywuje zespół radia do coraz lepszej pracy, napawa optymizmem (patrz załącznik 2). Najważniejszym obecnie zadaniem dyrektora staje się wypracowanie długofalowej strategii działania i dalszy rozwój radia. W roku 1997 w Radiu „ŁAN” zaczęto inwestować w nowoczesny sprzęt radiowy i komputerowy. *Inwestycje oraz zmiana ramówki programowej przyniosły swoje efekty, słuchalność wzrosła o ponad 100%. Jak na małą stację lokalną to bardzo duży sukces. Wyprzedzamy pod względem zasięgu tygodniowego niektóre krakowskie stacje lokalne - komentuje dyrektor radia. Staramy się o rozszerzenie koncesji nadawania, tak abyśmy byli słyszalni w całym Krakowie. Wtedy nasza słuchalność jeszcze bardziej wzrosłaby. Obecnie jesteśmy na etapie szukania inwestora strategicznego. Zdajemy sobie sprawę, iż warunkiem przetrwania na wysoce konkurencyjnym rynku radiowym jest ekspansywny rozwój. Na to potrzebne są pieniądze. Mamy ciekawe pomysły, młody, dynamiczny zespół, z entuzjazmem podchodzący do pracy. Każde wydatki traktujemy nie jako koszty, ale jako inwestycję, przynoszącą w przyszłości zysk. Na radiu można zarobić, pod warunkiem odpowiednich inwestycji w sprzęt i w program radiowy - dodaje dyrektor.*

Dla stacji radiowej warunkiem sprawnego oraz efektywnego działania w przyszłości jest realizacja określonej strategii, która prowadzi do rozwoju i sukcesu radia, tym samym do przewagi konkurencyjnej na rynku. Mając na uwadze, jak istotne znaczenie dla radia ma właściwa strategia działania, zespół radia podjął pracę, mającą na celu wypracowanie odpowiedniej strategii. W tym celu określono mocne

i słabe strony stacji oraz szanse i zagrożenia płynące z otoczenia dla rozgłośni (patrz załącznik 3). Dyrektor ma nadzieję, iż zastosowane odpowiednie metody formowania strategii pozwolą na opracowanie właściwej strategii działania Radia „ŁAN” Proszowice.

Problemy do rozwiązania

1. Jaka powinna być strategia działania Radia „ŁAN” Proszowice? W tym celu zastosuj znane ci z literatury przedmiotu odpowiednie procedury zarówno analizy SWOT, metody macierzy Mc Kinseya, jak i analizy sektorowej i konkurentów M. Portera. Przedstaw wynik prac w formie pisemnej z odpowiednim komentarzem.
2. Opracuj drzewo celów dla Radia „ŁAN” Proszowice. Zastanów się, jaka powinna być minimalna liczba osób zatrudnionych w rozgłośni, aby mogła ona realizować wskazane przez ciebie funkcje nadawcy radiowego.
3. Narysuj zaproponowany przez Ciebie schemat organizacyjny Radia „ŁAN”, przedstawiający strukturę organizacyjną, odpowiadającą strategii zarządzania rozgłośni. Jakie powinny być kryteria grupowania komórek organizacyjnych?
4. Określ w punktach zakres zadań, obowiązków i uprawnień dla poszczególnych komórek i stanowisk organizacyjnych dla proponowanego przez ciebie rozwiązania strukturalnego Radia „ŁAN” Proszowice.

Cennik emisji reklamy na antenie Radia „ŁAN” Proszowice

Dni powszednie

Pasmo czasowe	Wartość bloku reklamowego	Cena emisji spotu 30-sekundowego (zł)
5.00 - 7.00	Czas 2	30
7.00 - 10.00	Czas 1	40
10.00 - 16.30	Czas 3	25
16.30 - 19.30	Czas 4	20
19.30 - 22.00	Czas 5	15

W soboty

6.00 - 8.00	Czas 2	25
8.00 - 12.00	Czas 1	35
12.00 - 16.30	Czas 2	25
16.30 - 19.30	Czas 3	20
19.30 - 22.00	Czas 4	15

W niedziele

6.00 - 8.30	Czas 2	20
8.30 - 12.30	Czas 1	25
12.30 - 16.30	Czas 2	20
16.30 - 19.30	Czas 3	15
19.30 - 22.00	Czas 4	10

Przelicznik długości reklam							
10'	15'	20'	30'	40'	45'	50'	60'
0,6	0,7	0,8	1,0	1,2	1,4	1,6	1,8

Ogłoszenia komercyjne, niezależne od pory emisji - 20 zł
Cennik obowiązujący w maju 1998 r.

Załącznik 2

Wyniki badań słuchalności Radia „ŁAN” Proszowice w regionie krakowskim (woj. krakowskie, nowosądeckie, tarnowskie)

Tygodniowy zasięg stacji radiowych - odsetek badanych, którzy słuchali danej stacji przynajmniej przez 15 minut w ciągu tygodnia.

Badania przeprowadzone przez OBOP metodą dzienniczkową

Data przeprowadzenia badań	12.05. - 25.05.97	11.08. - 24.08.97	13.10. - 26.10.97	13.10. - 14.12.97	9.03. - 5.04.98
Radio RMF	53,5	50,6	59,5	57,3	55,0
Polskie Radio 1	40,3	43,1	36,3	35,8	38,7
Radio Zet	33,2	26,9	32,7	32,7	32,5
Radio Maryja	29,8	25,2	29,2	28,0	27,1
Polskie Radio 3	13,4	7,2	8,6	9,4	16,0
Radio Echo Nowy Sącz	7,0		6,5	5,4	9,0
Radio Maks Tarnów	4,6	4,5	5,4	3,7	8,8
Radio Wanda Kraków	5,1	4,2	5,9	6,9	8,4
Radio Kraków SA	12,3	7,9	9,5	8,8	6,7
Radio Alfa Kraków	10,3	8,2	9,6	9,2	6,5
Polskie Radio BIS	3,5	4,4	4,0	5,3	5,5
RDN Tarnów	10,2	7,0	10,2	8,0	5,5
Radio WAWA	-	-	-	-	5,0
Polskie Radio 2	4,7	5,2	5,2	4,8	4,8
INFORADIO	-	-	-	-	2,9
Radio „ŁAN”	-	1,6	2,3	2,3	2,8
Radio Alex Zakopane	3,1	2,6	2,2	2,2	2,2
Radio Jazz	-		-	-	1,4
Radio PLUS Kraków	2,8	1,6	2,0	2,3	1,2
Radio RAK Kraków	1,1	1,1	1,6	1,8	1,0
Radio Gama Bochnia	-	-	-	-	0,4
Radio Blue Biskupice	-	-	-	-	0,0
Łączna próba (osoby)	576	428	428	860	342
1% odpowiada (osoby)	29 700	27 700	27 700	29 700	29 928
Max. błąd statystyczny	4,1%	4,7%	4,7%	3,3%	5,3%

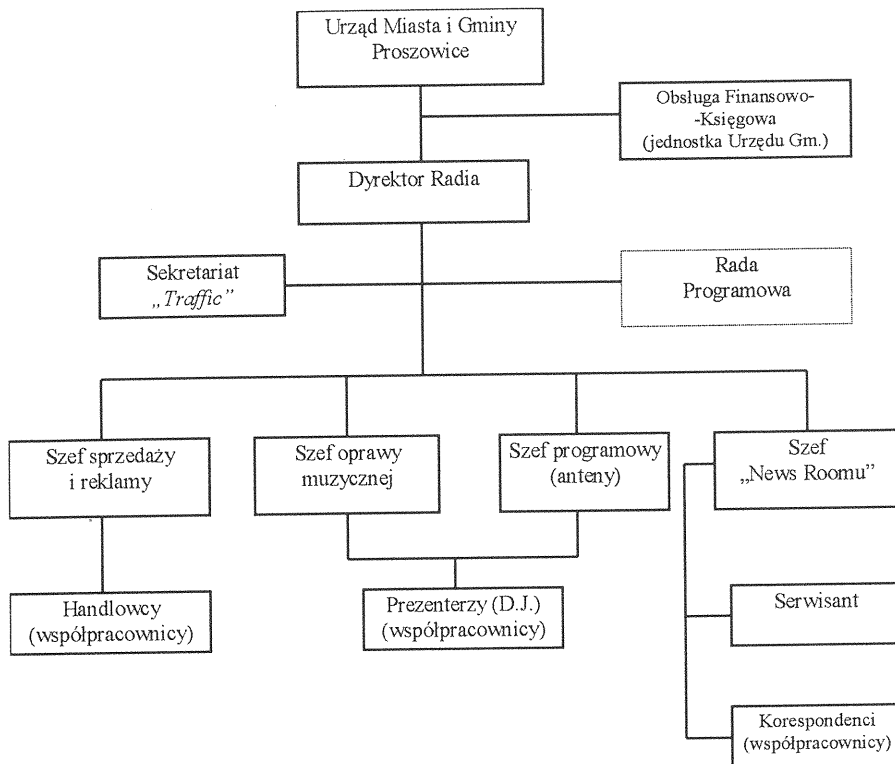
Źródło: Materiały OBOP oraz Press, media, reklama, public relations, 1998 nr 5(28), nr 2(25), 1997 nr 12(23), nr 10(21), nr 7(18)

Mocne/słabe strony radia oraz szanse i zagrożenia płynące z otoczenia

Mocne strony	Słabe strony
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dualny charakter radia (komercyjno-publiczny). 2. Lokalno-samorządowy charakter radia. 3. Działalność w zakresie integracji społeczności lokalnej. 4. Wspieranie i promowanie wszelkich inicjatyw środowiskowych. 5. Wspieranie lokalnej przedsiębiorczości oraz działanie na rzecz ożywienia koniunktury gospodarczej gminy Proszowice. 6. Niezależność (nieuleganie wpływowi i naciskom ugrupowań politycznych). 7. Niezależność programowa. 8. Styl prezenterów. 9. Więzy emocjonalna ze słuchaczami. 10. Dobra opinia o stacji radiowej wśród słuchaczy. 11. Znajomość rynku lokalnego i mentalności lokalnych klientów. 12. Uczestnictwo w akcjach charytatywnych i imprezach kulturalnych. 13. Współorganizowanie występów zespołów i wykonawców muzycznych oraz artystów. 14. Współpraca z Centrum Kultury w Proszowicach. 15. Lokalizacja radia w jednym miejscu. 16. Młody personel rozgłośni. 17. Nadawanie wyłącznie „hitów” muzycznych. 18. Transmisja Polskiej Sekcji Głosu Ameryki z Waszyngtonu. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Niewystarczające zasoby finansowe. 2. Ograniczony zasięg nadawania. 3. Niewystarczająca liczba pracowników.
Szanse	Zagrożenia
<ol style="list-style-type: none"> 1. Wzrost ilości dużych reklamodawców na rynku polskim. 2. Rozwój lokalnej przedsiębiorczości. 3. Wzrost zapotrzebowania na szybkie i stosunkowo tanie usługi radia w dziedzinie promocji ze strony dużych firm. 4. Zainteresowane firmy brokerskich zakupem czasu antenowego. 5. Wysokie ceny emisji reklam ogólnopolskich nadawców. 6. Wzrost ilości zleceń reklamowych kierowanych bezpośrednio na rynki regionalne. 7. Mała elastyczność działań reklamowych niektórych nadawców ogólnopolskich. 8. Przychyłność i wsparcie władz samorządowych, towarzystw oraz zrzeszeń. 9. Rosnące oczekiwania radiosłuchaczy. 10. Silny ruch samorządowy w regionie. 11. Rozwój inwestycji w regionie. 12. Brak atutu lokalności w ogólnopolskich stacjach. 13. Decentralizacja rynku agencji reklamowych. 14. Aktywna działalność instytucji wspierania przedsiębiorczości w regionie. 15. Niski stopień nasyceń nadawców radiowych w województwie kieleckim. 16. Ilościowy wzrost podmiotów gospodarczych. 17. Wsparcie władz samorządowych gminy Proszowice. 18. Zainteresowanie niektórych gmin Małopolski współpracą z Radiem „ŁAN”. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wzrost ilości stacji radiowych na rynkach regionalnych i lokalnych. 2. Brak jednego standaryzowanego raportu o mediach. 3. Regionalizacja programu i reklam ogólnopolskich nadawców komercyjnych. 4. Nieznajomość zasad reklamy radiowej wśród polskich reklamodawców. 5. Tłok w eterze (bliższe sąsiedztwo częstotliwości). 6. Znaczne rozproszenie radiosłuchaczy pomiędzy poszczególne stacje. 7. Duży koszt opłat koncesyjnych. 8. Niewystarczająca ilość małych i średnich firm zainteresowanych lokalną reklamą radiową. 9. Nieuczciwa konkurencja. 10. Słabo rozwinięta i zdezaktualizowana baza adresowa instytucji i firm. 11. Ograniczony potencjał rynku lokalnego. 12. Nierówna walka konkurencyjna. 13. Powstanie sieci radiowych (Super FM, Radio Plus, Pakiet 49, Radiopolis). 14. Atrakcyjna oferta programowa większości nadawców.

Załącznik 4

Struktura organizacyjna Radia „ŁAN” Proszowice



Karty stanowisk pracy Radia „ŁAN” Proszowice

I.

1. **Nazwa stanowiska:** dyrektor radia
2. **Nazwa jednostki organizacyjnej:** Radio „ŁAN” Proszowice
3. **Podlega służbowo:** Burmistrz Miasta i Gminy w Proszowicach
4. **Bezpośrednio podporządkowane komórki:** sekretariat, szef biura sprzedaży i reklamy, szef oprawy muzycznej, szef programowy (anteny), szef „news roomu”
5. **Bezpośrednio współpracuje z:** j.w. oraz jednostką organizacyjną Urzędu Miasta i Gminy odpowiedzialną za obsługę finansowo-księgową radia
6. **Zastępstwo:** w razie nieobecności, obowiązki, w uzgodnionym uprzednio zakresie przejmuje osoba wyznaczona przez dyrektora radia

a) zakres zadań:

- na bieżąco śledzi i analizuje szanse i zagrożenia dla stacji, płynące z otoczenia i planuje rozwój radia,
- opracowuje politykę kadrową radia,
- zarządza majątkiem radia oraz środkami finansowymi przeznaczonymi na produkcję programu i kontroluje jego działalność,
- sporządza wspólnie z burmistrzem preliminarz wydatków i rozlicza budżet Radia „ŁAN” przed Urzędem Miasta i Gminy w Proszowicach,
- koordynuje i nadzoruje realizowane zadania inwestycyjne oraz zakup nowej technologii i sprzętu radiowego,
- wydaje oraz zatwierdza szczegółowe przepisy regulujące wewnętrzne funkcjonowanie stacji,
- reprezentuje Radio „ŁAN” na zewnątrz oraz uczestniczy w wydarzeniach i imprezach branży radiowej,
- przewodniczy w organizowanych zebraniach Rady Programowej i uwzględnia jej opinie w podejmowanych decyzjach,
- utrzymuje stały kontakt z Urzędem Miasta i Gminy w Proszowicach oraz pozostałymi gminami współpracującymi z Radiem „ŁAN”,

dotyczący działań promocyjnych stacji:

- analizuje wyniki badań słuchalności i wyciąga z niej wnioski pod kątem planowanych działań promocyjnych,
- stale monitoruje działalność promocyjną konkurencyjnych stacji radiowych i co kwartał opracowuje raport na ten temat,

- przygotowuje raport dotyczący istniejącej i przyszłej promocji oferty programowej oraz promocji czasu reklamowego,
- opracowuje założenia polityki promocji własnej stacji,
- nawiązuje współpracę z przedstawicielami środków przekazu w celu promocji Radia „ŁAN”,

b) zakres odpowiedzialności - odpowiada za:

- przed UMiG w Proszowicach za koordynację zasobów rzeczowych i ludzkich w taki sposób, aby osiągnęte były założone cele nadawcy Radia „ŁAN”,
- finansowe zabezpieczenie funkcjonowania radia oraz utrzymanie określonego profilu programowego stacji,
- rozwój bazy technicznej radia przeznaczonej do realizacji, produkcji i emisji programu,
- przestrzeganie regulacji prawnych związanych z Ustawą o Radiofonii i Telewizji oraz pozostałych uregulowań dotyczących funkcjonowania Radia „ŁAN”,
- współpracę z innymi stacjami lokalnymi, funkcjonującymi poza technicznym zasięgiem działania nadajnika Radia „ŁAN” i rozgłościami zagranicznymi,
- współpracę radia z osobami ze świata kultury, biznesu oraz z liderami opinii,
- promocję stacji Radia „ŁAN” i jej programów na antenie oraz w pozostałych mediach,
- kształtowanie odpowiedniego wizerunku rozgłośni wśród reklamodawców i słuchaczy
- utrzymywanie kontaktu z lokalnymi władzami, organizacjami społecznymi w celu promocji i utrwalenia pozytywnego image Radia „ŁAN”,

c) uprawnienia do:

- zawierania umów handlowych z podmiotami gospodarczymi oraz umów współpracy z instytucjami z branży mediów,
- zawierania i rozwiązywania umów o pracę oraz umów zleceń /o dzieło/,
- oceniania bezpośrednio podległych pracowników oraz egzekwowania wykonanych przez nich zadań stałych i bieżących,
- podejmowania decyzji finansowych po uprzednim uzgodnieniu z UMiG w Proszowicach,
- nadzorowania działań promocyjnych Radia „ŁAN” na antenie i poza siedzibą stacji,
- zwracania uwagi wszystkim pracownikom na sposoby promowania stacji,
- zlecenia realizatorom i podmiotom zewnętrznym wykonania „zajawek”, jingli promocyjnych oraz materiałów promocyjnych.

II.

1. *Nazwa stanowiska:* sekretariat radia (traffic)
2. *Nazwa jednostki organizacyjnej:* Radio „ŁAN” Proszowice
3. *Podlega służbowo:* dyrektorowi radia
4. *Bezpośrednio podporządkowane komórki:* —————
5. *Bezpośrednio współpracuje z:* wszystkimi jednostkami organizacyjnym radia
6. *Zastępstwo:* w razie nieobecności, w sytuacji uznanej za konieczną, obowiązki przejmuje pracownik radia wyznaczony przez dyrektora

a) zakres zadań:

związanych z tzw. „ruchem”

- koordynuje i kontroluje przebieg oraz postęp wszelkich działań radia we wszystkich zaangażowanych w tym celu stanowiskach pracy,
- ustala i koordynuje grafik dyżurów realizatorów programu, prezenterów oraz personelu „news roomu”,
- kontroluje obecność i punktualność pracowników,

związanych z obsługą administracyjną

- nadzoruje obsługę administracyjną wszelkich akcji i kampanii promocyjnych organizowanych przez radio,
- przekazuje w celach promocyjnych do innych mediów informacje o treści programu,
- prowadzi szczegółowy kalendarz imprez kulturalnych oraz społecznych w regionie i z odpowiednim wyprzedzeniem sygnalizuje możliwość promocji Radia „ŁAN” w ramach tych imprez,
- przyjmuje telefonicznie oraz osobiście w sekretariacie zlecenia na emisje reklam, ogłoszeń komercyjnych i przekazuje szefowi sprzedaży i reklamy,
- przyjmuje korespondencję adresowaną do rozgłośni i rozdziela pomiędzy jej pracowników oraz wysyła korespondencję na zewnątrz,
- rozdziela pomiędzy pracownikami radia wewnętrzne komunikaty i rozporządzenia,
- zamawia, wg rozeznania dyrektora, poszczególnych szefów, prenumeratę wybranych tytułów oraz wydawnictw urzędowych,
- gromadzi i przechowuje podstawowe akty normatywne związane z funkcjonowaniem Radia „ŁAN”, zarządzenia wewnętrzne, pisma przychodzące do rozgłośni, kopie wysyłanej poczty, dokumentację dotyczącą rozwoju radia oraz prowadzi ewidencję w/w dokumentów,
- odbiera telefony oraz przyjmuje gości oczekujących na spotkanie z pracownikami Radia „ŁAN” lub umawia ich spotkania,

- przeprowadza okresowo spis inwentaryzacyjny radia,
- opracowuje kwartalne plany zaopatrzenia rozgłośni w materiały gospodarcze i biurowe, wyposażenie w meble i przedkłada do zatwierdzenia dyrektorowi radia,

b) zakres odpowiedzialności - odpowiada za:

- dostarczenie wszelkiej dokumentacji Radia „ŁAN”, we właściwej formie i jak najszybciej zainteresowanym pracownikom,
- archiwizowanie dokumentacji radia z wyłączeniem dokumentacji finansowo-księgowej oraz prowadzenie listy obecności,
- ciągłość wszelkich działań stacji oraz koordynację spraw związanych ze zwolnieniami, urlopami pracowników radia,
- dystrybucję nagród dla słuchaczy,

c) uprawnienia do:

- zakupu materiałów biurowych, dyskietek, kaset dla pracowników stacji w porozumieniu z dyrektorem.

III.

1. *Nazwa stanowiska:* szef biura sprzedaży i reklamy
2. *Nazwa jednostki organizacyjnej:* biuro sprzedaży i reklamy
3. *Podlega służbowo:* dyrektorowi
4. *Bezpośrednio podporządkowane komórki:* handlowcy
5. *Bezpośrednio współpracuje z:* dyrektorem, szefem programowym, realizatorem zewnętrznego studia produkcyjno-nagraniowego, prezydentem (realizatorem) programu, jednostką UMiG w Proszowicach zajmującą się obsługą finansowo-księgową stacji
6. *Zastępstwo:* w razie nieobecności obowiązki przejmuje osoba wyznaczona przez dyrektora, w sytuacji uznanej za konieczną, w uzgodnionym uprzednio zakresie

a) zakres zadań:

- poznaje potrzeby i preferencje reklamodawców oraz analizuje na bieżąco rynek reklamy i trybie uprzednio ustalonym przekłada dyrektorowi odpowiednie raporty,
- śledzi harmonogram odbywających się w kraju wszelkiego rodzaju imprez szkoleniowych, poświęconych branży reklamowej,
- uczestniczy w stałych i doraźnych wydarzeniach oraz imprezach branży reklamowej,

- na podstawie w/w raportów ustala cele i politykę sprzedaży czasu reklamowego stacji w uzgodnieniu z dyrektorem,
- określa pasma reklamowe w ramach ramówki programowej,
- dostarcza materiały promocyjne handlowcom (akwizytorom), oraz kieruje i nadzoruje ich pracę,
- przewodniczy w cotygodniowych odprawach handlowców (akwizytorów), podczas których ocenia efekty ich pracy oraz wyznacza zadania na najbliższy okres,
- w porozumieniu z dyrektorem określa warunki wynagrodzenia handlowców,
- nawiązuje kontakt i utrzymuje współpracę z agencjami reklamowymi oraz z agencjami medialnymi (wyspecjalizowanymi w zakresie zakupu czasu antenowego na reklamę),
- poznaje preferencje klienta w zakresie form reklamy, w celu przygotowania dla niego kampanii,
- opracowuje bazę danych o dotychczasowych i potencjalnych klientach, wykorzystując ją w swojej codziennej pracy,
- opracowuje plan kampanii promocyjno-reklamowej klienta i nadzoruje jej realizację,
- współpracuje z agencją reklamową w zakresie planowania kampanii,
- czuwa nad emisją spotów zgodnie z przyjętymi ustaleniami planu mediów,
- ustala harmonogram ukazywania się reklam, komercyjnych ogłoszeń, komunikatów niekomercyjnych oraz przekazów, które promują własną stację i przekłada do emisji realizatorowi programu,
- kontroluje poprawność pod względem merytorycznym, formalnym i prawnym umowy z klientem,
- prowadzi miesięczną sprawozdawczość, dotyczącą ilości i wartości wyemitowanych reklam oraz przedkłada raport na ten temat dyrektorowi,
- uczestniczy w zebraniach Rady Programowej rozgłośni, uwzględniając jej opinie przy podejmowanych decyzjach,

b) zakres odpowiedzialności - odpowiada za:

- poznawanie potrzeb i preferencji reklamodawców oraz kontakty stacji z ich przedstawicielami,
- pozyskiwanie środków finansowych radia i uzyskiwanie dochodów stacji z tytułu sprzedaży czasu antenowego na reklamę,
- programy sponsorowane i pozyskiwanie nagród do konkursów,
- przygotowanie umów na emisję reklamy w Radiu „ŁAN” z reklamodawcami,
- przeprowadzenie skutecznej i efektywnej kampanii reklamowej na antenie Radia „ŁAN” na rzecz klienta (reklamodawcy),
- racjonalne gospodarowanie budżetem klienta i kompleksową obsługę klienta,

- przygotowanie bazy danych o klientach,
- przedstawienie odpowiedniej jednostce UMiG w Proszowicach rozliczeń dotyczących umów z reklamodawcami,
- współpracę z agencjami reklamowymi oraz z wyspecjalizowanymi agencjami w zakresie reklamy radiowej,

c) uprawnienia do:

- zawierania i podpisywania umów z reklamodawcami po uprzednim uzgodnieniu z dyrektorem,
- dokonywania jednorazowych zmian cennika usług reklamowych w porozumieniu z dyrektorem,
- zlecania podmiotom zewnętrznym wykonanie spotu reklamowego,
- wydawania poleceń realizatorom, co do emisji komunikatów niekomercyjnych, ogłoszeń komercyjnych i nadzorowania ich produkcji,
- oceniania i egzekwowania wykonania zadań handlowców,
- podpisywania i rozliczania delegacji handlowców.

IV.

1. *Nazwa stanowiska:* handlowiec (akwizytor)
2. *Nazwa jednostki organizacyjnej:* biuro sprzedaży i reklamy
3. *Podlega służbowo:* szefowi biura sprzedaży i reklamy
4. *Bezpośrednio podporządkowane komórki:* _____
5. *Bezpośrednio współpracuje z:* szefem sprzedaży i reklamy, z pozostałymi handlowcami
6. *Zastępstwo:* (praca handlowców na umowę zlecenie)

a) zakres zadań:

- opracowuje bazę danych o swoich klientach (w tym poznaje potrzeby oraz preferencje reklamodawców) i przekłada ją szefowi sprzedaży i reklamy,
- wyszukuje potencjalnych klientów na reklamę i prezentuje im ofertę sprzedaży,
- uczestniczy w targach, wystawach organizowanych przez firmy,
- nawiązuje kontakty z potencjalnymi reklamodawcami,
- negocjuje z klientem warunki emisji reklam na antenie,
- uzgadnia treść umowy i negocjuje z klientem warunki emisji ogłoszeń komercyjnych,
- uzyskuje od klienta podstawowe informacje, niezbędne do przygotowania kampanii na jego zlecenie, uzgadnia z nim koncepcję kampanii i przekazuje je szefowi biura sprzedaży i reklamy,

- obsługuje zlecenie - rachunek klienta (prowadzi ewidencję finansową, związaną z obsługą klienta i przekazuje do zatwierdzenia dyrektorowi),

b) zakres odpowiedzialności - odpowiada za:

- właściwą prezentację oferty programowej i sprzedaży klientowi,
- pozyskiwanie nowych i utrzymanie dotychczasowych klientów,
- prezentowanie odpowiedniego wizerunku Radia „ŁAN” wśród dotychczasowych i potencjalnych klientów,

c) uprawnienia do:

- zawierania umów po uprzednim uzgodnieniu z dyrektorem.

V.

1. *Nazwa stanowiska:* szef programowy (anteny)
2. *Nazwa jednostki organizacyjnej:* antena
3. *Podlega służbowo:* dyrektorowi
4. *Bezpośrednio podporządkowane jednostki:* prezenter (realizator) programu
5. *Bezpośrednio współpracuje z:* szefem biura sprzedaży i reklamy, szefem oprawy muzycznej, szefem „news roomu”, sekretariatem radia
6. *Zastępstwo:* w razie nieobecności, w sytuacji koniecznej, obowiązki przejmuje pracownik wyznaczony przez dyrektora (w zakresie uprzednio uzgodnionym)

a) zakres zadań:

- analizuje wyniki badań słuchalności i wyciąga wnioski pod kątem kształtowania profilu programowego,
- prowadzi nasłuch (osiągalnych w odbiorze) stacji i opracowuje co kwartał raport, dotyczący ich oferty programowej w celu wykorzystania przy kształtowaniu własnej oferty programowej oraz przekłada w/w raport dyrektorowi radia,
- stale opracowuje bank danych dotyczący opinii, sugestii, preferencji, gustów słuchaczy Radia „ŁAN” i przedstawia dyrektorowi oraz Radzie Programowej,
- wyciąga wnioski z w/w banku danych, celem ich wykorzystania w kształtowaniu oferty programowej radia,
- układa ramówkę programową w porozumieniu z dyrektorem,
- pozyskuje z zewnętrznych źródeł programy, które odpowiadają profilowi stacji,

związanych z opracowaniem treści programu (audycji)

- przygotowuje wraz z prezydentem (realizatorem) koncepcję oraz scenariusz programu,

- przygotowuje wraz z prezydentem, szefem muzycznym, tematy oraz scenariusze konkursów i quizów wykorzystywanych w programie,
- kieruje pracą podległego personelu w zakresie kształtowania treści programu,

wynikających z funkcji kontroli

- czuwa nad prawidłową współpracą ze studiem produkcyjno-nagraniowym,
- kontroluje przestrzeganie dyscypliny zachowania profilu programowego stacji,
- opracowuje system oceniania bloków programowych, audycji i programów, autorskich i przedkłada do zatwierdzenia dyrektorowi, jak również przeprowadza ich ocenę wspólnie z dyrektorem radia,
- rozlicza ponoszone koszty emisji programu i udostępnia rozliczenie odpowiedniej jednostce UMiG w Proszowicach,
- uczestniczy w zebraniach Rady Programowej rozgłośni i uwzględnia jej opinie przy podejmowanych decyzjach, dotyczących profilu programowego stacji,

b) zakres odpowiedzialności - odpowiada za:

- utrzymanie określonego profilu programowego Radia „ŁAN”,
- ciągłość emisji programu i obsługi spikerskiej oraz poprawność emitowania programu,
- kształtowanie właściwego wizerunku (image) radia wśród słuchaczy,
- przygotowanie w formie pisemnej koncepcji, scenariusza oraz planu emisji programu,
- program pod względem merytorycznym i formalnym oraz jego zgodność z profilem programowym i muzycznym radia,
- wybór gości do programu,
- współpracę z odpowiednimi instytucjami zewnętrznymi przy produkcji lub realizacji programu,
- promowanie, przy współpracy z dyrektorem radia, interesujących akcji i inicjatyw społeczności lokalnej,
- upowszechnianie wzorów językowych oraz poprawnej polszczyzny na antenie,

c) uprawnienia do:

- dokonywania oceny poszczególnych programów wspólnie z dyrektorem radia,
- podejmowania decyzji w zakresie przyjęcia (zatwierdzenia) do emisji lub zdjęcia programu z anteny, po uprzednim porozumieniu z dyrektorem,
- podjęcia ostatecznej decyzji w zakresie kształtu i treści ramówki programowej,

- zawierania umowy o produkcję programu z firmami z zewnątrz, po uprzednim uzgodnieniu z dyrektorem,
- zlecania podmiotom zewnętrznym napraw i konserwacji sprzętu studia emisyjnego.

VI.

1. *Nazwa stanowiska:* szef muzyczny stacji
2. *Nazwa jednostki organizacyjnej:* antena (pion programowy)
3. *Podlega służbowo:* dyrektorowi
4. *Bezpośrednio podporządkowane jednostki:* prezynter (realizator) programu,
5. *Bezpośrednio współpracuje z:* dyrektorem, szefem programowym,
6. *Zastępstwo:* w razie nieobecności obowiązki przejmuje szef programowy lub pracownik wyznaczony przez dyrektora, w sytuacji uznanej za konieczną, (w zakresie uprzednio uzgodnionym).

a) zakres zadań:

- kształtuje odpowiedni profil muzyczny stacji,
- opracowuje muzyczną płytotekę oraz play listę stacji zgodną z profilem muzycznym oraz określa zasady rotacji utworów na antenie,
- prenumeruje czasopisma muzyczne,
- analizuje rynek muzyczny, w tym pozyskuje informacje dotyczące sprzedaży płyt i opracowuje raport na ten temat pod kątem jego wykorzystania przy opracowaniu play listy radia,
- nawiązuje i utrzymuje kontakty z wytwórniami płytowymi oraz ze sprzedawcami płyt,
- przesłuchuje wszystkie płyty i nagrania pod kątem ich dopasowania do określonego profilu muzycznego stacji,
- analizuje preferencje oraz gusty muzyczne docelowej grupy słuchaczy Radia „ŁAN” w celu kształtowania oferty muzycznej właściwej dla przyjętego profilu i co kwartał przedkłada dyrektorowi raport na ten temat,
- kontroluje przestrzeganie dyscypliny zachowania formatu muzycznego stacji,
- uczestniczy z zebraniach Rady Programowej, uwzględniając jej opinie przy podejmowanych decyzjach,

b) zakres odpowiedzialności - odpowiada za:

- utrzymanie przyjętego profilu muzycznego stacji,
- przygotowanie i nadzór realizacji płytoteki oraz play listy radia,

- utrzymywanie kontaktów z przedstawicielami wytwórni płytowych oraz ze sprzedawcami płyt,
- stan płytoteki,

c) uprawnienia do:

- zakupu płyt,
- dodawania lub usuwania utworów z play listy,
- decydowania (po konsultacji z prezydentami) o doborze muzyki do programu, aby zachowany został przyjęty profil muzyczny stacji,
- oceniania pracy prezydentów (realizatorów) od strony muzycznej,
- zlecenia podmiotom zewnętrznym dokonania napraw i konserwacji sprzętu.

VII.

1. *Nazwa stanowiska pracy:* realizator programu
2. *Nazwa jednostki organizacyjnej:* pion programowy (antena)
3. *Podlega służbowo:* szefowi programowemu, szefowi muzycznemu
4. *Bezpośrednio podporządkowane jednostki:* —————
5. *Bezpośrednio współpracujące z:* prezydentem, szefem muzycznym
6. *Zastępstwo:* prezydent

a) zakres zadań:

- emituje całość programu na antenie w ramach swojego dyżuru i czuwa nad jego przebiegiem,
- zapowiada emitowane programy na antenie wraz z prezydentem,
- odczytuje na żywo na antenie treść komunikatów niekomercyjnych,
- dba o jakość techniczną emisji programu,
- odbiera telefony od słuchaczy w sprawie programu i w porozumieniu z prezydentem dopuszcza je na antenę,
- współpracuje z odpowiednimi podmiotami zewnętrznymi w zakresie obsługi i konserwacji aparatury studia emisyjnego,

b) zakres odpowiedzialności - odpowiada za:

- zgodność emisji różnych form reklamy i promocji, wg ustaleń planu mediów i harmonogramu opracowanego przez szefa sprzedaży i reklamy,
- poprawną realizację programu zgodnie ustalonym przez szefa programowego planem emisji,
- emisję całego programu (audycji) w ramach swojego dyżuru, w tym za jakość emitowanego programu,
- zachowanie właściwego charakteru i tempa audycji ustalonego przez szefa programowego,

c) uprawnienia do :

- zgłaszania usterek aparatury studia emisyjnego.

VIII.

1. Nazwa stanowiska: prezenter (D.J.)
2. Nazwa jednostki organizacyjnej: pion programowy
3. Podlega służbowo: szefowi programowemu, szefowi muzycznemu
4. Bezpośrednio podporządkowane jednostki: _____
5. Bezpośrednio współpracuje z: realizatorem programu
6. Zastępstwo: realizator

a) zakres zadań:

- współuczestniczy z szefem programowym w przygotowaniu koncepcji i szczegółowego scenariusza programu,
- prezentuje nagrania i treść programu na antenie (prowadzi program),
- uzgadnia z szefem programowym listę gości zapraszanych do programu, temat wywiadu oraz scenariusz rozmowy,
- organizuje spotkania z gośćmi, z którymi przeprowadzane są wywiady,
- przeprowadza na antenie wywiad z gośćmi zaproszonymi do studia,
- przyjmuje, w porozumieniu z realizatorem programu, telefony od słuchaczy w sprawie programu i zbiera ich opinie oraz uwagi,
- prowadzi na antenie konkursy i zagadki i przekazuje do sekretariatu informacje o zwycięzcach,

b) zakres odpowiedzialności - odpowiada za:

- poprawność językową i stylistyczną treści programu wg zasad poprawnej polszczyzny,
- treść merytoryczną programu na antenie wg zasad ustalonych przez szefa programowego,

c) uprawnienia do:

- przedstawiania szefowi programowemu i realizatorowi programu sugestii co do ramówki programowej na podstawie opinii słuchaczy, dbając o zachowanie profilu programowego i muzycznego.

IX.

1. Nazwa stanowiska: szef „news roomu”
2. Nazwa jednostki organizacyjnej: pion informacyjny
3. Podlega służbowo: dyrektorowi

4. *Bezpośrednio podporządkowane jednostki:* serwisant

5. *Bezpośrednio współpracujące z:* szefem programowym, reporterem oraz z korespondentami

6. *Zastępstwo:* w razie nieobecności obowiązki przejmuje pracownik „news roomu” wyznaczony przez dyrektora, w sytuacji uznanej za konieczną (po uprzednim uzgodnieniu zakresu zadań)

a) zakres zadań:

- nawiązuje współpracę z agencjami informacyjnymi krajowymi i zagranicznymi,
- nawiązuje kontakty z przedstawicielami władz, organami społeczności lokalnej i wszelkiego rodzaju instytucjami publicznymi, w celu pozyskiwania informacji do serwisów,
- tworzy sieć korespondentów (współpracujących z radiem), przekazujących informacje do serwisów,
- planuje (układa) ramówkę dla serwisów informacyjnych,
- określa profil (format) serwisów informacyjnych,
- organizuje i nadzoruje pracę personelu „news roomu” oraz zgłasza dyrektorowi zapotrzebowanie na materiały eksploatacyjne,
- uczestniczy w zebraniach Rady Programowej oraz uwzględnia jej opinie w podejmowanych decyzjach,
- zbiera informacje z kraju i ze świata dotyczące wydarzeń społecznych, politycznych, religijnych, kulturalnych, sportowych za pomocą wszystkich dostępnych środków ich pozyskiwania,
- selekcjonuje informacje z kraju i ze świata pod względem hierarchii ich ważności i czasu powstania, przetwarza je, redaguje na piśmie oraz prezentuje na antenie,
- zbiera informacje pod kątem przygotowania serwisów dotyczących prognozy pogody, notowań giełdowych, redaguje je na piśmie, prezentuje na antenie lub przekazuje do prezentacji realizatorowi programu,
- redaguje i prezentuje na antenie treść komunikatów niekomercyjnych,

b) zakres odpowiedzialności - odpowiada za:

- pozyskiwanie źródeł informacji z kraju i ze świata,
- politykę informacyjną radia uwzględniającą charakter lokalnej stacji,
- jakość, odpowiednią ilość oraz ciągłość emisji informacji na antenie,
- przygotowanie w formie pisemnej serwisów informacyjnych z kraju oraz ze świata w terminie, poprawnie stylistycznie i językowo,
- przygotowywanie i dostarczanie informacji (serwisów) wg standardów niezależności, bezstronności i odpowiedzialności,

- dostarczenie „rozpiski” - harmonogramu dyżuru pracy „news roomu” do sekretariatu (traffic),

c) uprawnienia do:

- korzystania z dostępnych środków pozyskiwania informacji,
- korzystania z informacji nadsyłanych przez korespondentów współpracujących z radiem,
- zlecenia podmiotom zewnętrznym dokonywania napraw i konserwacji sprzętu „news roomu”.

X.

1. *Nazwa stanowiska:* serwisant

2. *Nazwa jednostki organizacyjnej:* „news room”

3. *Podlega służbowo:* szefowi „news roomu”

4. *Bezpośrednio podporządkowane jednostki:* _____

5. *Bezpośrednio współpracuje z :* reporterem oraz korespondentami

6. *Zastępstwo:* w razie nieobecności obowiązki przejmuje szef „news roomu “

a) zakres zadań:

- pozyskuje źródła informacji do serwisu lokalnego,
- zbiera lokalne informacje dotyczące wydarzeń społecznych, politycznych, religijnych, kulturalnych i sportowych za pomocą wszystkich dostępnych środków ich pozyskiwania,
- selekcjonuje informacje lokalne pod względem hierarchii ich ważności i czasu powstania; przetwarza, redaguje na piśmie oraz prezentuje je na antenie,
- przygotowuje informacje dotyczące kursów walut, cen produktów, warunków ekologicznych oraz o sytuacji na drogach,
- przygotowuje relacje telefoniczne korespondentów z regionu i kieruje je do emisji na antenie,

b) zakres odpowiedzialności - odpowiada za:

- pozyskiwanie źródeł informacji z regionu,
- przygotowanie serwisu lokalnego w formie pisemnej w odpowiednim terminie, poprawnie pod względem stylistycznym i językowym,
- kształt serwisu informacyjnego wg standardów niezależności i bezstronności,
- odpowiednią ilość, jakość oraz ciągłość informacji lokalnych pozyskiwanych do serwisów,

c) uprawnienia do:

- korzystania z dostępnych środków pozyskiwania informacji,
- korzystania z informacji nadsyłanych przez korespondentów.

Załącznik 6

Sprawozdanie finansowe Radia „ŁAN” Proszowice za rok 1997

Lp.	Pozycja	Wartość w zł
A.		
1.	Przychody ogółem	136.638,00
2.	Wpływy ze sprzedaży czasu antenowego	49.700,00
3.	Dotacje z budżetu gminy	86.938,00
B.		
1.	Rozchody ogółem	136.638,00
	Wynagrodzenia osobowe	52.777,00
	Zakładowy fundusz nagród	3.700,00
	Podróże krajowe - służbowe	3.500,00
	Materiały i wyposażenie	17.156,00
	Energia elektryczna	4.200,00
	Usługi materialne	14.000,00
	Usługi niematerialne	11.000,00
	Składki ZUS	25.400,00
	Składki na Fundusz Pracy	1.695,00
	Fundusz świadczeń socjalnych	3.210,00
	Suma bilansowa	136.638,00

Uzasadnienie przychodów - rozchodów

I. Przychody:	136.638,00
1. Sprzedaż czasu antenowego (reklamy dźwiękowe, informacje dla gmin)	49.700,00
2. Dotacje z budżetu gminy	86.938,00
II. Rozchody:	136.638,00
1. Wynagrodzenia osobowe (440,00 x 12 = 52.777,00)	52.777,00
2. Nagrody z zakładowego funduszu nagród	3.700,00
3. Podróże służbowe, krajowe (ilość delegacji 100 x koszty 35 zł)	3.500,00
4. Materiały fonograficzne, sprzęt, akcesoria, art. biurowe, śr. czystości)	17.156,00
5. Energia elektryczna	4.200,00
6. Usługi materialne, opłaty telefoniczne:	14.000,00
- Umowa zlecenie	11.000,00
- Opłaty pocztowe	3.000,00
7. Usługi niematerialne	11.000,00
- Umowy zlecenia na akwizycje reklam	8.000,00
- Opłaty na rzecz ZAIKS	3.000,00
8. Składka na ZUS	25.000,00
9. Fundusz pracy	1.695,00
10. Fundusz świadczeń socjalnych	3.210,00

Załącznik 7

**Sprawozdanie opisowe z wykonania budżetu Radia „ŁAN” Proszowice
za I półrocze 1998 r.**

1. Przychody w I półroczu wyniosły: 27.420,00 zł , (obejmują dochody ze sprzedaży czasu antenowego oraz 100,00 zł z odsetek bankowych)
2. Rozchody w I półroczu: wyniosły: - wynagrodzenia osobowe: 13.723,00 zł - zakładowy fundusz nagród: 1.963,00 zł - 28 delegacji krajowych: 1025,00 zł (delegacje obejmują koszty wyjazdów związanych z pozyskiwaniem reklam oraz wyjazdy służbowe do Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji) - materiały i wyposażenie: 455,00 zł - usługi materialne: 10.995,00 zł (wydatki obejmują koszty nagrania materiałów dźwiękowych dla reklamodawców oraz prowizje od zebranych kwot reklam) - usługi niematerialne: 1.374,00 zł - składki na ZUS: 6.986,00 zł - składki na Fundusz Pracy: 466,00 zł Razem rozchody I półroczu wyniosły: 36.987,00 zł