

Transformace rádia Frekvence 1 a reakce na změnu metodiky výzkumu poslechovosti a prodej reklamního času

Bc. Miroslav Škoda

Diplomová práce
2007



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta multimediálních komunikací

Ústav marketingových komunikací

akademický rok: 2006/2007

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Miroslav ŠKODA**
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Transformace rádia Frekvence 1 a reakce na změnu metodiky výzkumu poslechovosti a prodej reklamního času**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte literární prameny v oblasti marketingových komunikací s důrazem na média, mediální plánování, výběr médií, popište metody výzkumu médií, zvláštní pozornost věnujte výzkumu poslechovosti rozhlasu. Definujte problematiku, kterou se diplomová práce zabývá a formulujte pracovní hypotézy.
2. Analyzujte důsledky změny metodiky výzkumu poslechovosti na transformaci rádia Frekvence 1 a na prodej reklamního času.
3. Zhodnoťte poznatky z analýzy, ověřte platnost pracovních hypotéz.
4. Navrhněte pro Frekvenci 1 opatření, která by reflektovala změnu metodiky výzkumu a do budoucna eliminovala negativní dopady případné další změny v souvislosti s prodejem reklamního času.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

DE PELSMACKER, P. GEUENS, M. VAN DEN BERG, J. Marketingová komunikace. Praha, Grada Publishing 2003. ISBN 80-247-0254-1

FORET, M. STÁVKOVÁ, J. Marketingový výzkum. Praha, Grada Publishing a.s., 2003. ISBN 80-247-0385-8

JERÁBEK, H. Paul Lazarsfeld a počátky komunikačního výzkumu. Praha, Karolinum, 1997. ISBN 80-7184-342-3

KLEINOVÁ, N. Bez loga. Praha, Argo 2005. ISBN 80-7203-671-8

VYSEKALOVÁ, J. KOMÁRKOVÁ, R. Psychologie reklamy. Praha, Grada Publishing. 2002. ISBN 80-247-0402-1

McDERMOTT, I. O'CONNOR, J. Neurolingvistické programování v manažerské praxi-Efektivní komunikace-motivování-vedení týmů. Praha: Management press, Ringier ČR, a.s.,1999. ISBN 80-85943-82-4

KOTLER, P. Marketing management. 10. rozšířené vyd. Praha, Grada Publishing a.s., 2001. ISBN 80-247-0016-6

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Magda Gregarová

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

15. ledna 2007

Termín odevzdání diplomové práce:

20. dubna 2007

Ve Zlíně dne 15. ledna 2007


doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
děkan




PhDr. Magda Gregarová
ředitel ústavu

RESUMÉ

Řízení rozhlasové stanice z hlediska marketingových komunikací považuji za jeden z neúčinnějších (a upřímně řečeno za skutečně neúčinnější) způsobů dosahování plánovaných cílů. Přestože se má dosavadní praxe se týkala jen komerčních stanic, kde cílem je především dosažení tržního podílu a obchodního výsledku, platí tyto principy řízení jistě i pro nekomerční stanice. Řízení z pohledu marketingových komunikací je jen nástrojem k dosažení cíle a způsob jeho užití závisí na tom, jak je tento cíl definován.

Transformace Frekvence 1 jsem se účastnil jako šéfdramaturg stanice. Zároveň jsem spolupracoval na transformaci rádia Bonton a na rozjezdu Rádía Info. V této práci shrnuji své poznatky o řízení rozhlasové stanice. Nehleďte „Moudra“ s velkým „M“. Řešení každé situace nakonec stejně závisí na kreativitě jednotlivce. Proto je část práce souborem jednotlivých praktických příkladů ilustrujících celý proces.

In my opinion, directing radio station from the point of marketing communication is one of the most effective (and honestly said one of the most effective indeed) method of achieving planned goals. Although my job history is related only to commercial radio stations, where the goal is mainly to achieve market shares and business results, these directing principles are surely applied to non-commercial stations too. Directing from the point of marketing communication is only an instrument to achieve goals and the way of his usage is depended on the definition of the goal.

I attended transformation of Frekvence 1 as a head of dramaturgy. Along with that I cooperated on the transformation radio Bonton and starting Radio Info. In this work I summarize my pieces of knowledge about directing radio stations. Do not look for “Wisdom“ with capital “W”. Solution of each situation is always depended on the creativity of each person. Therefore part of my work is a collection of particular practical examples showing the whole process.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem na diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval.

Ve Zlíně dne 20. 4. 2007

.....

Miroslav Škoda

„Ačkoli své dílko nepovažuji za důstojné Vaší velikosti a proslulosti, doufám, že je přijmete s laskavou shovívavostí, neboť nemám většího daru než svou naději, že Vám umožním, abyste se v krátkém čase dozvěděl i pochopil to, co já po mnohaletém bádání, jež nebylo bez těžkostí a překážek.“

Niccolo Machiavelli, Úvahy o vládnutí a o vojenství

OBSAH.....	7
ÚVOD.....	11
I. TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 FILOSOFICKÁ VÝCHODISKA	13
1.1 IDEOVÉ KOTVY	13
1.1.1 Názorová kotva.....	13
1.1.2 Světonázorová kotva.....	13
1.2 PRAVIDLA HRY	14
1.2.1 Teoretický rámec	14
1.2.2 Cíl	15
1.2.3 Platnost herních strategií.....	15
2 ODBORNÁ VÝCHODISKA	17
2.1 ANALÝZA PROSTŘEDÍ	17
2.2 NÁVRH ŘEŠENÍ	18
2.2.1 Strategie.....	18
2.3 NÁSTROJE A TAKTIKY	19
2.3.1 Program stanice.....	20
2.3.2 Lidé.....	21
2.3.3 „Off air“ komunikace.....	22
2.3.4 Výzkum.....	22
2.4 PRACOVNÍ HYPOTÉZY	24
II. PRAKTICKÁ ČÁST.....	25
2.5 TRANSFORMACE FREKVENCE 1	26
2.5.1 Historie Frekvence 1.....	26
2.5.2 Start transformace.....	27
2.5.3 Analýza postavení Frekvence 1.....	28
2.5.4 Změny programu.....	30
2.5.4.1 Hudba.....	30
2.5.4.2 Mluvené slovo.....	32
2.5.5 Využití lidského potenciálu.....	33
2.5.6 Změny „off air“ komunikace.....	36
2.5.6.1 Logo.....	36
2.5.6.2 Vizuální komunikace.....	38
2.5.6.3 Public relations.....	42
2.5.7 Hodnocení transformace.....	47
2.5.7.1 Subjektivní hodnocení.....	47
2.5.7.2 Objektivní hodnocení.....	53
2.5.8 Ověření pracovní hypotézy č. 1 a č.2.....	54
2.6 REAKCE NA ZMĚNU METODIKY VÝZKUMU POSLECHOVOSTI	55
2.6.1 Situace.....	56
2.6.2 Srovnání výzkumných metod.....	56
2.6.3 Co lze od CATI čekat?.....	56

2.6.4 Analýza hrozeb plynoucích z metody CATI.....	57
2.6.5 Výsledky Radioprojektů a prodej reklamního času.....	60
2.6.6 Návrh strategických opatření pro Frekvenci 1.....	61
2.6.7 Ověření pracovní hypotézy č.3.....	64
ZÁVĚR.....	65
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	66
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	71
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	72
OBR. 1. LOGO FRANCOUZSKÉ STANICE EUROPE 1 35.....	72
OBR. 2. LOGO STANICE FREKVENCE 1 36.....	72
OBR. 3. NAVRŽENÝ „FACE LIFT“ LOGA FREKVENCE 1 36.....	72
OBR. 4. LOGO FREKVENCE 1 PŘI STARTU TRANSFORMACE V ZÁŘÍ 2002 37.....	72
OBR. 5. LOGO FREKVENCE 1 Z BŘEZNA 2005 37.....	72
OBR. 6. TISKOVÝ INZERÁT FREKVENCE 1 Z LÉTA 2001 38.....	72
OBR. 7. BILLBOARD FREKVENCE 1 K ROZJEZDU NOVÉHO PROGRAMU 38.....	72
OBR. 8. BILLBOARD FREKVENCE 1 K „ON AIR“ SOUTĚŽI SEX ZA 100 TISÍC 39.....	72
OBR. 9. BILLBOARD FREKVENCE 1 „SNÍDANĚ S HVĚZDAMI“ 39.....	72
OBR. 10. BILLBOARD FREKVENCE 1 „SNÍDANĚ S HVĚZDAMI“ 40.....	72
OBR. 11. BILLBOARD „NEJLEPŠÍ MIX“ Z LISTOPADU 2005 40.....	72
OBR. 12. PROFIL DENNÍ POSLECHOVOSTI – KVĚTEN 2002 53.....	72
OBR. 13. PROFIL DENNÍ POSLECHOVOSTI – LISTOPAD 2005 53.....	72
OBR. 14. RADIOPROJEKT – VÝSLEDKY PILOTNÍHO PROJEKTU 57. .72	72
OBR. 15. ROZLOŽENÍ VĚKOVÝCH SKUPIN V SUMĚ DENNÍCH POSLUCHAČŮ 58.....	72
SEZNAM TABULEK.....	73
TAB.1. SROVNÁNÍ VÝSLEDKŮ MEDIAPROJEKTU NA ZAČÁTKU A KONCI TRANSFORMACE FREKVENCE1. 52.....	73
TAB. 2. POROVNÁNÍ VÁHY JEDNOTLIVÝCH CÍLOVÝCH SKUPIN. 58.73	73
TAB. 3. POROVNÁNÍ VÁHY JEDNOTLIVÝCH CÍLOVÝCH SKUPIN. 5973	73

TAB. 4. SROVNÁNÍ VÝSLEDKŮ MEDIAPROJEKTU A RADIOPROJEKTU. 60.....	73
SEZNAM PŘÍLOH.....	74
<u>Tabulka 1 Srovnání jednotlivých hodin ze 16.6. a 17.6. 2002.....</u>	<u>77</u>
<u>Tabulka 2 Výchozí dvanáctipísňová struktura hodiny (teoreticky).....</u>	<u>78</u>
<u>Tabulka 3 Statistický průměr desetipísňové hodiny.....</u>	<u>78</u>
TEAM: MÁM NA TEBA CHUŤ	79

ÚVOD

NEJLEPŠÍ MYŠLENKY ČLOVĚKA STEJNĚ NAPADAJÍ V PĚTADVACETI AŽ TŘICETI LETECH

Václav Pačes, předseda Akademie věd České republiky

Rádio Frekvence 1 je jedním ze zhruba 80-ti subjektů, které operují na českém rozhlasovém trhu. Zde se, v soutěži s ostatními, snaží vybojovat své „místo na slunci“ nebo méně vznešeně řečeno – „urvat svůj díl koláče“.

Díl Frekvence 1 měl v roce 2002 velikost 9,2 % a se stanicí to nevypadalo dobře: za poslední dva roky ztratila 30 % svých posluchačů, dosáhla historicky nejhorších výsledků, propadla se na třetí pozici na trhu a vývojový trend byl negativní. Frekvence 1 byla firmou ve velkých problémech.

Na konci roku 2005 měla Frekvence 1 první pozici na trhu, díl o velikosti 12,5 % a rostoucí tendenci. V té době došlo ke změně metodiky výzkumu rozhlasového trhu. S ohledem na skutečnost, že výsledky tohoto výzkumu jsou jediným obchodovatelným výstupem komerčních rozhlasových stanic, šlo o zásadní změnu. Od tohoto „administrativního“ zásahu do stávajících podmínek trhu zúčastněné subjekty – provozovatelé rozhlasového vysílání – očekávaly změnu situace.

Po úspěšné transformaci tak stála Frekvence 1 před možnou hrozbou: Ohrožuje změna podmínek její pozici na trhu a transformací dosažené výsledky?

Ambicí této práce je exkurze do praktického světa rozhlasového vysílání. Přínosem má být informace o tom, co je podstatné a co podružné při budování rozhlasové stanice.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 FILOSOFICKÁ VÝCHODISKA

NON EST DE PASTU OVIUM QUAESTIO, SED DE LANA

Nejde o to ovečky pást, ale stříhat

Papež Pius II

Relevanci informací vždy uvozuje ideologie, podle které problém posuzujeme. A protože s ideologiemi lze v čase a prostoru pracovat velmi pružně, pokusím se čtenáře ukotvit a přiblížit autorův pohled na diskutovanou problematiku.

1.1 Ideové kotvy

1.1.1 Názorová kotva

Tato práce je subjektivním pohledem. Na vše, co je v této práci psáno, platí teze antropologa Clifforda Geertze: „To, co nazýváme daty, jsou naše interpretace interpretací jiných lidí, týkající se toho, co si myslí, že oni sami a jejich spoluobčané činí“. [1]

1.1.2 Světonázorová kotva

Marketingové komunikace, média a vlastně obecně „business“ ve smyslu obchod a podnikání jsou hrou. Hrou pro dospělé. K tomuto „nevážnému“ pohledu (respektive přisouzení správné míry vážnosti) mě vede Kazatelovo poučení o lidském snažení:

„Viděl jsem též všechno pachtění
i vše, co prospěšného se koná,
a jak přitom jeden na druhého žárí.
Také to je pomíjivost a honba za větrem.“

Kazatel 4-4,

a také nahlížení teoretika médií McLuhana na kontext médií a her: „Hry jsou, podobně jako instituce, extenzí sociálního člověka a státu, stejně jako jsou technologie extenzemi organismu živého tvora. Hry i technologie působí proti podráždění, jsou způsoby, jak se přizpůsobit tlaku specializovaných akcí, k nimž dochází v každé sociální skupině. Jakožto extenze běžné reakce na stres pracovního dne se hry stávají věrným napodobením kultury...“. [2]

Pokud navíc platí jeho tvrzení, že „...bez her člověk a společnost upadají do mrtvolného transu automatizace a umění a hry nám umožňují poodstoupit od materiálních tlaků rutiny a konvence, pozorování a dotazování...“, [3] může být tento způsob nazírání věcí užitečný a duševnímu zdraví prospěšný i v dalších kontextech.

1.2 Pravidla hry

1.2.1 Teoretický rámec

Rozlišujeme čtyři základní typy teorií, zabývající se médii: Sociálně vědní, normativní, provozní a každodenní. Každá z nich akcentuje jiný způsob nahlížení na problematiku. Tato práce je ve smyslu uvedeného členění profesora masové komunikace McQuaila příspěvkem k provozní teorii – vztahuje se „...k praktickým představám, které vyznávají a jimiž se řídí mediální praktici při své vlastní práci v médiích.“ [4]

1.2.2 Cíl

Z předchozího vyplývá, že cíle jsou totožné s cíli mediální organizace, v tomto případě rádia Frekvence 1. Konkrétně jde o participaci na trhu a komerční úspěšnost. Profesor Fukuyama tvrdí, že v soukromé sféře existují měřítka kvality výstupu v podobě zisku. Díky nim lze – na rozdíl od veřejné sféry – zaručit průhlednost a odpovědnost. [5] Na základě tohoto tvrzení považují úspěch Frekvence 1 na trhu za funkci jejích kvalit (viz také kapitola 2.2.1) a právě toto formální měřítko umožní hodnocení hry.

Hledisko „budování sociálně - kulturních hodnot“ (veřejností často očekávaná vzdělávací role média) v této práci ponechávám stranou. Zájmy publika nazírám optikou McQuailova konstatování, že „mají-li být (média) efektivní nebo zisková, jsou závislá na neustálém dobrovolném výběru ze strany svých publik“. [6] Rizika, na která upozorňuje McLuhan v souvislosti s působením rozhlasu, zejména „rozpad tradiční hierarchie a struktur společnosti“ [7] a „schopnost (tohoto) média proměnit psychiku a společnost“ [8], nejsou předmětem této práce. Tento kontext nicméně existuje. Proto prosím: Pokud je vážený čtenář nihilista, nechť text odloží a již se k němu nikdy nevrací.

1.2.3 Platnost herních strategií

Strategie vedoucí k maximalizaci „cílových hodnot“ (popsaných v předchozí kapitole) mohou, ale nemusí, být účinné. Nelze totiž důsledně dodržet princip „*ceteris paribus*“ - *jinak stejných podmínek* - kdy všechny proměnné v daném teoretickém konceptu přesně odpovídají podmínkám v modelových či reálných situacích (a to počtem subjektů na trhu počínaje a počasím v určité lokalitě konče). Proto platí:

1. „Přicházejí hodiny, dny, týdny, kdy ani sebe přesněji provedená racionální úvaha, opřená o sebe kvalitnější informace, nevede k zasloužené výhře, nýbrž přináší prohru za prohrou.“ [9]
2. „Ekonomické zákony platí pouze v průměru, nikoli jako přesné vztahy.“ [10]

A navíc se v reálném prostředí nelze spolehnout na kauzalitu. Jak tvrdí podnikatel v oblasti kursového sázení Horáček, „vývoj hry ovlivňují síly, projevující se podle vlastní libosti. Tedy nikoli jako následek nějaké příčiny, nýbrž očividně naprosto bez příčiny. A nadto jaksi ve vlnách: ve stejném čase je výskyt určitého jevu nápadně častější (popřípadě stejně nápadně méně častý), než by se podle pravidel počtu pravděpodobnosti dalo očekávat“. [11]

I profesor Fukuyama upozorňuje, že „správné rozhodnutí nelze zformalizovat, protože vyžaduje pečlivé zvážení místních faktorů spolu s bohatými zkušenostmi o vzorcích lidského chování“ a odkazuje na „utajené znalosti, které se nelze naučit z knih, ale jež vznikají spíše tím, že pracovník interaguje za vhodných pracovních podmínek.“ [12] Tyto „vhodné pracovní podmínky“ jsou pak připravené nejen na základě odborných, ale i dalších znalostí a nasazením všech dostupných sil. Je třeba počítat s tím, že interakce vedoucí k žádoucím výsledkům jsou mnohdy mimo naši vůli, na což podle filosofa a biologa Komárka často a rádi zapomínáme: „...jedna z nejklamnějších iluzí moderny zní, že vzestup je možný každému, navíc ve smyslu Carnegieho z telegrafního poslíčka průmyslníkem. Nepoměr mezi počtem poslíčků a průmyslníků dává najevo, že to nebude úplně typická forma a že jen ulejšáctví poskoků onen nepoměr také nezpůsobilo. Málo se doceňuje, že člověk potřebuje v životě zejména štěstí, česky bychom řekli kliku (z něm. *Glück*), které je dosti nezávislé na upoceně snaze.“ [13]

2 ODBORNÁ VÝCHODISKA

DE OMNIBUS EST DUBITANDUM

O všem je třeba pochybovat

Aristoteles

2.1 Analýza prostředí

Rozhlasové vysílání je specifickým oborem podnikání, jehož produkce vykazuje všechny znaky, které podle Janečkové a Vašítkové klasifikují služby: nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenita, zničitelnost, nemožnost vlastnictví. [14]

Specifikem je neexistence přímé zpětné vazby, tedy přímé směny poskytované služby za jinou hodnotu. Provozovatel oslovuje svým vysíláním posluchače, ale předmětem směny je masa těchto posluchačů (či jejich segmenty) kvantifikovaná výzkumem trhu. Takové soubory „uživatelů služby“ jsou nabízené jako cílová skupina komunikace (převážně marketingové) zadavatelům této komunikace. Směna se tedy uskutečňuje pomocí vztahu: poskytovaná služba – kvantitativní výzkum – směna výstupů výzkumu za jiné hodnoty.

Provozovatel rozhlasového vysílání tak primárně oslovuje posluchače, kterým nabízí vysílaný program, sekundárně pak na zadavatele reklamy, kteří reálně přináší společnosti peníze. Terciálně ještě působí směrem ke kontrolnímu a správnímu orgánu (Rada pro rozhlasové a televizní vysílání – dále jen RRTV). Rozhlasové vysílání je totiž licencovanou činností a licenci na dobu určitou (8 let) vydává právě RRTV složená ze zástupců delegovaných jednotlivými politickými stranami. Přestože dosažení cílů závisí na všech uvedených skupinách, klíčová je primární cílová skupina – posluchači. A to nikoli prostřednictvím reálné konzumace služby (poslech konkrétní stanice), ale skrze jejich ochotu přihlásit se ke značce v rámci marketingového výzkum. To je totiž jediný „měřený výstup“, od něhož se odvíjí reálná hodnota služby pro sekundární skupinu. Právě „ochota přihlásit se ke značce“ je tak hodnotou, kterou sledujeme a která přímo ovlivňuje definované cíle.

U sekundární cílové skupiny (zadavatelé, agentury) je dokonce „ochota přihlásit se ke značce“ jednou z mála cest, která umožní akceptovat nejen jednotlivé rozhlasové stanice, ale rozhlas jako médium vůbec. Rozhlas totiž stále není v reklamní branži akceptován jako plnohodnotné komunikační médium a vzbuzuje značnou nedůvěru. Podstatu této nedůvěry shrnul ředitel mediální agentury TKM Starcom Thomas Koch: „Kreativci rádio z duše nesnášejí. I když uděláte sebelepší spot, do Cannes vám ho nevezmou. Žádný jiný rozumný důvod, proč dělat rozhlasovou reklamu, v reklamních agenturách nevidí. Lidé odpovědní za sestavení mediálních plánů rozhlasu prostě nerozumějí. Je podezřele levný, je složitý na plánování, vždyť musíte koukat na regiony, kupní sílu a počet obyvatel. Tolik zloby za tak málo peněz a navíc zkuste těm lidem z finančního předložit kazetu nebo cédéčko s nahrávkou spotu, že to běželo v rozhlase. To u tisku se to pěkně vystříhne a přiloží... Analytici v mediální agentuře rozhlas také nemilují – žádné peplemetry, jenom data po čtvrthodinách. No, věřte tomu. Důvod, proč nemají rozhlas rádi lidé odpovědní za komunikaci s klientem, je jednoduchý - nedovoluje vizualizovat produkt.“ [15]

2.2 Návrh řešení

2.2.1 Strategie

Strategický koncept je založený na následujících poznacích:

1. Klíčovým prvkem definujícím službu je podle Janečkové a Vaštíkové její kvalita. [16]
2. Účinky rozhlasu podle McLuhana vůbec nezávisí na jeho programu. [17]
3. Materializování služby přes značku a zaměření na vytváření silné značky, popřípadě obchodního jména firmy nabízející dané služby považuje Janečková a Vaštíková za zásadní konkurenční výhodu. [18]
4. Měřítkem kvality značky, její postavení na trhu a hodnota se podle Bystrova stává její vnímání spotřebitelem (customer-based value). Tím jsou myšlena veškerá pozitivní i negativní očekávání, jež si zákazník ve své mysli s konkrétní značkou spojuje, kdykoli si konkrétní brand vybaví. [19]

5. Nejprogresivnější směry teorie marketingu podle Kleinové povzbuzují firmy (subjekty) k tomu, aby o svých značkách neuvažovali jako o sérii atributů, ale aby vnímali jejich psychosociální roli, kterou zastávají v masové kultuře a v životě spotřebitele. [20]

2.3 Nástroje a taktiky

De Pelsmacker vypočítává předpoklady úspěšné značky:

- Špičková kvalita je základem pro špičkovou značku; plus dodatečné služby na nejvyšší úrovni.
- První na trhu v tom či onom smyslu, často tvoří úspěšné značky.
- Vlastností dobré značky je odlišnost, tzn. zákazníci by měli vnímat jedinečný a specifický přínos služby
- Úspěšnost značky nelze stvořit ze dne na den. Klíčovými faktory je dlouhodobá komunikace a intenzivní reklama a inzerce
- Pro udržení životaschopnosti značky, zejména v oblasti služeb, je důležitý vnitřní marketing (komunikace se zaměstnanci o důležitosti značky). [21]

Z hlediska rozhlasové stanice můžeme De Pelsmackerem definované předpoklady tvořit a rozvíjet především těmito nástroji: program stanice, lidé, „of-air“ komunikace.

2.3.1 Program stanice

Volbu obsahů programu determinuje McLuhanova teze, že „strategie komerční zábavy každému médiu automaticky zajišťuje maximální rychlost a sílu dopadu na psychický a sociální život“. [22] Zábava, jako nejagresivnější způsob komunikace, je tedy nejvýhodnějším obsahem.

A jak připomíná publicista a kritik Baldýnský, od roku 1965 (kdy americký „apoštol“ popkultury Chuck Barris přišel s přelomovou show *Dating Game*) platí, že „nejefektivnější cesta k úspěchu vede přes rezignaci na snahu své publikum vzdělávat, kultivovat, a tím pádem otravovat.“ [23] O stejné věci, tentokrát z jiného úhlu, mluví i evoluční biolog Frynta: „Klíčový podnět (spouštěč) chování je zpravidla hodně zjednodušený, hodně schematizovaný a je to tak schválně. To vypovídá o tom, do jaké míry je naše chování pod emoční kontrolou „nižších“ pater mozku. A do jaké míry je pod kontrolou vědomého lidství. Jakmile se spouštěč objeví, chování proběhne a vědomé zhodnocení situace probíhá až s určitým časovým zpožděním“. [24]

Tento poznatek koresponduje i s poznatky o působení jednotlivých složek programu – hudby, hudebního obalu a mluveného slova.

U hudby (a v podstatě i u hudebního obalu) platí, že posluchači reagují pozitivně na emocionální podněty a ne na racionálně zdůvodnitelnou „kvalitu“. Potvrzuje to zkušenost Josefa Vlčka, hudebního publicisty a rozhlasového konzultanta (v průběhu historie soukromého vysílání v ČR tvůrce hudebních formátů rádií Evropa 2, Frekvence 1, Blaník, Hey! a RockZone): „...taková písnička Bobr a Motýl: Vyznání. Je to neskutečná sračka, ale když jsme ji nasadili do pražského vysílání rádia Hey!, posluchači se mohli utelefonovat. Chtěli ji víc než Mašinku. Přemýšlel jsem, čím to je, a dospěl jsem k názoru, že ta písnička obsahuje všechna klíčová emocionální slova, která posluchači chtějí slyšet.“ [25]

Důležité ale je, že jsou navíc ochotni se k této „problematické kvalitě“ (i po vědomém zhodnocení situace) přihlásit. Co se hudebního vkusu týče, jsme společnost velmi liberální.

U mluveného slova principy zmíněné Baldýnským a Fryntou platí také. Posluchači program útočící na „nízké pudy“ sice vyhledávají, ale jejich ochota přihlásit se k problematickým obsahům (bulvár, erotika, pornografie apod.) je výrazně závislá na společenských normách. Využití takových obsahů je pak pro média závislé na „ochotě

komunikantů se veřejně identifikovat“ velmi problematické (na rozdíl od médií s jasnou zpětnou vazbou, jakou je třeba prodaný náklad a elektronické měření sledovanosti). V případě rozhlasového vysílání je tedy potřeba s větší pečlivostí vážit výběr obsahů. Nejvýhodněji se jeví použití „hraničních“ témat, podle strategie vyslovené Horáčkem: „Má-li být člověk úspěšný v podnikání, musí to dělat jako špičkový tenista. Hrát míče po lajnách, na hranici povoleného a zakázaného“, [26] v případě obsahů rozhlasového programu tedy na hranici společensky přijatelného a nepřijatelného.

2.3.2 Lidé

Lidé jsou nositelé firemní kultury a firemní osobnosti. V tomto smyslu jsou především důležití všichni, kteří jsou „slyšet“ (moderátoři, novináři apod.). Zvláštní roli pak hrají osobnosti – celebrity – známé publiku i mimo rozhlasové vysílání: herci, zpěváci, sportovci apod. Tito lidé jsou pak vizualizovanými představiteli značky. Publikum vnímá jejich kontextuální i vnější znaky. Ty Vysekalová a Komárková definuje jako:

- „...všechny signály, které vyplývají ze situace a prostředí, ve kterém se vnímání odehrává. Z hlediska času sem patří nejen přítomnost, ale i minulost, to, co proběhlo a zůstalo zaznamenáno v paměti...“ (kontextuální znaky)
- „fyziognomické znaky: výška, hmotnost, barva a kvalita pleti atd. – vše, co tvoří fyzickou stránku člověka; úprava vzhledu: úprava vlasů, obličejové rukou včetně nehtů, oblečení, obuv, doplňky, brýle; projevy chování verbální i neverbální projevy, mimika, gestikulace, postoje“ (vnější znaky) [27]

Tyto znaky osobnosti bude publikum přisuzovat i značce. Cíleným výběrem osobností tak lze podpořit image značky nebo naopak stávající image měnit. Nikoli obráceně! Přizpůsobovat osobnost - člověka naplánované image je zásadní chybou ve smyslu McDermonttovy a O'Connorovy organizační vize: „Snažte se změnit organizaci, nikoli vybičovat motivaci.“ [28]

2.3.3 „Off air“ komunikace

Tato komunikace má pomáhat vizualizovat (materializovat) službu – imaginární produkt - ve shodě s tvrzením designéra Sutnara: „Firma bez svébytného vizuálního stylu je jako jedinec bez osobnosti“. [29]

Podstatou této vizualizace je logo, které umožňuje publiku jasnou identifikaci. „Všechny produkty jsou stejné. Nahraďme je symboly. Kupujeme si přece jen logo, které ztělesňuje image. Žijeme v imaginárním světě“ [30] , říká marketingový fotograf Oliviero Toscani.

2.3.4 Výzkum

Jestliže cílová hodnota (viz kapitola 1.2.2) je funkcí marketingového výzkumu, hraje tento výzkum velkou roli i při tvorbě identity značky. Stejným nástrojem, kterým určujeme cílovou hodnotu, můžeme totiž hledat i nejuvhodnějších řešení, která k této hodnotě vedou.

Marketingový výzkum, na jednu stranu velmi nákladný prostředek, přináší na stranu druhou velké konkurenční výhody. Při platnosti marketingového pravidla „je lepší být první než být lepší“ [31] je to právě výzkum, který podle prezidenta mediální skupiny Lagardere v ČR Fleischmanna umožňuje této výhody dosáhnout: „Za měřítko vezmu třeba Evropu 2 a F1. Vedle toho je Radio Faktor, velice podobné Evropě 2, Rádio FM Plus v Plzni, v Praze Fajn rádio, které z 90 % vysílá stejnou hudbu jako Evropa 2. Máte pražské rádio Kiss, které vysílá skoro stejnou hudbu jako Impuls nebo Frekvence 1. Žádná pluralita, nedostatečná programová pestrost. Z čeho to vychází? Protože ti jednotliví majitelé nemají prostředky na to, aby dělali průzkumy, profesionální analýzy, aby zjistili, co by potenciální posluchači chtěli slyšet, a aby pak vytvářeli produkt, který by odpovídal poptávce.“. [32]

Výzkum ale není samospasitelný a má omezené možnosti. Jeho role je nezastupitelná při diagnostice, ke zkoumání dílčích nástrojů tvorby image – například jednotlivých songů, hudebních žánrů, jednotlivých moderátorů, konkrétních produktů vizuální komunikace apod. Prognostické možnosti výzkumu – hledání „ideálního“ vnímání spotřebitelem (viz kapitola 2.2.1) lapidárně shrnul průmyslník Henry Ford: „Kdybych se ptal spotřebitelů, co

chtějí, vyvinul bych jen rychlejší koně.“ [33] Role člověka – kreativní bytosti se schopností empatie, vize a zcela originálních idejí je nezastupitelná. Marketingový výzkum může zájem publik o takové vize a ideje jen potvrdit nebo vyvrátit.

Samostatným problémem je pak vlastní výzkum poslechovosti (viz kapitola 2.1). Ten je souborem statistických dat a především obchodní komoditou. Poskytuje tedy jen dílčí poznatky. V souladu se zásadou stanovenou zakladatelem komunikačního výzkumu Lazarsfeldem: „Dokud nebudou dána do souvislosti statistická data produkovaná komunikačním průmyslem, výsledky laboratorních experimentů, pozorování analytických psychologů a interpretace sociologů, do té doby nebudeme mít solidní znalosti o oblasti komunikačního bádání“ [34], není použití výzkumu poslechovosti k tvorbě celkové image stanice a jednotlivých dílčích nástrojů nepříliš relevantní. Stejný názor zastává i Janečková a Vašítková: „...hodnocení výstupů v oblasti služeb je samo o sobě problematické, neboť lze těžko kvantifikovat prvky, které představují kvalitu služeb – spolehlivost, osobní přístup, důvěryhodnost, jistotu apod.“ [35] Podle Bystrova je navíc „obecným problémem rozhlasového trhu v České republice nedostatek precizních dat o poslechu rádií. Existující výzkumy vykazují z řady příčin mnohem větší statistickou chybu, než je tomu u ostatních médií.“ [36]

2.4 Pracovní hypotézy

Pracovní hypotéza č.1: Tržní úspěch rozhlasové stanice je především důsledkem integrovaných komunikačních aktivit.

Pracovní hypotéza č. 2: Vlastní program stanice (jeho jednotlivé složky) je jen částí komunikačních aktivit.

Pracovní hypotéza č. 3: Určující význam má identita značky.

(Touto identitu definuji ve smyslu DePelsmackerova názoru jako „určitou symboliku, způsob komunikace a chování. Jedná se o hmatatelnou prezentaci, prohlášení zřetelně sdílené hodnoty“ [37] a ve smyslu názoru Tohamiho jako „soubor asociací, které se strategové značky snaží vytvořit nebo udržovat.“ [38])

Platnost hypotéz bude testována na příkladu rádia Frekvence 1.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2.5 Transformace Frekvence 1

ČERV MUSÍ CHUTNAT RYBĚ, A NIKOLI RYBÁŘI

Helmut Thoma, ředitel německé televize RTL

2.5.1 Historie Frekvence 1

Frekvence 1 zahájila své vysílání 18. října 1993 v pět hodin ráno jako druhá soukromá celoplošná stanice (první Rádio Alfa, 13. září 1993). Na trh vstupuje se sloganem „Kopretinové rádio Frekvence 1“ a v programu přináší do té doby téměř „neznámé“ prvky – interaktivní kontakt s posluchačem a výrazné individuality na moderátorských postech (Miloslav Šimek tu vystupuje v pořadu „Týden očima humoristy Miloslava Šimka“, který je předchůdcem později velmi úspěšného televizního pořadu „S politiky netančím“, ve vysílání jsou slyšet Zuzana Bubílková, zpěvák Pavel Vítek a další.) Jak uvádí Moravec, „doslova fenoménem stanice se stal pořad „Klub TV hlasatelek F1“ (později „Dámský klub F1“), moderovaný populárními televizními hlasatelkami“. [39] Do půl roku se Frekvence 1 stává třetím nejposlouchanějším rádiem v České republice za Českým rozhlasem 1 Radiožurnálem a Českým rozhlasem 2 Prahou. V druhém pololetí 1995 pak dosahuje svého historického úspěchu – Frekvenci 1 poslouchá denně 1 milion 124 tisíc posluchačů, podíl na trhu je 14% a je druhou nejposlouchanější stanicí v zemi za vedoucím Českým rozhlasem 1 Radiožurnálem (podíl na trhu 15 %).

Rok 1996 je začátkem problémů Frekvence 1. Důvody shrnuje Moravec: „Vedení stanice nepropracovává komunikační strategii svého média, programové změny jsou nahodilé a postrádají logiku. Stanice není schopna reagovat na změnu posluchačského zájmu a změnu formátu konkurenčního Rádía Alfa (zpravodajsko - publicistické), z něhož se stalo 1. října 1995 Rádio Nová Alfa (hudebně – zábavné). Roli hraje i velkorysá reklamní kampaň stanice v nejsledovanější TV Nova, s níž Rádio Nová Alfa spolupracuje.“ [40]

Frekvence 1 mění programové schéma, posiluje zpravodajství a publicistiku, ale pád se jí nedaří zastavit. Ke zvýšení poslechoвости Frekvence 1 došlo znovu v roce 1999. Tento „úspěch“ je ale pouze administrativní záležitostí – RRTV v červnu 1998 neprodloužila

Rádiu Alfa vysílací licenci: Rádio Alfa přestalo vysílat 23. února 1999, okamžitě na stejné frekvenci vstoupilo do éteru Rádio Impuls a Frekvence 1 z toho profitovala. Výzkum poslechovosti už nerefletoval posluchače hlásící se ke známé značce Rádio Alfa a novou značku (Rádio Impuls vysílající na totožné frekvenci) ještě nereflektovali posluchači: Český rozhlas 1 Radiožurnál – 1153/12,2 , Frekvence 1 – 1080/11,6 , Impuls – 626/7,6 (výsledky za období duben – září 1999 jsou uvedeny v tisících posluchačů denního poslechu / podíl na trhu v procentech).

V průběhu dalších dvou let zaznamenávala Frekvence 1 pouze trvalou ztrátu zájmu posluchačů a tím pádem i inzerentů. Začátkem roku 2002 tak Frekvence 1 zaznamenala nejhorší výsledek své historie: Impuls – 1032/13,8 , ČRo1 – 982/12,2 , Frekvence 1 – 729/9,2 (denní poslechovost v tisících posluchačů / podíl na trhu v procentech). Profil denního poslechu srovnávaných stanic v příloze – PI.

2.5.2 Start transformace

Počátek vlastní transformace je velmi těžké vysledovat. Frekvence 1 patří do mediální divize nadnárodního koncernu Lagardere Group (podrobnosti o společnosti je možné dohledat na <http://www.lagardere.com/us/groupe/index.shtml>). Kdy v pařížské kanceláři dospěli k rozhodnutí, že v České republice dozrál čas k intervenci, se mi nepodařilo vystopovat. První jasný signál ale trh dostal koncem dubna 2002:

- Dosavadní ředitel Frekvence 1 Ivo Mravinac končí ve funkci ředitele programu Frekvence 1. Oficiálně „po vzájemné dohodě“ a pod touto definicí ať si v kontextu událostí každý představí, co mu libo...
- Nově jmenovanou ředitelkou se stala Barbora Tachecí, populární novinářka známá z pořadu „21“ České televize, kde si vybuodovala image „ostré ženy“ a pozdější mluvčí Investiční a Poštovní banky.

Jmenování nové, mediálně známé osobnosti do čela stanice jasně signalizovalo (viz kapitola 2.3.2), že na Frekvenci 1 dochází ke změnám. Upozornit trh (posluchače a klienty) na změny bylo jedním z klíčových úkolů celé transformace.

Zároveň přibyl z Paříže do Prahy specialista společnosti Lagardere na programování rádií Claude Brunet.

2.5.3 Analýza postavení Frekvence 1

Analýza se opírala o data získaná z výzkumů, který si Frekvence 1 za tím účelem zadala u společnosti COLEMAN (Music, Trends, Branding - Hamburg) v květnu 2002. Zároveň použila i starší výzkum společnosti SC&C (Výzkum, statistické konzultace a výpočty – Praha) ze srpna 2000. Po vyhodnocení dat bylo možné pojmenovat silné a slabé stránky stanice:

Pozitiva:

- Velká znalost značky; Frekvence 1 je celoplošná soukromá stanice s nejdelší kontinuitou. Po dobu své existence nezměnila název, její logo je výrazné a snadno zapamatovatelné. Spontánní reakce respondentů při soustředěné skupinové diskuzi jasně spojují Frekvenci 1 právě s jejím logem: „...*první se mi vybaví kopretina...*“, „...*kopretinu mají vlastně v logu...*“, „...*kopretinové rádio...*“ atd. Vlastní zkušenost se značkou (přesněji ochotu se s ní identifikovat) prokázalo 1 124 000 lidí (viz Mediaprojekt 1995), což je potenciálně skupina s dřívější pozitivní zkušeností se značkou.
- Zábava; Frekvenci 1 posluchači (i konkurenčních stanic ČRo1 Radiožurnálu, Impulsu a ČRo2 Prahy) jasně identifikují jako stanici, pro niž jsou typické zábavné pořady. Celých 28 % dotázaných kmenových posluchačů Frekvence 1 uvádí, že ladí stanice z těchto důvodů: humor, zábavné pořady, nové informace.

Negativa:

- Málo hudby; Jen 4 % všech dotázaných označují Frekvenci 1 jako stanici, která „...*hraje pestrou paletu výborné hudby...*“. Zato 11 % všech dotázaných jako nejtypičtější rys Frekvence 1 udává, že stanice „...*příliš mnoho mluví...*“. Tento pocit má i 9 % kmenových posluchačů Frekvence 1.

- Staré a bez aktivity; Stanice s sebou vleče historické břemeno „Dámského klubu“. Ve své době fenomenální pořad postupně upadal a postupem doby se image pořadu (a stanice) posunula z „dámské“ na „babské“. Nepomohly ani úpravy pořadu (přestaly ho moderovat bývalé televizní hlasatelky a pořad byl přejmenován na „Dopolední klub“). Negativní vnímání zůstává v povědomí, respondenti se vyjadřují: „...kopretinové rádio... - ...ženský, že?... - ...je to ženský rádio... - ...spíš jo, je to samá baba... - to poslouchají všichni, důchodkyně a maminky na mateřský... - ty ženský se tam vykecávají, řekl bych...“. Zvláště u mužů jde o typickou reakci.

Signály o negativních rysech značky se k managementu stanice dostávaly v průběhu roku 2000 i přes obchodní zastoupení stanice, společnost Regie Radio Music. Jednotliví obchodní zástupci zaznamenali neochotu inzerovat na Frekvenci 1 a to nejen z důvodu klesající poslechovosti. U části klientů byla patrná neochota spojovat svůj produkt se stanicí, kterou mají v povědomí zapsanou jako „rádio pro báby“. Sami obchodní zástupci pak raději nabízeli „trendy a cool“ zboží, tedy reklamní časy a produkty dalších stanic z portfolia Regie Radio Music, zejména Evropy 2 či Rádía Impuls. Obě strany obchodního vztahu (prodejce i kupující) tak považovali reklamní čas na Frekvenci 1 za „mizerný produkt“ a začali rozhodovat na základě pocitů (respektive image stanic), bez ohledu na „reálné“ (dané výzkumem poslechovosti) výsledky a postavení na trhu.

Výzkum (proveden na reprezentativním vzorku populace 14 až 49 let v Praze a Ústí nad Labem) také ukázal, jaké hodnoty očekává cílová skupina od služby, kterou představuje rozhlasové vysílání:

- 66 % - pomáhá mi zůstat v dobré náladě
- 52 % - hraje pestrou paletu výborné muziky
- 43 % - má zprávy z domova i ze světa
- 40 % - hraje hodně hudby s minimem přerušení
- 37 % - má místní zprávy a lokální informace
- 32 % - hraje nejlepší současné hity
- 28 % - vysílá podrobné zpravodajství a informační programy, ale také hraje hudbu

Srovnání negativních a pozitivních stránek Frekvence 1 s očekáváním posluchačů umožnilo formulovat zásadní problémy a stanovit způsob jejich řešení:

1. Frekvence 1 musí zařadit do programu více hudby a souběžně omezit mluvené slovo. Posluchači by měli zaznamenat, že hudba tvoří významnou složku programu a změnit svůj postoj ke stanici, kterou primárně vnímají jako informační, zpravodajskou a se zábavným programem.
2. Frekvence 1 musí najít takový mix hudby, který jí umožní reprezentovat se na trhu. V konkurenci 87 stanic (jen stanice s terestriálním šířením signálu s vysílači na území České republiky, z nichž devět je celoplošných), je nutné vytvořit specifickou hudební marketingovou kategorii, přesně podle doporučení Reise a Trouta: „Pokud jste se nedostali do povědomí potenciálních zákazníků jako první, neztrácejte naději. Najděte si nebo vytvořte novou kategorii, ve které být první můžete“. [41]
3. Frekvence 1 musí své změny komunikovat externě, nejen ve vlastním vysílání
4. Frekvence 1 se musí stát „NOVOU“ Frekvencí 1. A to (především) v myšlení lidí, kteří jí vytvářejí.

2.5.4 Změny programu

2.5.4.1 Hudba

Určení nového hudebního profilu Frekvence 1 předcházela podrobná analýza konkurence. Protože Frekvence 1 soutěží jak na nacionálním okruhu (s celoplošnými stanicemi), tak na lokálním okruhu (se všemi regionálními stanicemi), bylo potřeba určit typické konkurenty na obou okruzích: Rádio Impuls (nacionální okruh), ČRo1 – Radiožurnál (nacionální okruh), Rádio Beat (Praha), Radio Blaník (Středočeský kraj), Radio North Music (Ústecký kraj), Radio FM Plus (Plzeňský kraj), Radio Faktor (Jihočeský kraj), Radio Černá Hora (Královéhradecký kraj), Radio Čas (Moravskoslezský kraj), Kiss Hády (Jihomoravský kraj). Šlo o stanice, které podle dosažených výsledků v Mediaprojektu a odhadu (!!) managementu představovaly skupinu s image „hraje pestrou paletu výborné muziky“.

Cílem analýz bylo zjistit podstatu hudebního formátu jednotlivých stanic, strukturu hodin a také specifické postupy člověka, který tu kterou stanicí hudebně programuje. Pro představu přikládám rozbor vysílání Radia Impuls z června 2002 - příloha P II. (Z analýzy se dají čerpat i informace o programu, struktuře mluveného slova ve vysílání stanice atd., které se následně dají využít při konstrukci programové skladby.)

Porovnáním hudební nabídky konkurenčních stanic a hudebních preferencí populace (tento výzkum byl součástí studie dodané společností COLEMAN – Music, Trends, Branding) pak Frekvence 1 dospěla k novému hudebnímu profilu. Fakticky šlo o mix hudby šedesátých a sedmdesátých let, který měl zařadit Frekvenci 1 někam mezi formáty Gold AC a Oldies (podrobnější popis hudební skladby je součástí know-how Frekvence 1).

Zároveň se změnil zvukový obal stanice, tedy veškeré charakteristické zvukové prvky (například jingly, hlavičky a předěly zpráv, časové znamení, hudební motivy používané pod mluvené slovo atd.). Zvukový obal vytváří charakteristický (a pokud možno nezaměnitelný) zvuk stanice. S nadsázkou se dá říct, že pokud hudba a mluvené slovo jsou stavební kameny programu, tak zvukový obal je maltou, díky které vše drží pohromadě. O změně zvukového obalu se na Frekvenci 1 uvažovalo v průběhu roku 2001, kdy stanice oslovila hudebníka Romana Holého (vůdčí osobnost skupin J.A.R. a Monkey Business). Ten sice začal vytvářet nový „zvuk“ Frekvence 1, ale po půl roce se obě strany dohodly na odstoupení od smlouvy (zadání z roku 2001 už neodpovídalo novým záměrům). Nicméně bylo jasné, že kvůli plánovaným změnám je nový zvukový obal nutností. Z důvodu časové tísně a úspory nákladů nakonec Frekvence 1 využila zvukový obal, který již používala jiná stanice ze skupiny Lagardere – rumunské rádio Evropa FM. Frekvence 1 kompletně převzala prvky zvukového obalu Evropy FM a předělala jen prvky identifikace (zpívané jingly, mluvené hlavičky apod.)

Hudební tvář Frekvence 1 měly podpořit také nové slogany. Jednak slogan stanice „Frekvence 1 – jenom hity“ (do té doby „Frekvence 1 – s úsměvem“) a také speciální hudební slogan „Rádio ve skvělém tempu“.

2.5.4.2 Mluvené slovo

Zásadním krokem byla redukce mluveného slova. V pořadu „Dopolední klub“ hrála Frekvence 1 „jen“ 8 písní v hodině a maximální délka mluveného vstupu moderátora byla tři minuty. (Bohužel v mnoha případech tuto stanovenou hranici moderátoři ignorovali. Jednak podléhali „magii mikrofonu“, kdy člověk on-air má náhlou potřebu sdělovat světu své názory a rozumy, a pak se těžko smiřovali s již nastaveným trendem redukce mluvených vstupů. Pro ilustraci - ještě v roce 2001 byla předepsaná maximální délka vstupů 5 minut, v začátcích Frekvence 1 pak „hlasatelky“ v Dámském klubu mohly hovořit, dokud měly co říkat, respektive dokud jim „nevyschlo v krku“. Běžně se tak stávalo, že Frekvence 1 hrála jen 4 písně do hodiny, moderátorka Milena Vostřáková pak držela neblahý rekord 3 písně v hodině.) Přitom prioritně nešlo o to, aby Frekvence 1 méně mluvila, jako o to, aby více hrála. Tedy o nově vytvořenou strukturu vysílací hodiny s vyšším počtem písní v každé z nich.

Změna v poměru mluveného slova a hudby musela být dostatečně razantní, aby ji posluchači zaznamenali. Frekvence 1 proto dala pravidlo „nejméně 10 písní v hodině“ (pro své pořady „mluveného slova“ a nejméně 12 pro „hudební“ část programu. Délka jednoho vstupu pak nesměla přesáhnout 2 minuty. Tyto „dlouhé“ vstupy ale byly jen 4 v hodině a jen v pořadech „mluveného slova“. Jinak začala pracovat s mluvenými vstupy 30'' (mluvené upoutávky na další program), 45'' (mluvené vstupy v hudebních pořadech) a 60'' (v pořadech mluveného slova). Zároveň začala po moderátorech striktně vyžadovat dodržování maximální délky vstupu.

Jestliže redukce mluveného slova měla vést ke kvalitativnímu zlepšení služby (ve smyslu požadavku posluchačů), další programová změna byla jednoznačně nástrojem komunikace. Vedení stanice se rozhodlo realizovat projekt, jehož koncept vznikl už na přelomu let 2000/ 2001 - pořad „o sexu a vztazích“. Koncepce pořadu reagovala na výzkum z léta 2000 (SC&C - Výzkum, statistické konzultace a výpočty), který poukazoval na negativní image Frekvence 1.

Nový pořad dostal název „Sexy život“ a sledoval tyto cíle:

- Frekvence 1 přenesla atraktivní téma do hlavního vysílacího času. Jako první prolomí tabu a přinese posluchačům to, co jinde nenajdou!
- Nabídka atraktivního programu příznivě ovlivní image stanice (a zároveň přiláká posluchače).
- Zaměření pořadu vytvoří podmínky pro aktivní public relations, kontroverzní obsah bude zajímavým soustem pro další média.

Celý koncept pořadu schválený k realizaci v květnu 2002 je v příloze P III.

Pořad „Sexy život“ měl komunikovat zásadní obrat Frekvence 1. Byl příslovečnou „ranou mezi oči“ okolnímu světu, která by dostatečně důrazně a jasně sdělila posluchačům a klientům vzkaz: Frekvence 1 rozhodně není rádiem stárnoucích hlasatelek a Dámského klubu. To vše je minulost!!_

Opačný postup při programových změnách a realizacích, tedy rozhodnutí nezařazovat nový programový prvek, je dobře patrný na příkladu dopravního zpravodajství. Důvody „nezařadit“ tento prvek jsou v analýze situace na trhu v příloze P IV.

Ilustrační vývoj programové skladby v průběhu celé transformace je v příloze PV.

2.5.5 Využití lidského potenciálu

Zcela zásadní pro rozhlasovou stanici je „jedna tvář“. Pod tím rozumím celkovou náladu stanice (její výraz a zvuk), která musí být v průběhu celého dne (bez ohledu na moderátora nebo typ pořadu) stejná. Vychází to z přání posluchačů nacházet na stanici stále stejný „zdroj dobré nálady“ (viz kapitola 2.4.3), tedy stále stejnou kvalitu služby jako základní stavební kámen úspěšné značky (viz kapitola 2.3). Jde o to, aby Frekvenci 1 posluchači vnímali jako jeden celek a stanici ladili kvůli její celkové originalitě a odlišnosti, nikoliv kvůli originalitě jednotlivých pořadů či moderátorů.

Jednotnou tvář utváří nejen hudba a hudební obal, ale i jednotlivé moderátorské osobnosti tvořící (v ideálním případě) kompaktní tým. Při výběru moderátorů proto

Frekvence 1 zohledňovala nejen jejich profesionální kvalitu (schopnost vzbuzovat emoce, komunikovat, technicky zvládnout odbavení pořadu atd.), ale i to, zda jejich osobnost, styl, projev a způsob komunikace koresponduje s nově budovanou „tvář“ Frekvence 1 a v neposlední řadě koresponduje i se stylem ostatních kolegů. Ze základního kádru „nové“ Frekvence 1 tak bylo nutné vyřadit i moderátory výborných profesních kvalit jen proto, že jejich styl neodpovídal nově utvářenému stylu Frekvence 1. Mezi takové patřil například Petr Lesák (později např. úspěšný moderátor a producent televizních pořadů „Vypadáš skvěle!“ a moderátor Rádia Impuls), jehož velmi dynamický, výrazně mladý styl by na první pohled mohl odpovídat chytaným změnám. Bohužel byl v danou chvíli k dispozici jen jeden Petr Lesák. A v situaci, kdy mezi priority patří vytvoření kompaktního týmu, mohou individuální kvality moderátora paradoxně znevýhodňovat. Jestliže Dámský klub s hlasatelkami a jejich stylem byl pro novou Frekvenci příliš „starý“, pak Petr Lesák byl příliš „mladý“ (a jiní moderátoři příliš kontroverzní, intelektuální, či jinak „výrazní“...) a v programu stanice by doslova „trčel“.

Důležité pro úspěšnou transformaci bylo také plynulé navázání „staré“ a „nové“ podoby stanice. Všechny změny jsou investicí do budoucích posluchačů, ale klíčové je zároveň neztratit ty stávající, kterým vyhovovala dosavadní podoba Frekvence 1 a neměli problém ani s jejím programem, ani s image. Tyto posluchače bylo nutné provést transformací bezbolestně tak, aby je změny nenutily přeladit na jinou stanici. Komunikačně nelehký úkol, kdy „ránu mezi oči“ (zmiňovanou v předchozí kapitole) měl dostat celý okolní svět vyjma stávajících příznivců, byl realizován právě pomocí moderátorů. „Zastírací“ manévr spočíval v tom, že nové programové schéma se formálně (jaksi na „první pohled“) opře o stávající pevné body programu, rodinné stříbro Frekvence 1, reprezentované vybranými moderátory. Moderátorské osobnosti totiž byly vždy pro Frekvenci 1 charakteristické (to ostatně potvrdil i výzkum: *„Posluchači Frekvence 1, Impulsu a ČRo 1 Radiožurnálu shodně charakterizují Frekvenci 1 jako rozhlasovou stanici, pro niž jsou velmi kvalitní moderátoři typičtí...“*, uvádí hodnotící zpráva SC&C v srpnu 2000). Jen namátkou – své pořady tu měli Miloslav Šimek, Zuzana Bubílková, Ondřej Hejma, Jan Rosák, Martina Kociánová, Pavel Vítek, Miloš Pokorný & Roman Ondráček - Těžkej Pokondr, Aleš Háma, Mirka Všetečková, Jitka Obzinová, Ivan Vodochodský, Barbora Štěpánová.

Znamenalo to vytipovat mezi moderátory takové osobnosti, které jsou dostatečným symbolem Frekvence 1 a zároveň budou schopné nového pohledu na tuto stanici i nového

výkonu. Vybraní moderátoři vytvoří most mezi starou a novou Frekvencí 1, po kterém dosavadní posluchače „převedeme přes rozbouřené vody“ transformace. Role „mostu“ byla určena Lucii Výborné, Petru Novotnému a Jindřichu Kriegelovi:

- Lucie Výborná a Petr Novotný dlouhodobě patřili do týmu Frekvence 1 (Lucie Výborná od roku 1994, Petr Novotný od léta 1998). Nebyli nikdy spojeni s Dámským klubem. Byly to dostatečně známé osobnosti, lidé je znali i z televizního vysílání, časopisů atd., a proto si je dokáží „vizualizovat“. Jejich pořady byly vždy v podstatě úspěšné. Díky jejich „mimorádiovým“ aktivitám jde o mediálně atraktivní osobnosti a lze jich využít v public relations.
- Jindřich Kriegl (na Frekvenci 1 od roku 2001) moderoval ranní „prime time“. Jestliže v tomto čase plánujeme dramatické změny, ponecháme posluchačům alespoň dosavadního moderátora.

Dalším programovým pojítkem pak bylo zachování rubrik, které pro Frekvenci 1 vytvářely více (Jan Kraus, Halina Pawlowská) či méně (imitátor Petr Jablonský) známé osobnosti a které byly pro dosavadní program Frekvence 1 typické.

Velmi komplikované bylo najít moderátorku pro „ikonu transformace“, nový kontroverzní pořad Sexy život. První adeptka – Hana Kousalová (v té době moderátorka pořadu „Trní“ na TV Prima a bývalá moderátorka Rádia Impuls) se připravovala na moderování Sexy života jeden měsíc. Poté odstoupila od smlouvy, protože se neshodla s vedením programu v pojetí pořadu. Nebyla ochotná akceptovat dva zásadní požadavky Frekvence 1:

- aby dělal kontroverzní a zároveň zábavnou show
- aby komunikaci vedla v „ich formě“ (...mě se stalo...), tak důležité pro navázání kontaktu s posluchači.

I další oslovené adeptky byly schopné pouze „na vážno“ řešit problémy jiných (posluchačů) a také mluvit o sexu s humorem a nadhledem pro ně bylo nepřekonatelným problémem. Poslední adeptka odstoupila od spolupráce 14 dní před plánovaným startem „nové“ Frekvence 1. Závěr přípravné fáze projektu se pak odehrál v dimenzi zázraku - deset dnů před začátkem vysílání oslovila Frekvence 1 herečku Jitku Asterovou (ta v té době

neměla s moderováním žádnou zkušenost). Už na první zkoušce bylo jasné, že jde o tu správnou osobnost a po týdenním(!) tréninku nastoupila do živého vysílání.

2.5.6 Změny „off air“ komunikace

2.5.6.1 Logo

První logo Frekvence 1 vytvořil v roce 1993 grafik a designér Tomáš Kostkan, dnes majitel a kreativní ředitel agentury AnFas. Protože Frekvence 1 patřila do skupiny Europe Developemmen International (dnes Lagardere Active Radio International) a jejím vzorem v době vzniku byla vlajková loď EDI na francouzském trhu stanice Europe 1, mělo logo Frekvence 1 vycházet právě z loga Europe 1 (Obr. 1)



Obr. 1. Logo francouzské stanice Europe 1

V zadání byl i požadavek, aby novou rozhlasovou stanicí reprezentovalo nějaké ovoce nebo květina. Autor loga Frekvence 1 (Obr.2) Tomáš Kostkan popsal své dílo takto: „Grafické prvky loga F1 byly vybrány nebo navrženy tak, aby podtrhovaly důležité vlastnosti rádia. Na jedné straně spolehlivost, serióznost, pravdivost, přirozenou kulturnost a na druhé straně komunikativnost, vlídnost, vstřícnost a porozumění. Nakloněné číslo „1“ dává těžkým majestátním prvkům dynamiku. Funkce kopretiny je oživující, přidávající „vážným“ prvkům hravost a komunikativnost...“ (Citace je z materiálu „Pravidla pro používání loga“, což byl vlastně třináctistránkový grafický manuál, který se dochoval pouze v černobílých xerokopiích).



Obr. 2. Logo stanice Frekvence 1

V průběhu příprav „nové“ Frekvence 1 samozřejmě padl i návrh na změnu loga stanice. Dynamika, hravost a vřídlost z loga dávno vyprchaly a zůstaly (jen ??) samotným autorem zmiňované „těžké, majestátní prvky“ . U posluchačů zafixovaný slogan „kopretinové rádio“ už v novém miléniu mohl vyvolávat infantilní představy a navíc to byl slogan svázaný s érou Dámského klubu. V managementu nebyl názor na logo jednotný - od požadavku zůstat u stávajícího loga až po názor, že nová Frekvence 1 se musí zbavit nálepky „kopretinové rádio“ a tudíž musí kytky z jeho loga zmizet. Nakonec Frekvence 1 vypsala tendr na úpravu loga s kompromisním zadáním – nový návrh má vycházet ze stávajícího loga, má být živější, mladší a s květinou. Vítězem tendru se stal návrh agentury SOSON Reclame (Obr. 3).



Obr. 3. Navržený „face lift“ loga Frekvence 1

Změna loga k začátku vysílání „nové“ Frekvence 1 ale nakonec nebyla realizovaná. Důvody: Vysoké náklady na realizaci změny (v době, kdy si investice žádala nevyhnutelná změna programu a zvýšení rozpočtu na jeho propagaci) spojené s pochybnostmi ohledně správnosti tohoto kroku a kvalitou vítězného návrhu). Změnu tak v první fázi transformace komunikovala stanice používáním loga v sice původní, ale do té doby málo používané obdélníkové verzi s barevným podkladem (Obr. 4).



Obr. 4. Logo Frekvence 1 při startu transformace v září 2002

V průběhu transformace ale bylo čím dál jasnější, že původní logo je staré a neodpovídá měnící se image. V neposlední řadě se díky obchodním úspěchům, provázejícím transformaci, nejevila investice do změny loga tak nesmyslná. Začátkem roku 2005 začala Frekvence 1 používat nové logo. (Obr. 12.) Autorem bylo studio Heyduk, Musil, Hošek Design, zabývající se corporate identity a designem.



Obr. 5. Logo Frekvence 1 z března 2005

2.5.6.2 Vizualní komunikace

Historicky se o vizuální styl Frekvence 1 staral interní grafik. (Obr.6).



Obr. 6. Tiskový inzerát Frekvence 1 z léta 2001

Na „on-air“ start nového programu připravila Frekvence 1 velkou reklamní kampaň – 700 billboardů. Ty se objevily po celé republice v posledním týdnu srpna 2002. Komunikační cíl nebyl jednoduchý – oznámit světu probíhající změny a ujistit stávající posluchače, že se těchto změn nemusí bát (Obr. 7).



Obr. 7. Billboard Frekvence 1 k rozjezdu nového programu

Kromě „nového“ provedení loga a výzvy „užij si rozdíl“ ale zůstal celý vizuální styl v kontextu staré Frekvence 1. Grafický návrh se totiž zpracovával nadále uvnitř firmy a pracoval na něm stejný grafik, který měl na starost vizuální styl Frekvence 1 v předchozích letech.

Už v průběhu léta 2002 ale Frekvence 1 naznačila určitou změnu ve vizuální komunikaci a v průběhu transformace dospěla vývojem. První „vlastovkou“ byla billboardová a tisková kampaň z léta 2003 propojená s „on air“ aktivitami Frekvence 1, konkrétně s velkou prázdninovou soutěží „Sex za 100 000“ (Obr. 8).



Obr. 8. Billboard Frekvence 1 k „on air“ soutěži Sex za 100 tisíc

V roce 2004 pak došlo k zásadní změně a Frekvence 1 (respektive oddělení propagace EDCR) začala přípravu vizuálů zadávat externím agenturám. První byla agentura BI Praha/REDCELL, která připravila kampaň „Snídaně s hvězdami“ (Obr. 9).



Obr. 9. Billboard Frekvence 1 „Snídaně s hvězdami“

Stejná agentura pak připravila na jaře v roce 2005 kampaň s novým logem stanice (Obr. 10).



Obr. 10. Billboard Frekvence 1, „Snídaně s hvězdami“

V průběhu roku 2005 došlo k výměně „tvůrců“ - agenturu BI Praha/REDCELL nahradila agentura FABRIKA, která pak připravovala vizuální styl v závěrečné fázi transformace Frekvence 1 (Obr. 11).



Obr. 11. Billboard „Nejlepší mix“ z listopadu 2005

Mezifáze vývoje vizuální komunikace Frekvence 1 jsou podrobněji v příloze PVI.

Je třeba si ale uvědomit, že zdaleka ne všechny aktivity měly pozitivní výsledky. Při transformaci Frekvence 1 docházelo i k chybným rozhodnutím a řešením. Příkladem může být letáková kampaň z června 2005 (chyby se nestávaly jen ve vizuální komunikaci, vybírám jen ilustrativní případ). Frekvence 1 vyzkoušela nový způsob komunikace – direkt mail. V regionech, kde podle posledních výsledků Mediaprojektu klesla poslechovost (Vysočina, Královéhradecká kraj, Jihomoravský kraj), chtěla přímo oslovit potenciální posluchače a do schránek ve všech městech nad 2,5 tisíce obyvatel nechala roznést 450 000 letáků

formátu A5 – příloha PVII. Ty odkazovaly na program Frekvence 1 (speciálně k té příležitosti vybraná témata a pozvání hosté do jednotlivých pořadů) a navíc upozorňovaly na soutěž, která byla komunikována jen pomocí letáků a neměla „on-air“ podporu ve vysílání. Byla tedy pouze pro příjemce této adresné komunikace. První chybou bylo, že sám autor této práce chybně zadal do textu letáku špatné (neexistující) kontaktní číslo pro soutěžící a na chybu přišel až ve chvíli, kdy část (byť velmi malá) nákladu byla vytištěna. Zastavit tisk a připravit nové tiskové podklady zvýšilo samozřejmě cenu kampaně. Smutné ovšem bylo, že přes několikastupňové schvalování podoby letáku nikdo nepřišel na fatální nedostatek – sdělení, které v této komunikaci chybělo (její odhalení je cvičením postřehu pro čtenáře...). Přestože tedy letáková kampaň neměla přímý vliv na zvýšení poslechu stanice v daných regionech (kvůli zmíněnému nedostatku), i tuto nepovedenou komunikaci lze v konečném důsledku brát jako budování značky ve smyslu zvyšování povědomí o ní.

2.5.6.3 Public relations

Výstupů public relations komunikace bylo v průběhu transformace nepřeborné množství. Zmíním tedy jen jeden příklad, který je pro transformaci Frekvence 1 symptomatický.

Podle předpokladů vyvolal bouřlivou reakci pořad Sexy život. Už v první den vysílání zaznamenala Frekvence 1 desítky negativních reakcí pobouřených posluchačů. Typickým představitelem byl vzkaz „Přestaňte vysílat tuhle prasárnu! Vraťte kultivovaný Dopolední (Dámský) klub!!“, většinou podepsaný „občané Poličky“ nebo „kolektiv pracovníků Syntezie Pardubice“. Sexy život moderovaný Jitkou Asterovou vzbudil spontánní zájem ostatních médií, takže už v listopadu 2002 začaly vycházet velké články o pořadu a rozhovory s moderátorkou. Do konce roku 2002 vyšlo 13 takových článků v širokém spektru cílových skupin (o nový projekt se zajímaly všechny noviny a časopisy od magazínů Story a Šťastný Jim přes Lidové noviny až po Marketing & Media a Hospodářské noviny). Zájem byl umocněn tím, že už v polovině listopadu 2002 zahájila RRTV s Frekvencí 1 správné řízení za údajné vysílání programu, který narušuje psychický, fyzický nebo mravní vývoj dětí a mladistvých a tato správné řízení se v průběhu transformace stala běžnou součástí komunikace. Jeden příklad z mnoha: RRTV zahájila 4. února 2004 s Frekvencí 1

další správní řízení pro opakované podezření z možného ohrožení psychického, fyzického nebo mravního vývoje dětí a mladistvých. Nevoli RRTV vzbudil hlavně pořad na téma „Předčasná ejakulace“ z 22.1. 2004 a RRTV konkrétně kritizuje telefonický rozhovor moderátora s posluchačem (který se představil jako lékař): „...a dá se udělat například toto. Než takovej postižený chlapík jde na rande, tak se ukojit jednou až dvakrát podle potřeby masturbací a teprve pak jít za milovaným objektem... ...nebo další možnost, jak ejakulaci oddálit, je kondom. A ještě třetí možnost je natřít si žalud mastí, která ho do jisté míry znecitliví. Tam to má tu nevýhodu, že potom není úplně kvalitní orgasmus...“.

Podstatou tohoto a všech konfliktů s RRTV (z nichž mnohé skončily před soudem, který vždy dal za pravdu Frekvenci 1) bylo pohoršení založené na laickém názoru členů RRTV a argumentací Frekvence 1 opřenou o odborné posudky lékařů a psychologů (mnohdy soudních znalců v oboru). Regulační orgán dokonce ve svém vyjádření tvrdí, že „...nebude provádět další dokazování znaleckými posudky, neboť má za to, že ve správním řízení byl s to sám zjistit skutečný stav věci a posoudit možný negativní účinek předmětného pořadu na děti a mladistvé...“. Vzkaz regulátora tak šlo dekodovat jako sdělení: Pořad o sexu a vztazích se nám prostě nelíbí z principu, a proto nemáme zájem o věcnou diskusi. Takovou situaci lze ale výhodně použít ke komunikaci a tvorbě image stanice. Protiargumentace sama o sobě je nástrojem této komunikace a dokumentuje, že kreativní přístup je možný v jakékoli rovině. Zvláštní pozornost si zaslouží vyjádření MUDr. Honzáka, proto ho uvádím v textu (další argumentace k případu jsou v příloze PVIII):

Vážená paní redaktorko,

k Vaší žádosti o posouzení pořadu sděluji:

Nepochopil jsem, co popudilo p.t. Radu, že reagovala na Váš pořad, věnovaný problematice předčasné ejakulace tak, jak reagovala – tedy velmi negativně. Současně jsem ale vůbec nepochopil, co v zatržených pasážích je nesprávného.

Všechny použité pojmy týkající se popisu pohlavního ústrojí jsou přesným učebnicovým ekvivalentem anatomických názvů, doporučené postupy při bránění předčasné ejakulaci odpovídají lékařským a sexuologickým doporučením a téma samo o sobě je velmi naléhavé. Pokud o tom členové Rady nevědí, tak je třeba, aby se dozvěděli, že sebevražednost mezi nezletilými a adolescenty je stále jedna z nejvyšších (vztahujeme-li sebevražednost

k věkovým kategoriím) a že jejím důvodem jsou velmi často sexuální problémy. Úvodem zmiňovaný případ Hrabalova výpravčího Hrmy bohužel není dávnou minulostí.

Také jsem nepochopil, proč by vzdělávací pořad neměl být zábavný. Pročetl jsem pozorně celý záznam a jediné, co mi připadalo nejasné, byl telefonát posluchače; to však není specifikem tohoto pořadu a této stanice (výlevy posluchačů na veřejnoprávních mediích bývají ještě trapnější), ale pouze odrazem kulturnosti telefonujících; ta se podle mého mínění nezlepší žádným cenzurním zásahem.

Na otevřené informaci o sexuálním životě a sexuálních problémech neshledávám nic, co by mělo deformovat hodnoty mládeže. Myslel jsem, že dobře Zvonokos a dobře sterilní a nefunkční normalizační osvěty odzvonilo, ale zřejmě jsem se mýlil. Byla by však neodpustitelná chyba, kdybychom se tam měli vracet všichni jen proto, že tam někteří ustrnuli.

Běžně netrpím potřebou prokazovat, že mám pouvoř k vyjádření svého stanoviska; v souvislosti s probíranou problematikou však chci uvést, že jsem byl na dvě volební období zvolen do Centrální etické komise Ministerstva zdravotnictví ČR a že jsem osm let působil jako člen pracovní komise pro bioetiku ve Štrasburku. Chybí mi dva týdny do 66. roku (mám tedy určitou životní zkušenost), od promoce pracuji jako psychiatr a mám tedy i klinickou zkušenost a v posledních 15 letech působím také jako pedagog v pregraduální a postgraduální výchově lékařů. Jsem také více než 10 let vedoucím redaktorem postgraduálního časopisu ČLS J.E.P. „PRAKTICKÝ LÉKAŘ“ a jako člen Syndikátu novinářů ČR vím o etice publicistické práce také své.

Kloním se k vyjádření našich analytiků, že Čína v dohledné době vojensky nenapadne Tchajwan a tak mě situace v této oblasti tolik neděsí. Co mě ale děsí, je ochota Eulalie Čubíkové zmocnit se cenzury a vzhledem k tomu, že (cituji): „...*nebude provádět další dokazování znaleckými posudky...*“ mě fascinuje i její neomylnost, která se blíží neomylnosti generalissima Stalina. Nicméně v rozhodnutí Rady je patrná i inspirace činností Bradburyho hasičů v románu **451⁰ Farnheita** a možná bychom v rodinné anamnéze mohli dojít až na geny (memy?) pátera Koniáše.

Jestli jsem dobře pochopil, Rada na základě tří příspěvků (navíc telefonických příspěvků posluchačů – nemá si každé vysílání také pořídit zpoždující smyčku, aby tam snad nevyklouzlo nahé ňadro?) zcela vytržených z kontextu celého pořadu rozhodla, že

pořad kazí školní mládež, která má sice v době jeho vysílání sedět ve škamnách a sbírat cenné vědomosti, ale hlavně se nesmí dozvědět pravdu o sexu. Kdyby si Rada přeposlechla pořad celý, jak jsem udělal já, snad by jí došlo, že se zdaleka nejedná o **propagaci** nemravností, ale o přehled současné situace, která existuje, ať se to vzácné Radě líbí, či nelíbí, že patrně bude existovat i nadále (protože existuje od nepaměti – a to nechci nikomu sahat do svědomí), a že je dobré, se v něm orientovat.

Vzhledem ke svému věku toho už dost pamatuju (a stále ještě tolik nezapomínám); když chodily moje děti na střední školu, vypadala sexuální výchova následovně: jednoho květnového dne soudržka učitelka řekla, děti, kdo má tatínka nebo maminku doktorem, ať přijdou příští středu do školy. Tak se nás tam pár sešlo a dozvěděli jsme se, že máme „udělat sexuální výchovu“. Dělal jsem ji dvakrát. Ta soudržka, červenější ve tváři víc, než kterýkoli z pubertáků, rozdělila třídu na „hochy a dívky“ a každé partě zvlášť mi bylo dopřáno přeříkat, že existují vajíčka a spermie a že je třeba počkat na sexuální zralost, abychom tento tovar použili/y. Když na mě prasklo, že jsem říkal, že masturbace není škodlivá, přestal jsem být zván.

Nicméně pojďme k zásadnímu obvinění, jež Rada vznesla, a tím je **kažení mládeže**. O tom už něco věděl Sokrates. Pošle Rada do studia Frekvence 1 svého traviče s číší bolehlavu? Co kazí mládež? Pravda nebo pokrytectví? (Navíc Jitka Asterová umí, za ta léta, obrousit hrany sprostárnám, kterým neunikne žádný pořad otevřený telefonátům posluchačů a nechat mu vyznít v souladu s etickými normami.)

Ale avšak: pojďme ke klasikům. Jak říkával senilní ministr Nejedlý, třeba taková Božena Němcová... Až na jednu výjimku (postgraduální studentka psychoterapie) mi 99,99 % dotázaných odpovědělo, že princezna Lada (ta se zlatou hvězdou na čele a trojí toiletou od Versaceho a myším kožíškem nádavkem) uprchla z domova, protože ji chtěl za ženu jakýsi král Kazi-bůhvíco, a když ji nedostane, že jejího hodného tatínka vojenskou mocí napadne, atd., atd. **NENÍ PRAVDA!**

Poněkud to (ke škodě textu) zkrátím. U porodu dcerušky králi zemřela krásná žena a po několika letech „*dvořeninové nutili krále, aby se oženil, že by se stal pokojnějším a veselejším...*“ Avšak král měl spoustu výmluv, zejména pak, že si musí vzít, dle verdiktu zesnulé, pouze ženu tak krásnou, jako byla ona. A tak se vydal do světa ji hledat. Celkem 15 let! Avšak výsledek byl nulový. „*Smuten vrátil se domů. Tu mu běží vstříc Lada... král strnul nad rozkvetlou pannou... to byla ona, to byla ta žena, kterou nade vše miloval...*“

konečně si umanut ve své mysli, že si vezme Ladu za ženu... “ Jojo, incest jak prase!

Doporučení: pojďme zakázat Boženu Němcovou!

Pak tu máme se stejnou tematikou např. Sofokla – necht’ Rada zakáže taky jeho, Aristofanes se také párkrát nevázaně utrhnul, pojďme je zakázat všechny. A co teprve Villon, nebo Vrchlický! Myslím si, jako psychiatr, že tohle všechno jsou cesty, které NIKOLI, ŽE KAZÍ DĚTI, ALE POMÁHAJÍ JIM ŘEŠIT JEJICH (a to Rada neví) až tak velice časté tragické životní události.

Ale můžeme zakázat i Karla Havlíčka, který ve Křtu sv. Vladimíra používá „neslušných slov“, které mám nad rozhodnutím Rady tisíc chutí použít také (*...pro nic za nic robotovat, nevěděl bych věru...*).

Vážená Frekvence 1, mohu Vám odkázat do příštích pořadů Lermontova:

Jen vůle Boží dbát, je povinností můzy,

Nebát se urážek a chvály nežádat,

Být k chvále lhostejna i ke klevetám lůzy

A s hlupákem se nehádat!

A pokud jde o Radu, je tu ještě jeden citát (V. Holan: Lemuria):

KAŽDÝ MOUDRÝ MÁ NAČ POMYSLITI,

KDYBY HO POBÍDLO HOVNO V ZÁPAS JÍTI.

PORAZÍŠ-LI JE, CO Z TOHO BUDEŠ MÍTI

A PAKLI ONO TEBE PORAZÍ, HNED DO LÁZNĚ MUSÍŠ JÍTI.

Loučím se s Vámi slovy předmluvy ze Švejka: „Já jsem nezapálil ten chrám bohyně Diany...!“ a přeji Vám mnoho úspěchů ve Vaší záslužné edukační činnosti.

2.5.7 Hodnocení transformace

Výsledek transformace nahlédneme ze dvou pohledů:

- Prvním je subjektivní názor účastníků trhu, respektive významných představitelů těchto účastníků. Jejich osobní „ad hoc“ názor bez podrobnější analýzy problému pomůže nahlédnout jednotlivé procesy v rámci transformace a přiřadit jim váhu.
- Druhým pohledem bude porovnání výsledků výzkumů poslechovosti před transformací a na jejím konci.

Doba, kdy jsem zjišťoval „ad hoc“ hodnocení od vybraných účastníků trhu, se časově kryje s koncem transformace Frekvence 1. Tržní výsledky stanice dosažené v tomto období ale v tento čas nebyly k dispozici. Kvůli technologii výzkumu poslechovosti Mediaprojekt byly výsledky výzkumu zveřejňovány vždy s půlročním zpožděním. Tento časový posun mimo jiné umožní čtenáři posoudit prognostické schopnosti a kompetentnost hodnotitelů v následující kapitole .

2.5.7.1 Subjektivní hodnocení

V březnu 2005 jsem oslovil pět osobností z prostředí rozhlasového vysílání v České republice a položil jim tyto anketní otázky:

1. Jaké jsou podle vás hlavní důvody úspěchu Frekvence 1?
2. Jakých chyb se Frekvence 1 v období transformace dopustila?
3. Jaké jsou konkurenční výhody Frekvence 1?
4. Má ještě Frekvence 1 potenciál k růstu?

Barbora Tachecí, programová ředitelka Frekvence 1:

1. Profesionální přístup k tvorbě programu ve všech složkách /hudba, zvukový obal, mluvené slovo/, výrazné moderátorské osobnosti, pečlivá implementace promyšlené mechaniky vysílání, originalita v mluveném programu, jasná vize.
2. Žádných výrazných – jasným důkazem je fakt, že přes obrovskou skokovou změnu v programu nedošlo k dočasnému poklesu v daily reach, který bývá po skokové

programové změně běžný a dokonce očekávaný. Menší chyby se při rozběhu nového programu objevily v implementaci mechaniky vysílání – což však bylo vzhledem k nezkušenosti řady nových moderátorů logické.

3. Viz ad 1.
4. Za předpokladu nezměněného pokrytí a profesionálních výkonů konkurence vidím v tuto chvíli potenciál k růstu v řádu maximálně desítek tisíc posluchačů v daily reachi. Vyšší až skokový růst přichází u F1 podle mého názoru v úvahu jen v případě hrubých programových chyb konkurence či při výrazném zlepšení pokrytí signálem.

Alexandr Pícha, ředitel Českého rozhlasu 1 – Radiožurnál:

1. Podle některých kolegů se Frekvence 1 jen vrací na čísla, která měla v devadesátých letech. Podle mě je však v dnešní o hodně změněné situaci na rozhlasovém trhu dlouhodobý vzestup Frekvence 1 určitě úspěchem. I přes viditelnou reklamní kampaň Frekvence 1 a změnu jejího vizuálního image je hlavní příčinou jejího vzestupu program. Možná, že jsou prvky jako sex přes poledne apod. bezskrupulentní, ale funguje to.
2. Koncem devadesátých let Frekvenci 1 poznamenal evidentní únavový syndrom. To se ale po nějaké době od nástupu Barbory Tachecí do funkce programové ředitelky podařilo obrátit a jak znám Kateřinu Fričovou (generální ředitelka Frekvence 1, Evropy 2 a RRM – poz. aut.), tak Frekvence 1 funguje i po ziskové stránce. I když nevím, jestli přetahování se o podobné cílové skupiny mezi Frekvencí 1 a Impulsem není v rámci RRM kanibalismus.
3. Frekvence 1 se podle mě hodně podílí na ztrátách Impulsu. Pokud jde o jasnější strukturu a segmentaci na kratší slovní vstupy, sebrala vlastně Impulsu jeho konkurenční výhodu. Konkurenční výhodou Frekvence 1 je v porovnání s většinou soukromých rádií relativní kultivovanost její zábavy. Ačkoliv nejsem pruderní, tak se přiznám, že nemusím přes poledne někdy až příliš anatomický Sexy život. Ale jinak Halina Pawlowská, Jan Kraus, Ondřej Neff a další jsou osobnosti, které jiná rádia nemají a na které ani jejich formáty nemají.
4. Doufám, že nemá potenciál růstu na stanicích Českého rozhlasu :-). I když na druhou stranu se příliš nebojím toho, že posluchači ČRo 1 – Radiožurnálu poměrně

často ladí Frekvenci 1, protože to kvůli zpravodajství a publicistice není. Tady jsou úlohy obou stanic jasně rozděleny. Řeknu to laicky, ale dá se to vyjádřit i odborně sociologicky. Frekvence 1 má určitě o to větší potenciál růstu, o co víc jsou lidé unaveni z politiky a problémů všude kolem a o co víc proto potřebují obyčejný pozitivní relax.

Michal Zelenka, prezident Asociace provozovatelů soukromého vysílání:

1. Jaké jsou podle vás hlavní důvody úspěchu Frekvence 1? Určitě je to důsledný návrat k původnímu zaměření. Rádio jako médium je určitě chápáno spíše jako rekreativní než jako primárně informační. Dalším významným faktorem je přechod od blokového programování na tok programových prvků. Osobnosti ve vysílání jsou používány správně. Nejde prvoplánově o jejich pořady, ale hlavně o jejich podíl na image rádia. Rádio má konečně pevnou strukturu a vyladěný hudební formát. Nesmím zapomenout na vydařený zvukový obal, včetně rozčlenění do denních a týdenních částí. Tohle by se dalo udělat ještě lépe, ale bohužel pouze v USA u firmy "Who did the music". Na české poměry je to mimořádné.
2. Neposlouchám to tak často a tak dlouho, abych mohl identifikovat případné chyby v programu. Myslím si, že Frekvence 1 mohla dříve změnit logo, aby to šlo ruku v ruce se změnou programu. Je mi líto kopretiny a zkratky F1.
3. Vůči Radiožurnálu zábavnost, vůči Impulsu fakt, že je věkově nad ním a není tudíž "shora" tlačena jinou soukromou konkurencí. Výhodou je posluchačský profil, relativně bohatá mlčící většina. Pro inzerenty určitě žádané publikum.
4. Myslím, že už moc ne. Posluchači celoplošných stanic se v průběhu času všelijak přelévají, ale jejich počet nijak rapidně neroste. V krajských metropolích a větších městech mají lidé "svá" regionální rádia.

Josef Vlček, hudební publicista a rozhlasový konzultant, v průběhu historie soukromého vysílání u nás tvůrce hudebních formátů rádií Evropa 2, Frekvence 1, Blaník, Hey! a RockZone:

1. Co si budeme vykládat, po Mravinacově a Vojtěchově vedení musela pro F1 existovat jen jediná cesta, cesta vzhůru. Však také vidíme, že k nárůstu došlo v průběhu roku 2003, tj. v návaznosti na personální změny ve vedení stanice. Kdybych chtěl výsledky stanice banalizovat, řekl bych, že stačila jen ta výměna ve vedení. Chcete-li ale změny přesněji definovat, tak to bylo díky: Zvýšení programové kázně (rádio získalo na svižnosti, byť částečně i s pomocí imageového sloganu Rádio ve skvělém tempu). Posílení tradičního soundu F1 (na hranicích mezi AC Gold a oldies) – to je důležité: protože to F1 ochránilo od rozleptání publika čistě hudebními „Blaníky“. Novými programovými prvky, postavenými na lidově oblíbených, televizí vizualizovaných osobnostech (mezi Novotným a Asterovou není prázdno, z „poledního prcání“ se stal společenský fenomén atd.). Jasnému stylu: F1 vytvořila průměrný program, který oslovil absolutně průměrného, nebo i lehce podprůměrného posluchače ve věku mezi 40 a 55 roky. To nemyslím zle, takových obyvatel je v České republice či v každé evropské zemi nejméně polovina. Na zviditelnění úspěchu F1 se rovněž podílely podstatné strategické chyby Impulsu, který si v posledních třech letech silně poškodil image, a dlouhodobá „veřejnoprávní neschopnost“ Radiožurnálu reagovat na rozhlasový trh. Kvůli tomu vynikla v posledním roce i jen skoro neviditelná zvýšení DR u Frekvence 1.
2. Nemyslím si, že v průběhu těch 2,5 let udělala Frekvence 1 v programu nějaké zásadnější chyby. Jako programový celek určitě ne. Snad jen odpoledne je dlouhodobě nezajímavé. Spíš si myslím, že viditelnější omyly by se našly v komunikaci. Nejsem si jist, jestli opuštění kopretiny bylo správným krokem, ale jistě je to podpořeno nějakými testy. Také ne všechno, co bylo na billboardech, oslovilo mladší cílové skupiny, které chtěla F1 nově získat.
3. F1 je celoplošná stanice. Ale jde asi o programové konkurenční výhody. V roce 1993 jsme F1 konstruovali jako „televizi bez obrazu“ – konkurovala Praze a sebrala jí každého člověka, kterého bavilo „polohudební“ rádio nad 40 let. Kousek té tradice v F1 dodnes zůstává a dává jí tím punc jedinečnosti na trhu, kde komerční rádio znamená hudební proud. Kdo je dnes konkurentem? Podle mě to jsou rádia O.K., Blaník, Čas nebo Apollo. Nabízejí podobnou hudbu a podobný styl jako F1, ale nemohou a možná nedovedou, avšak určitě také ani

nechtějí postavit svůj program na osobnostním principu. U nich je podstatou programu hudba, na F1 osobnosti (což není levné řešení). To je z hlediska programu hlavní konkurenční výhoda F1. Ne každý o ní ovšem stojí, tak jako ne každý stojí o společenské časopisy, s nimiž je F1 srovnatelná.

4. Rád bych upozornil na důležitou věc: od roku 2003 dochází u F1 už jen k minimálním nárůstům. Beru to jako pozitivní signál, protože všechny stanice okolo klesají, nicméně i jako důkaz, že víc se se současným programem asi udělat nedá. (Mediaprojekt je ale v mnohém nevypočitatelný.) Ano, je cesta ke zvýšení poslechovosti. Všimněme si, že rozdíl mezi WR (weekly reach) a DR (daily reach) je poměrně vysoký. Je třeba zvětšovat okruh věrných, každodenních posluchačů. Není tak těžké zjistit, proč je tolik pouze příležitostných posluchačů: stačí se podívat, ze kterých stanic lidé na Frekvenci občas přeskakují a proč. Moc bych se nedivil, kdyby to bylo z „Blaníků“. A důvodem je nejspíš občasná chuť na polední sex, přičemž se pak nedaří posluchače u rádia udržet.

Kateřina Fričová, generální ředitelka Frekvence 1, Evropy 2 a Regie Radio Music:

Představte si, že řídíte rádio, které vám úžasně funguje. Stále funguje...a vy zvolna usnete na vavřínech, zpyšníte a zarogantníte... a pak nastane moment, že poslechovost začne stagnovat – to si vysvětlíte tím, že už holt „není kde brát“. Pak začne poslechovost klesat. Mohou za to ti hloupí posluchači, jejich chyba, že nechápou vaši genialitu. A vůbec, ten výzkum je stejně nějaký divnej, však jste to vždycky říkal (paměť je věru zrádná věc...). Tak přesně do této situace jsem v roce 2001 přišla do Frekvence1.

Všichni vzpomínali na ty sladké doby, kdy rádio mělo nad milion posluchačů, s tím ale, že program je dobrý, akorát to chce jej trochu upřesnit a pak už jen trpělivost. Nebyla příliš vůle si plně uvědomit, že některé formáty jsou jednoznačně přežití, že pryč jsou doby, kdy se mohlo v Dámském klubu 10 minut mluvit na téma jak zavěšovat záclony – a posluchačkám se to líbilo.

V roce 2001 se uskutečnily poměrně rozsáhlé změny, zkrátily se vstupy moderátorů, do přejmenovaného Dámského klubu se přidala „mužská“ témata, k selfpromu se začalo přistupovat jako k reklamě...atd. Změny se ale nepodařily zrealizovat v plném rozsahu. Všichni říkali ano, tak to bude...a pak to často neudělali. Zkraje roku 2002 došlo k výměně

programového ředitele. Nastoupila Barbora Tachecí, nezatížena velkými – v té době již nenávratně ztracenými – úspěchy. Tým se nově zmobilizoval a změny již nezůstávaly na půli cesty. Frekvence 1 překročila vlastní stín, zbavila se sentimentu, změnila styl práce, styl vysílání zdynamičtěl, forma se sevřela.

A tady vidím hlavní důvod úspěchu – NEBÁT SE ZMĚNY. KDYŽ UŽ SE KE ZMĚNĚ ROZHODNETE, DOKONČETE JI. A tady máte zároveň odpovědi i na položené otázky.

Jiří Hrabák, ředitel Rádia Impuls:

1. Je úspěchem pro stanici, která měla také 1 100 000 posluchačů, stávající poslechovitost? Frekvence 1 už svými licenčními podmínkami, svým širokoprogramovým zaměřením má možná i větší cíle. Takže spíše napíši , proč si myslím, že došlo k zastavení pádu Frekvence 1. Frekvence 1 až do roku 2002 od nástupu Impulsu programově „skákala“ sem tam. Velmi často ve snaze zabránit nárůstu Impulsu zbraněmi Impulsu. V roce 2002 Claude Brunet přišel dle mého názoru s jednoduchou strategií, zjednodušit tehdejší Frekvenci 1 skoro až „na kost“. Tedy vybrat to, v čem může být Frekvence 1 silná. Tím, že Frekvence 1 zařadila de facto do hlavního vysílacího času pořad o sexu, se vrátila k tomu, v čem byla silná i na svém začátku - přiblížit co nejvíce úplně nejširší potenciální posluchačské skupině (troufnu si tento pořad srovnat s kdysi úspěšným Dámským klubem). Sexy život Jitky Asterové je de facto obdobou Dámského klubu, jen o patro výše či níže - záleží na úhlu pohledu. A právě tento pořad se stal jakýmsi „brandem“ pro znovunastartování Frekvence 1. Frekvence 1 šla do posluchačů vlastně úplně natvrdo. Znáte to, že se říká, jak často během dne myslí člověk na sex (platí to pro obě pohlaví). Druhým důvodem je pro mne akcentace hudby ve vysílání i v propagaci. Programoví lidé spolu s poradcem pochopili, že hudba je v rádiu to prvořadé, kvůli muzice průměrný posluchač poslouchá rádio, vše ostatní bývá až na druhém místě (nemluvíme o Českém rozhlase).
2. Chybí (podle mého názoru) důsledně dodržovaná přesná mechanika vysílání, včetně systému autopromotion, také co se týče zpravodajství nejsem si jist, zda stávající cesta k bulváru (minimálně svojí formou, když ne obsahem) je ideální.

Může být totiž úspěšná, ale nestaví pro rádio úplně ideální image. A image je při prodeji rozhlasové reklamy také důležitá.

3. 12 let existence, silná značka, osobnosti známé z TV. Podpora z mateřské francouzské společnosti.
4. Ano. Je jen otázkou, zda růstu kvantitativního či kvalitativního. Směr nastavený Frekvencí 1 vidím téměř výlučně vedený směrem kvantitativního růstu.

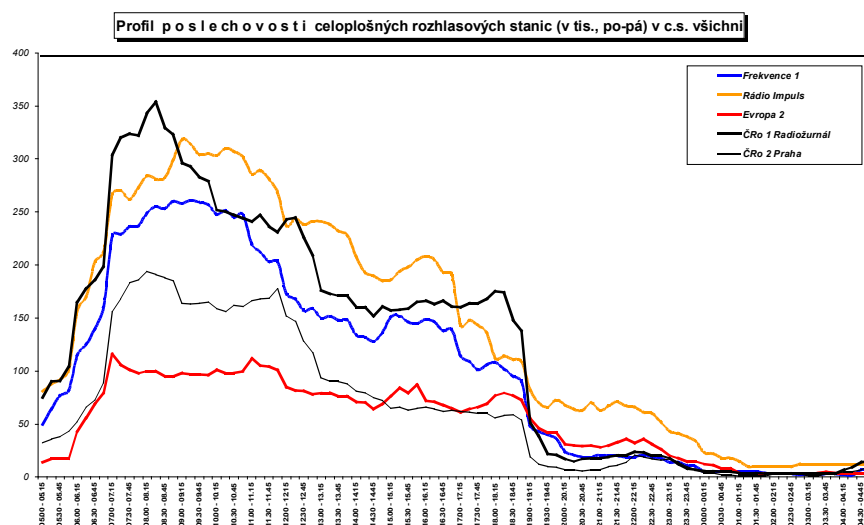
2.5.7.2 Objektivní hodnocení

Ve smyslu kapitoly 1.2.2 a 2.2.1 bylo cílem transformace zlepšit její postavení na trhu. Pro hodnocení tedy poslouží výsledky výzkumu poslechovosti Mediaprojekt před začátkem transformace a na jejím konci. Frekvenci 1 se v průběhu transformace podařilo zvýšit počet denních posluchačů i podíl na trhu (Tab. 1).

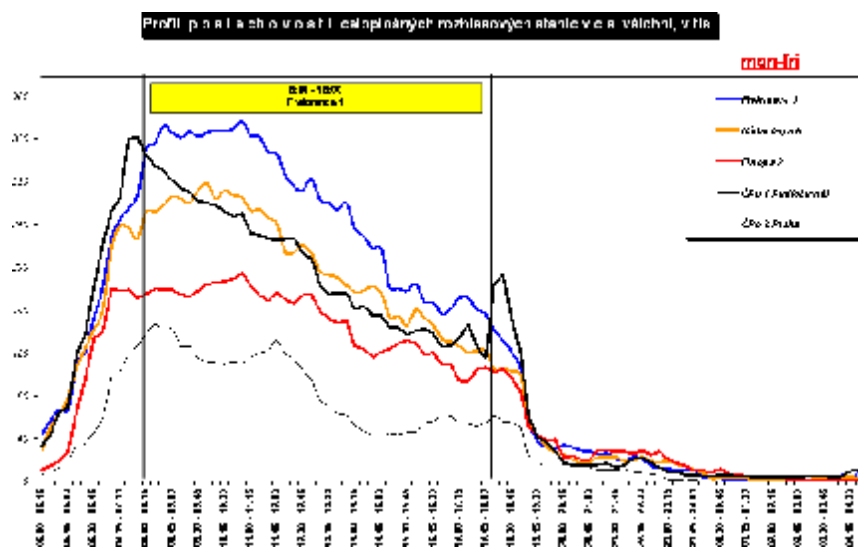
Tab.1. Srovnání výsledků Mediaprojektu na začátku a konci transformace Frekvence1.

	Frekvence1	Impuls	ČRo 1	Evropa 2
Podíl na trhu - květen 2002	9,2 %	13,8 %	12,2 %	5,8 %
Podíl na trhu – listopad 2005	12,6 %	8,1 %	11,8 %	8,1 %
Denní poslech – květen 2002	729 000	1032 000	982 000	475 000
Denní poslech – listopad 2005	918 000	800 000	902 000	679 000

Tržní úspěch Frekvence 1 je na první pohled dobře patrný zejména při porovnání křivky denního poslechu před startem transformace (Obr. 9) a na jejím konci (Obr. 10). Podrobnější průběh růstu poslechovosti v průběhu celé transformace po jednotlivých čtvrtletích v příloze PIX.



Obr. 12. Profil denní poslouchovosti – květen 2002



Obr. 13. Profil denní poslouchovosti – listopad 2005

2.5.8 Ověření pracovní hypotézy č.1 a č.2

Na základě dat a informací uvedených v předchozí kapitole hodnotím transformaci Frekvence 1 jako úspěšnou. O účinnosti jednotlivých kroků na průběh transformace Frekvence 1, velikosti jejich významu, vzájemné interakci a případných synergiích ale lze

jen spekulovat. Stejně tak o případných možných alternativních postupech. Transformace byla komplexním řešením ve smyslu integrovaných komunikačních aktivit. V tomto smyslu také považují hypotézu č. 1 za ověřenou.

Z toho vyplývá i poznání, že program Frekvence 1 (ve smyslu „kvality“ produktu – služby, viz kapitola 2.2.1) přináší pozitivní výsledky jen v rámci celého systému marketingově – komunikačních aktivit. Samotný program může přinést jen dílčí - a co je podstatné - krátkodobé zlepšení tržního postavení. Pro dlouhodobé udržení tohoto postavení a případné zlepšování pozice na trhu je nezbytné zajistit programu stanice komunikační podporu. Hypotézu č. 2 tak považují za ověřenou.

2.6 Reakce na změnu metodiky výzkumu poslechovosti

NON ENIM PARANDA NOBIS SOLUM, SED FRUENDA SAPIENTA SIT

Nemůžeme moudrost stále jenom sbírat, musíme ji také užívat

Cicero

2.6.1 Situace

V průběhu roku 2005 se účastníci rozhlasového trhu (provozovatelé rádiového vysílání) dohodli, že od ledna 2006 dojde na trhu k zásadní změně. Výstupní hodnoty rozhlasového vysílání (denní poslechovosti, podíl na trhu – tedy produkt pro zadavatele reklamy) se bude zjišťovat novou metodou marketingového výzkumu. Od nové metodiky účastníci trhu očekávali přesnější data a z nich plynoucí posuny na trhu. Nově se trh bude zkoumat metodou CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing), což je výzkum prováděný náhodným telefonickým rozhovorem se záznamem do počítače.

Nástup nové metodiky výzkumu si žádá analýzu situace a návrh opatření, která by maximalizovala „výhody“ či eliminovala „nevýhody“, plynoucí z nové metodiky výzkumu. Situace na trhu je velice vyrovnaná a neodpovídá klasickému Kottlerovu rozdělení účastníků trhu na „tržní vůdce, vyzyvatele, následovatele a troškaře“ [42], takže i vytváření konkurenčních strategií nebude šablonovité, ale vyžádá si neotřelé a kreativní postupy.

2.6.2 Srovnání výzkumných metod

Podstatu rozdílu mezi face-to-face metodou (Mediaprojekt) a metodou CATI (Radioprojekt) vystihl předseda APSV Zelenka: „Místo navozeného dotazování poslechovosti rádií (pomocí předkládání karty se stanicemi), se aplikuje spontánní poslechovost (respondentovi nikdo nenapovídá, co mohl poslouchat...) Tazatel-operátor nemá žádnou šanci ovlivnit výběr respondenta (čísla telefonů jsou vytáčena náhodně a automaticky). Existuje 100% kontrola průběhu rozhovoru – nelze provést fiktivní rozhovor (volá se přímo z CATI studií realizátorů výzkumu).“ [43]

2.6.3 Co lze od CATI čekat?

V průběhu rozhodovacího procesu zda přejít na novou metodiku výzkumu, proběhl

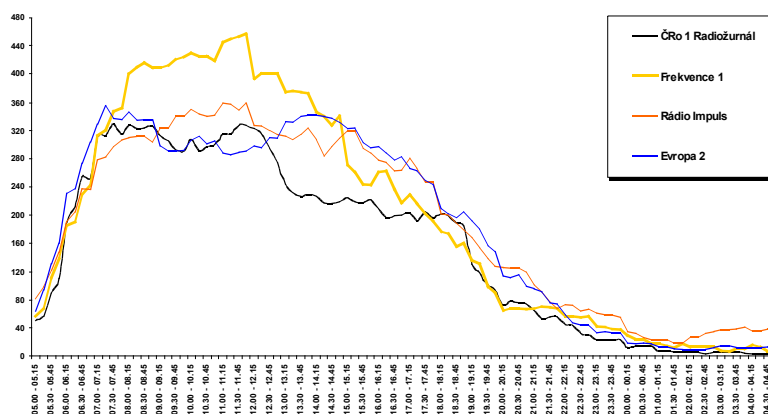
zkušební (pilotní) výzkum novou metodou CATI. Tento výzkum byl sice jen na omezeném vzorku respondentů (výzkumem byly společně pověřeny agentury STEM/MARK a Median, jež měly bohatou zkušenost s klasickým Mediaprojektem, na kterém se v minulých letech střídavě podílely), nicméně výsledky měly nastínit trendy, se kterými bude nutné počítat. Závěry tohoto pilotního projektu shrnuli ve své analýze pánové Zelenka (předseda APSV a jednatel Rozhlasové sekce Sdružení komunikačních a mediálních organizací), Tuček (ředitel STEM/MARK) a Šimoník (ředitel služby klientům STEM/MARK):

- „Zvýšil se průměrný počet poslouchaných rozhlasových stanic.
- Zvýšila se průměrná doba poslechu těchto rádií.
- Nárůst posluchačů zaznamenala rádia s mladší posluchačskou obcí (v Mediaprojektu obtížněji oslovitelná skupina respondentů).
- Celkový počet posluchačů rádií (weekly a daily reach) mírně vzrostl.“ [44]

Jak se tyto trendy mohou promítnout do situace na trhu ukazují data z pilotního projektu CATI převedená do křivky denní poslechovosti (Obr. 11).

2.6.4 Analýza hrozeb plynoucích z metody CATI

Při použití metody CATI budou oslovení respondenti především telefonicky. Půjde o náhodný výběr z databáze telefonních stanic domácností v kombinaci s náhodným generováním čísel mobilních operátorů (poměr: pevné linky 40 % - mobilní telefony 60 %). CATI metodou bude zcela zjevně zachycen odlišný segment populace, než jsou dotazovaní face to face přímo v domácnostech.



Obr. 14. Radioprojekt – výsledky pilotního projektu

Celodenní používání (nezaměňovat s vlastnictvím) mobilního telefonu (které je podmínkou pro celých 60% dotazovaného vzorku) ještě zdaleka není většinové. To zvláště platí u populace nad 40 let. Tedy té cílové skupině, pro kterou byla Frekvence 1 cílena stavbou svého programu. Tato tvrzení opírám o výzkum jednoho z mobilních operátorů („Vodafone Zoom“, provedl Vodafone Intelligence&Insight ve spolupráci s United Interactive v lednu 2006 na vzorku 403 respondentů z celé ČR ve věku 15 – 54 let).

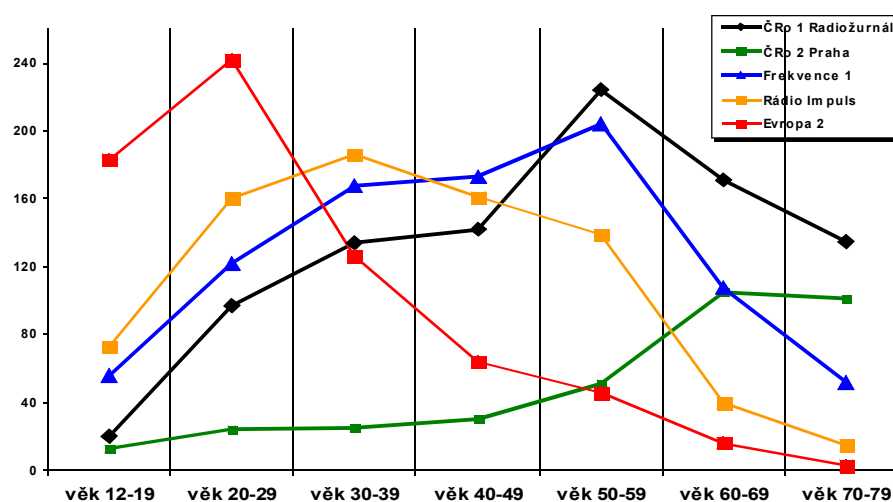
Z uvedeného vyplývá, že změna bude v neprospěch celkového zásahu Frekvence 1 (za 2. pololetí 2005 měla Frekvence 1 podle Mediaprojektu 364 000 posluchačů ve věkové kategorii 50-79 let, o které „přijde“).

Frekvence 1 byla poslední 4 roky programově stavěna pro posluchače ze střední a vyšší věkové kategorie, mimo jiné také proto, že v tomto segmentu je menší konkurence. Tato strategie počítala také s tím, že byly starší věkové kategorie v Mediaprojektu zvýhodněny (vzorek této cílové skupiny v rámci výzkumu byl větší, než by odpovídalo faktickému složení obyvatelstva ČR). Nástupem metodiky CATI ovšem došlo ke změně váhy jednotlivých cílových skupin v dotazovaném vzorku především ve prospěch věkové kategorie 20 – 29 let a v neprospěch kategorie 60 - 79. Vzorek respondentů oslovený v CATI tak sice lépe odpovídá faktickému složení obyvatelstva v Česku, na druhou stranu ale změna metodiky připraví Frekvenci 1 o komparativní výhodu, se kterou při stavbě a vývoji svého formátu před 4 lety počítala. Porovnání váhy jednotlivých cílových skupin v Mediaprojektu a Radioprojektu je uvedené v procentech a změny v procentních bodech (Tab. 2).

Tab. 2. Porovnání váhy jednotlivých cílových skupin.

Cílová skupina	Media projekt	CATI	Změna váhy CATI proti Mediaprojektu
12-19	11,1 %	11,3 %	+ 0,2%
20-29	12,5 %	18,4 %	+ 5,9%
30-39	14,7 %	16,4 %	+ 1,7%
40-49	15,0 %	15,2 %	+ 0,2%
50-59	17,3 %	17,5 %	+ 0,2%
60-69	15,7 %	12,6 %	- 3,1%
70-79	13,3 %	8,5 %	- 4,8%

Na změně metodiky tak nejvíc „vydělají“ rádia cílená na mladé posluchače a to jednoznačně na úkor rádií cílených na vyšší věkové kategorie. Mezi ně ale patří i Frekvence 1, jak je patrné z rozložení zástupců jednotlivých věkových skupin v celkové sumě posluchačů (Obr. 12). (Graf je zpracován podle dat Mediaprojektu.)



Obr. 15. Rozložení věkových skupin v sumě denních posluchačů

K obdobnému problému dochází i v mírné změně váhy pohlaví. Frekvence 1 byla po celou dobu své historie zaměřena především na ženy, ale právě jejich váha v dotazovaném vzorku se v metodice CATI sníží ve prospěch mužů. Porovnání váhy jednotlivých pohlaví

v Mediaprojektu a Radioprojektu je uvedené v procentech a změny v procentních bodech. (Tab. 3)

Tab. 3. Porovnání váhy jednotlivých cílových skupin.

Pohlaví	Media projekt	CATI	Změna váhy v CATI proti Mediaprojektu
Ženy	54,8 %	52 %	- 2,8%
Muži	45,2 %	48 %	+ 2,8%

Přítom reálný poměr pohlaví posluchačů Frekvence 1 (podle dat Mediaprojektu) je 58,7 % žen a 41,3 % mužů. Tedy opět nevýhodný z hlediska nové metodiky výzkumu.

2.6.5 Výsledky Radioprojektu a prodej reklamního času

V květnu 2006 byly zveřejněny první oficiální výsledky výzkumu poslechovosti Radioprojektu (měřené období 4. kvartál 2005 a první kvartál 2006). V srpnu pak další výsledky Radioprojektu za 1. a 2. kvartál 2006. Výsledky potvrdily prognózy a v podstatě se naplnila všechna očekávání avizovaná pilotním projektem (viz kapitola 2.5.3).

Pro Frekvenci 1 to znamenalo ztrátu vedoucího postavení na trhu a propad ve všech sledovaných parametrech (Tab. 4).

Obecně ale trh reagoval na Radioprojekt pozitivně, příkladem za všechny je nadšení publicisty Dreslera: „RockZone ladí alespoň jednou týdně 54 tisíc lidí, zatímco v únoru Mediaprojekt stejné stanici přisoudil 16 tisíc příznivců. ExpresRadio neposlouchá 21, ale 47 tisíc posluchačů týdně a Radio 1 „posílilo“ svůj zásah z 43 na 101 tisíc posluchačů týdně. Rozhodně nemůžeme tvrdit, že všechny tři stanice během tří měsíců tak zásadně zlepšily svůj program a přilákaly nové posluchače. Potvrdilo se jen to, co tvrdili mnozí odborníci na základě výsledků z pilotních průzkumů. Telefonické dotazování se záznamem do počítače (CATI), na rozdíl od předchozího face-to-face průzkumu, dokáže mnohem lépe ohodnotit preference mladší a dynamičtější části populace, která nesedí doma a nečeká na to, až se jí někdo přijde na svůj vkus zeptat.“ [45]

Tab. 4. Srovnání výsledků Mediaprojektu a Radioprojektu.

	Frekvence1	Impuls	ČRo 1	Evropa 2
Mediaprojekt Podíl na trhu – listopad 2005	12,6 %	8,1 %	11,8 %	8,1 %
Radioprojekt podíl na trhu – květen 2006	11,5 %	11,9 %	8,9 %	10,1 %
Radioprojekt podíl na trhu – srpen 2006	10,9 %	12,2 %	8,8 %	10,1 %
Mediaprojekt denní poslech – listopad 2005	918 000	800 000	902 000	679 000
Radioprojekt denní poslech – květen 2006	903 000	940 000	743 000	932 000
Radioprojekt denní poslech – srpen 2006	880 000	964 000	754 000	940 000

Z obchodního hlediska byl Radioprojekt výhodný i pro celou skupinu EDCR, kam kromě stanic Frekvence 1 a Evropa 2 patří i mediální zastoupení RRM. RRM (zastupující nejen Frekvenci 1 a Evropu 2, ale i Rádio Impuls) zvýšilo svůj celkový podíl na trhu (jen u celoplošných stanic) oproti listopadu 2005 o 3,7 % (květen 2006) respektive o 3,4 % (srpen 2006). To se okamžitě, jak uvádí Gerbery, projevilo na cenách reklamního času: „Mediální zastoupení rádií využila nových výsledků měření poslechovosti ke zvýšení ceny za vysílání reklamních spotů. Nový Radioprojekt přidal posluchače oběma klíčovými zastoupením: Media Marketing Services (MMS) i Regie Radio Music (RRM). Podle posledních výsledků Mediaprojektu, který byl realizován dotazníkovou metodou face to face, dosahoval produkt MMS Total denní poslechovosti 2,71 mil. a RRM Total 2,29 mil. posluchačů. Radioprojekt, využívající CATI metodu, je však k zastoupením štedřejší - MMS Total má 2,76 mil. a RRM Total 2,57 mil. posluchačů. RRM změnilo ceník ještě první červnový týden. Podle něho stojí v rámci produktu RRM Total třicetivteřinový spot v čase od 7.00 h. do 9.00 h. 43 800 Kč, přičemž do června to bylo 40 100 Kč.“ [46] Dílčí ztráty Frekvence 1 tak vyvážil celkově pozitivní obchodní trend.

2.6.6 Návrh strategických opatření pro Frekvenci 1

Má Frekvence 1 revidovat programové strategie? Při ztrátě 38 000 posluchačů během devíti měsíců a co hůř, ztrátě tržního podílu ve výši 1,7 % a negativní tendenci, je tato otázka jistě na místě.

Změnu strategie ale nedoporučuji z těchto důvodů:

1. Prioritou stanice je budování silné značky. Marketingově zaměřené řízení programu vede k tomuto cíli. Správnost této strategie byla ověřena v kapitole 2.4.8. Proto doporučuji v této strategii pokračovat.
2. Nová metodika výzkumu monitoruje trh teprve krátkou dobu a prezentovaná data mohou chybně reflektovat dlouhodobý vývoj trhu. Bylo by chybou dělat unáhlené závěry a měnit dlouhodobé strategie. Dnes očividné signály ještě nemusí být trendem, jak naznačuje Hrabák: „Určitě se objeví teorie, že čím mladší rádio, tím lepší výsledky poslechovosti. Určitě se všichni v rádiích budeme ptát, proč je to tak a ne jinak. Prostě proto. Radioprojekt je nový projekt s metodikou, která se snaží, stejně jako jiné průzkumy, odrážet realitu. Z jedněch výsledků nelze dělat dalekosáhlé závěry. Určitě potrvá rok, než budeme schopni v Radioprojektu číst změny a trendy. Tyhle informace cítím jako důležitější než momentální stav.“ [47] Mediaprojekt navíc funguje necelý rok, takže nelze posoudit sezónní vlivy na poslechovost, tak jak jsou patrné v příloze P VIII.
3. Výsledky Radioprojektu jsou především obchodní komoditou. Nejde o komplexní výzkum trhu ve smyslu Lazarsfeldovy zásady z kapitoly 2.3.4. I podle Zelenky je potřeba vnímat Radioprojekt jen jako interpretaci dat: „Data z výzkumů jsou „nalita“ do drahých analytických software nainstalovaných ve výkonných počítačích. Jsou rozpárána na mikročinitele a posléze opět slepena do finálních prezentací pro zákazníky i pracovníky prodeje, proma a programu. V této souvislosti vždy varují před možnými přeceněními a mýty. Za prvé, tato čísla, kterým řada lidí přikládá až nadpřirozený význam, jsou pouhými odhady chování statisticky dosažitelné většiny obyvatel. Za druhé, je velmi problematické používat tyto výsledky pro programování. Mohou však výtečně posloužit při rozhodování, jaký typ kvalitativního zkoumání zvolit, aby rozhlasová stanice zvyšovala (udržovala) svoji poslechovost. [48]

Doporučuji tedy jen dílčí taktickou úpravu: Při marketingových výzkumech (např. testování hudby, sloganů, moderátorů apod.), ze kterých Frekvence 1 čerpá informace pro svá taktická i strategická rozhodnutí, zohlednit preference Radioprojektu při modelování vzorků (rozdíly v rozložení věkových skupin a pohlaví oproti reprezentativnímu vzorku celé populace). Případně zohledňovat tyto preference při hledání kombinací cílových skupin s největším tržním potenciálem.

Důraz naopak kladu na hledání nových možností při budování značky v souvislosti s rozvojem nových technologií. Jde vlastně o expanzi značky do nových médií. Ta budou podle Appel (chief operating officer Eurocast GmbH Radio Venture & Management) pro rozhlasový trh klíčová: „Provozovatelé rádií by se měli poučit z chyb hudebního průmyslu, který dlouho digitalizaci nebral vážně. Nové technologie totiž umožňují vznik konkurenčního prostředí na trhu mezi účastníky z různých oborů. Technologický vývoj může jednoho dne vést k tomu, že skončí regulace vysílání a s tím spojené udělování licencí k provozování stanic. Potom se mohou jako konkurenti setkat s tradičními broadcastery také telekomunikační firmy nebo satelitní rádia jako v USA nebo rádio FCUK ve Velké Británii. Bude záležet na samotných rádiových provozovatelích, zda tato technologická revoluce napomůže stoupajícímu významu rádia jako média a k rozšíření jeho hospodářského významu. Jen za podmínky, kdy nové možnosti rozšiřování programů a reklamy povedou zároveň k vygenerování obrátů, je budoucnost rádia jako média zajištěna. Rádio potom bude moci být za přispění přidané hodnoty, Crossmedia, New Business nebo Pay Radio, nezávislé na klasických reklamních trzích. Rádio se může také velice dobře doplňovat s nejrychleji rostoucím médiem, se kterým není v konkurenčním postavení, s internetem.“ [49]

Nutnost budovat internetová rádia jako nástroj k rozvoji značky, dokládá celosvětový trend. Jestliže v roce 2000 Kruml uvádí, že „...rozhlasové vysílání je u lidí, kteří surfují po síti, velmi oblíbené. Studie poradenské společnosti Vision Konsultant Group odhaduje, že ve spojených státech poslouchá rozhlas přes internet asi třetina z 30 milionů surfařů. Na celém světě pak 45 milionů osob...“, [50] pak v roce 2006 podle Apple „...rádio po internetu nachází v západní Evropě stále více posluchačů. Jejich počet se například v Německu za posledních šest let více než ztrojnásobil, 20 procent uživatelů internetu poslouchá pravidelně rádio po internetu, v roce 2005 to bylo v průměru 88 minut denně, ve věkové skupině 20-29 let je to téměř čtvrtina. Ve Velké Británii se za poslední tři roky

poslechovost rádia přes internet téměř zpětinásobila (na 4,1 milionu posluchačů), počet hodin strávených u webového rádia se ve stejné době zdesetinásobil...“ [51]

Protože internetová rádia nepodléhají licenčnímu řízení, může značka rozšířit svoji programovou nabídku, což ocení i zadavatelé reklamy. Těm totiž podle tiskového mluvčího Českého mobilu Přerovského současný trh neumožňuje zasáhnout veškeré cílové skupiny na celém území státu: „...chybějí některé formáty. Například v Praze existuje obrovské rozpětí formátů, ale bohužel to neplatí celoplošně. Mimo Prahu je leckdy problém stanice rozlišit podle hudebního programu.“ [52]

V souvislosti s novými technologiemi přicházejí do úvahy i další komerčně využitelné aktivity – podcasting a mobilní komunikace, které mají podle Apple potenciál: „...Rádio Virgin registruje 80 tisíc podcast stažení měsíčně..., ...společnost Nokia počítá s tím, že do konce roku 2006 prodá přes 100 milionů vizuálních rozhlasových mobilních telefonů...“ [53]

2.6.7 Ověření pracovní hypotézy č.3

Z předchozí kapitoly je zřejmé, že rozhlasový trh čeká v blízké budoucnosti mnoho změn. Především rozsáhlá fragmentace daná vstupem „nových“ technologií. Rozhlasový trh ztratí pomyslnou samostatnost a stane se podmnožinou „elektronického trhu“.

Na takto fragmentovaném trhu vidí Kotler „mnoho příležitostí pro diferenciaci, ale všechny přinášejí jen malé konkurenční výhody“ a nástroj pro konkurenční rozlišení na takovém trhu definuje jako styl: „dojem, který výrobek působí na zákazníka. Styl má tu výhodu, že vytváří odlišení, které lze jen obtížně kopírovat.“ [54] Styl ale není nic jiného, než jinými slovy definovaná identita značky. Logicky proto tento poznatek považuji za ověření pracovní hypotézy č. 3.

ZÁVĚR

UBI FACTIS OPUS EST, NON SUFFICIUNT VERBA

Kde je třeba čin, nestačí pouhá slova

Walther

Záměr naplněn, hypotézy ověřeny a příklady předloženy...

Co více? Přínosem práce jsou informace o mých zkušenostech s budováním rozhlasové stanice. Věřím, že exkurze byla čtenáři k užitku. Lépe vystihnout, co považuji za podstatné už, nedokáži a další text by již byl jen opakováním téhož.

Logickým pokračováním může být pouze čin: tedy pokus aplikovat získané poznatky ve vlastním životě spojený s ochotou riskovat případný neúspěch.

Biolog a filosof Komárek říká: „...pokud EU vydá dekret, že padesát procent obyvatel musí mít vysokoškolský diplom, mít ho zaručeně budou, ale podíl sebereflektovaných a kreativních lidí v populaci byl, jest a bude malý.“ [55]

Přeji proto každému hodně kreativity, odvahy a schopnosti učit se z chyb (z cizích je to méně bolestivé, z vlastních zase k nezaplacení).

Přeji to i sobě...

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [0] RYCHLÍK, M. Antropologie mezi vědou a uměním. *Lidové noviny*. 2006. roč. XX, 27.1.2007, vychází denně, III s. ISSN 0862-5921
- [0] McLUHAN, M. *Jak rozumět médiím*. Praha: Odeon, 1991. 35 s. 01-048-91 12/13
- [0] McLUHAN, M. *Jak rozumět médiím*. Praha: Odeon, 1991. 221 s. 01-048-91 12/13
- [0] McQUAILD, D. *Úvod do teorie masové komunikace*. Praha: Portál, 2002. 221 s. ISBN 80-7178-714-0
- [0] FUKUYAMA, F. *Budování státu podle Fukuyamy*. Praha: Alfa Publishing 2004. 64 s. ISBN 80-86851-09-5
- [0] McLUHAN, M. *Jak rozumět médiím*. Praha: Odeon, 1991. 219 s. 01-048-91 12/13
- [0] McQUAILD, D. *Úvod do teorie masové komunikace*. Praha: Portál, 2002. 221 s. ISBN 80-7178-714-0
- [0] McLUHAN, M. *Jak rozumět médiím*. Praha: Odeon, 1991. 277 s. 01-048-91 12/13
- [0] HORÁČEK, M. *Los a sázka*. [online].[cit. 2005 – 04 - 05] Praha: Fortuna a.s. 2000. 79 s. <<http://www.michalhoracek.cz/images/los.jpg>>
- [0] SAMUELSON, Paul A., NORDHAUS William D. *Ekonomie*. Praha: Svoboda, 1991. 9 s. ISBN 80-205-0192-4
- [0] HORÁČEK, M. *Los a sázka*. [online].[cit. 2005 – 04 - 05] Praha: Fortuna a.s. 2000. 76 s. <<http://www.michalhoracek.cz/images/los.jpg>>
- [0] FUKUYAMA, F. *Budování státu podle Fukuyamy*. Praha: Alfa Publishing 2004. 79 s. ISBN 80-86851-09-5
- [0] TANĚV, P. *Hřebci nepatří do guláše*. Brno: NC Publishing 2006. 109s. ISBN 80-239-8224-9
- [0] JANEČKOVÁ, L. VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, s.r.o., 2001, 14 s. ISBN 80-7169-995-0

- [0] SPITZ, W. Válka světů: Test rozhlasu. *Marketing & Média*. 2003. roč. IV, č. 44/2003, vychází týdně, 11 s. ISSN 1212-9496
- [0] JANEČKOVÁ, L. VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, s.r.o., 2001, 29 s. ISBN 80-7169-995-0
- [0] McLUHAN, M. *Jak rozumět médiím*. Praha: Odeon, 1991, 282 s. 01-048-91 12/13
- [0] JANEČKOVÁ, Lidmila. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, s.r.o., 2001, 14 s. ISBN 80-7169-995-0
- [0] BYSTROV, V. Co dělá ze značky brand. *Příloha Strategie – Průvodce zadavatele: Cesta značky*. Samona Magazines 2004. 15.3.2004, 16 s. ISSN 1210-3756
- [0] EL TOHAMI, K. K čemu je dobrá identita značky? *Trend Marketing*. 2006. roč. III, č. 3, 27.3.2006, vychází měsíčně, 28 s. ISSN 1214-9594
- [0] DE PELSMACKER, Patrick. GEUENS, Maggie. VAN DEN BERG, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha, Grada Publishing 2003. 61-62 s. ISBN 80-247-0254-1
- [0] McLUHAN, M. *Jak rozumět médiím*. Praha: Odeon, 1991. 282 s. 01-048-91 12/13
- [0] BALDÝNSKÝ., T. Causa Chudl Barris. *Reflex*. 2003. roč. XIV, č.23, 5.6.2003, vychází týdně. 72 s. ISSN 0862-6634
- [0] DRAHÝ, S. Holdují opice pornografií a bulváru? *MF Dnes*. 2005. roč. XVI, 5.3.2005, vychází denně. D/4 s. ISSN 121-1168
- [0] POTŮČEK, J. Ať žijí sračky! *Reflex*. 2005. roč. XVI, č.14, 7.4.2005, vychází týdně. 46 s. ISSN 0862-6634
- [0] VERECKÝ, L. *Kdo víc vsadí, ten víc bere*. Praha: Lidové noviny 2002. 77 s. ISBN 80-7106-524-2
- [0] VYSEKALOVÁ, J. KOMÁRKOVÁ, R. *Psychologie reklamy, 2. rozšířené a aktualizované vydání*, Praha: Grada Publishing 2002. 83 s. ISBN 80-247-0402-1

- [0] McDERMOTT, I. O'CONNOR, J. *Neurolingvistické programování v manažerské praxi – Efektivní komunikace – motivování – vedení týmů*. Praha: Management press 1999. 158 s. ISBN 80-85943-82-4
- [0] VITVAROVÁ-VRÁNKOVÁ, K. Brno, nebo adidas? *Týden*. 2006. roč. XIII, č.11, 13.3.2006, vychází týdně, 89 s. ISSN 1210-9940.
- [0] HOŘČICA, J. Bohatý diverzant reklamy. *Strategie*. 2003. č. 44, 27.10.2003, vychází týdně, 12 s. ISSN 1210-3756.
- [0] REIS, A.- TROUT, J. *22 věčných zákonů marketingu*. Praha: Management Press 1997. 12 s. ISBN 80-85943-39-5
- [0] ŽANTOVSKÝ, P. Michel Fleischmann: Podnikání vyhraje nad regulací. *Česká média*. [online]. 12. dubna 2005 [cit. 2005 - 04 - 18] <http://www.ceskamedia.cz/article.html?id=145843>
- [0] LEWIS-BARCLAY, O. V nadbytku potřebujete štěstí. *Marketing&Media*, Praha: Economia 2005. roč. VI, č. 48, 28.11.2005, vychází týdně. 12 s. ISSN 1212-9496
- [0] JEŘÁBEK, H. *Paul Lazarsfeld a počátky komunikačního výzkumu*. Praha: Karolinum 1997. 167 s. ISBN 80-7184-342-3
- [0] JANEČKOVÁ, Lidmila. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, s.r.o., 2001, 14 s. ISBN 80-7169-995-0
- [0] BYSTROV, V. Média. *Příloha Strategie – Průvodce zadavatele*. Samona Magazines 2002. 2.12.2002, 30 s. ISSN 1210-3756
- [0] KLEINOVÁ, Naomi. *Bez loga*. Praha: Argo 2005. 177 s. ISBN 80-7203-671-8
- [0] DE PELSMACKER, Patrick. GEUENS, Maggie. VAN DEN BERG, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha, Grada Publishing 2003. 33 s. ISBN 80-247-0254-1
- [0] MORAVEC, V. Deset let duálního systému rozhlasového vysílání (1989 – 1999). *Svět rozhlasu*. Praha: Český rozhlas – úsek komunikace a Sdružení pro rozhlasovou tvorbu Praha 2000. 20 s.

- [0] MORAVEC, V. Deset let duálního systému rozhlasového vysílání (1989 – 1999). *Svět rozhlasu*. Praha: Český rozhlas – úsek komunikace a Sdružení pro rozhlasovou tvorbu Praha 2000. 20 s
- [0] REIS, A.- TROUT, J. *22 věčných zákonů marketingu*. Praha: Management Press 1997. 18 s. ISBN 80-85943-39-5
- [0] KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2001. 233 s. ISBN 80-247-0016-6 .
- [0] DRESLER, R. *Co přináší nový průzkum poslechovosti RadioProjekt?* RadioTV.cz, [online]. 15.5.2006 [cit. 2006 - 08 - 12] <<http://www.radiotv.cz/radio-clanky/3746/3746.html>>
- [0] ZELENKA, M. TUČEK, J. ŠIMONÍK, P. První výsledky Radioprojektu už v květnu. *Marketing&Media*, Praha: Economia 2006. roč. VII, 24.4.2006, vychází týdně. 32 s. ISSN 1212-9496.
- [0] DRESLER, R. *Velké díky za RadioProjekt*. RadioTV.cz, [online]. 14.5.2006 [cit. 2007 - 08 - 12] <<http://www.radiotv.cz/radio-clanky/3745/3745.html>>
- [0] GERBERY, J. CPT pokleslo, ale ceny spotů jsou vyšší. *Marketing&Media*, Praha: Economia 2006. roč. VII, 12.6.2006, vychází týdně. 1 s. ISSN 1212-9496 0
- [0] HRABÁK, J. Proč je to tak, a ne jinak? *Marketing & Média*. 2005. roč. VI, 15.5.2005, vychází týdně, 24 s. ISSN 1212-9496
- [0] DRESLER, R. *Co přináší nový průzkum poslechovosti RadioProjekt?* RadioTV.cz, [online]. 15.5.2006 [cit. 2007 - 08 - 12] <<http://www.radiotv.cz/radio-clanky/3746/3746.html>>
- [0] APPEL, B. Rozhlasové vysílání mění nové možnosti. *Strategie*. 2006. 19.6.2006, vychází týdně, 34 s. ISSN 1210-3756
- [0] KRUMML, M. Šance rozhlasových stanic je v internetu. *MF Dnes*. 2000. roč. XI, 21.1.2000, vychází denně. 6 s. ISSN 121-1168
- [0] APPEL, B. Rozhlasové vysílání mění nové možnosti. *Strategie*. 2006. 19.6.2006, vychází týdně, 34 s. ISSN 1210-3756

-
- [0] TRAMPOTA, T. Co chtějí rozhlasoví zadavatelé? *Marketing & Média*. 2003. roč. IV, č. 13/2003, vychází týdně, 30 s. ISSN 1212-9496
- [0] APPEL, B. Rozhlasové vysílání mění nové možnosti. *Strategie*. 2006. 19.6.2006, vychází týdně, 34 s. ISSN 1210-3756
- [0] KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2001. 287 s. ISBN 80-247-0016-6
- [0] TANĚV, P. *Hřebci nepatří do guláše*. Brno: NC Publishing 2006. 157s. ISBN 80-239-8224-9

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

RRTV	Rada pro rozhlasové a televizní vysílání.
APSV	Asociace provozovatelů soukromého vysílání.
TV	televize
EDI	Europe Development International
ČSL J.E.P.	Česká lékařská společnost Jana Evangelisty Purkyně
IPVZ	Institut postgraduálního vzdělávání ve zdravotnictví
RRM	Regie Radio Music
ČRo	Český rozhlas
USA	United States of America
AC	adult contemporary
DR	daily reach
WR	weekly reach
CATI	computer assisted telephone interviewing
EDCR	Europe development Czech Republic
MUDr.	Medicinae Universae Doctor
CSc.	Candidatus Scientiarum
MMS	Media Market Services
APSV	Asociace provozovatelů soukromého vysílání
ČR	Česká republika

EZNAM OBRÁZKŮ

OBR. 1. LOGO FRANCOUZSKÉ STANICE EUROPE 1.....	36
OBR. 2. LOGO STANICE FREKVENCE 1.....	37
OBR. 3. NAVRŽENÝ „FACE LIFT“ LOGA FREKVENCE 1	37
OBR. 4. LOGO FREKVENCE 1 PŘI STARTU TRANSFORMACE V ZÁŘÍ 2002.....	38
OBR. 5. LOGO FREKVENCE 1 Z BŘEZNA 2005.....	38
OBR. 6. TISKOVÝ INZERÁT FREKVENCE 1 Z LÉTA 2001	39
OBR. 7. BILLBOARD FREKVENCE 1 K ROZJEZDU NOVÉHO PROGRAMU	39
OBR. 8. BILLBOARD FREKVENCE 1 K „ON AIR“ SOUTĚŽI SEX ZA 100 TISÍC	40
OBR. 9. BILLBOARD FREKVENCE 1 „SNÍDANĚ S HVĚZDAMI“	40
OBR. 10. BILLBOARD FREKVENCE 1 „SNÍDANĚ S HVĚZDAMI“	41
OBR. 11. BILLBOARD „NEJLEPŠÍ MIX“ Z LISTOPADU 2005	41
OBR. 12. PROFIL DENNÍ POSLECHOVOSTI – KVĚTEN 2002	54
OBR. 13. PROFIL DENNÍ POSLECHOVOSTI – LISTOPAD 2005	54
OBR. 14. RADIOPROJEKT – VÝSLEDKY PILOTNÍHO PROJEKTU	58
OBR. 15. ROZLOŽENÍ VĚKOVÝCH SKUPIN V SUMĚ DENNÍCH POSLUCHAČŮ	59

SEZNAM TABULEK

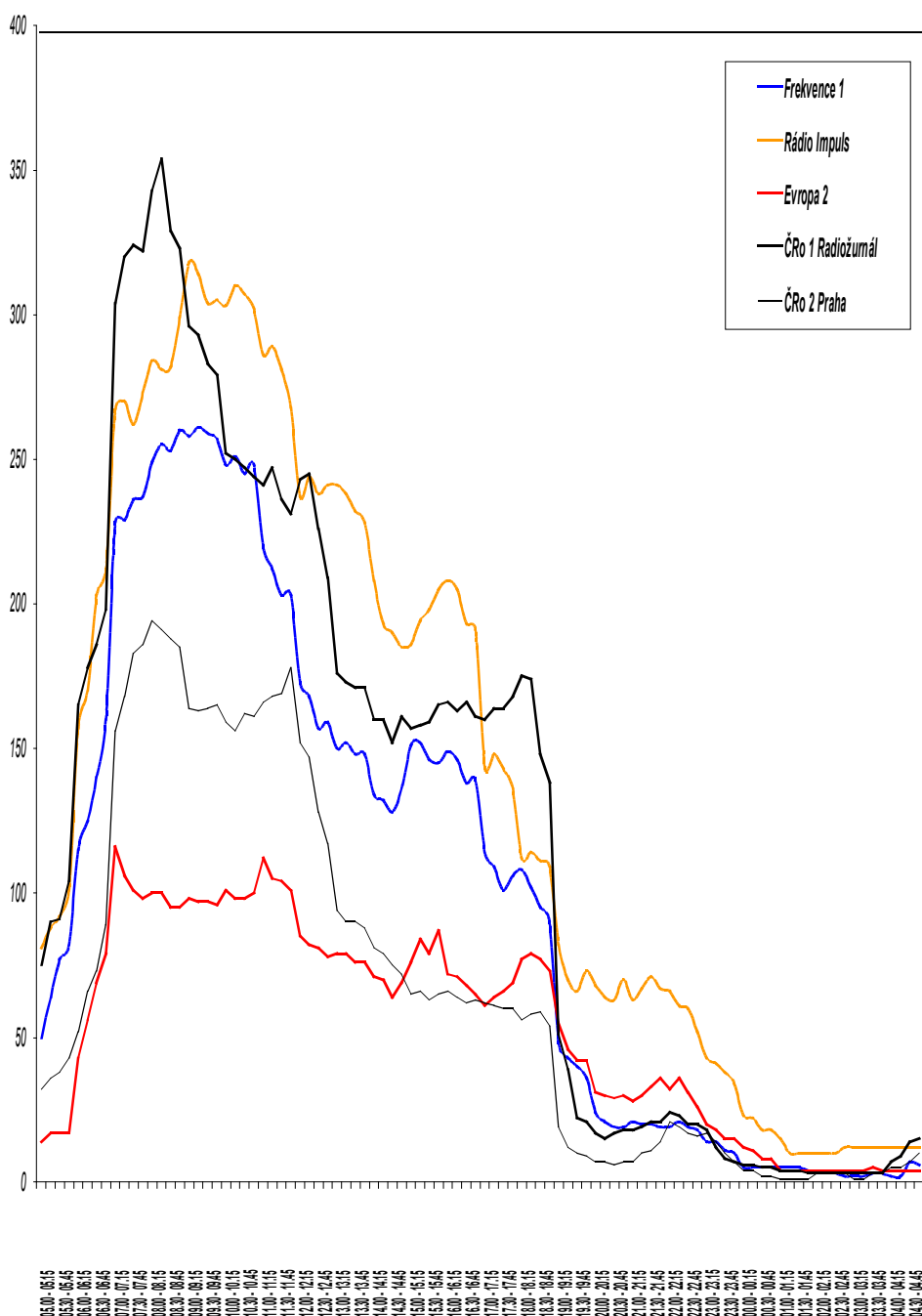
TAB.1. SROVNÁNÍ VÝSLEDKŮ MEDIAPROJEKTU NA ZAČÁTKU A KONCI TRANSFORMACE FREKVENCE1.....	53
TAB. 2. POROVNÁNÍ VÁHY JEDNOTLIVÝCH CÍLOVÝCH SKUPIN.....	59
TAB. 3. POROVNÁNÍ VÁHY JEDNOTLIVÝCH CÍLOVÝCH SKUPIN.....	60
TAB. 4. SROVNÁNÍ VÝSLEDKŮ MEDIAPROJEKTU A RADIOPROJEKTU.	61

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Profil denního poslechu podle Mediaprojektu za období 1.7. – 31.12.2001.
- P II Analýza hudebního formátu rádia Impuls.
- P III Frekvence 1 – koncept pořadu o sexu a vztazích.
- P IV Dopravní zpravodajství – analýza trhu.
- P V Vývoj programové skladby Frekvence 1
- P VI Vývoj vizuálního stylu Frekvence 1.
- P VII Propagační leták z června 2005.
- P VIII Argumentace ve správním řízení vedeném RRTV kvůli pořadu Sexy život.
- P IX Růst poslechovosti v průběhu celé transformace po jednotlivých čtvrtletích.

PŘÍLOHA P I: PROFIL DENNÍHO POSLECHU PODLE MEDIAPROJEKTU ZA OBDOBÍ 1.7. – 31.12.2001.

Profil poslýchovosti celoplošných rozhlasových stanic (v tis., po-pá) v c.s. všichni



PŘÍLOHA P II: ANALÝZA HUDEBNÍHO FORMÁTU RÁDIA

IMPULS.

Víme, že rádio nepoužívá Selector, ale vzhledem k tomu, že Ivan Hanousek se vyučil v Antenae Bayern, které pracuje s Music Masterem, používá ho i v Impulsu.

1. Struktura hodiny obecně

Rádio Impuls hraje v běžném programu ráno 8 – 9 skladeb, před den nejčastěji 10-11 skladeb. Počet hraných písní závisí ze všeho nejvíce na množství reklamy, délce příspěvků a obratnosti moderátora (zatímco Kousalová hrála první den přesně deset skladeb, stručnější a méně komunikující Marek Blaho hrál 11, v jednom případě dokonce 12 skladeb.

S písněmi je nakládáno poměrně brutálně. Mluví se nejen do předeher, ale často i do začátku zpěvu. Moderátor občas ale vstupuje do písně i po 1:30 minutách nebo ji ještě po krátké době stáhne. Byl zaznamenán případ, že píseň stáhl po necelé minutě. Důvodem pro toto určitě posluchačsky nepřijemné řešení je akcent na zpravodajství a informace. „Hodinové koláče“ nejsou totiž stavěny podle písní, ale podle rubrik s pevně určeným časem vysílání.

V ranním programu se díky tomuto přístupu zahraje z osmi písní jen 20 minut čistého času hudby (tj. 2:30 z každé skladby). Během dne se stihne více než 3 minuty za předpokladu, že se hraje 10 písní.

Výhodou tohoto postupu je pocit zpravodajské dynamiky, spěchu a napětí. Nevýhodou krácení oblíbených skladeb, z nichž jen málokterá (i česká!) dozní v programu celá.

Ivan Hanousek, který programuje na Impulsu hudbu, patří do staré školy, která byla velmi liberální vůči positioningu hudby. Zatímco nová škola nahrazuje skladbu určité kategorie zase skladbou stejné kategorie (např. osmdesátku za osmdesátku), generace starších programátorů modeluje hodinu tak, že naprogramované skladby v ní zpřehází tak, aby kombinace hudby byla programu co nejvíce vyhovující. Hanousek tento postup přehání a proto se často objeví dvě, někdy i tři skladby jedné kategorie za sebou.

Výhodou tohoto postupu je zachování pravidelných rotací všech písní. Nevýhodou je ztráta rytmického prostrídávání jednotlivých kategorií. V případě Impulsu, který staví hlavně na zpravodajství a skoro po každé písni se mluví, takže rytmus je stejně rozhozený, je Hanousekův postup správný.

Důležitým a u publika oblíbeným momentem je hodina mezi dvanáctou a jednou, kde se hrají jen české skladby. Má tři cíle:

- zjednodušuje rotaci nočního programu, protože skladby mohou procházet i jinými než nočními dayparty
- mění a zpestřuje monotónní hudební program
- pomáhá dosáhnout licencí určených 66% české hudby

Vzdálenost mezi skladbami jednotlivých autorů je něco přes tři hodiny, což ukazuje na užší výběr hudby a problémy s českými interprety v noci (je jich příliš málo na to, aby se opakovaly po delších intervalech). Při ručním vyhledávání interpretů se stává, že dochází k chybám. V první den monitoringu jsme objevili, že skladbu od skupiny Lucie hrál Impuls v 12 hodin (česká hodinka) i ve 13 hodin.

1. Kategorie

Impuls má víceméně čtyři kategorie hudby. Českou tvorbu, nové zahraniční hity, osmdesátky a devadesátky.

Česká hudba je složena ze tří složek:

- klasické hity, většinou skladby druhé poloviny osmdesátých let a s přesahem do notoricky známých starších hitů (Olympic: Krásná neznámá, Jiří Schellinger: Jsem prý blázen jen apod.). Množství – vzhledem k nočnímu českému programu – lze jen těžko odhadnout.
- hity devadesátých let, kterých může být cca kolem 150 – 180.
- současné české hity, kterých může Impuls hrát cca 14 - 16.

Impuls je na základě této kategorie nucen hrát více domácích skladeb než jiné stanice – a často proto musí sahat ke skladbám, které jiní nehrají (Landa: Šance, Precedens: Jsi můj anděl). Podobně jako se Evropa 2 snaží protlačit Leoše Mareše, zkouší Impuls hrát píseň svého zprávaře Vítka Havliše.

Protože tyto tři složky (subkategorie) nejsou v hodinách na stejných pozicích, lze se domnívat, že program je v kategorii českých písní nastaven na tři levely, které rotují v určitém poměru.

Program Musicmasteru je dále nastaven tak, že povoluje pouze jednu slovenskou skladbu za hodinu.

„Zlatý fond“ prochází pravděpodobně občasným refreshingem. Soudíme tak z toho, že ve formátu jsou skladby, které by se v užším výběru hudby z 80. a 90. let pravděpodobně neobjevily, protože jsou méně známé, poměrně nízko hodnocené nebo „příliš ostré“ (Fischer Z: Masquerade Is Over, Midnight Oil: Beds Are Burning).

Novinky existují také ve třech kategoriích, s velkou pravděpodobností sestavených také do tří levelů (bez určení pořadí levelů v musicmasteru):

- první level obsahuje nově nasazené skladby, jež jsou s velkou pravděpodobností hrány jednou za den
- druhý level obsahuje nejsoučasnější hity, jichž je cca 8 – 10.
- třetí level obsahuje recurrensts.

Přesné množství skladeb v jednotlivých levelech by bylo nutno určit až po velmi dlouhém a komplexním sledování programu.

Nevýhodou tohoto systému je to, že některé úplně nové skladby se mohou objevit i v ranním vysílání, což oslabuje jeho chytlavost.

Další kategorií jsou skladby osmdesátých let. Zdá se, že byly vyřazeny všechny ohrané hity tehdejší doby, které se rotovaly v českých rádiích mezi roky 1998 – 2001, kdy probíhala móda revivalu 80. let, jíž Impuls s Frekvencí 1 rozvíjely ze všech stanic nejvýrazněji. Znamená to ale, že do poměrně sladkého „buzi“ programu občas proto pronikají skladby málo známé nebo svým tvrdším zvukem mírně mimo formát..

Devadesátá léta obsahují rovněž mix více a méně známých skladeb, spíše popového charakteru.

Pokud jde o stylový charakter hudby, pak je možné hovořit o pestré stylové směsi. Program obsahuje rock, pop i dance. Ne nadarmo se někdy říká, že to je opsaný a aktualizovaný formát Evropy 2 z let 1991 – 1995, posílený o českou hudbu. Ta je také pravděpodobně hlavním důvodem roztržitosti hudebního záberu. Při velké spotřebě české hudby musí být přísnost výběru českých titulů do rotací velmi přísná.

1. Poměr jednotlivých kategorií

Monitoringem byla zjištěna velká různorodost hodinových schémat. Jediným pevným prvkem jsou 3 české písně za hodinu.

	7.00	8.00	9.00	10.00	11.00	12.00	13,00
České	3 4	3 3	3 3	3 3	3 3	11 11	3
Novinky	2 1	1 1	4 2	1 3	2 2	-	2
90	1 2	2 2	1 3	4 4	1 1	-	3
80	2 1	2 2	2 2	2 2	4 4	-	2
celkem	8 8	8 8	10 10	10 12	10 10	11 11	10

Tabulka 1 Srovnání jednotlivých hodin ze 16.6. a 17.6. 2002

1.1 denní struktura

Tím, že místo Hany Kousalové vysílal druhý den Marek Blaho se podařilo vytvořit tezi o struktuře denního programu Impulsu. Ukázalo se, že sice rádio běžně hraje deset skladeb za hodinu, ale díky stručnějšímu Blahovi se objevilo v hodině až 12 skladeb místo deseti. Rádio tedy má naprogramováno v každé denní hodině 12 písní, z nichž poslední dvě jsou rezervní a objevují se především v obdobích, kdy není dostatek reklamy. Dvanáctipísníová struktura vypadá pravděpodobně takto:

	Skladeb	Podíl
České písně	3	25%
Nové skladby	3	25%
80's	3	25%
90's	3	25%

Tabulka 2 Výchozí dvanáctipísněvá struktura hodiny (teoreticky)

Pozn.: Novinkami a novými skladbami rozumíme momentálně skladby nasazené od poloviny loňského roku dodnes.

Hodinový program je pak zřetelně ručně přeprogramován. Proto jsou skoro všechny hodiny odlišné. Znovu zdůrazňujeme, že i přes ruční přeprogramování musí poslední česká píseň zůstat nejméně na desátém místě.

Hlavním důvodem ručního přeprogramování se zdá být otázka 4 výrazných „otevíráků“ po reklamě. Toto je příklad clocku, v němž jsou tučně označeny skladby, které začínají hudební program po zprávách. Programátor pro ně vyhledává v naprogramované hodině openery (otvíráky):

80 novinka *reklama* **80** česká novinka *reklama/zprávy* **80** česká **80** *reklama* **90** česká *reklama*

Stává se, že programátor otvírákem udělá i starší českou skladbu, nikdy však ne českou nebo cizí novinku. Dokonce mění i kategorie skladeb (v uvedeném případě viz písně z osmdesátých let).

Výsledkem těchto úprav je „reálná hodina“, která se od ideální liší počtem skladeb (10 místo 12ti). Záleží na tom, které dvě skladby v programu na konci přebyly a nebyly hrány. Průměrná statistika ve sledovaných hodinách pak vypadá takto

	Skladeb	Podíl
České písně	3	30%
Nové skladby	2	20%
80's	2	20%
90's	3	30%

Tabulka 3 Statistický průměr desetipísněvé hodiny

1.2 Ranní program

V ranním programu se hraje osm skladeb podle pravděpodobně dvou hodinových schémat, která se ob den střídají. Tj. např. schéma, které bylo v pondělí v sedm, je v úterý v osm, ve středu zase v sedm atd.

Jeho struktura vypadá např. takto (znovu mohou být v dalších dnech struktury ručně přeprogramovány):

80 nová *reklama* **česká** **90** *reklama/zprávy* **česká** nová *reklama* **80** česká *reklama*

Znovu jsou tedy zachovány tři české skladby, jejichž podíl činí 37% hudby v ranní hodině. Většinou jsou v ranním clocku dvě skladby z devadesátých let (25%) a po jedné nové skladbě a jedné osmdesátce (po 12,5%)

Jedinou novou písní v hodině je obvykle skladba největší rotace, někdy však pravděpodobně v Musicmasteru zůstává místo neobsazeno a je doplněno spíše známějším recurrentem.

2. Shrnutí

Program Impulsu je AC formát s 25 – 37% domácí hudby v hodině. Tři skladby z domácí hudby jsou jediným programovým prvkem, který je pevně dán. Skoro ve všech sledovaných hodinách tvoří součet nových českých písní a nových zahraničních hitů 50% hrané hudby.

Ze „zlatého fondu“ jsou pochopitelně o trochu více upřednostňována devadesátá léta.

Monitoring Impulsu - 17.6.2002 - 7.00-8.00, moderátor Honza Daněk

	Reklama	
	R.I. – doprava 007	
	DJ/ Impulsy z tisku	
	Jingl: Když ráno vstáváte, my už to víme	
6:51	Abba: Lay All Your Love On Me	80
	DJ/ Impuls pro dnešní den	
	DJ – anonce zpráv	
6:56	JAR: Bulhaři	Č
	DJ promo programu	
	Reklama	
	Počasi, čas	
	R.I. zprávy – volby, ze světa, sport, téma dne	
7:08	Petr Kotvald: Mumuland	Č
	Rádio Impuls – doprava 007	
	Kylie Minogue: It's In Your Eyes	Souč.
	DJ – slib dalších pořadů	
	<i>Reklama</i>	
	Rádio Impuls – počasí (Vlková)	
	Sponzorský vzkaz	
7:19	Impulsy z tisku	
	Fischer Z: Masquerade (Is Over) – VELMI NEOBVYKLÝ TITUL!	80
7.23	Jingl: Rádio Impuls – sport (S. Sigmund)	
	DJ – promo dalšího programu	
	Kryštof: Kosmoshop	Čes.
	Jingl: Rádio Impuls	
	<i>Reklama</i>	
7:31	Rádio Impuls Express/ Rádio Impuls – Extra	
	Status Quo: in The Army Now	80
	DJ: Promo na anketu	
7:37	R.I. – téma dne	
7:40	Očekávané události	
	TEAM: MÁM NA TEBA CHUŤ	čes
	DJ – promo na zprávy	

	<i>Reklama</i>	
	Rádio Impuls – doprava 007	
	Impulsy z tisku	
	Jingl: rádio Impuls a Honza Daněk	
	Prince: Cream	90
	Rádio Impuls a TV Magazín doporučují	
	Impuls – pro tento den (rozhovor se Špidlou)	
7:56	Hey DJ (???)	novinka
	<i>Reklama</i>	

Schéma: Č/současná/reklama/80/Č/ reklama/Express/80/Č/reklama/90/ současná/reklama

Struktura (8 skladeb):

České.....3..... 37,5%

Novinky/souč.....2..... 25%

90.....1.....12,5%

80.....2.....25%

Monitoring Rádía Impuls - 17.6.2002 – 9.00-10.00, moderátor: Hanka Kousalová

9.00	DJ počasí, čas	
	Rádio Impuls – zprávy (- volby, - ze světa, - sport, - téma dne)	
	Jingl: Rádio Impuls – to nejlepší z hudby	
	Savage Garden: To The Moon And Back	90
	Ronan Keating: If Tomorrow Never Comes	Nov
	DJ – první vstup, slib počasí	
9:12	<i>Reklama</i>	
	Radio Impuls – počasí (Vlková)	
	Sponzorský vzkaz	
	Mental As Anything: Live It Up – NEOBVYKLÝ TITUL	80
	DJ – horoskop	
9:22	Peter Nagy: Láska je tu s vami (80"s)	Česká
	A1: Caught In The modele	Novinka
	DJ- program na další půlhodinu	
	<i>Reklama</i>	
9:30	Radio Impuls – Expres/Extra	
	Chinaski: Klára	Česká
	Sarah Connor: Let´s Get Back To Bed, Boy	Novinka
	DJ – výsledek soutěže ze včerejška	
	Jingl: rádio Impuls	

	Tears For Fears: Shout	80
	DJ – slib příštího programu	
	<i>Reklama</i>	
	Rádio Impuls – doprava 007	
	Promo na dopravu	
9:49	Lucie Bílá: Průhledná noc	Česká
	Impuls pro dnešní den	
	Promo na téma dne	
	Jingl: chcete vědět víc – poslouchejte Rádio Impuls	
	Shakira: Whenever Whatever	Novinka
	DJ - slib českých písní na příští hodinu	
	Slogan: Po desáté hodině Impuls hraje česky (říká DJ)	
	Promo na vysílání po 17 hodině	
	<i>Reklama</i>	

Schéma hodiny:

90/novinka/reklama/80/česká/novinka/reklama/zprávy/česká/novinka/80/česká/novinka

Struktura hodiny (10 skladeb)

České.....3.....30%
Novinky.....4.....40%
80.....2.....20%
90..... 1.....10%.

PŘÍLOHA P III: FREKVENCE 1 – KONCEPT POŘADU O SEXU A VZTAZÍCH.

POŘAD O SEXU, VZTAZÍCH A ŽIVOTNÍCH PROBLÉMECH

Východiska: Sex jako téma zajímá téměř každého. To tvrdil už doktor Freud. Zájem o tuto oblast začíná někdy ve třinácti letech a končí... těžko říci kdy. Téma je „in“ pro širokou vrstvu posluchačů. Pořady na toto téma jsou posluchačsky vděčné (viz. Červené uši, Sexiček) a **vždy se o nich mluví**. Články a poradny na toto téma už dávno zaplavily lifestyle časopisy pro ženy i muže (mnohdy titulky článků zavánějící pornografií). Pravidelná rubrika je v deníku Blesk a Super, články na sexuální témata jsou často i v MFD, LN a Právu. Články o sexu jsou i ve vyložené dětských časopisech (Bravo, Popcorn), kde je cílovka pod patnáct !! Tyto noviny a časopisy jsou volně prodejné bez omezení věku. Internetové přehledy nejnavštěvovanějších stránek neuvádějí stránky s tématem sex. Nic jiného by v první stovce nebylo. Televize na fenomén sexu a vztahů a životních trampot přišla už dávno – Beverly Hills 90210 (pro teenagery), Sex ve městě, Přátelé. Naposledy celosvětový fenomén Elly McBealové. (v časech přístupných i mládeži) Ve filmu a knižně Deník Bridget Jonesové. Paradox elektronických médií: co připouštějí ve filmech a seriálech a to co tisk považuje za normu, vysílá v nekonfliktním čase – po 22:00. Bohužel i v čase, kdy je malá sledovanost. Jde o vlastní talk pořady na tato témata.

Cíle: Frekvence 1 přenesou atraktivní téma do hlavního vysílacího času (11:00 – 13:00). Jako první prolomí tabu a přinesou posluchačům to, co jinde nenajdou! Nabídka atraktivního programu přiláká posluchače a zároveň příznivě zapracuje na image stanice. Nabídne pořad „o kterém se hovoří“. To je zajímavé sousto i pro ostatní média. Budou mít důvod o nás psát. Komunikujeme **ZÁSADNÍ OBRAT** v programu F1. Přinášíme něco, co nikdo jiný nemá a na co si nikdo jiný netroufne.

Popis: Jde v podstatě o pořad typu Kavárna, který ovšem nahlíží problémy okem moderní ženy (nikoliv maminy, jak to bylo v předchozích případech). Ústřední téma je sex, partnerství a problémy kolem. A to je v podstatě cokoli. O všem hovoříme otevřeně, zcela podle hesla „vše co jste se chtěli vědět a styděli jste se na to zeptat“. Striktně ovšem držíme úroveň (viz. rozhovory s Plzákem). Moderátor: žena, 1 dítě, rozvedená nebo manželství s klasickými problémy, životní zkušenosti, tak 27 – 28 let. Mladá, atraktivní žena, která ale má kupodivu stejné problémy jako my „obyčejní“. **Není nutné reálně, spíš komunikovat takovou image moderátorky !** Na začátku nastolí moderátorka problém – krycí historka např.: potkala jsem úžasného muže, je vtipný, pozorný, vzdělaný, citlivý, má rád moje děti atd. (prostě na první pohled ideál). Včera večer jsme se poprvé milovali a ouha – má ho malýho a neumí to s ním. Prostě sex neklape! Mám s ním zůstat nebo ne? (jinak – jak je sex důležitý v partnerském životě?). Pak moderátor vyzve posluchače – Co mám dělat? Poradte mi !!. Posluchači radí a vypráví své zkušenosti. Sčítají se body rozejít se vrs. zůstat. Poslední telefonát je s odborníkem!! Nebo celebritou: MUDr. Plzák, Hausserová, Osvaldová, Uzel, Žilková, Nesvadbová, Buben atd. Odborník poradí, uzavře se skóre a moderátorka se rozhodne, co bude dělat. **Nemusí se řídit radami ani výsledným skóre !!** Rozhoduje se za postavu. Např. Lidé i odborník poradí ať zůstane, ale ona se rozhodne, že se s hodným a „malým“ pánem rozejde. A další den pokračuje v příběhu: Ten, co jsem mu dala kopačky přišel s prosíkem a zve mě na schůzku. Že je to prý důležité. Mám nebo nemám jít?

Návazné kroky: Uvedení programu provází reklamní kampaň, která komunikuje jednak „sexuální pořad“ ve vysílání Frekvence 1. V druhém plánu pak „novou image“, která ukazuje F1 jako progresivní rádio, které se nebojí mluvit otevřeně a hledat ožehavá témata. PR kampaň pracuje s tím, že poprvé je tu takový kontroverzní pořad (fakticky ale není kontroverzní, jde o běžně prezentovaná témata – viz. Východiska). Poukazuje na možné kritiky a na to, že si to klidně „lajsneme“.

Zároveň je důležitá příprava na případné dotazy ze strany RRTV – opět můžeme využít ve svůj prospěch v rámci PR – ano, vybočujeme z řady. **Důležité je přijmout fakt, že nový program je součástí zcela nové komunikační strategie.**

Další využití:

Program je možné prezentovat na internetu (možno i komerčně využít – odkazy na placené stránky), v tisku (domluva s některým periodikem, kam dostaneme poradnu F1 s Plzákem & spol. – ve formě sloupku atd.), možné vydat knižně (viz. kniha Červené uši).

PŘÍLOHA P IV: DOPRAVNÍ ZPRAVODAJSTVÍ – ANALÝZA TRHU.

V současné době řeší vedení rádia Frekvence 1 otázku, zda zařadit do vysílání dopravní zpravodajství. V managementu není shoda, zda takový krok udělat. A pokud ano, v jakém rozsahu, časech a jaké je možné další (komerční) využití takového zpravodajství. Pro kvalifikované rozhodnutí v této otázce potřebujeme znát odpovědi na tyto otázky:

1. Je o dopravní informace mezi posluchači Frekvence 1 zájem?
2. Jak pracuje s dopravním zpravodajstvím naše konkurence?
3. Je možné díky dopravním informacím získat nové posluchače?
4. Jaká je náročnost realizace dopravního zpravodajství?
5. Je možné dopravní zpravodajství komerčně využít?

Řešení:

1. Je o dopravní informace mezi posluchači Frekvence 1 zájem? V současnosti nemá naše společnost k dispozici výzkum, který by se konkrétně zabýval zájmem posluchačů o dopravní informace. Ve výzkumech, kde jsme zkoumali zájem posluchačů o různé žánry a typy programu, byly dopravní informace zahrnuty do obecného zpravodajství. Vycházet můžeme tedy pouze z posledních z dat Mediaprojektu (STEM/MARK+ GfK Praha + TN Sofres, 01.04.02 – 30.09.02). Reálný zájem o informace o dopravě logicky mají lidé, kteří řídí automobil, případně i osoby, které se v něm vezou. V průběhu dne je v každý okamžik (mezi 9:00 a 16:00) zhruba 20.000 takových zájemců z řad lidí, kteří si ten den alespoň jednou naladí Frekvenci 1. Pouze v ranním čase 5:45 – 8:00 a odpoledne 15:00 – 17:30 počet zájemců stoupá k 30.000 a narůstá až na maxima 43 tisíc (ráno 06:45) a 38 tisíc (odpoledne 16:30). Vždy jde ale pouze o potenciální zájemce!! Jaké procento tvoří tito lidé jedoucí v autě na reálné poslechnovosti (150 respektive 140 tisíc ráno a odpoledne), nevíme. Odhady u rádií se obecně pohybují na úrovni 8%. Další hodnoty, které lze z Mediaprojektu vyčíst – podíl majitelů aut (a tedy možných zájemců o dopravní informace) na celkovém počtu posluchačů je 69%. Share – podíl na celkové sledovanosti - je ve skupině majitelů aut o něco menší než u celkové populace: 9,93% k 10,09%. Také délka poslechu (ATS Relative) je u majitelů aut nižší, 188 minut oproti 200 u všech posluchačů. Bohužel, tyto informace neumožňují, být jen odhadnout, jak v současnosti ovlivňuje posluchače absence dopravních informací. Jakékoliv závěry jsou spíš z říše spekulací a dohadů. Stejně tak nelze určit, jak by většina (která není v autě) dopravní informace vyhodnocovala. Jako zajímavý servis vypovídající o šíři záběru zpravodajství? Nevzbudily by žádnou reakci nebo je posluchači hodnotí jako zbytečné a obtěžující? Závěr: Poptávku po dopravním zpravodajství nelze určit bez nového, speciálně zaměřeného průzkumu.
2. Jak pracuje s dopravními zpravodajstvím naše konkurence? Rádio Impuls - přímý konkurent, vysílá dopravní servis jednou za hodinu, krátkou rubriku (zhruba 1,5') v přesně stanovený čas, a to v každou 45. minutu. Rubrika je interaktivní, na její tvorbě se podílejí sami posluchači (tzv. agenti 007 – to je konečné trojčíslí linky, na kterou volají) svými telefonáty. Reálná hodnota informací je ale nízká. Rádio Impuls má dopravní zpravodajství jako součást své image. Věnovalo mu velký prostor v propagaci – billboardová kampaň, tisková reklama, mohutné selfpromotion. Díky tomu, vnímají posluchači rádio Impuls jako nositele dopravního zpravodajství a stanici si s tímto produktem do jisté míry spojují. Při průzkumu metodou Focus Groups, který pro nás v srpnu 2000 dělala společnost SC&C, jsou spontánní reakce respondentů na značku rádio Impuls takovéto: *“...dopravní zpravodajství, to je asi to nejdůležitější...informace o mikrovlnkách, takže je to pro nás důležité...stav cest, policejních strážníků...dopravní zpravodajství, neustále aktualizované...lidi z mobilu, když jedou a je tam nehoda...dobrá stanice do auta...”*. // ČRo I Radiožurnál – dopravní zpravodajství “Zelená vlna”. Velká informační hodnota, Radiožurnál nemá pevně stanovený čas vysílání, dopravní informace nasazuje do proudu programu podle potřeby a pracuje s regionálními informacemi – ty jdou do vysílání díky regionálním studiím ČRo a tzv. odpojení, takže jako jediná celoplošná stanice dosahuje efektu, který jinak využívají jen lokální rádia. Nabízí dopravní informace jen z regionu, ve kterém se nachází příjemce, tj. řidič jedoucí v automobilu. Zelená vlna má mnohaletou tradici. // Rádio Blaník – jeden z konkurentů, u kterého chceme podle dlouhodobé strategie “nabírat” posluchače. Dopravní informace vysílá např. v ranním bloku, kde tvoří podstatnou část programu (mimo hudební složku). // Lokální stanice – většina stanic dopravní servis poskytuje (např. celá síť Radionet – 23 rádií). Proti celoplošným

stanicím mají nespornou výhodu. Pokrývají jen relativně malý prostor, proto jsou jejich informace přesnější a lépe cílené. Závěr: Většina konkurence dopravní informace nabízí.

3. Je možné díky dopravním informacím získat nové posluchače? Posluchači ví, že Frekvence 1 dopravní zpravodajství nenabízí. Pokud ji poslouchají (i řidiči), je to kvůli jiným kvalitám, které nabízí. Lidé, kteří považují dopravní zpravodajství za nezbytný servis, tento vyhledávají na jiných rádiích. Získat takové posluchače znamená dát jim vědět změnu: „*Frekvence 1 má dopravní zpravodajství! A toto zpravodajství je lepší, než tam, kde ho dosud posloucháte*“. To jednak předpokládá, že námi nabízený produkt bude srovnatelný (nebo lépe – lepší) se stávající nabídkou konkurence a za druhé, budeme tuto novinku úspěšně komunikovat. To znamená, věnovat jí prostor v selfpromotion a externí reklamě. Selfpromotion není problematické, ale bohužel oslovuje jen stávající posluchače Frekvence 1 a může pomoci prodloužit délku poslechu. Nové posluchače můžeme oslovit jen externími prostředky – v našem případě přichází v úvahu tisková reklama a billboardy, a to v objemu, který je rozpočtován na příští rok. V tomto ohledu je třeba vzít v potaz, že objem externí reklamy a její využití pro komunikaci strategických priorit Frekvence 1 je již odsouhlasen vedením společnosti. Nedá se předpokládat, že by akcionáři uvolnili zvláštní prostředky na komunikaci nového produktu, tedy dopravního zpravodajství. Navíc je třeba vzít v úvahu, že dopravní zpravodajství si už jako „vlastní značku“ přivlastnilo rádio Impuls (viz. bod 2). Pokud tedy někdo uvažoval, že změní stanici kvůli dopravnímu zpravodajství, už to udělal v průběhu masivní reklamní kampaně Impulsu. Dopravní zpravodajství je pro nás „obsazená kategorie“ a pravděpodobnost, že právě to naše vynikne je nepatrná. Vedoucí značkou v jakékoli kategorii je téměř vždy ta, která se jako první dostala do povědomí zákazníka. Závěr: Získání nových posluchačů by vyžadovalo velké investice do propagace (které nejsme ochotni realizovat). Účelnost takové investice je navíc velmi pochybná.

4. Jaká je náročnost realizace dopravního zpravodajství? V současné době probíhá jednání naší společnosti s ÚAMK (Ústřední automotoklub) o spolupráci v oblasti dopravního zpravodajství. Obě strany hledají shodu v objemu barterového plnění. Ze strany ÚAMK jde o poskytování dopravních informací z jejich call centra (+ využití kapacit Autoturistu, umístění log Frekvence 1 na vozidlech mobilní silniční a odtahové služby apod.). Frekvence 1 dává protihodnotou reklamní čas k propagaci ÚAMK. Pokud dojde k dohodě, jsme následně schopni realizovat dopravní zpravodajství se stávajícím personálním obsazením redakce bez dalších nákladů na reportéry či zpravodaje. Alternativní možnost je sbírání požadovaných informací na internetu a to vlastními silami. Tato verze nám uvolňuje ruce pro případ komerčního sponzoringu dopravního zpravodajství. Závěr: Dopravní zpravodajství jsme schopni realizovat ve stávajících podmínkách bez jakýchkoli dalších nákladů.

5. Je možné dopravní zpravodajství komerčně využít? Sponzoring dopravního zpravodajství může být nabízen klientům jako standardní produkt. Zájem ze strany klientů jde odhadnout těžší. Frekvence 1 sice takový produkt nabízela před několika lety (jako možnost, reálně se tato specializovaná zpravodajská rubrika nikdy nerealizovala), ale bez odezvy. Rozhodně ale existuje zájem o sponzorování dopravního zpravodajství. Například v této oblasti velmi úspěšné rádio Impuls prodává sponzoring dopravních rubrik v objemu asi 400.000,- Kč týdně (zdroj společnost RRM s.r.o., která obchodně zastupuje Impuls). Zhruba polovina tohoto objemu obhospodařuje marketingová firma Stratex, se kterou Impuls spolupracuje. Zde není možné určit, jaká část prostředků padne na barterová plnění, ale prokazatelně dostává Impuls za sponzoring „dopravy“ 200.000,- Kč týdně, tj. 9,6 milionu ročně cash. Závěr: Dopravní zpravodajství může být velkým zdrojem příjmů rádia v řádu milionů korun.

Vyhodnocení: V současnosti je hlavní prioritou Frekvence 1 získání nových posluchačů. Dá se předpokládat, že stávající posluchači od Frekvence 1 kvůli absenci dopravního zpravodajství neodejdou – už by to dávno udělali. Získání nových posluchačů je velmi problematické a v případě, že nechceme investovat do propagace dopravního zpravodajství na Frekvenci 1, téměř nemožné. Získávat nové posluchače je pro nás jednodušší na jiných (pro nás typických) produktech.

Zároveň ale musíme zvážit, jestli jsme schopni přetáhnout klienty, kteří investují do sponzoringu dopravy. Jestliže ano, přestává být pro nás dopravní zpravodajství programovým prvkem a musíme na něj nahlížet primárně jako na reklamní prostor.

PŘÍLOHA P V: VÝVOJ PROGRAMOVÉ SKLADBY FREKVENCE 1

Květen 2002

00:00 – 05:00 Noční jízda F1 (automaticky odbavený hudební mix)
05:00 – 08:30 Ranní express (moderátor Jindřich Kriegel)
08:30 – 09:00 Dobrý kafe (moderátor Petr Novotný)
09:00 – 12:00 Dopolnední klub (moderátoři: Pavel Kučera, Petr Lesák, Veronika Moorová, Pavel Svoboda, Martina Vlčková, kteří se v moderování střídali tak, že každý den moderovala libovolná dvojice žena – muž)
12:00 – 12:10 Rozhlasové noviny (souhrnná zpravodajská relace)
12:00 – 14:00 On-line (moderátor Václav Vaněček)
14:00 – 15:00 Knedlo, Zelo, vepř (moderátoři Aleš Háma, Jakub Wehrenberg)
15:00 – 18:00 Formule F1 (moderátor Petra Hrabánková)
18:00 – 18:15 Rozhlasové noviny (souhrnná zpravodajská relace)
18:15 – 19:00 Press klub (moderátoři: Po – Ondřej Hejma, Út – Jitka Obzinová, St – Petr Schwarz, Čt – Petr Šimůnek .V pátek speciální pořad „Co vy na to pane Kraus“ s Janem Krausem a Kateřinou Hamrovou)
19:00 – 24:00 Na cestě (moderátor Pavel Kučera)

Září 2002

00:00 – 05:00 Noc a Jenom hity na F1 (automaticky odbavený hudební mix)
05:00 – 08:30 Ranní express (moderátor Jindřich Kriegel)
08:30 – 09:00 Dobrý kafe (moderátor Petr Novotný) „mluvené slovo“
09:00 – 10:00 Na titulní straně (moderátor Lucie Výborná) „mluvené slovo“
10:00 – 11:00 Křížový výslech (moderátor Luboš Xaver Veselý) „mluvené slovo“
11:00 – 12:00 Sexy život (moderátor Jitka Asterová) „mluvené slovo“
12:00 – 12:10 Rozhlasové noviny (souhrnná zpravodajská relace)
12:00 – 13:00 Sexy život (moderátor Jitka Asterová) „mluvené slovo“
13:00 – 15:00 Jenom hity (moderátor Barbora Dražková) „hudební proud“
15:00 – 18:00 Express F1 (moderátor Pavel Kučera) „hudební proud“
18:00 – 18:15 Rozhlasové noviny (souhrnná zpravodajská relace)
18:15 – 19:00 Press klub (moderátoři: Po – Ondřej Hejma, Út – Jitka Obzinová, St – Petr Schwarz, Čt – Petr Šimůnek .V pátek speciální pořad „Co vy na to pane Kraus“ s Janem Krausem a Kateřinou Hamrovou)
19:00 – 24:00 Jenom hity na Vaše přání (moderátor Martina Vlčková) „hudební proud“

Září 2005

00:00 – 05:00 Noc a Hity vašeho srdce na F1 (automaticky odbavený hudební mix)
05:00 – 09:00 Ranní express (moderátor Tomáš Kraus)
09:00 – 10:00 Na titulní straně (moderátor Lucie Výborná) „mluvené slovo“
10:00 – 11:00 Křížový výslech (moderátor Luboš Xaver Veselý) „mluvené slovo“
11:00 – 13:00 Sexy život (moderátor Jitka Asterová) „mluvené slovo“
13:00 – 15:00 Superstory (moderátor Karel Rychlý) „hudební proud“
15:00 – 18:00 Express F1 (moderátor Pavel Kučera) „hudební proud“
18:00 – 18:07 Zprávy komentovaná hostem Press klubu
18:07 – 18:30 Press klub (moderátor Petr Šimůnek).V pátek speciální pořad „Co vy na to pane Kraus“ s Janem Krausem a Kateřinou Hamrovou)
18:30 – 24:00 Rande na Frekvenci 1 (moderátor Dan Kostka) „hudební proud“

PŘÍLOHA P VI: VÝVOJ PROGRAMOVÉ SKLADBY FREKVENCE 1



Billboard z července 2002 – interní grafik



Billboard ze září 2003 – interní grafik



Billboard ze září 2004 - BI Praha/REDCELL

PŘÍLOHA P I: PROFIL DENNÍHO POSLECHU PODLE MEDIAPROJEKTU ZA OBDOBÍ 1.7. – 31.12.2001.



SOUTĚŽ

**Středě úterý na Frekvenci 1
100 CD pro prvních 100 správných odpovědí**
Stačí poslouchat Frekvenci 1 a odpovědět:
Otázka pro úterý 7.6.zní

**Kolikrát jste slyšeli Elvise Presleyho
mezi 9:00 a 13:00 ?**

Odpověď pošlete jako sms na číslo 90 012 07
ve tvaru "F1 mežera a počet písní číslit".
(Příklad: Jesltli uslyšíte Elvise 2x, napište F1 2)

Wyhrát můžete i také další úterý v červnu ve stejném čase:
14.6. s Queen • 21.6. s Beatles • 28.6. s Abbaou
Technicky zajišťuje ATIS Praha, Coma 1, SMS 72, Kc, Vozbal, DPH.

1
Frekvence

Poslouchejte v červnu Frekvence 1

	<p>10:00 Křížový výslech: Jan Kraus 11:00 Sexy život: První milování 10:00 Křížový výslech: Diana Kobzanová 2.6. 11:00 Sexy život: Chodíte v létě bez</p>
	<p>10:00 Křížový výslech: Miloš Zeman 3.6. 11:00 Sexy život: Obilbená poloha 6.6. 9:00 Titulní strana: Jak snadno vydělat peníze 6.6. 11:00 Sexy život: Největší sexy trapas</p>
	<p>9:00 Titulní strana: Nápisy na WC 11:00 Křížový výslech: Leoš Mareš 7.6. 10:00 Křížový výslech: Miroslav Donutil 8.6. 11:00 Sexy život: Nevěra bez sexu</p>
	<p>9:00 Titulní strana: Nejlepší filmové hlášky 9.6. 11:00 Křížový výslech: Jiří Paroubek 10:00 Křížový výslech: Tereza Pergnerová 10.6. 11:00 Sexy život: První ploužák</p>
	<p>9:00 Titulní strana: Sms která mi změnila život 13.6. 11:00 Křížový výslech: Celkový vítěz Superstar 14.6. 9:00 Titulní strana: "Nej" recepty na zhubnutí 11:00 Sexy život: Záleži na velikosti? 15.6. 10:00 Titulní strana: Nejlepší pohřeb 11:00 Sexy život: Sexy oblečení</p>

Změna programu vyhrazena

PŘÍLOHA P I: PROFIL DENNÍHO POSLECHU PODLE MEDIAPROJEKTU ZA OBDOBÍ 1.7. – 31.12.2001.

SEXUOLOGICKÝ ÚSTAV 1. LÉKAŘSKÉ FAKULTY A VFN

Přednosta: Doc.MUDr.Jaroslav Zvěřina,CSc.

Apolinářská 4, 128 08 Praha 2 tel/fax: 224968233

E-mail: sexuol@lf1.cuni.cz



Praha 24.2.2004

Na Vaši žádost jsem prostudoval text pořadu "Sexy život" z 22.ledna t.r.

V pořadu se poměrně otevřeně hovoří o předčasně ejakulaci, tedy o jedné z nejčastějších sexuálních dysfunkcí mužů. Podle názoru RRTV zejména pasáže ve kterých hovoří do studia telefonicky údajný lékař a nebo kdy moderátorka pořadu čte mail posluchače, který jí nabízí sexuální styk s dvacet centimetrů velkým pohlavním údem, jsou způsobily ohrozit mravní a psychický vývoj mladých posluchačů.

Pasáž, v níž hovoří údajný lékař, radí využít masturbace před schůzkou, aby se snížila sexuální tenze. Dále radí použít kondom, nebo místně znecitlivující mast s tím, že je tak možné oddálit ejakulaci.

Ve druhém inkriminovaném úseku pořadu moderátorka čte mail posluchače, který se ptá, má-li ráda velký nebo malý penis. Ten jeho že měří dvacet centimetrů. Moderátorka praví "to nestačí".

Ani jeden zmíněný úsek tématem ani zvoleným slovníkem nikterak nevybočuje ze základního "sexy" zaměření pořadu, který je charakterizován velmi otevřeným způsobem komunikace o různých sexuálních problémech.

Opakovaně jsem při různých příležitostech konstatoval, že ani velmi explicitní hovory o sexualitě nemohou mravní a psychický vývoj mladých lidí ohrozit, jsou-li podané vkusně a neobsahují-li nebezpečná sexuální témata (zejména tedy neakceptované násilí, sex s dětmi, se zvířaty, nebo s exkrementy). Protože zmíněný pořad podobná témata neobsahuje, nemyslím, že by představoval nějaké specifické nebezpečí pro děti a mládež.

Doc.MUDr.Jaroslav Zvěřina,CSc.

Posudek sexuoložky MUDr. Hany Fífkové:

Co se týče rychlého výronu semene, tak se pod každou větu z uvedeného doporučení mohu podepsat. Mužům, kteří mají vysokou vzrušivost a nedokáží výron semene oddalovat, se doporučuje intenzivní masturbace, použití znecitlivující masti (např. mesocain), kondomu (rovněž ke snížení citlivosti) a tzv. stiskací metoda, která patří k jedné z doporučovaných technik behaviorálního charakteru. Doporučení míří především k cílové skupině chlapců ve věku kolem 17 - 20 let - to je věk, kdy se mladí muži s tímto problémem vzhledem k vrcholící produkci testosteronu potýkají nejčastěji. Psychickou a morální újmu mohou pak prožít zejména tehdy, když jim s tímto problémem nikdo neporadí. Sexuální selhávání se pro ně může stát vévodící starostí jejich života (podobně jako to bývá i u poruch ztopoření).

**PŘÍLOHA P I: PROFIL DENNÍHO POSLECHU PODLE
MEDIAPROJEKTU ZA OBDOBÍ 1.7. – 31.12.2001.**

