

Anna Teler¹

Uniwersytet Papieski Jana Pawła II w Krakowie

ORCID: 0000-0002-1424-9478

Media w konflikcie interesów? Analiza deklaracji misji oraz sytuacji finansowej wybranych stacji radiowych

Streszczenie

W prezentowanej pracy poszukiwano nowych możliwości rozwiązania konfliktu interesów w branży medialnej. Uznano, według definicji Dennisa Thompsona, że konflikt interesów to szereg okoliczności i uzasadniona obawa, że cel drugorzędny będzie wpływał na pierwszorzędny. Główny interes odnosi się do podstawowych, wręcz statutowych celów działalności medialnej, czyli realizacji misji społecznej, interes drugorzędny zaś obejmuje korzyść osobistą. Zdaje się, że w mediach zysk nie powinien być prymatem – raczej winien być pewnym pryzmatem. Celem artykułu jest sformułowanie pewnej propozycji, na podstawie renegotjacji stanu aktualnego. Proponuje się tak zwaną trzecią drogę (względem działania *non-profit* i *for-profit*), którą warto poddać pod dalszą dyskusję. W tym celu została przeprowadzona analiza sytuacji finansowej oraz analiza deklarowanej misji wybranych podmiotów medialnych: stacji radiowych, takich jak Radio BBC, WWOZ, WRBH. Uważne prześledzenie tych dwóch wymiarów (misji i finansów) umożliwia pogłębianie dyskursu związanego z konfliktem interesów. Stanowi także propozycję renegotjacji przekonań na temat biznesu medialnego w ogóle. Na potrzeby realizacji celu artykułu i celu badawczego sformułowano pytanie badawcze: *Czy media muszą wybierać między zyskiem a misją społeczną?* Otrzymane wyniki badawcze oraz dyskusja nad wynikami nie pozwalają odpowiedzieć na pytanie badawcze twierdząco. Dzięki temu można przyjąć, że organizacje medialne nie muszą wybierać między zyskiem a misją społeczną. Zmieniająca w najbliższych latach sytuacja BBC, w tym także BBC Radio, wymaga dalszych obserwacji i weryfikacji, czy brytyjski nadawca radiowo-telewizyjny stanie się uznanym i rozpoznawanym przypadkiem łączenia zysku z misją, być może nawet w sposób zrównoważony i inkluzyjny.

Słowa kluczowe: zarządzanie mediami, konflikt interesów, deklaracja misji, aspekty ekonomiczne, aspekty społeczne.

¹ O ile nie zaznaczono inaczej, wszystkie tłumaczenia z języka angielskiego są autorskie.

Is there any conflict of interest in the media? The analysis of the mission declaration and financial situation of chosen radio station

Abstract

In the presented work, new opportunities were sought to address conflicts of interest in the media industry. It was considered, according to Dennis Thompson's definition, that a conflict of interest is a series of circumstances and a legitimate concern that a secondary objective will affect the primary one. The primary interest refers to the primary, even statutory goals of the media business, namely the fulfilment of the social mission, while the secondary interest includes personal benefit. It seems that in the media, profit should not be the primacy – rather, it should be a certain prism. The purpose of the article is to formulate a certain proposal, based on the renegotiation of the current state. A so-called third way (relative to non-profit and for-profit activities) is proposed, which is worth further discussion. To this end, an analysis of the financial situation and an analysis of the declared mission of selected media entities was conducted: radio stations such as BBC Radio, WWOZ, WRBH. Careful tracing of these two dimensions (mission and finances) makes it possible to deepen the discourse related to the conflict of interest. It also provides a proposal for renegotiating beliefs about the media business in general. For the purpose of the article and research objective, the research question was formulated: Does the media have to choose between profit and social mission? The obtained research results and the discussion of the results do not allow to answer the research question in the affirmative. With this, it can be assumed that media organizations do not have to choose between profit and social mission. The changing situation of the BBC in the coming years, including BBC Radio, requires further observation and verification of whether the British broadcaster will become a recognized and recognized case of combining profit with mission, perhaps even in a sustainable and inclusive way.

Keywords: media management, conflict of interest, mission declaration, economics issue, societal issue.

Wprowadzenie

Współczesna mediosfera swój wygląd w istocie zawdzięcza temu, jak wyglądają i jak są zarządzane konkretne organizacje medialne. Zazwyczaj organizacje te konkurują ze sobą w formie konkurencji inter- czy intramedialnej, jak również w formie pozamedialnej o uwagę i czas odbiorców, a także o pieniądze reklamodawców. To znaczy, że wykorzystują tak zwany podwójny rynek produktowy (ang. *dual product market*)², a dotyczy to zarówno komercyjnych, jak i często publicznych podmiotów medialnych³. Obecność reklamodawców i ich interesów oraz obecność odbiorców medialnych i ich oczekiwań generuje pewne napięcie, ponieważ nie zawsze interesy te są zbieżne. Wszędzie tam,

² Por. R.G. Picard, *Media Economics: Concepts and Issues*, Sage Publications, Newbury Park, CA 1989, s. 17–19.

³ Nadawcy publiczni nieodpowiednio finansowani przez tzw. pomoc publiczną utrzymują się z działań reklamowo-komercyjnych. Por. *Media publiczne w Europie. Jak bardzo uzależnione są od rządowej pomocy?*, Forsal.pl, 15.12.2022, <https://forsal.pl/biznes/media/artykuly/8611013,media-publiczne-w-europie-jak-bardzo-uzalezni-one-sa-od-rzadowej-pomocy.html> (dostęp: 5.01.2023).

gdzie obecna jest reklama (nawet w subtelnej formie, tj. *product placement*) ujawnia się sposobność do konfliktu interesów: między interesem reklamodawcy a interesem odbiorcy medialnego. Konflikt ten jest znany w rzeczywistości medialnej i opiera się na przekonaniu, że należy wybierać pomiędzy motywem zysku a realnym pragnieniem służby społecznej. Edward W. Scripps, współzałożyciel The EW Scripps Company oraz United Press w 1907 roku orzekł, że mariaż prasy z reklamą budzi jego wątpliwości, reklamodawców zaś uznał za wrogów gazety⁴. Organizacje medialne realnie tracą, jeśli dostarczają treści, które obrażają lub nie podobają się odbiorcom lub/i reklamodawcom. Konieczność zadowolenia obu stron może skutkować konfliktem między interesem reklamodawców a interesem odbiorców (także w sensie społecznym). Tymczasem na rynku medialnym, po wykluczeniu reklamy, konieczne jest znalezienie innego źródła finansowania, więc zdaje się problem jest dużo szerszy.

Dennis Thompson definiuje konflikt interesów jako „zbiór okoliczności, które stwarzają ryzyko, że osąd lub działania dotyczące interesu podstawowego będą podlegać nadmiernemu wpływowi interesu drugorzędowego⁵” oraz wyróżnia dwa zasadnicze poziomy: główny i drugorzędny. Główny interes odnosi się do podstawowych, wręcz statutowych celów działalności, takich jak ochrona klienta, zdrowie pacjenta, rzetelność badań czy obowiązki podmiotu publicznego. Interes drugorzędny obejmuje na przykład korzyść osobistą (zarówno materialną, jak i niematerialną) i nie jest zły sam w sobie, jednak staje się dyskusyjny, gdy koliduje z interesem głównym⁶. Chociaż rozważania, które snuje Thompson, dotyczą branży medycznej, to należy zauważyć, że branża medialna może wykazywać pewne podobieństwo, na przykład, gdy chodzi o podwójność celów (ang. *dual purpose*): cel społeczny i cel rynkowy⁷. Takie wyjaśnienie rzuca być może nieco nowego światła na dobrze znany dylemat i konflikt w branży medialnej, zawierający się w pytaniu: biznes czy odpowiedzialność, zysk partykularny czy służba społeczna? Zdaje się, że w mediach zysk nie powinien być prymatem – raczej winien być pewnym przyzmatem. Uwzględnianie aspektów finansowych, owszem, jest koniecznością, ale już orientacja na zysk jest wyborem, który niesie ze sobą konsekwencje także społeczne, choćby w postaci tak zwanych kosztów społecznych⁸. Zaobserwować można, że istnieje szereg nadawców czy wydawców

⁴ Por. A. Uchańska, *Strategie przedsiębiorstwa prasowego w XXI wieku*, „Infotezy” 2011, nr 1, s. 50.

⁵ D. Thompson, *Understanding Financial Conflicts of Interest*, „New England Journal of Medicine” 1993, No. 329(8), s. 573, <https://interessenkonflikte.de/x1993Thompson.pdf> (dostęp: 5.01.2023).

⁶ Por. *Ibidem*.

⁷ Por. J. Battilana, A.-C. Pache, M. Sengul, M. Kimsey, *The Dual-Purpose Playbook*, „Harvard Business Review Magazine” 2019, No. 97(4), s. 3–11.

⁸ Wolfgang Kapp, przedstawiciel ekonomii ekologicznej, uznał, że idea kosztów społecznych „obejmuje wszystkie bezpośrednie i pośrednie straty poniesione przez osoby trzecie lub całe społeczeństwo w rezultacie działalności ekonomicznej poszczególnych producentów” oraz „obejmuje nawet pewne koszty utraconych możliwości, tj. takie elementy kosztów, które przybierają formę różnego rodzaju marnotrawstwa i braku sprawności”. Por. W. Kapp, *Zakłócenia środowiska a koszty społeczne. Wyzwanie dla ekonomii* [w:] *Środowisko człowieka a rozwój*

medialnych, funkcjonujących pomimo finansowych korzyści. Warto podkreślić: funkcjonują nie *bez* środków finansowych, gdyż nie chodzi o sprzeciwianie się elementarnym zasadom ekonomii, ale pomimo finansowych korzyści, nie czyniąc z nich imperatywu i podstawowej orientacji.

Celem artykułu jest sformułowanie pewnej propozycji na podstawie renegotjacji stanu aktualnego. Proponuje się tak zwaną trzecią drogę (względem działania *non-profit* i *for-profit*), którą warto poddać pod dalszą dyskusję. W tym celu została przeprowadzona analiza sytuacji finansowej oraz analiza deklarowanej misji wybranych podmiotów medialnych: stacji radiowych, takich jak Radio BBC, WWOZ, WRBH. Uważne prześledzenie tych dwóch wymiarów (misji i finansów) umożliwi stawianie dalszych hipotez naukowych i pogłębianie dyskursu związanego z konfliktem interesów. Stanowi także propozycję renegotjacji przekonań na temat biznesu medialnego w ogóle. Zostaną także wskazane inne możliwości finansowania, z których korzystają między innymi Radio 357 czy Radio Nowy Świat. Na potrzeby realizacji celu artykułu i celu badawczego sformułowano pytanie badawcze: *Czy media muszą wybierać między zyskiem a misją społeczną? Zarysowany problem badawczy skonfrontowano ze sposobem działania wybranych stacji radiowych, uznając radio za medium towarzyszące, dobrze radzące sobie w kryzysach⁹ o wyższych wskaźnikach zaufania¹⁰.*

Zarys historii i profilu stacji radiowej

Radio BBC

To właśnie pierwszy dyrektor brytyjskiego nadawcy publicznego BBC, John Reith, spopularyzował podstawowe zadania radia, czyli tak zwaną misję publiczną. Sprowadza się ona do trzech zadań: informować, edukować i bawić¹¹, a sam Reith podkreśla, że kolejność zadań ma znaczenie. BBC często jest podawane za przykład dobrze funkcjonującego podmiotu medialnego (konkretnie: radiowo-telewizyjnego nadawcy publicznego), który jest zarządzany w sposób profesjonalny, niezależny i realizuje wysokie standardy pracy medialnej (np. dziennikarstwa). BBC, początkowo skrót od British Broadcasting Company, powstała 18 października 1922 roku, cztery lata później zmieniła nazwę na British Broadcasting Corporation. Warto odnotować, że organizacja została stworzona przez grupę

społeczno-ekonomicznej. Wybór opracowań, red. A. Kukliński, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1975, s. 103.

⁹ Por. E. Rodero, *Radio: the Medium that Best Copes in Crises. Listening Habits, Consumption, and Perception of Radio Listeners During the Lockdown by the COVID-19*, „El profesional de la información” 2020, No. 3(29), s. 1–14.

¹⁰ W 2020 roku 67% dorosłych uważa radio za godne zaufania lub bardzo godne zaufania. Por. *Research: Radio Found to Be Trustworthy among Fans of All Media*, InsideRadio.com, www.insideradio.com/free/research-radio-found-to-be-trustworthy-among-fans-of-all-media/article_c4c08260-69e6-11eb-b696-1f45f8104061.html, (dostęp: 5.01.2023).

¹¹ S. Jędrzejewski, *Dylematy rozwoju radiofonii publicznej* [w:] *Media elektroniczne w procesie komunikacji rynkowej*, red. M. Duczmal, B. Nierenberg, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania i Administracji, Opole 2005.

producentów radia bezprzewodowego, w tym ojca radia: Guglielmo Marconiego¹². BBC Radio stanowi jeden z ważnych obszarów działań BBC (poza telewizją i świadczeniem usług zewnętrznych). To także pierwsza organizacja radiowa w Europie. W Wielkiej Brytanii, od momentu powstania aż do 1973 roku, BBC Radio było stacją o oficjalnym statusie monopolisty i jest kluczową częścią brytyjskiej kultury¹³. W założeniach Johna Reitha radio między innymi miało być organizacją *non-profit*, czyli nie dla zysków. Publiczna stacja radiowa „miała funkcjonować według czterech zasad:

- 1) tworzyć organizację typu non profit;
- 2) świadczyć usługi programowe o zasięgu i charakterze powszechnym;
- 3) podlegać kontroli państwa;
- 4) utrzymywać jak najwyższe standardy programowe¹⁴.

Filozofia Reitha w widoczny sposób koresponduje z zadaniami tak zwanej służby publicznej, którą mają realizować podmioty medialne. Przekonywał, że stacja radiowa, realizując służbę publiczną „powinna kierować się moralną odpowiedzialnością wobec społeczeństwa”¹⁵. Obecnie BBC Radio to wiele stacji tematycznych, dedykowanych różnym grupom wiekowym (m.in. BBC Radio 1, BBC Radio 2, BBC Radio 3, BBC Radio 4, BBC Radio 5, BBC Radio 6), oraz 41 stacji lokalnych¹⁶.

WWOZ

WWOZ 90,7 FM to stacja radiowa *non-profit* z Nowego Orleanu założona w 1980 roku przez braci Jerry’ego i Waltera Brocków, wspierana przez lokalną społeczność (wolontariuszy, melomanów, lokalnych artystów). Stacja oficjalnie jest własnością fundacji New Orleans Jazz & Heritage Foundation, chociaż pozostaje finansowo niezależna od 2004 roku¹⁷. WWOZ specjalizuje się w emisji muzyki z Nowego Orleanu i regionu Luizjany lub związanej z jej dziedzictwem kulturowym. Nazwa zaczerpnięta z powieści Lymana Franka Bauma „Czarnoksiężnik z krainy Oz” (ang. *Wonderful Wizard of Oz*) odnosi się także do słów, które skierował Czarnoksiężnik do Dorotki: „Nie zwracaj uwagi na człowieka za kurtyną” (ang. *Pay no attention to the man behind the curtain*)¹⁸ – co można różnie interpretować¹⁹. W kontekście nazwy stacji jej twórcy uznają, że najważniejszy

¹² Por. *History of BBC*, BBC.com, <https://radiofidelity.com/history-of-bbc-radio/>, (dostęp: 5.01.2023).

¹³ *Ibidem*.

¹⁴ S. Jędrzejewski, *Radio publiczne w Europie. Program, finansowanie, technologia, audytorium*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2015, s. 19, https://repozytorium.kozminski.edu.pl/system/files/J%C4%99drzejewski_Radio%20publiczne.pdf, (dostęp: 5.01.2023).

¹⁵ *Ibidem*.

¹⁶ Por. <https://www.bbc.co.uk/sounds/stations>, (dostęp: 7.01.2023).

¹⁷ Por. E. Bowie, *The New Orleans Jazz and Heritage Festival and Foundation: the Jazz and Heritage Gallery*, New Orleans 2009, s. 37, https://scholarworks.uno.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1098&context=aa_rpts, (dostęp: 7.01.2023).

¹⁸ Por. <https://www.youtube.com/watch?v=YWyCCJ6B2WE>, (dostęp: 7.01.2023).

¹⁹ *Pay No Attention to The Man Behind the Curtain*, Digitalcultures.net, 2.03.2022, <https://digitalcultures.net/slang/pop-culture/pay-no-attention-to-the-man-behind-the-curtain/>, (dostęp: 7.01.2023).

ma być kontent, a nie człowiek za kurtyną²⁰. Cele stacji to edukacja muzyczna i troska o dziedzictwo niematerialne regionu. Wszyscy gospodarze WWOZ to wolontariusze, którzy nie otrzymują wynagrodzenia, a muzyka grana na antenie (blues, jazz i światowe klasyki) pochodzi najczęściej z prywatnych kolekcji. Wolontariusze spędzają 3–4 godziny w tygodniu na dziennej zmianie²¹. David Freedman, dyrektor generalny WWOZ do 2016 roku zatrudnił na etacie 20 pracowników (zespół profesjonalistów zarządzających operacjami transmisji i administracją), a pozostali członkowie zespołu to wolontariusze: 650 osób. Na stronie internetowej stacji, w zakładce Wolontariat, widnieje informacja, że stacja jest tworzona

przez wolontariuszy od pierwszego dnia. Wolontariat w WWOZ to wyjątkowy i ekscytujący sposób na służbę w Nowym Orleanie i interakcję z naszą różnorodną społecznością muzyczną. Wolontariusze są niezbędni dla WWOZ, aby wspierać lokalną społeczność muzyczną, a także bawić, informować i edukować naszą globalną publiczność²².

WWOZ jest również znany z transmisji wydarzeń muzycznych na żywo, na przykład corocznego New Orleans Jazz & Heritage Festival, którego jest bezpośrednim organizatorem.

WRBH

W Luizjanie działa jeszcze jedna rozgłośnia radiowa działająca *non-profit*: WRBH (88.3 MHz). Jej założyciel, miejscowy matematyk cierpiący na dysfunkcję wzroku, Robert McClean, od lat 70. XX wieku realizuje misję: czytać dobre treści (np. prasowe i literackie) na antenie radiowej dla osób niewidomych i niedowidzących, zapewniając im produktywne, satysfakcjonujące życie. Nazwa stacji nawiązuje do hasła w języku angielskim *Reading Radio for the Blind and Print Handicapped*, czyli w wolnym tłumaczeniu: radio dla osób niewidomych i z trudnościami w czytaniu druku²³. Również celem działania rozgłośni jest służba społeczności Nowego Orleanu oraz angażowanie, pobudzanie i wzmacnianie swoich słuchaczy poprzez dostęp do informacji i rozrywki. Czas antenowy wypełnia 24 godziny na dobę, 365 dni w roku, a jest to możliwe dzięki pracy i zaangażowaniu 150 wolontariuszy²⁴. WRBH pozostaje jedyną w USA usługą radiofoniczną całodobowego czytania na antenie radia, i jedną z zaledwie trzech takich stacji na świecie²⁵. Warto zauważyć, że działania stacji są adresowane inkluzywnie, do szerokiej grupy odbiorców, szczególnie zaś do:

²⁰ Por. <https://www.wwoz.org/history-wwoz>, (dostęp: 7.01.2023).

²¹ Por. <https://www.wwoz.org/wwoz-volunteers>, (dostęp: 7.01.2023).

²² Por. *ibidem*.

²³ Por. K. Moylan, *Accented Radio in Miami and New Orleans* [w:] *Transnationalizing Radio Research: New Approaches to an Old Medium*, eds. G. Föllmer, A. Badenoch, Bielefeld: transcript 2018, s. 49, https://mediarep.org/bitstream/handle/doc/13324/Transnationalizing_Radio_Research_47-56_Moylan_Accented_Radio_Miami_New_Orleans_.pdf, (dostęp: 12.01.2023).

²⁴ Por. *Who We Are*, wrbh.org, www.wrbh.org/about-us/who-we-are, (dostęp: 10.12.2022).

²⁵ Por. *ibidem*.

osób niewidomych i analfabetów, a także osób, które nie są w stanie czytać z powodu choroby, urazów rdzenia kręgowego, uszkodzenia mięśni oka, trudności w uczeniu się, braku dostępu do mediów drukowanych i utraty wzroku z powodu wieku. Podczas gdy większość usług czytania dla niewidomych korzysta ze zmechanizowanego oprogramowania głosowego, WRBH jest jedyną organizacją oferującą tę różnorodność programów za pomocą ludzkiego głosu²⁶.

Mimo że stacja rozszerzyła swoją dystrybucję do internetu, stając się także radiem cyfrowym, to utrzymuje lokalne zakorzenienie. Del Agnew, zastępca dyrektora programowego zaznacza: „mamy naszą misję, a jednocześnie jest to również bardzo lokalna stacja radiowa, więc dobre relacje ze słuchaczami i wolontariuszami są bardzo ważne i myślę, że miejsce takie jak Nowy Orlean zdecydowanie się do tego przyczynia²⁷”. Podobnie uważa Tim Vogel, zastępca dyrektorki wykonawczej: „postrzegamy siebie jako część społeczności. Jesteśmy stacją radiową [...] z Nowego Orleanu²⁸”.

Metodologia i proces badawczy

W ramach procesu badawczego podjęto się zebrania materiału badawczego dotyczącego:

- realizacji celów społecznych;
- realizacji celów finansowych,

by następnie móc zaproponować perspektywę ich komplementarnej korelacji. Zebrany materiał poddano analizie.

W pierwszej kolejności zweryfikowano, czy wybrane stacje radiowe posiadają deklarację misji (ang. *mission statement*), która stanowi jedno z ważniejszych narzędzi komunikowania działań biznesowych, wskazujących na cele społeczne²⁹. Skuteczne deklaracje misji to te, które „skupiają się na zewnątrz – na społeczności i kliencie. Wskazują one na to, co można nazwać rezultatami pełnymi znaczenia³⁰”. Spuściznę Petera Druckera kontynuuje The Drucker Institute, przydzielając nagrody: Drucker Prize³¹. Opisując swoją własną misję The Drucker Institute podkreśla, że „misja nie może być bezosobowa; musi mieć głębokie znaczenie, musi być czymś, w co wierzysz – czymś, o czym wiesz, że jest słuszne³²”. Deklaracje misji manifestują także cele organizacji,

²⁶ *Ibidem*.

²⁷ J. Girardot, *Seeing the City through Sound with Radio for the Blind*, ViaNolaVie, 29.12.2022, www.vianolavie.org/2022/12/29/seeing-the-city-through-sound-with-radio-for-the-blind, (dostęp: 4.01.2023).

²⁸ *Ibidem*.

²⁹ Podobnie jak wizja czy wartości podstawowe.

³⁰ P.F. Drucker, *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, Harper Collins, New York 2008, s. 150.

³¹ Drucker Prize to nagroda przyznawana organizacjom innowacyjnym, które realizują Druckerską definicję innowacji, czyli „zmianę, która tworzy nowy wymiar wydajności (z ang. *change that creates a new dimension of performance*)”. Por. F. Hesselbein, M. Goldsmith, I. Somerville, *Leading for Innovation. And Organizing for Results*, Jossey-Bass, San Francisco 2001, s. 1, https://vuthedudotorg.files.wordpress.com/2015/04/leading_for_innov.pdf, (dostęp: 7.01.2023).

³² *What Is Our Mission?*, The Drucker Institute: 2018 Drucker Prize, www.drucker.institute/wp-content/uploads/2018/08/Reading_Drucker-on-Mission.pdf, (dostęp: 7.01.2023).

wyjaśniając powody, dla których istnieje. Zadeklarowaną misję zatem analizowano pod kątem tego, czy:

- wyjaśnia powód istnienia podmiotu/wskazuje na jego specyfikę/eksponuje cele organizacji;
- skupia się na społeczności/kliencie;
- ma głębokie znaczenie (dotyczy tego, co jest słuszne).

Następnie deklaracje misji Radia BBC, WWOZ, WRBH poddano analizie na poziomie jawnego komunikatu. Uznano, że na tym etapie deklaracja misji jest przejawem zainteresowania lub braku zainteresowania wobec funkcji społecznych, które pełnią organizacje medialne: informują, edukują i bawią – tj. realizacji celów społecznych. Warto odnotować, że Radio BBC jest podmiotem publicznym, dwie pozostałe stacje radiowe to organizacje *non-profit*. Zostaną również przytoczone w dyskusji nad wynikami – dla pełnego kontekstu – dwie stacje komercyjne. W tabeli 1 ujęto treści misji wybranych stacji.

Tabela 1. Misja wybranych stacji radiowych

	Treść misji
BBC Radio	„[...] działać w interesie publicznym, służąc wszystkim odbiorcom poprzez dostarczanie bezstronnych, wysokiej jakości i wyróżniających się produktów i usług, które informują, edukują i zachęcają do działania (ang. <i>to act in the public interest, serving all audiences through the provision of impartial, high-quality and distinctive output and services which inform, educate and entertain</i>)” ³³ .
WWOZ	„[...] być światowym głosem, archiwum i nośnikiem osiągnięć kultury i dziedzictwa muzycznego Nowego Orleanu. [...] konsekwentnie reprezentuje różnorodność naszej społeczności. [...] zobowiązuje się do utrzymania swojej długiej historii równych szans, która obejmuje zróżnicowaną siłę roboczą, bazę wolontariuszy, Zarząd i Radę Doradczą Wspólnoty. Wierzymy, że spektrum różnorodności obejmuje rasę, płeć, wiek, orientację seksualną, niepełnosprawność, przekonania religijne, kulturę, fizyczność, tożsamość płciową, pochodzenie narodowe, stan cywilny, obywatelstwo, wykształcenie i status społeczno-ekonomiczny, jak również inne klasyfikacje chronione przez obowiązujące prawo stanowe lub lokalne. [...] sprzyja środowisku wspierającemu, w którym wszystkie osoby mogą odnieść sukces i osiągnąć swój pełny potencjał w ramach organizacji (ang. <i>to be the worldwide voice, archive, and flag-bearer of New Orleans culture and musical heritage. [...] operates in a way that consistently represents the diversity of our community. [...] is committed to maintaining its long history of equal opportunity which includes a diverse workforce, volunteer base, Board of Directors and Community Advisory Board. We believe the spectrum of diversity includes race, sex, age, sexual orientation, disability, religious belief, culture, physicality, gender identity, national origin, marital status, citizenship, education and socio-economic status, as well as other classifications protected by applicable state or local laws. [...] fosters a supportive environment in which all individuals can be successful and reach their full potential within the organization</i>)” ³⁴ .
WRBH	„[...] przekształca słowo drukowane w słowo mówione, tak aby osoby niewidome i niedowidzące miały taki sam łatwy dostęp do aktualnych informacji, jak inne osoby (ang. <i>is to turn the printed word into the spoken word so that the blind and print impaired can receive the same ease of access to current information as their sighted peers</i>)” ³⁵ .

Źródło: opracowanie własne.

³³ Por. *About the BBC*, BBC.com, <https://www.bbc.com/aboutthebbc/governance/mission>, (dostęp: 11.01.2023).

³⁴ Por. https://www.wwoz.org/sites/default/files/files/wwoz_diversity_statement.pdf, (dostęp: 11.01.2023).

³⁵ Por. *Who We Are...*

W drugiej kolejności zweryfikowano dostępność aktualnych sprawozdań finansowych udostępnionych publicznie przez wybrane stacje radiowe i przeanalizowano ich zawartość w kontekście struktury przychodów i kosztów, uznając, że sprawozdania te wskazują na realizację celów finansowych. Zbadano, czy sprawozdania są dostępne publicznie oraz prześledzono aktualną sytuację finansową. Ilustruje to tabela 2.

Tabela 2. Sprawozdanie finansowe

	Dostęp	Rok rozliczeniowy*	Bilans
BBC Radio	dokument cyfrowy <i>Annual report and accounts</i> ³⁶ dotyczący wszystkich działań BBC [odczyt/pobranie]	2022–2023 ³⁷ dostępne są także raporty z poprzednich lat od 2011/2012 * trwa od 1 kwietnia do 31 marca następnego roku	przychody z działań publicznych (<i>Public Service</i>) ³⁸ : £ 4,084 mln/~4,995 mln \$ ³⁹ wydatki na BBC Radio związane z tworzeniem treści i jej dystrybucją: £ 504 mln/~616 mln \$ koszty operacyjne dla BBC: £ 1,114 mln/~1,362 mln \$ bilans: –£ 271 mln/~331 mln \$ (ujemny) ⁴⁰
WWOZ	dwa dokumenty cyfrowe zeznanie podatkowe ⁴¹ oraz audyt finansowy ⁴² [odczyt/pobranie]	2019/2020 2020/2021 brak dostępnych aktualnych sprawozdań * trwa od 1 września do 31 sierpnia następnego roku	dane z zeznania podatkowego 2019/2020 przychody: 3 388 156 \$ wydatki: 2 836 944 \$ bilans: 551 212 \$ (dodatni) dane z audytu finansowego 2020/2021 przychody: 4 524 825 \$ wydatki związane z tworzeniem treści i jej dystrybucją: 1 246 745 \$ koszty operacyjne (<i>Total Supporting Services</i>): 1 603 309 mln \$ bilans: 1 674 771 \$ (dodatni)
WRBH	dokument cyfrowy zeznanie podatkowe ⁴³ [odczyt/pobranie]	2016 brak dostępnych aktualnych sprawozdań * rok kalendarzowy	przychody (<i>Total Income</i>): 506 147 \$ wydatki: 356 993 \$ w tym wydatki związane z tworzeniem treści i jej dystrybucją: 299 058 \$ bilans: 149 154 \$ (dodatni)

Źródło: opracowanie własne.

³⁶ Por. *Annual Plan*, BBC.com, <https://www.bbc.com/aboutthebbc/reports/annualreport>, (dostęp: 11.01.2023).

³⁷ Por. *BBC Annual Plan 2022/23...*

³⁸ BBC posiada także spółkę zależną BBC Studio, która realizuje dochodowe projekty komercyjne.

³⁹ Średni kurs walutowy na dzień 14.01.2022: 1 brytyjski funt szterling (£) to w przeliczeniu 1,22 dolara amerykańskiego (\$).

⁴⁰ Dane pochodzą z Roczego Raportu BBC na rok rozliczeniowy 2022/2023. Por. *BBC Annual Plan 2022/23...*, s. 40–42.

⁴¹ Por. https://projects.propublica.org/nonprofits/display_990/581702220/04_2021_prefixes_58-59%2F581702220_202008_990_2021042117978250, (dostęp: 11.01.2023).

⁴² Por. *Friends of WWOZ, INC. Audits of Financial Statements 2020/2021*, [https://app.lla.state.la.us/PublicReports.nsf/0/8EEEE70B451574973862587F20076201C/\\$FILE/00026091.pdf](https://app.lla.state.la.us/PublicReports.nsf/0/8EEEE70B451574973862587F20076201C/$FILE/00026091.pdf), (dostęp: 11.01.2023).

⁴³ Por. <https://www.urbh.org/about-us/financial-info>, (dostęp: 11.01.2023).

Wyniki

Pierwsza część procesu badawczego, dotycząca celów społecznych, była realizowana poprzez analizę jawnego komunikatu deklaracji misji. Każda ze stacji posiada dobrze eksponowaną deklarację misji. Misja Radia BBC i stacji WRBH są związane, misja stacji WWOZ jest bardziej rozbudowana. Warto odnotować, że misja BBC Radio jest misją całej organizacji medialnej BBC. Przytoczone w tabeli 1 deklaracje misji wyjaśniają powód istnienia danej stacji, wskazują na ich specyfikę oraz eksponują cele:

- misja Radia BBC za powód swojego istnienia podaje informowanie, edukowanie i zachęcanie do działania, specyfiką stacji oraz jej celem organizacyjnym jest dążenie do bezstronności, wysokiej jakości oraz posiadania produktów i usług wyróżniających się na tle innych podmiotów medialnych;
- misja WWOZ ujawnia, że powodem istnienia stacji jest propagowanie oraz zabezpieczanie kultury i dziedzictwa muzycznego Nowego Orleanu, specyfiką stacji jest reprezentowanie różnorodności społeczności nowoorleańskiej, cele organizacyjne zaś dotyczą zarówno promowania dziedzictwa muzycznego, jak i różnorodności i wsparcia osób związanych ze stacją;
- misją WRBH jest włączenie (inkluzywność) poprzez przekształcanie słowa drukowanego w słowo mówione, co stanowi powód istnienia i specyfikę stacji, celem organizacyjnym jest łatwość dostępu i aktualność informacji dla osób wykluczonych (tj. niewidomych i niedowidzących).

Deklaracje misji ujęte w tabeli 1 są skuteczne według definicji Petera Druckera, ponieważ skupiają się na społeczności zewnętrznej: dla BBC Radio jest to interes publiczny, służba wszystkim odbiorcom; WWOZ kieruje swoje działania szczególnie do społeczności nowoorleańskiej; WRBH do osób wykluczonych przez trwałą lub chwilową niepełnosprawność związaną z utratą lub pogorszeniem się wzroku.

Ostatni analizowany aspekt: głębokie znaczenie działalności zdaje się kryterium nieco subiektywnym, a jednak w przypadku analizowanych deklaracji misji trudno powiedzieć, by wysoka jakość czy bezstronność informacji i edukacji, rozwijanie i promowanie dziedzictwa muzycznego, czy też ułatwianie dostępu i dostarczanie aktualnych informacji dla osób wykluczonych miało mieć małe znaczenie. Przeciwnie, zdaje się, że działania stacji BBC Radio, WWOZ oraz WRBH dotyczą tego, co jest słuszne i znaczące.

Druga część procesu badawczego, dotycząca celów finansowych, była realizowana poprzez analizę aktualnej (lub jak najbardziej aktualnej) sytuacji finansowej stacji. Poszukiwano raportów finansowych, rozliczeń podatkowych i innych dokumentów, które omawiałyby stan finansów stacji radiowej. Ustalenia zostały zaprezentowane w tabeli 2. Należy zauważyć, że łatwo dostępne na stronach internetowych były sprawozdania finansowe stacji BBC Radio oraz WRBH, z tą jednak różnicą, że BBC Radio (prezentując sytuację finansową całej organizacji BBC) udostępnia aktualny raport roczny 2022/2023 (82 strony w formacie pdf do odczytu i pobrania), a WRBH udostępnia zeznanie podatkowe na rok 2016 (oraz 2015), co nie stanowi aktualnych informacji, forma prezentacji danych zaś jest mniej przejrzysta niż w przypadku BBC Radio. Stacja WWOZ nie udostępnia na

stronie internetowej danych dotyczących sytuacji finansowej. Konieczne są poszukiwania w internecie, gdzie ostatecznie można odnaleźć sprawozdanie z audytu finansowego przeprowadzonego przez nowoorleańską firmę audytową LaPorte CPAs & Business Advisors. Dokument dedykowany jest dla tak zwanych przyjaciół stacji WWOZ: darczyńców, interesariuszy (31 stron w formacie pdf do odczytu i pobrania). BBC jest organizacją bardzo dużą, z najdłuższą historią i najbardziej złożoną strukturą organizacyjną. Aktualnie wykazać można bilans ujemny: deficyt na poziomie £ 271 mln/~331 mln \$, należy zauważyć, że deficyt istniał w latach wcześniejszych i osiągał poziom £119 mln/~146 mln \$ w raporcie z 2019/2020 oraz 2020/2021. W bieżącym rocznym raporcie można znaleźć wyjaśnienia dotyczące deficytu, który „wynika głównie z inwestycji w контент, w tym najważniejszych wydarzeń sportowych odbywających się w ciągu roku (Igrzyska Wspólnoty Narodów, Mistrzostwa Świata FIFA Katar 2022, Mistrzostwa Europy w Piłce Nożnej Kobiet)”⁴⁴. Plan budżetowy na rok 2022/2023 przewidywał deficyt na wyższym poziomie: £ 289 mln/~353 mln \$⁴⁵. Dwie pozostałe stacje, mimo cyfrowego nadawania, utrzymują charakter lokalny oraz opierają swoją podstawową działalność (tylko radiową, jak w przypadku WRBH lub radiowo-festiwalową, jak w przypadku WWOZ) na pracy wolontariuszy. Bilans, który wykazują w sprawozdaniach finansowych, jest dodatni. Przychody i wydatki stacji radiowych:

- w przypadku BBC Radio (i całej grupy PSB: Public Service Broadcasting, czyli publicznej telewizji i radia) przychody pochodzą z opłaty abonamentowej (£ 3,761 mln/~4,6 mln \$)⁴⁶ oraz niesprecyzowanych: przychodów zewnętrznych (£ 211 mln/~258 mln \$) i przychodów jednostek zależnych (£ 112 mln/~137 mln \$)⁴⁷, wydatki zaś dotyczą z jednej strony działalności podstawowej dotyczącej tworzenia kontentu dla BBC Radio oraz jego dystrybucji (£ 504 mln/~616 mln \$)⁴⁸; z drugiej strony dotyczą działań wspierających, takich jak koszty związane z technologią, marketingiem i obsługą audytorium, nieruchomościami, kadrami, księgowością itd. (łącznie £ 1,114 mln/~1,362 mln \$)⁴⁹;
- w przypadku stacji WWOZ przychody są związane z dotacjami i składkami członkowskimi, grantami, wydarzeniami specjalnymi, sponsoringiem i sprzedażą towarów (także w sieci), co łącznie daje 4 524 825 \$. Ponad połowę tych przychodów (61%) stanowią same dotacje i składki członkowskie (2 771 564 \$). Wydatki są związane nie tylko z prowadzeniem stacji radiowej (1 246 745 \$), lecz także z zarządzeniem, sprawami ogólnymi czy z pozyskiwaniem funduszy (1 603 309 \$). W latach 2020–2021 Festiwal Jazz & Heritage był odwołany, dlatego nie wykazano

⁴⁴ *BBC Annual Plan 2022/23...*, s. 41.

⁴⁵ Por. *The BBC Group, Departmental Overview 2020-21*, s. 10, <https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2021/10/Departmental-Overview-2020-21-The-BBC-Group.pdf>, (dostęp: 11.01.2023).

⁴⁶ Określane w raporcie jako *licence fee*.

⁴⁷ Por. *BBC Annual Plan 2022/23...*

⁴⁸ Dla porównania – w ramach wydatków PSB – można wskazać, że wydatki na BBC Television to £ 1,849 mln/ok. ~2,261 mln \$, a działalność online: £ 231 mln/~283 mln \$. Por. *ibidem*, s. 42.

⁴⁹ Por. *ibidem*.

w raporcie żadnych kosztów związanych z jego organizacją⁵⁰, należy jednak wiedzieć, że Festiwal został przywrócony, a jego tradycje sięgają roku 1970. Raport wykazuje rezerwy (2 420 345 \$) dedykowane na przyszłe projekty, takie jak festiwal⁵¹;

- w przypadku stacji WRBH przychody są wynikiem zbiórek pieniężnych (tzw. *fundraising events*), darowizn, dotacji, grantów (428 648 \$) oraz inwestycji (17 874 \$), koszty zaś dotyczą nadawania, układania ramówki, produkcji contentu na antenie (299 058 \$) oraz działań dodatkowych: koszty utrzymania biur i pomieszczeń, rozwoju technologicznego, ubezpieczeń, płac i wynagrodzeń (71 144 \$).

W przypadku każdej stacji ujawnia się konieczność wysokiego wkładu finansowego w produkcję kontentu i prowadzenia działalności podstawowej oraz konieczność finansowania działań dodatkowych, związanych z obsługą techniczną, obsługą kadr, utrzymywaniem infrastruktury, marketingiem itd. Widoczne jest duże zorientowanie na pozyskiwanie środków finansowych z darowizn (stacje amerykańskie) oraz finansowego wsparcia państwowego (BBC). Żadna ze stacji nie wykazuje wpływów z reklam, ponieważ są podmiotami publicznymi (o takiej polityce finansowej) lub organizacjami *non-profit*.

Obie części procesu badawczego, który objął realizację celów społecznych i celów finansowych wybranych stacji radiowych BBC Radio, WWOZ, WRBH, pozwalają uznać, że organizacja medialna posiada źródła finansowania i może funkcjonować bez wpływów z reklam na tyle dobrze, by realizować różne misje i zadania społeczne. Widoczne jest znaczenie misji, która napędza, a także uzasadnia cele finansowe. Zdaje się jednak, że wybrane stacje radiowe nie korzystają ze stabilnego finansowania.

Dyskusja

Organizacje medialne, na przykładzie wybranych stacji radiowych, potrzebują zarówno stabilności finansowej, jak i misji, która będzie stanowić powód ich istnienia i wyznaczać kierunek rozwoju. W wyniku badań ustalono, że opieranie modelu finansowania stacji radiowej na wpływach od darczyńców czy pomocy rządowej jest modelem niestabilnym.

Po pierwsze, niepewność finansowania z datków wynika z faktu, że darczyńcy z różnych przyczyn mogą przestać finansować stację radiową. David Freedman, główny kierownik stacji WWOZ w latach 1992–2016, zauważył, że

85% dochodów [stacji WWOZ] pochodzi od ludzi przekazujących nam pieniądze. To nie jest świetny model biznesowy. Bo jeśli słuchacze przestaną przysyłać nam pieniądze, nie możemy ich odciąć, tak jak robi to telewizja kablowa. Póki co, ludzie płacą nam za pozostawanie na antenie, nawet jeśli nie muszą⁵².

⁵⁰ Por. *Friends of WWOZ, INC...*

⁵¹ Por. *ibidem*.

⁵² J. Wirt, *Musical Friends Help WWOZ Celebrate its Birthday at Tip's Little Station, Big Sound*, Nola.com, 18.02.2015, www.nola.com/entertainment_life/music/article_73755379-19d-1-5aac-9eab-a73c79025758.html, (dostęp: 10.01.2023).

Druga przesłanka o niepewności finansowej ujawnia się w przypadku BBC. W Wielkiej Brytanii abonament radiowy został zniesiony w lutym 1971 roku. Mimo to, w ramach licencji telewizyjnej, są pokrywane koszty związane z prowadzeniem kilku stacji radiowych: sieć BBC Radio, radia regionalne i lokalne, oraz koszty odbioru krajowego programu BBC Radio poza granicami Wielkiej Brytanii. Wysokość opłaty abonamentowej za posiadanie kolorowego odbiornika TV wynosiła £145,50 rocznie jeszcze w 2016 roku. Kara za brak opłaty w razie jej stwierdzenia wynosi do £1000. Osoby powyżej 75. roku życia do tej pory były zwolnione z opłaty abonamentowej, a rząd brytyjski ponosił koszty abonamentowe za tę grupę odbiorców. Obecnie abonament telewizyjny kosztuje 159 GBP (53,50 GBP za telewizory czarno-białe) zarówno w domach, jak i w firmach – i kwota ta nie zostanie podniesiona do 2024 roku (jest to proponowana przez rząd polityka zamrożenia opłaty licencyjnej). W 2027 roku opłata abonamentowa zniknie całkowicie, co oznacza, że dotychczasowy model finansowania BBC będzie wymagał całkowitej zmiany. „The Guardian” skomentował tę sytuację następująco: „to koniec BBC, jakie znamy” oraz „czasy telewizji państwowej się skończyły”⁵³. Twórcy raportu rocznego 2022/2023 BBC zapisali:

[...] niniejszy plan roczny został opublikowany zaledwie dwa miesiące po ogłoszeniu przez sekretarza stanu ds. cyfryzacji, mediów, kultury i sportu ugody w sprawie opłat licencyjnych. Opłata licencyjna zostanie zamrożona na obecnym poziomie przez dwa lata [...]. Chociaż uznajemy, że opłata licencyjna jest przywilejem, jest to rozczarowujące rozwiązanie w czasie wysokiej inflacji i superinflacji mediów. W wyniku ugody będziemy musieli znaleźć 285 mln funtów rocznych oszczędności do 2027/28 roku, co wymaga ograniczenia treści i usług, które dostarczamy widzom⁵⁴.

Przy okazji rozpoczętej reformy działania i restrukturyzacji BBC formułuje nowe cele: stać się organizacją nowoczesną, efektywną, oszczędną, skoncentrowaną na różnorodności w zatrudnieniu. Ponadto autorzy raportu BBC zapewniają, że

[...] do 2027 roku chcemy, aby 25% naszych pracowników pochodziło z niższych środowisk społeczno-ekonomicznych. Dzięki temu będziemy jedną z pierwszych organizacji medialnych w Wielkiej Brytanii, która wyznaczyła sobie cel dotyczący różnorodności społeczno-ekonomicznej. Jesteśmy również zaangażowani w bardziej zrównoważony rozwój BBC i osiągnięcie zerowego bilansu netto do 2030 roku. zero netto do 2030 roku. W ramach tego będziemy nadal ograniczać podróże służbowe i wdrażać bardziej zrównoważone metody produkcji oraz przestawienie się na odnawialne źródła energii i pojazdy elektryczne⁵⁵.

Być może właśnie ta nadchodząca trudna sytuacja stanie się na BBC „zmianą, która tworzy nowy wymiar wydajności”⁵⁶.

⁵³ J. Waterson, *BBC licence fee to be abolished in 2027 and funding frozen*, TheGuardian.com, 16.01.2022, <https://www.theguardian.com/media/2022/jan/16/bbc-licence-fee-to-be-abolished-in-2027-and-funding-frozen>, (dostęp: 10.01.2023).

⁵⁴ *BBC Annual Plan 2022/23...*, s. 4.

⁵⁵ *Ibidem*.

⁵⁶ F. Hesselbein, M. Goldsmith, I. Somerville, *Leading for Innovation...*

To jest dość symptomatyczne, że zwyczajowo określa się organizację przez pryzmat zysku: *for-profit* i *non-profit*. Organizacja *non-profit*, czyli nienastawiona na zysk, uzyskuje niezbędne środki finansowe z różnych budżetów publicznych: państwowych, regionalnych, lokalnych. Najczęściej jest to stowarzyszenie, fundacja, cele są niezarobkowe. Działają w ramach tak zwanego trzeciego sektora. Organizacje te mogą prowadzić działalność gospodarczą, ale ich przychody są przeznaczane w całości na finansowanie działalności. Polityka wynagradzania wskazuje na orientację pozafinansową: z reguły wynagrodzenia nie mogą pobierać członkowie zarządów, a wynagrodzenia dla pracowników są niższe niż w sektorze prywatnym. W prezentowanym zestawieniu stacji radiowych do organizacji non profit należą: WWOZ i WRBH. Są one zwolnione z podatków. Organizacja *for-profit*, czyli nastawiona na zysk, to zazwyczaj organizacja działająca w sektorze prywatnym. Takie organizacje zwykle nie są wspierane przez rząd, ponieważ działają na rzecz prywatnych zysków finansowych, w przeciwieństwie do organizacji non-profit, który istnieją, aby służyć. W przeciwieństwie do organizacji non-profit polityka tych organizacji jest zwykle zorientowana na zysk. Menedżerowie (pracownicy korporacji) mają tutaj nastawienie na zysk i najczęściej dążą do maksymalizacji przychodów firmy. Jako przykład organizacji medialnych *for-profit* (tzw. komercyjnych) można wskazać Radio 357 i Radio Nowy Świat, które *nota bene* korzystają z finansowania społecznościowego, tak zwanego *crowdfunding*. Na swoich profilach na Patronite⁵⁷ pozyskują środki finansowe na prowadzoną działalność radiową. Nie są one zwolnione z podatków i muszą odprowadzać podatki za wszelkie darowizny zgodnie z obowiązującą polityką podatkową. O tym, na co będzie przeznaczony zysk, decydują właściciele. Kluczowa różnica między organizacjami *non-profit* i *for-profit* polega na tym, że organizacja *non-profit* nie może przekazywać swoich zysków żadnej osobie prywatnej (choć organizacje *non-profit* mogą wypłacać rozsądne wynagrodzenia osobom świadczącym usługi). Ten zakaz „prywatnych korzyści” wynika z faktu, że zwolnione z podatku organizacje *non-profit* są tworzone z myślą o interesie publicznym, a nie prywatnym. Kluczowy jest cel. Jak wspomniano, organizacje *non-profit* muszą oferować pewne korzyści społeczne i dostarczać produkty/usługi. Organizacje *for-profit* nie muszą mieć takiej orientacji i mogą istnieć nawet tylko po to, by służyć członkom, a nie społeczeństwu.

Zasadniczo w tym miejscu pojawia się konflikt interesów. Organizacja medialna *for-profit* może działać z pominięciem orientacji społecznej, organizacja medialna zaś *non-profit* musi działać bez orientacji ekonomicznej. Uznano, że żadna z tych sytuacji nie jest właściwa. Zarówno cele finansowe, jak i cele społeczne są w branży medialnej istotne. Proponowana jest więc trzecia droga, trzecia możliwość: organizacja medialna prowadzona z zyskiem (lub ewentualnie pomimo zysku), ale nie dla samego zysku. Zysk, jak w przypadku WWOZ, może być przeznaczany na rezerwę (tzw. kapitał zapasowy),

⁵⁷ Radio 357 ze zbiórek na Patronite uzyskuje 874 569 zł miesięcznie od 48 931 patronów (jeden patron średnio przeznaczą w skali miesiąca niecałe 18 zł na wsparcie stacji), Radio Nowy Świat zaś otrzymuje miesięcznie 698 723 zł od 34 060 patronów (czyli każdy patron średnio przeznaczą w skali miesiąca 20,50 zł na wsparcie stacji).

czy też jak w przypadku BBC na dalszy rozwój i reorganizację. BBC – traktowane jako organizacja, w której działają spółka komercyjna i nadawca publiczny – realizuje model hybrydowy: łączy model abonamentu z modelem reklamowym; misję z komercyjnością; odpowiedzialność z zyskiem. Takie organizacje można nazywać: *not just for profit* lub *not only for profit*. W istocie ta propozycja nie skłania do tworzenia jakiejś nowej organizacji medialnej *sensu stricto*, ale do zmiany myślenia o prowadzeniu biznesu medialnego, który będzie równoprawnie uwzględniał cele finansowe i cele społeczne – tak, by godzić konflikt zysku i odpowiedzialności, bez wchodzenia w konflikt interesów. Chodzi bowiem o to, by zrezygnować z koncepcji interesu głównego i interesu drugorzędneho, a uznać cele społeczne i cele finansowe równorzędnie za interes główny organizacji medialnych.

Poszukując odpowiedzi na postawione pytanie badawcze: *Czy media muszą wybierać między zyskiem a misją społeczną?* można – na podstawie przeprowadzonego procesu badawczego i uzyskanych wyników – sformułować odpowiedź wymagającą dalszych badań. Otóż zdaje się, że organizacje medialne nie muszą wybierać między zyskiem a misją społeczną. Jeszcze się nie ujawniło, w jaki sposób będzie funkcjonować Radio BBC i cała organizacja BBC po 2027 roku. Pojawia się nadzieja, że to właśnie ta organizacja medialna będzie pierwszym, uznanym i rozpoznawanym przypadkiem łączenia zysku z misją, być może nawet w sposób zrównoważony i inkluzyjny (według zapewnień). Z pewnością na postawione tutaj pytanie badawcze nie można udzielić odpowiedzi twierdzącej, co pozwala sądzić, że nowe rozwiązania, nowe perspektywy prowadzenia biznesu medialnego są możliwe.

Zakończenie

Terry Flew ubrał w słowa ważną dla branży medialnej prawdę, pisząc: „instytucje medialne są kulturowo zakorzenione w społeczeństwie, rozumienie ich wymaga czegoś więcej niż zwykłego traktowania jako podmiotów maksymalizujących zysk, obojętnych na społeczeństwo, w którym działają”⁵⁸. A zatem napięcie, które pojawia się pomiędzy realizacją zysku a realizacją misji społecznej organizacji medialnych – na przykładzie wybranych stacji radiowych – jest realne, ponieważ oba wymiary są ważne dla branży i podmiotów medialnych (czy też: powinny być). Niemniej nie wydaje się, na podstawie przeprowadzonych badań, by była konieczność przeciwstawiania ich sobie. Zamiast formułować prymat celów finansowych względem celów społecznych, lub na odwrót, proponuje się przyjmowanie pryzmatu w zależności od sytuacji. Oczywiście, redukcjonistyczne jest przekonanie o możliwości znalezienia prostych rozwiązań i łatwego zażegnania konfliktu, istniejącego niemal od początków mediów. Należy jednak poszukiwać możliwości łagodzenia tego konfliktu.

Konflikt w branży medialnej, zawierający się w pytaniu: biznes czy odpowiedzialność, zysk partykularny czy służba społeczna, nie jest w istocie konfliktem interesów,

⁵⁸ T. Flew, *Understanding Global Media*, Palgrave, London 2007, s. 6.

jeśli zysk (nawet bardzo duży) jest osiąganym dla właściwego funkcjonowania w branży, a nie z chęci maksymalizacji przy unikaniu odpowiedzialności i zobowiązań społecznych. W łagodzeniu konfliktu zdaje się pomagać kierowanie się skuteczną deklaracją misji uwzględniającą powód istnienia podmiotu/wskazującą na jego specyfikę/eksponującą cele organizacji; a także skupiającą się na społeczności i kliencie, i wreszcie mającą głębokie znaczenie. Sytuacja finansowa wymaga transparentności. Otrzymane wyniki i opis wybranych stacji radiowych stanowią skromny przyczynek badawczy do dalszej dyskusji na temat możliwości pogodzenia zysku i misji w mediach. Nie jest to zadanie łatwe, wymaga stabilności finansowej, sformułowania misji, dywersyfikacji źródeł finansowania, ciągłych starań i podtrzymywania motywacji oraz dalszego poszukiwania lepszych rozwiązań, łączących cele społeczne i cele finansowe.

Bibliografia

- About the BBC*, BBC.com, <https://www.bbc.com/aboutthebbc/governance/mission>, (dostęp: 11.01.2023).
- Annual Plan*, BBC.com, <https://www.bbc.com/aboutthebbc/reports/annualreport>, (dostęp: 11.01.2023).
- Battilana J., Pache A.-C., Sengul M., Kimsey M., *The Dual-Purpose Playbook*, „Harvard Business Review Magazine” 2019, nr 97(4).
- BBC Annual Plan 2022/23*, 30 March 2022, <https://www.bbc.co.uk/aboutthebbc/documents/bbc-annual-plan-2022-2023.pdf>, (dostęp: 11.01.2023).
- Bowie E., *The New Orleans Jazz and Heritage Festival and Foundation: the Jazz and Heritage Gallery*, New Orleans 2009, https://scholarworks.uno.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1098&-context=aa_rpts, (dostęp: 7.01.2023).
- Drucker P.F., *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, Harper Collins, New York 2008.
- Flew T., *Understanding Global Media*, Palgrave, London 2007.
- Friends of WWOZ, INC. Audits of Financial Statements 2020/2021*, [https://app.lla.state.la.us/PublicReports.nsf/0/8EEE70B451574973862587F20076201C/\\$FILE/00026091.pdf](https://app.lla.state.la.us/PublicReports.nsf/0/8EEE70B451574973862587F20076201C/$FILE/00026091.pdf), (dostęp: 11.01.2023).
- Girardot J., *Seeing the city through sound with radio for the blind*, ViaNolaVie, 29.12.2022, www.vianolavie.org/2022/12/29/seeing-the-city-through-sound-with-radio-for-the-blind, (dostęp: 4.01.2023).
- Hesselbein F., Goldsmith M., Somerville I., *Leading for Innovation. And Organizing for Results*, Jossey-Bass, San Francisco 2001, https://vuthedudotorg.files.wordpress.com/2015/04/leading_for_innov.pdf, (dostęp: 11.01.2023).
- History of BBC*, BBC.com, <https://radiofidelity.com/history-of-bbc-radio/>, (dostęp: 5.01.2023).
- https://projects.propublica.org/nonprofits/display_990/581702220/04_2021_prefixes_58-59%2F581702220_202008_990_2021042117978250, (dostęp: 11.01.2023).
- <https://www.bbc.co.uk/sounds/stations>, (dostęp: 7.01.2023).
- <https://www.wrnh.org/about-us/financial-info>, (dostęp: 11.01.2023).
- <https://www.wwoz.org/history-wwoz>, (dostęp: 7.01.2023).
- https://www.wwoz.org/sites/default/files/files/wwoz_diversity_statement.pdf, (dostęp: 11.01.2023).

- <https://www.wwoz.org/wwoz-volunteers>, (dostęp: 7.01.2023).
- <https://www.youtube.com/watch?v=YWyCCJ6B2WE>, (dostęp: 7.01.2023).
- Jędrzejewski S., *Dylematy rozwoju radiofonii publicznej* [w:] *Media elektroniczne w procesie komunikacji rynkowej*, red. M. Duczmal, B. Nierenberg, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania i Administracji, Opole 2005.
- Jędrzejewski S., *Radio publiczne w Europie. Program, finansowanie, technologia, audytorium*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2015, https://repozytorium.kozminski.edu.pl/system/files/J%C4%99drzejewski_Radio%20publiczne.pdf, (dostęp: 5.01.2023).
- Kapp W., *Zakłócenia środowiska a koszty społeczne. Wyzwanie dla ekonomii* [w:] *Środowisko człowieka a rozwój społeczno-ekonomiczny. Wybór opracowań*, red. A. Kukliński, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1975.
- Media publiczne w Europie. Jak bardzo uzależnione są od rządowej pomocy?*, Forsal.pl, 15.12.2022, <https://forsal.pl/biznes/media/artykuly/8611013,media-publiczne-w-europie-jak-bardzo-uzaleznione-sa-od-rzadowej-pomocy.html>, (dostęp: 5.01.2023).
- Mojlan K., *Accented Radio in Miami and New Orleans* [w:] *Transnationalizing Radio Research: New Approaches to an Old Medium*, eds. G. Föllmer, A. Badenoch, Bielefeld: transcript 2018, https://mediarep.org/bitstream/handle/doc/13324/Transnationalizing_Radio_Research_47-56_Mojlan_Accented_Radio_Miami_New_Orleans_.pdf, (dostęp: 12.01.2023).
- Pay No Attention to The Man Behind the Curtain*, Digitalcultures.net, 2.03.2022, <https://digitalcultures.net/slang/pop-culture/pay-no-attention-to-the-man-behind-the-curtain/>, (dostęp: 7.01.2023).
- Picard R.G., *Media Economics: Concepts and Issues*, Sage Publications, Newbury Park, CA 1989.
- Research: Radio Found To Be Trustworthy Among Fans of All Media*, InsideRadio.com, www.insideradio.com/free/research-radio-found-to-be-trustworthy-among-fans-of-all-media/article_c4c08260-69e6-11eb-b696-1f45f8104061.html, (dostęp: 5.01.2023).
- Rodero E., *Radio: the Medium that Best Copes in Crises. Listening Habits, Consumption, and Perception of Radio Listeners During the Lockdown by the COVID-19*, „El profesional de la información” 2020, No. 3(29).
- The BBC Group, Departmental Overview 2020-21*, <https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2021/10/Departmental-Overview-2020-21-The-BBC-Group.pdf>, (dostęp: 11.01.2023).
- Thompson D., *Understanding Financial Conflicts of Interest*, „New England Journal of Medicine” 1993, No. 329(8), <https://interessenkonflikte.de/x1993Thompson.pdf>, (dostęp: 5.01.2023).
- Uchańska A., *Strategie przedsiębiorstwa prasowego w XXI wieku*, „Infotezy” 2011, nr 1, s. 47–59.
- Waterson J., *BBC licence fee to be abolished in 2027 and funding frozen*, TheGuardian.com, 16.01.2022, <https://www.theguardian.com/media/2022/jan/16/bbc-licence-fee-to-be-abolished-in-2027-and-funding-frozen> (dostęp: 10.01.2023).
- What Is Our Mission?*, The Drucker Institute: 2018 Drucker Prize, www.drucker.institute/wp-content/uploads/2018/08/Reading_Drucker-on-Mission.pdf, (dostęp: 7.01.2023).
- Who We Are*, wrbh.org, <https://www.wrbh.org/about-us/who-we-are/>, (dostęp: 11.01.2023).
- Wirt J., *Musical Friends Help WWOZ Celebrate its Birthday at Tip's Little Station, Big Sound*, Nola.com, 18.02.2015, www.nola.com/entertainment_life/music/article_73755379-19d1-5aac-9eab-a73c79025758.html, (dostęp: 10.01.2023).

