

Projekt: Situace a výhled Českého rozhlasu 2016-2021

Struktura

- 1) Situace Českého rozhlasu a návrh změn ke zlepšení jeho fungování
- 2) Pohled na profilaci jednotlivých stanic Českého rozhlasu
- 3) Budoucnost Českého rozhlasu – multimediální společnost
- 4) Rámcový plán činnosti generálního ředitele na období 2016-2021

1) Situace Českého rozhlasu a návrh změn ke zlepšení jeho fungování

Rozpočet ve výši 2,23 mld Kč a cca 1500 zaměstnanců je asi to první co vidí člověk z venku. Co vidí manažer z venku, protože pohled manažera má být jiný než diváka. Co vidí dál – čtyři celoplošné stanice a 11 regionálních stanic, 8 stanic vysílajících přes různé platformy a jednu vysílající do zahraničí, to vše s celkovým podílem na poslechovisťi ve výši cca 22%. Jakýkoliv analytik vám okamžitě řekne, že je to neefektivní a použije jednoduché srovnání. V celé ČR je cca 80 rozhlasových stanic, které mají dohromady okolo 78% trhu co do posluchačů. Tyto stanice jsou provozovány za cca 1,8 mld. Kč...Co k tomu dodat, jako manažer si myslím, že jedním z významných úkolů nového generálního ředitele musí být nutně zefektivnění celé struktury, posouzení účelnosti jednotlivých pozic a jejich přínos pro fungování této komplikované instituce, tedy **personální audit**. Víím, že tato čísla jsou obecně známá, jen se mi zdá, že se nad nimi v běžném denním provozu a s úkoly, které před Českým rozhlasem stojí, málokdo zamyslí, protože všem nakonec pravděpodobně vyhovuje status quo. Já samozřejmě víím, že budu zahrnut argumenty o poslání, veřejnoprávnosti a s tím souvisejících úkolech, tedy jistou nižší atraktivitou pro určité cílové skupiny. Ale jak říká klasik, můžeme se o to přít, můžeme s tím i nesouhlasit, ale to je asi tak všechno co s tím můžeme dělat.

Čímž se dostávám k prvnímu bodu mého zhodnocení – **efektivita** je nízká a jedním z hlavních úkolů je optimalizace nákladů. Proč říkám optimalizace? Protože můj záměr není šetřit na lidech za každou cenu a peníze potom vrátit do státního rozpočtu a být za hrdinu, ale mým cílem je efektivní alokace prostředků. Peníze se mají investovat tam, kde to Českému rozhlasu pomůže. Peníze se mají vrátit do společnosti. Největším bohatstvím firem, a často opomíjeným, jsou lidé. Já mile rád zvýším platy lidem, kteří jsou kvalitní, jsou přínosem pro společnost. Peníze si ale lidé zároveň musí zasloužit, tedy dalším úkolem bude vytvoření motivačního systému, který jasně definuje, co je za co. Já chci vytvořit takové motivační prostředí, které bude lákat do Českého rozhlasu ty nejlepší lidi z trhu, ať už moderátory, produkční, zvukaře či manažery. Proto je třeba přenastavit systém. Změna v systému musí být z rádií slyšet a tedy druhým bodem je **poslechovisť**.

Český rozhlas byl kdysi jasným číslem jedna co do poslechovisťi. Ano, asi nelze věčně vzdorovat mase soukromých stanic, která nemá četná omezení, se kterými musí Český rozhlas žít, ale nevěřím, že není možné vytvořit takové portfolio stanic, které bude konkurenceschopné. Dokonce si myslím, že první kroky k tomu byly učiněny a záměr vůbec nevidím jako špatný a chtěl bych ho nadále podporovat. Co je problém a zároveň výzva je jeho realizace a další rozvoj, ta realizace se opravdu nedaří (nechci tady úplně shazovat vynaložené úsilí, protože to není fér, ale prostě mezi pravděpodobným záměrem a jeho realizací se někde něco zaseklo). Je tady totiž i pro laika zřejmé

přežívání stereotypů, které provází Český rozhlas už léta. Rádio 21. století je prostě jiné, je živější, rychlejší, a i veřejnoprávní rádio může lidi bavit. Pokud chcete něco udělat s poslechovatelstvem, tak tohle je jeden z klíčových bodů. Nezůstávat v minulosti, otevřít se novým věcem, jinému vnímání toho co je veřejnoprávní a co už ne, co má Český rozhlas naplňovat a jak se má dál profilovat. Prostě budete muset přijmout myšlenku, která je společná médiím na celém světě – pokud chcete poslechovatelstvem, sledovanost, čtenost, click rate či cokoliv, tak musíte lidi bavit v tom nejširším smyslu. Později se k tomu vrátím u jednotlivých stanic a věřte, že to nejde proti základnímu poslání Českého rozhlasu.

Dalším tématem, které se týká současného stavu společnosti, a které si zaslouží podrobnější zkoumání vzhledem ke stavu společnosti, je samotná **struktura**. Když se dívám na organizační schéma tak je zřejmé, že byla zvolena cesta určitého zjednodušení pro generálního ředitele, kterému vyhovoval systém tří náměstků, kteří zastřešovali takto strukturovanou společnost. Nespornou výhodou systému je přehlednost, poměrně snadné řízení přes korunní prince a nízká časová náročnost. Bohužel takto vytvořený systém má i četné nevýhody jako třeba komplikovaný přístup ke klíčovým funkcím společnosti, stejně jako menší vliv na day-to-day business u částí společnosti, které spoluvytvářejí obraz, příjmy či jsou odpovědné za kvalitu vysílání.

Moje představa o řízení společnosti vychází ze struktury, která je založena na přímém přístupu k činnostem, které považuji ve svém projektu za klíčové proto, jelikož budou důležité jak pro úspěch projektu, tak i pro jeho komunikační platformu, a to jak externí tak i interní. Nepovažuji za rozumné vkládat další mezičlánky mezi to, co chci a nechci. Zkreslení a chybné pochopení často zabíjí sebelepší projekty. Tím se ovšem nevzdávám diskuse o směřování společnosti. Obecně o sobě mohu říci, a potvrdí vám to lidé, kteří se mnou v minulosti dělali, že se nebráním nikdy diskusi a jsem schopen určité sebereflexe, ale na konci někdo musí rozhodnout a to je právo generálního ředitele. Co ale budu vždy prosazovat bude to, že lidé musí vědět co je vize, jaká je k ní cesta, co jim tato vize dá nebo vezme, ale hlavně co bude na konci této nesnadné cesty. Chci budovat společnost, která ví co chce, ví jak to chce udělat a má zájem o lidi, kteří sdílejí stejnou nebo podobnou vizi. Každý má možnost se rozhodnout, jestli se chce touto cestou vydat.

Poslechovatelstvem je ale spojena i s dalšími činnostmi, které jsou už z principu struktury dle mého názoru podceněné či nedoceněné a měly by fungovat jinak. Začnu **marketingem**. Pro mě je záhadou, že na takto důležitou a pro 99% firem na světě i klíčovou činnost, má Český rozhlas víceméně pár lidí z 1500 zaměstnanců. Pokud má být úspěch Českého rozhlasu hodnocen poslechovatelstvem jako jednou z hlavních veličin, která mimo jiné částečně definuje i plat generálního ředitele, a zároveň chce Český rozhlas zlepšit své postavení u posluchačů, bude zcela nezbytné, aby bylo marketingové oddělení daleko více integrováno do rozhodovacích procesů, bylo součástí strategických úvah o budoucnosti jednotlivých stanic, spolurozhodovalo na základě dat a analýz o směřování jednotlivých stanic, prostě zastávalo ve firmě standardní úlohu jaká mu náleží. Pravda je, že potřebuje nutně posílit několika kvalitními lidmi. Marketing totiž není trendový výmysl západních firem ani líbivá součást dnešního spotřebního světa, je to zcela nezbytná součást řízení jakéhokoliv firmy. Marketing do značné míry spoluvytváří tvář Českého rozhlasu a jako takový musí mít zcela jiné jak fungování, tak i postavení v rámci společnosti. Nedílnou součástí marketingu je zároveň veškeré promo (on air, off air, on-line, off-line) stejně jako jeho samotná kreativa. Pro mě je naprosto nepochopitelné, že u tak klíčového oddělení tomu tak není (ve struktuře Čro se toto oddělení nachází kdesi na chvostu sekce správy a provozu), protože bez toho ani nemůže marketing plnit svoje funkce směrem ke společnosti.

Poslechovost je výsledkem výzkumu. **Výzkum** sám o sobě je další nezbytnou součástí řízení mediální společnosti. Pokud chceme cokoli zlepšit a být objektivní, musíme mít především objektivní data, kvalitní lidi, kteří vám taková data připraví a v rozhodovacích procesech mít vždy po ruce oporu v číslech, omezit rozhodování pocitové a nepodložené. Výzkum je bohužel zároveň i slabou stránkou, dnes spíše nahrává soukromým rádiím jejichž zájem byl prosazen při změně modelu výzkumu. Něco málo o tom vím, protože jsem byl přímým účastníkem a iniciátorem změny na straně soukromých rádií. Myslím, že to jak je v současné době prováděn a kontrolován, rozhodně neprospívá zájmům Českého rozhlasu a zcela jistě to bude jedno z témat, kterým bych věnoval zvýšenou pozornost. Zamyslel se někdo někdy nad tím, proč se fakticky přes noc změnila pozice Českého rozhlasu z jedničky na trojku trhu? Zkoumal někdo detailně konstrukci výzkumu? Věřte, že s tím mám bohaté zkušenosti, byl jsem na začátku jednání o novém výzkumu rozhlasových stanic. Pro soukromou televizi, ze které přicházím, je to jedna z nejzásadnějších priorit. Pokud tedy máme hodnotit lidi objektivně, potřebujeme i kvalitní a objektivní výzkum.

Obchod sice není významnou částí pro veřejnoprávní médium, na druhé straně vytváří nemalé příjmy, které se vrací do investic a to je to, co mě na něm zajímá. Obchod má z mého pohledu spoustu příležitostí ke zlepšení. Pominu fakt, že jsem léta působil jako obchodní ředitel několika médií a tedy o tom něco málo vím. Obchod se musí zcela změnit a začít opravdu prodávat a to vše co je k dispozici, třeba internet. Nevím co tomu brání, ale legislativně zcela jistě nic, není nutné z internetu ČRo dělat reklamou přeplácáný komunikační prostředek typu Blesk.cz, ale potenciál je velký a tedy i peníze lze lehce počítat v milionech. Tyto miliony potom musí nutně někde chybět, třeba v externí komunikaci a posléze v poslechovosti. Ve výročních zprávách Rady pro mediální komisi parlamentu se chlubí ČRo každou korunou vydělanou na různých úrovních, ale tady leží ten hlavní potenciál. Zároveň je asi na čase podívat se na ostatní zdroje příjmů o jejichž vytěžování mám zcela jistě oprávněné pochybnosti. Mimochodem jsem měl tu čest vidět několik výstupů obchodu a musím říci, že i tam se zastavil čas.

Co je ovšem pro mě podstatné je samotná **kvalita vysílání a přímý vliv na jeho vytváření**. To neznámá, že ho budu vytvářet já, ale chci být u všech zásadních rozhodnutí. Začnu tím, že bych ve struktuře rozhodně chtěl mít přímý vliv na ředitele programu jednotlivých celoplošných stanic. Pokud se chci jednoho dne dobrat výsledků, kvality a naplnění mojí vize ohledně jednotlivých stanic, tak je to podmínka naprosto nutná a klíčová. Jsou to především celoplošné stanice, které jsou tváří Českého rozhlasu (tím nikterak nesnižuji význam regionálních vysílání, kterým bych se rád věnoval na jiném místě). Tam především vidím velký potenciál pro budoucnost a všichni víme, že proces jejich formování je opravdu na začátku (o tomto tématu více později).

Pokud ovšem chci mít vliv na kvalitu vysílání, tak se ve struktuře, a nejen v ní, nabízí další otázky, které by měly být předmětem zkoumání a v tuto chvíli na ně nemám silný názor, ale vzbuzují u mě dojem, že půjde o priority pro první rok fungování. Kvalita by měla být odpovědností šéfredaktorů, stejně jako mají odpovědnost za poslechovost. Pokud mají tuto odpovědnost, pak je otázkou jestli je šťastně nastaveno **výrobní centrum**. To co já vím je spíše rozpačité vzhledem k výstupům tohoto výrobního centra, kdy šéfredaktorům nezbyvá než vyrobené věci finálně odvysílat, protože v danou chvíli nic jiného nemají. Je proto otázkou, jestli komunikace a následný kreativní proces fungují efektivně, jestli ho dělají správní lidé a jestli tito lidé sdílejí stejnou vizi. V tuto chvíli se to tak úplně nezdá. Moje informace směřují spíše k situaci, kterou jsem popsal v předchozích větách. K tomu je nutné přidat ještě fakt, že mám pochybnost o lidech, kteří vytvářejí tyto výstupy. Asi o nich nelze

pochybovat jako o profesionálech, ale forma, která je více než „old fashion“ a zároveň nesdílení vize (kterou možná ani neznají) ve svém výsledku vede k rozpačitému vyznění jednotlivých stanic. Tedy jeden z mých dalších úkolů bude zcela jistě podívat se podrobně na fungování tohoto systému, na lidi, kteří výstupy vytvářejí. Naprosto systému rozumím ekonomicky, ale jinak mu nerozumím vzhledem k tomu, co je důležité a prioritní a to je nesporně samotná kvalita a integrita vysílání, která má přímý dopad na poslechovost.

Závěrem ke struktuře – píšu zde na co bych chtěl mít přímý vliv a co chci zkoumat a tedy z toho vyplývá zamýšlený směr změn. Na druhé straně to co je viditelné zvenku nemusí být nutně realizovatelné či účelné po seznámení se s celkovým fungováním společnosti. Tedy nerad bych dělal předčasné definitivní závěry na toto téma, nicméně bude prioritou pro posun dále.

Regionální studia – tato oblast by asi zasloužila samostatnou část, ale pokusím se být stručný. Za prvé pokud mluvíme o efektivitě, tak počet regionálních studií si zcela určitě zaslouží hlubší zamýšlení či analýzu. A zcela jistě v návaznosti na jejich poslechovost. Jedna věc je tradice, historické vztahy a fungování, mohu pochopit i další skutečnosti, ale protože jsem oproštěn od těchto všech vazeb, tak jsem právě proto možná schopen podívat se na věci bez osobní zaujatosti či jiných vlivů. U každého jednoho regionu budu chtít detailně zkoumat jejich přínos celku. Mohu pochopit i další důvody, které mohou být jakékoliv, pro jejich fungování v tomto počtu a nebráním se širší diskusi, protože se rozhodně nechci pasovat do pozice manažera, který ví vše. Myslím ale, že bude třeba položit na stůl argumenty a bez emocí se jimi zabývat. Osobně musím předeslat, že při pohledu zvenčí bych jejich počet redukoval. Umím si totiž představit variantu jak zůstat v regionu aktivní a přitom mít strukturu mnohem střídmejší. Napočítal jsem, že Český rozhlas má v regionálních studiích 486 lidí - dle poslední zprávy Rady.. nevím, nechci dělat předčasné závěry, ale toto číslo je k zamýšlení.

Další kapitolou, kterou ovšem nechci příliš rozvádět, jsou **další aktivity ČRo**. A nemám na mysli jen těch dalších 8 stanic, které vysílají na různých platformách, jako D-dur, Wave, Jazz, Junior apod., ale i další projekty ČRo jako je SOČR, Diesmannův sbor, Big band, marketingové projekty typu Světluška (kdo je vybírá, má to systém, jak to zapadá do cílů a vizí apod.). Já se rozhodně nebráním dalším aktivitám, které dovedou Český rozhlas do 21. století, ale seriózně bych chtěl zkoumat a diskutovat o nutnosti některých akcí či projektů. Musíme si uvědomit, že každý takový projekt si žádá svůj prostor ve vysílání, část marketingového rozpočtu, čas a úsilí lidí, proto je třeba neplýtvat nejen prostředky, ale i lidskými silami a možnostmi. Uvedu jen jeden projekt za všechny – SOČR – cca 100 lidí – vytíženost v lepším případě dle mých informací 60%, výnosy nevalné v jednotkách milionů, náklady obrovské (více jak 50 mio!). Já jako generální ředitel, bych chtěl vidět smysl fungování a jeho využitelnost do budoucna. Výnosy v řádu milionů vs náklady to rozhodně nejsou. Otázka je, co je dalším přínosem pro celek? A takto se chci ptát u všech projektů. Už jsem psal, že nejsem revolucionář, který by chtěl věci jen bořit, ale chci prostředky alokovat rozumně s ohledem na cíle, které si definujeme a vytvářet nové projekty, který budou mít do budoucna smysl.

Jsem si plně vědom toho, že obsáhnout činnosti, které jsem vyjmenoval v přechozích odstavcích, bude stát spoustu práce a času a věřte, že s tím mám nemalé zkušenosti, na druhé straně je to nezbytné ať už pro změnu nebo jenom znovu nastartování fungujícího systému.

Teď bych chtěl přejít k jednotlivým celoplošným rádiím.

2) Pohled na profilaci jednotlivých stanic Českého rozhlasu

Radiožurnál – zatím vlajková loď, která do značné míry utváří povědomí o Českém rozhlasu jako celku. Radiožurnál pravidelně už léta poslouchám a mám k němu následující poznámky:

- struktura je jasná a čistá
- pravidelně se opakující prvky vytvářejí návyk a snadnou rozpoznatelnost
- devizou je serióznost, důvěryhodnost – tohle je prvek, který musí být i nadále zcela nesporně stavebním kamenem
- vyvážený výběr hudby

Co je třeba zlepšit

- vysílání začíná být velmi často zasekáno spoustou povinností (asi barterů) a ostatních aktivit Čro
- pokud je cílem zvýšení poslechoivosti, potom bude nutno odlehčení od zpravodajských a veřejnoprávních povinností směrem ke stanici k tomu určené, tedy k Plusu
- vstupy zkrátit, moderní rádio nemůže mít 5 min povídání o ničem či o záležitosti, která je menšinová z hlediska celoplošného rádia (a to se často stává), je to čistě o volbě témat
- nedostatek osobností na straně moderátorů
- potlačení názorů moderátorů na absolutní minimum (je to celkem cítit z tónu a agresivity moderátorů co si o problematice myslí, to je nutné zcela potlačit, úkolem je objektivita a vyváženost)
- některé pořady typu L. Výborné (to je zrovna osobnost) je třeba lépe zvládat produkčně (typy hostů, zkrátit vstupy, zvětšit podíl muziky), jinak je to neuposlouchatelné jakkoliv se moderátorka snaží
- stanice jako Radiožurnál si zaslouží late-night show (budování brandu stanice, osobnosti)
- Zelená vlna – to je velké téma samo o sobě, jednak je to už dnes brand, okolo kterého lze postavit samostatný projekt především na bázi internetu, ale hlavně je třeba ho ve vysílání posílit a více regionalizovat
- celkově by Radiožurnál potřeboval trochu zrychlit, spád programu se musí přiblížit více soukromým rádiím

Čro Plus

- evidentně projekt na svém začátku
- nevyrovnanost jednotlivých částí vysílání
- nuda a nejasnost záměru
- kvituji pokus o rádio mluveného slova

ale

- vysílání musí dostat nějaký systém a vnitřní integritu
- jestliže byl původním záměrem věnovat se problémům jinak, než to dělá Radiožurnál, tak to musí i platit, ne že se o nich bude více mluvit takže:
 - každý den by měl mít jedno, maximálně dvě hlavní témata

- téma se musí rozebrat z více pohledů na věc, analytický přístup, lidi, kteří poslouchají Plus budou spíše analytického ražení, zajímá je politika a problémy dnešního světa, témata se musí volit buď aktuální (ideálně), nicméně ne vždy to jde, tedy potom témata otevřená širšímu portfoliu posluchačů, i to lze ale brát z dostupných výzkumů
- téma se musí rozebrat i přes netradiční názory, je třeba získat zajímavé lidi a osobnosti, kteří budou **pravidelně** ochotni komentovat (třeba každý den v týdnu někdo jiný, ale alespoň půl roku ten samý člověk) hlavní témata (Sedláček, Jágr, Klaus, Dlouhý atd. prostě lidi, kteří budou vzbuzovat v ostatních zájem, emoce, prostě něco, s čím se dá potom pracovat dále v programu apod.)
- vysílání musí vytvořit více záchytných bodů během dne, musí se jim vytvořit pevné místo ve schématu, nejenom zpravodajství, ale třeba názor dne, fejeton, sportovní událost, večerní témata by se měla odlehčit, přichází tam jiný typ diváka
- nebál bych se používat i dopravní zpravodajství a ukotvit ho, protože lidé, kteří budou posluchači, budou zároveň i majiteli osobních automobilů (třeba ověřit výzkumem, ale jsem si téměř jistý, že se nemýlím a zároveň to pomůže brandu Zelená vlna)
- Nutnost dotvořit pokrytí ČR

Závěrem jen povzdech směrem k marketingu – nevím jestli je to nedostatkem peněz, ale očekával bych opravdu masivní kampaň. Moje představa směřuje právě k ukotvení jak povědomí o Plus, tak i zároveň k ukotvení takových opakujících se prvků.

Dvojka

- rodinné rádio je dobrý nápad a má své místo na trhu, plně stojím za tímto projektem
- problém poklesu poslechovosti se dal očekávat
- zajímaví moderátoři, kteří mají potenciál vytvořit dohromady něco unikátního

jenže bude nutné:

- definovat si rodinné rádio a co od něj očekáváme a hlavně to komunikovat moderátorům, musí sdílet společnou vizi (to je téma, které tady po několikáté opakují, ale je to jeden z hlavních problémů uvnitř Českého rozhlasu a ve finále se projeví ve výstupu ve formě moderátorů)
- vytvořit vyvážený program, který na sebe bude navazovat, není možné aby při přechodu mezi bloky jste měli pocit, že jste se ocitli v jiném světě
- moderátoři mají tendenci pokračovat v něčem podobném co dělali jinde, někdo je musí pravidelně vracet k tomu, co má být výsledkem, regulovat bulvarizaci na kterou jsou zvyklí
- rodinné rádio musí bavit, musí být o něčem a ideálně má i reflektovat každodenní problémy běžného člověka, rodiny, dětí
- očekávám od něj jiné tempo než od Radiožurnálu, očekávám programové prvky, které tomu budou odpovídat typu Vtip dne, Horoskop na dnešní den, i témata dne, která budou hravá a zábavná
- z celého rádia musí vyzařovat pohoda, pozitivní nálada, optimismus
- očekával bych i rozhlasový sitcom typu Tluchořovi – vždyť Český rozhlas přeci má oddělení na vývoj nových formátů, tak ať se ukáže

- celoden musí být kontinuálně v podobném duchu, ne jako dnes, kdy je odpoledne zcela odlišné od dopoledního vysílání
- večer si umím představit velmi odlehčená témata, ale ne vulgární
- nutno opět posílit marketing – bez masivní komunikace nebude ani sebelepší rádio fungovat směrem k posluchačům
- hledal bych dvě-tři další výrazné osobnosti a nich bych odstartovat další kampaň Dvojky
- ve dvojce vidím největší potenciál celé skupiny rádií Českého rozhlasu ve smyslu zlepšení poslechnovosti

Vltava

- to je trochu oříšek i pro zkušené rozhlasáky, já totiž ze současného vysílání, či spíše pelmelu, nevím kam chce Vltava směřovat, je mi to absolutní záhadou
- jako celek je to neposlouchatelné
- zcela postrádá strukturu i záměr
- muziku radši ani nekomentuji, mám pocit, že se ohrává stále ta samá
- místy se zdá, že stanice je takovým odpadištěm všech veřejnoprávních povinností, což je s podivem, vzhledem k rozpočtu stanice a její celoplošné pokrytí

Co s tím?

- Zaprvé – Vltava si musí říct co bude, dle mého názoru je nejbližší program typu televizního Art
- Pokud to tak bude, potom si je ale třeba definovat co s jednotlivými částmi dne a co bude leitmotivem
- Pokud to budou duchovní a etická témata, tak bude nutné vytvořit opět systém, který tomu celému dá rámec
- Pokud bych následoval projekt Art, tak bych šel formou tematických celků, které by na sebe logicky navazovaly (tedy příklad, umím si představit neděli stavěnou na duchovních tématech, sebepoznání, kde má své místo bohoslužba, diskuze o aktuálním tématu střetu náboženství přecházející do kulturního okénka, které bude zaměřeno na netradiční vyjádření umělců směrem k duchovním tématům a zakončené večerem, kde budou dramatické rozhlasové hry, které budou tematicky reflektovat vnitřní stavy člověka, tedy ztvárnění jakési Sofiiny volby a podobných dilemat, kterým je člověk v životě vystaven
- Jinak bych důsledně respektoval pravidla rozhlasového vysílání, tedy poslechnovost dělá zvyk, z toho vyplývá, že bude třeba vytvořit bloky, které budou mít své stálé místo v programu, případně tematicky zaměřit jednotlivé dny v týdnu a dát jim jasný řád, tedy typově dnes je úterý a tedy se bavíme o moderním či alternativním umění, hrajeme k tomu adekvátní hudbu
- Témata a bloky bych založil na výzkumech, které definují jednotlivé skupiny posluchačů a dobu poslechu, a zcela jistě v nich lze vysledovat, kdy jednotlivé menšinové skupiny posluchačů mají větší sklon poslouchat určitá témata či bloky
- Bude třeba i přihlídnout ke všem povinnostem veřejnoprávního charakteru
- Vltava bude vždy menšinová záležitost, jakkoliv se vystaví, ale to neznamená, že jí nelze dát základní prvky, které fungují univerzálně, jakkoliv to bude složité

3) Budoucnost Českého rozhlasu – multimediální společnost

- Pokud chci posunout celou skupinu blíže současné mediální realitě navrhuji jen pro začátek několik nových projektů v oblasti videoobsahu:
 - vytvoření jednoduchého studia pro multifunkční použití z ušetřených peněz a v něm vytvářet následující jednoduché videoformáty
 - typově Huffington post – tedy zprávy, počasí, móda, cestování, sport, doprava – vše na jednu kameru a za využití proměnlivého pozadí
 - DVTV je vám asi známá věc, já bych se nestyděl tento projekt zkopírovat, Český rozhlas má jak lidi se zkušeností z podobných výstupů před kamerou, tak i nepoměrně větší důvěryhodnost a možnost ve získání adekvátních hostů

Oba zmíněné formáty posunou Český rozhlas nejen směrem, který je moderní a mediálně atraktivní, ale zároveň zvýší vliv média veřejné služby a jeho komunikační možnosti. Nechci z ČRo dělat televizi, ale chci ČRo pomoci zaujmout důstojné místo v rámci nových médií.

- Další možností je vytvoření jednoduchého videoobsahu pro web, které je běžně používán ve Zprávách obou komerčních televizí – tedy na bázi smart mobilních telefonů našich posluchačů, motivovat je na základě soutěže, kvalita tady není důležitá, důležité je oživení našich stránek či možnost mít podklad pro výše uvedené projekty
- Posílení týmů, které se starají o sociální sítě a vytváření trafficu
- Okamžitě se musí začít pracovat i na mobilních aplikacích pro smart telefony
- Zároveň bude nutné počítat se streamováním nejen výše uvedených projektů, ale i dalších do budoucna vyrobených videoobsahů
- Vytvořit ze Zelené vlny svébytný a silný brand především tím, že se:
 - Posílí její úloha a podpora ve vysílání, včetně regionálních studií
 - Vylepší se technologické nástroje a posílí podpora internetu pomocí on-line přístupu ke kamerám monitorujícím dopravu v jednotlivých městech, což bude zároveň řešit i její regionalizaci
 - vytvoří samostatný moderní web, který bude postaven na interaktivitě a sociálních sítích

Tyto jednoduché počiny mohou být ale průlomové pro vnímání ČRo jako média. Vůbec se nevyklučují s posláním tohoto unikátního média a veřejnou službou. Je třeba jít s dobou, lidé chtějí mít přístup k nejnovějším věcem, chtějí být v užším kontaktu se svým médiem, pojďme jim dát co chtějí, oni nám to vrátí až přijde doba výzkumu poslechovosti.

Jak si představuji harmonogram a prioritu jednotlivých činností:

4) Rámcový plán činnosti generálního ředitele na období 2016-2021

V rámci prvních měsíců:

- 1) Seznámení se s agendou a stávajícími managery až na úroveň A-2
- 2) Částečné upravení struktury a nastavení přímého vlivu na ty části společnosti (oddělení) popsané v projektu
- 3) Hlubší seznámení se s výzkumem kolem celoplošných stanic, pohovory s řediteli jednotlivých celoplošných rádií, diskuse na výše uvedená témata, definování si cílů jednotlivých stanic a jejich vize, stanovení harmonogramu změn a odstartování celé akce
- 4) Vytvoření podmínek pro projekt videoobsahu
- 5) Seznámení lidí s vizí společnosti a postupnými kroky k její realizaci

Do roka bych chtěl udělat:

- 1) personální audit
- 2) nastavení cílů a odpovědnosti na jednotlivých úsecích, změna mzdového modelu na bázi výkonu
- 3) změna struktury a navazujícího personálního obsazení, stanovení cílů
- 4) analýzu výzkumu
- 5) zvýšení příjmů Českého rozhlasu ze všech aktivit
- 6) nastavit novou strategii marketingové komunikace pro brand Čro i pro jednotlivé stanice
- 7) vyhodnotit efektivnost regionálního rozložení studií Čro
- 8) výrazně posílit povědomí o Plusu a najít cesty jeho posílení co do distribuce signálu
- 9) posouzení všech ostatních projektů Čro a zahájení diskuse o jejich dalším fungování
- 10) posílit spolupráci Českou televizí, mimo jiné i sjednotit zájmy a přístup v rámci EBU

Do dvou let

- 1) zvýšit poslechovost Čro na 24% jako skupiny
- 2) vrátit Radiožurnál na místo mezi první dvě největší stanice v ČR
- 3) stabilizovat Dvojku a zvýšit její poslechovost o 30%
- 4) ukotvit na trhu stanici Vltava
- 5) po stabilizaci celoplošných stanic se zaměřit na regionální stanice a jejich poslechovost
- 6) zefektivnit fungování Čro, najít další prostředky na rozvoj nových projektů, především v oblasti internetu

Do roku 2020

- 1) vytvořit kolem Čro silnou multimediální strukturu, která bude schopná generovat další posluchače a posilovat úlohu média veřejné služby
- 2) přetvořit Čro v sebevědomý mediální dům, který se stane market makerem v celoevropském kontextu

- 3) ustanovit kreativní vývojové centrum pořadů (nových formátů), které budou mít on-line (využití webové platformy) a exportní potenciál (příkladem může být úspěch satirického pořadu Kancelář Blaník v Anglii)
- 4) pomocí nových technologií a mobilních aplikací poskytovat plný servis posluchačům, ať se nachází kdekoli

V Praze dne 8. 12. 2015



Ing. Martin Konrád