

KONSEKWENCJE KRYZYSU EKONOMICZNEGO W PRASIE LOKALNEJ I REGIONALNEJ NA PRZYKŁADZIE MEDIÓW SZCZECIŃSKICH

Najdramatyczniejszym działaniem, które może podjąć wydawca gazety w reakcji na kryzys ekonomiczny, jest zamknięcie tytułu. Właściciel decyduje się na taki krok, jeśli nie może lub nie chce nadal finansować pisma przynoszącego straty. Zanim do tego dojdzie, redakcja próbuje wdrożyć środki zaradcze. W Szczecinie doszło do sytuacji, kiedy próbowano na wiele sposobów odwrócić trend spadkowy w sprzedaży jednego z dwóch dużych dzienników regionalnych. W roku 2007 oficjalnie zamknięto ukazujący się samodzielnie tytuł, jednak wciąż w świadomości odbiorców oraz ogłoszeniodawców podtrzymywana jest jego marka. Na przykładzie szczecińskiego rynku zostaną prześledzone kolejne kroki, które może podjąć wydawca w celu ratowania tytułu. W publikacji ukazane zostanie tło, które doprowadziło do obecnej sytuacji, wskazane zostaną konsekwencje kryzysu w prasie regionalnej oraz środki zaradcze podejmowane przez wydawców. W podsumowaniu zostanie zaproponowana definicja „spirali kryzysowej w prasie” – zjawiska, które mogą spowodować wydawcy prowadzący nieprzemyślaną politykę zwalczania efektów pogorszenia sytuacji gospodarczej.

Przyczyny kryzysu w prasie regionalnej

Jeśli określeniem „kryzys w prasie” można nazwać sytuację, kiedy spadają nakłady tytułów prasowych, na polskim rynku dzienników regionalnych mamy do czynienia z corocznym pogłębianiem się tego stanu. Stanisław Nowicki wskazuje, że w poszczególnych latach sprzedaż płatnych dzienników regionalnych systematycznie spadała w stosunku do roku poprzedniego o: 0,8 proc. w 2001 r. (w porównaniu do spadku o 2,7 proc. w segmencie płatnych dzienników ogólnopolskich), 4 proc. w 2002 r. (odpowiednio – spadek sprzedaży płatnych dzienników ogólnopolskich o 7,9 proc.), 4,2 proc. w 2003 r. (wzrost sprzedaży płatnych dzienników ogólnopolskich o 1 proc.), 7,9 proc. w 2004 r. (odpowiednio wzrost o 35,1 proc.), 7,4 proc. w 2005 r. (spadek o 2,3 proc.), 5,2 proc. w 2006 r. (wzrost o 5,7

proc.), 5 proc. w 2007 r. (wzrost sprzedaży płatnych dzienników ogólnopolskich o 2 proc.)¹. Odmienne tendencje na rynku dzienników regionalnych i ogólnopolskich są jeszcze bardziej wyraziste, jeśli przyrównać dynamikę zmiany sprzedaży gazet w ciągu ośmiu lat. W stosunku do roku 2000 sprzedaż płatnych dzienników regionalnych spadła o 30 proc., natomiast sprzedaż płatnych dzienników ogólnopolskich wzrosła o 28,6 proc.². Z zestawień wynika, że radykalne zmniejszenie liczby rozpowszechnionych egzemplarzy dzienników regionalnych jest konsekwencją wprowadzenia na rynek 22 października 2003 r. ogólnopolskiego dziennika „Fakt” (a także powiązanego z tym zwiększenia liczby wydań z dwóch do pięciu w tygodniu bezpłatnej gazety „Metro” wydawanej przez właściciela „Gazety Wyborczej” Agorę sp. z o.o.)³. Tabloid wydawany przez Axel Springer Polska sp. z o.o. mógł konkurować nie tylko z naturalnym rywalem na polskim rynku prasowym – „Super Expressem”, ale również z dziennikami regionalnymi. Elementami tej strategii były: niska cena (w wysokości 1 zł), wydawany w czwartek atrakcyjny dodatek z programem telewizyjnym, lokalne kolumny mutowane, „poważniejsze” strony publicystyczne z opiniami ekspertów, a nawet cały dodatek publicystyczny „Europa”.⁴

Ważną przyczyną zmian w prasie regionalnej jest zmniejszenie przeznaczonej na media drukowane puli w budżetach reklamodawców. Zjawisko to jest związane z rozwojem internetu i zdobywaniem przez to medium coraz większej popularności wśród reklamodawców oraz – w szerszym kontekście – kontynuacji ogólnej tendencji wzrostu dominacji mediów elektronicznych⁵. Bernard Poulet zaznacza, że

[...] tradycyjne media informacyjne znalazły się w śmiertelnym zagrożeniu ze względu na pojawienie się ogromnej liczby nowych ‘nośników’, które nie przekazują informacji. Większość z nich to wytwórcy i firmy zajmujące się rozpowszechnianiem treści rozrywkowych i usług: wyszukiwarki, takie jak Google, czy portale społecznościowe, na przykład Facebook czy MySpace.⁶

Sami dziennikarze podkreślają, że „zdaniem ekspertów, spadek koniunktury potwierdza długoterminową tendencję odchodzenia reklamodawców od reklamy w prasie na rzecz internetu”.⁷ Piotr Zaremba pisze w „Rzeczpospolitej” (we frag-

¹ S. Nowicki, *Zainteresowanie prasą codzienną w Polsce. Tendencje i zróżnicowani korzystania z prasy codziennej i co z tego wynika dla przyszłości czytelnictwa prasy*, „Zeszyty Prasoznawcze” 2008 nr. 1–2, s. 16.

² Tamże.

³ J. Myśliński, *Kalendarium polskiej prasy, radia i telewizji*, Warszawa 2004, s. 160.

⁴ R. Filas, *Polski rynek prasy codziennej w I dekadzie XXI wieku (w szczególności po roku 2003)*, „Zeszyty Prasoznawcze” 2008, nr 3–4, s. 12.

⁵ R. Filas, *Rośnie dominacja mediów elektronicznych – nowa faza przemian polskiego rynku*, „Zeszyty Prasoznawcze” 2003, nr 3–4, s. 7–34.

⁶ B. Poulet, *Śmierć gazet i przyszłość informacji*, Wołowiec 2011, s. 41.

⁷ J. Wierchowska, *Krwawa jesień polskiej prasy*, „Bloomberg Businessweek Polska” 2011, nr 4.

mencie tekstu wyróżnionym znaczącym śródtytułem *Internet morderca*): „Dane są bezlitosne. Po pierwsze, spośród mediów zyskuje tylko internet [...]. Traci lekko nawet telewizja (i nieco zapomniane radio). Gazety tracą porządnie”.⁸

Nie bez znaczenia dla sytuacji regionalnych redakcji prasowych był również ogólnoswiatowy kryzys gospodarczy, którego początek ekonomiści wyznaczają na połowę września 2008 r., kiedy prasa opublikowała informacje o upadku amerykańskiego banku Lehman Brothers. Autorzy analizy *Kryzys gospodarczy w wybranych tytułach prasowych. Raport medialny 15 IX–15 X 2008* wskazują, że:

[...] w pierwszych dniach kryzysu, za które przyjmuje się 15–16 września, a więc dni przekazywania pierwszych informacji o spektakularnym upadku Banku Lehman Brothers, reakcje mediów i analityków rynku były niezdecydowane. Proroctwo wręcz okazały się stwierdzenia Jana Krzysztofa Bieleckiego, który 1 września na łamach „Rzeczpospolitej” stwierdził, że kryzys gospodarczy czai się tuż za rogiem.⁹

Konsekwencje kryzysu oraz środki zaradcze podejmowane przez wydawców

Reakcją wydawcy na osłabienie wyników sprzedaży egzemplarzowej i obniżenie dochodów z ogłoszeń może być sprzedaż tytułu. W Polsce doszło do wielu takich transakcji, przy czym należy pamiętać, że nie wszystkie były podyktowane złymi wynikami gazet. Wiele tytułów zostało sprzedanych w momencie, kiedy miały one dobrą pozycję na rynku prasowym i dzięki temu właściciele mogli wynegocjować wysoką cenę sprzedaży. W Szczecinie duże koncerty prasowe prowadziły rozmowy z przedstawicielami obu tytułów przez kilka lat. Negocjacje te zakończyły się przejściem przez zagraniczny koncern „Głosu Szczecińskiego”. Aby uzupełnić tło przemian własnościowych w tej gazecie, warto wskazać, że jej konkurent w segmencie dzienników regionalnych – „Kurier Szczeciński” – pozostał w rękach tych samych właścicieli od czasu likwidacji RSW Prasa-Książka-Ruch. Pierwszy numer „Kuriera Szczecińskiego” ukazał się w 7 października 1945 r. W maju 1960 r. gazeta stała się popołudniówką (w roku 1994 wróciła do wydawania porannego). Komisja Likwidacyjna Robotniczej Spółdzielni Wydawniczej Prasa-Książka-Ruch 1 marca 1991 r. przekazała majątek „Kuriera” spółdzielni pracowniczej.¹⁰ W roku 2000 dziennikarze podjęli decyzję o zmianie formy własności, powołali podmiot pod nazwą Kurier Szczeciński sp. z o.o., który do dziś jest wydawcą gazety.

⁸ P. Zaremba, *Gazety umierają w ciszy*, „Rzeczpospolita”, 20–21 sierpnia 2011 r.

⁹ *Kryzys gospodarczy w wybranych tytułach prasowych. Raport medialny 15 IX–15 X 2008*, Press Service Monitoring Mediów, Poznań 2008, s. 3.

¹⁰ D. Gdańska, *Transformacja dzienników poczytelnikowskich (1982–1992)*, „Zeszyty Prasoznawcze” 1992, nr. 1–2, s. 109.

W przypadku „Głosu Szczecińskiego” droga rozwoju, szczególnie po roku 1990 była o wiele bardziej skomplikowana. Pierwszy numer „Głosu Szczecińskiego” ukazał się 22 sierpnia 1947 r. Do roku 1990 dziennik był oficjalnym organem Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej z winietą opatrzoną charakterystycznym hasłem „Proletariusze wszystkich krajów łączcie się”. Na podstawie ustawy o likwidacji RSW Prasa-Książka-Ruch Komisja Likwidacyjna zawarła ze Spółdzielnią Pracy Głos Szczeciński umowę o ostatecznym przekazaniu tytułu¹¹. Podmiot ten był wydawcą „Głosu Szczecińskiego” do 2000 r. Dziennikarze podjęli wtedy decyzję o sprzedaży udziałów spółdzielczych, w tym prawa do tytułu i majątku¹² na rzecz Orkla Press Polska należącej do obecnego w Polsce od 1990 r.¹³ koncernu Orkla Media z siedzibą w Norwegii. Z danych Związku Kontroli Dystrybucji Prasy wynika, że 2000 r. był dla dziennika jednym z najgorszych pod względem spadku sprzedaży (spadek z 27 tys. 232 egz.¹⁴ do 23 tys. 170 egz.¹⁵, czyli o 4 tys. 62 egz., o 14,92 proc.), jednocześnie w tym czasie swoje największe triumfy święcił konkurencyjny „Kurier Szczeciński”. Nowy właściciel stał się wydawcą tytułu, pracodawcą dla osób zatrudnionych w redakcji oraz właścicielem należących do „Głosu” udziałów w nieruchomości do wielu lat tradycyjnie związanych z prasą – kamienicy położonej w centrum miasta, przy pl. Hołdu Pruskiego 8.¹⁶ W roku 2002 prezesem wydawcy „Głosu Szczecińskiego” – spółki Szczecin Press – został Andrzej Kociszewski, prezes Gazeta Pomorska Media sp. z o.o., podmiotu wydającego „Gazetę Pomorską” (bydgoski dziennik należący do grupy Orkla Press Polska). Proces fuzji miał doprowadzić do stworzenia organizmu zdolnego zarządzać kilkoma redakcjami w różnych miastach. W roku 2005 tytuł przejęła Media Pomorskie sp. z o.o. Był to krok w kierunku połączenia tych tytułów w jeden, silniejszy i mogący skutecznie konkurować na rynku i jednocześnie generujący niższe koszty utrzymania. W roku 2006 struktury Orkla Press Polska zakupił brytyjski fundusz inwestycyjny Mecom Group plc.¹⁷ W roku 2007 nowy właściciel zmienił na-

¹¹ E. Ciborowska, *Transformacja prasy byłej PZPR*, „Zeszyty Prasoznawcze”, 1992, nr. 1–2, s. 92.

¹² R. Cieślak, *Przeobrażenia prasy regionalnej w Zachodniopomorskiem na przykładzie „Głosu Szczecińskiego”*, [w:] *Środki masowego komunikowania a społeczeństwo*, red. M. Gierula, Katowice 2006, s. 134.

¹³ B. Klimkiewicz, *Krajobraz medialny w Polsce: struktura własności i pluralizm mediów*, [w:] *Własność medialna i jej wpływ na pluralizm oraz niezależność mediów*, red. B. Klimkiewicz, Kraków 2005, s. 75.

¹⁴ Komunikat Zarządu Związku Kontroli Dystrybucji Prasy o wysokości nakładów i dystrybucji pism kontrolowanych przez ZKDP w 1999 roku.

¹⁵ Komunikat Zarządu Związku Kontroli Dystrybucji Prasy o wysokości nakładów i dystrybucji pism kontrolowanych przez ZKDP w 2000 roku.

¹⁶ Następnie właściciel podjął decyzję o sprzedaży udziałów w nieruchomości i przeniesieniu redakcji do wynajmowanej kamienicy przy ul. Nowy Rynek 3.

¹⁷ Spółka z siedzibą w Londynie, notowana na Londyńskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. Właściciel ponad 300 tytułów prasowych oraz 200 serwisów internetowych w Holandii, Danii, Norwegii i Polsce (<http://www.mecom.com/Businessoverview.aspx> – dostęp 10 stycznia 2012 r.).

zwę spółki na Media Regionalne sp. z o.o. Ostatni numer „Głosu Szczecińskiego” ukazał się 11 stycznia 2007 r. Od 12 stycznia 2007 r. wydawany jest „Głos Dziennik Pomorza” z trzema mutacjami – szczecińską (dawniej „Głos Szczeciński”), koszalińską (dawniej „Głos Koszaliński”) i słupską (dawniej „Głos Pomorza”). Wydawcą nowego tytułu są Media Regionalne sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie. Media Regionalne są również wydawcą bezpłatnego tygodnika „MM Moje Miasto” ukazującego się w Szczecinie (od 12 października 2006 r.), Lublinie (od 30 marca 2008 r.) i Zielonej Górze (od 21 października 2010 r.).

W szerszej perspektywie przejęcie tytułu przez koncern zagraniczny jest przejawem ogólnej tendencji panującej na rynku prasy, czyli koncentracji własności mediów. Jako przyczyny tego zjawiska można wskazać za Peterem J. Andersonem: chęć redukcji kosztów (np. druku oraz pozyskania reklamodawców) przez łączenie się mniejszych wydawców z dużymi koncernami, oczekiwane maksymalizowanie bieżących zysków (np. w wyniku tworzenia wspólnych newsroomów dla wielu redakcji), oczywistej skłonności przedsiębiorstw nastawionych na zysk do przejmowania innych rentownych firm, dążenie do eliminacji konkurencji.¹⁸

Właściciele będącego w lepszej sytuacji rynkowej „Kuriera” również mieli propozycje kupna ich dziennika. W tym przypadku jednak członkowie spółdzielni pracowniczej, a później spółki nie zgadzali się na przejęcie. Zdecydowali się również uchwalić zapis zabraniający sprzedaży udziałów poza spółką, co oznaczało zamknięcie drogi nie tylko do sprzedaży tytułu jako całości, ale również do dowolnego wykupywania udziałów od poszczególnych pracowników i spadkobierców. Do takiej właśnie transakcji doszło jednak w roku 2004, kiedy koncern kupił dziewiętnaście udziałów, czyli 0,5 procenta kapitału zakładowego od spadkobiercy nieżyjącego udziałowca.¹⁹ Był to jednak jedyny taki przypadek i nie pociągnął za sobą dalszych skutków.

Najbardziej zauważalną zmianą będącą efektem podejmowania przez wydawcę środków zaradczych w sytuacjach kryzysowych jest **unowocześnienie szaty graficznej gazety**. W roku 1999 dziennikarze „Głosu Szczecińskiego” podjęli decyzję o wprowadzeniu nowego *layoutu*, który zupełnie odmienił wizerunek tytułu. Zmiany objęły nie tylko sposób łamania kolumn, układ tematyczny kolumn, układ dodatków tematycznych, ale również tak podstawowe elementy wizerunku, jak winieta pisma (wraz z logo) i charakterystyczna kolorystyka. Wprowadzono także nową filozofię przygotowywania artykułów przez dziennikarzy, wybierania konkretnej tematyki tekstów, zdjęć. „Głos Szczeciński” wprowadził również kolor na wszystkich kolumnach. Działanie takie miało na celu zmianę

¹⁸ P. J. Anderson, *Wyzwania dla dziennikarstwa*, [w:] *Przyszłość dziennikarstwa w dojrzałych demokracjach*, red. P. J. Anderson, G. Ward, Warszawa 2010, 76–77.

¹⁹ P. Chrzęszcz, *Orkla przejmuje udziały w „Kurierze Szczecińskim”*, <http://wyborcza.pl/1,75248,1927223.html> (dostęp 10 stycznia 2012 r.).

niekorzystnego trendu spadkowego w sprzedaży dziennika, odświeżenie wizerunku gazety będącej wcześniej organem Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej oraz pozyskanie dzięki temu nowego czytelnika.

Z perspektywy czasu należy ocenić, że próba ta – mimo że ryzykowna – w tamtym okresie była najlepszym wyjściem, na jakie mogła zdecydować się redakcja. Podobne rozstrzygnięcia podejmowali również właściciele innych dzienników regionalnych. Zmiany wprowadzono w gazecie po badaniach przeprowadzonych wśród odbiorców. Nie udało się jednak odwrócić niekorzystnego trendu,

[...] postulowana przez respondentów reforma graficzna, odnowienie i unowocześnienie gazety, wraz ze zmianą układu jej zawartości przyniosły efekt odwrotny od zakładanego i oczekiwanego.²⁰

Warto zwrócić uwagę, że mimo dalszego spadku sprzedaży zespół redakcyjny osiągnął inne zaplanowane cele związane z jakością produktu dostarczanego odbiorcy, m.in. uporządkowano układ treści w gazecie i więcej miejsca poświęcono opiniom czytelników.

Decyzją, którą wydawcy często są zmuszeni wprowadzić w życie, a która przynosi natychmiastowe oszczędności, jest zmiana w strukturze zatrudnienia. Najczęściej efektami takiego posunięcia są zwolnienia pracowników, zmiana sposobu zatrudnienia z etatowego na oparty na umowach cywilnoprawnych oraz przyjmowanie tzw. współpracowników niezwiązanych z redakcją pisemną formą kontraktu. Z doświadczeń rynku szczecińskiego można wnioskować, że zwolnienia dotyczą głównie pracowników redakcji pracujących w ramach koncernu i są związane z reorganizacjami struktur redakcyjnych. W „Głosie Szczecińskim” pierwsza duża fala zmian kadrowych miała miejsce po przejściu tytułu przez koncern Orkla w 2000 r. Była ona związana z restrukturyzacją firmy, która wcześniej funkcjonowała jako spółdzielnia pracownicza i sposób jej organizacji w praktyce uniemożliwiał zwolnienie nawet nieefektywnych pracowników. Nowy właściciel podpisał dokument określany jako „pakiet socjalny”. Były tam zawarte m.in. gwarancje zatrudnienia na trzy lata, ustalenia dotyczące wysokości funduszu wynagrodzeń oraz dodatkowych świadczeń pracowniczych. W umowie znalazł się również zapis o możliwości przedterminowego zwolnienia, jeśli pracownik odmówi przyjęcia nowych warunków pracy i płacy. Zmiany takie nastąpiły, gdy nowy właściciel zdecydował się na reorganizację struktury redakcji, co

[...] oznaczało konieczność zmiany kompetencji dziennikarskich i odmienne podejście do zarządzania tematyką, ale wymagało jednocześnie zmian w strukturze zatrudnienia – głównie szeregu odwołań ze stanowisk kierowniczych.²¹

²⁰ R. Cieślak, *Przeobrażenia prasy regionalnej...*, dz. cyt., s. 141.

²¹ Tenże, *Kształtowanie zespołów redakcyjnych oraz pozycja dziennikarzy prasy regionalnej w sytuacji rozwoju rynku i zmian własnościowych mediów po 1989 roku (przykład Szczecina)*, [w:] *Media a demokracja*, red. L. Pokrzycka, W. Mich, Lublin 2007, s. 259.

Kolejne zwolnienia przeprowadzono w 2006 r., w czasie łączenia trzech dzienników regionalnych ze Szczecina, Koszalina i Słupska w jeden tytuł „Głos – Dziennik Pomorza”. Posadę stracił wtedy co piąty pracownik, a połowę zwolnionych stanowili dziennikarze²². Trzecia fala zwolnień dotknęła pracowników w 2010 r., kiedy doszło do połączenia dwóch szczecińskich redakcji należących do jednego wydawcy (Media Regionalne są wydawcą płatnego „Głosu – Dziennika Pomorza” oraz bezpłatnego tygodnika „MM Moje Miasto”). Powstał wtedy jeden wspólny dla obu tytułów *newsroom*. Analizując ten element polityki walki ze skutkami kryzysu, trudno podać dokładne liczby zwolnionych pracowników. W takich przypadkach często bowiem pracownicy otrzymują propozycję zerwania umowy o pracę za porozumieniem stron, przejścia na pół lub na jedną czwartą etatu, pozostania w redakcji jako współpracownicy, często też sami rezygnują, nie godząc się na oferowane im warunki lub na zmiany w redakcji. Zdarza się również, że w miejsce zwolnionego pracownika etatowego przyjmowany jest współpracownik niegenerujący dodatkowych kosztów. Zasadniczo można stwierdzić, dla wydawców że jedną z głównych zalet płynących z koncentracji mediów jest oszczędność przede wszystkim pochodząca z możliwości ograniczenia zatrudnienia.

Przedsięwzięciem wymagającym długofalowej strategii i niezbędnych środków finansowych jest powołanie do życia nowego tytułu, który byłby przeznaczony dla czytelników i reklamodawców niezainteresowanych już wydawanym pismem. W ten sposób postąpiła w Szczecinie spółka Media Regionalne, otwierając nową, osobną redakcję bezpłatnego tygodnika lokalnego redagowanego niezależnie od płatnego dziennika regionalnego. Decyzja ta była zapewne podyktowana spodziewaną tendencją wzrostową rynku gazet bezpłatnych, rozwojem tego sektora prasy w skali globalnej oraz faktem, że ten typ prasy nie wpływa znacząco na zwyczaje czytelników w danym kraju, więc nie stanowi zagrożenia dla już wydawanych dzienników regionalnych.²³ Pierwszy numer „MM Moje Miasto Szczecin” ukazał się 12 października 2006 r., a redaktorem naczelnym został Maciej Gładysiewicz, wcześniej pełniący tę funkcję w „Głosie Szczecińskim”. Po konsolidacji redakcji „Głosu” i „MM Moje Miasto” jego stanowisko przejął Bogdan Stech, który został jednocześnie szefem szczecińskiej redakcji „Głosu – Dziennika Pomorza”. Tytuł zgłoszono do Związku Kontroli Dystrybucji Prasy jako tygodnik. Należy jednak dodać, że od 2007 r. ukazuje się poniedziałkowe wydanie jako „Bezpłatny dodatek MM Moje Miasto”. Pismo dystrybuowane jest w granicach administracyjnych Szczecina.

²² A. Szynol, *Obcy kapitał w polskiej prasie ze szczególnym uwzględnieniem dzienników regionalnych w dwadzieścia lat po przełomie*, [w:] *Dziennikarstwo i media. Przestrzenie komunikowania*, red. I. Borkowski, K. Stasiuk-Krajewska, Wrocław 2010, s. 92.

²³ I. S. Fiut, *Prasa bezpłatna w Polsce w latach 1989–2009. Nowe zjawisko rynkowe i czytelnice*, „Zeszyty Prasoznawcze” 2009, nr 3–4, s. 23–24.

Mutacje sublokalne są jedną z głównych cech charakterystycznych projektu redakcyjnego „MM Moje Miasto”. W pierwszym okresie istnienia tytułu przygotowywano dwanaście wydań dzielnicowych. Do roku 2011 mutowana była pierwsza strona tygodnika, co sprawiało, że czołówką i często jedynym materiałem na pierwszej stronie był tekst poświęcony tematyce lokalnej – dzielnicowej lub wręcz osiedlowej. Taka organizacja struktury pisma wyraźnie odróżniała „MM Moje Miasto” od szczecińskiego wydania „Głosu – Dziennika Pomorza”. Tematyka sublokalna, silny akcent na teksty interwencyjne, promowana bliskość czytelnika sprawiały, że tytuł miał stać się atrakcyjny dla reklamodawców planujących wykupienie powierzchni ogłoszeniowej i zamieszczenie reklamy przeznaczonej dla konkretnego odbiorcy – mieszkańca wyznaczonego obszaru miasta. To kolejna płaszczyzna odróżniająca ten tytuł od dużego dziennika regionalnego. Pomysł wydawania bezpłatnego pisma w celu zagospodarowania niszy czytelniczej i rynku reklamowego znalazł zastosowanie także w innych miastach. Oprócz projektu „MM Moje Miasto”²⁴ należy wspomnieć o również należących do Mediów Regionalnych tygodnikach „Teraz”²⁵ (Białystok, Gorzów, Kielce, Koszalin, Opole, Radom, Rzeszów, Słupsk, Toruń) oraz wydawanym przez grupę Polskapresse „Echo Miasta”²⁶ (Katowice, Kraków, Łódź, Poznań, Trójmiasto, Warszawa, Wrocław, Bielsko Biała, Częstochowa, Głogów, Leszno, Legnica, Lubin, Jelenia Góra, Chojnice, Łębork, Wejherowo, Dębica, Skierniewice).

Łączenie tytułów lub zespołów redakcyjnych jest kolejnym elementem walki wydawców z efektami kryzysu ekonomicznego. Na szczecińskim rynku prasowym doszło do dwóch znamienych sytuacji będących przykładami procesu koncentracji w mediach. Pierwszym – i najbardziej spektakularnym – jest fuzja trzech tytułów regionalnych oznaczająca jednocześnie ich formalną likwidację. W roku 2006 wydawca podjął decyzję o połączeniu trzech tytułów należących do norweskiego koncernu Orkla, a ukazujących się w Szczecinie, Koszalinie i Słupsku. W efekcie fuzji powstał „Głos – Dziennik Pomorza”. Tytuł ukazuje się od 12 stycznia 2007 r. Powstał z połączenia dzienników „Głos Koszaliński/Głos Słupski”, „Głos Pomorza” oraz „Głos Szczeciński”, które ukazywały się do 11 stycznia 2007 r. jako odrębne tytuły prasowe. Ich nakład i sprzedaż są również od tego dnia raportowane wspólnie do Związku Kontroli Dystrybucji Prasy.²⁷

Konsolidacja tytułów miała wiele skutków, w tym również negatywnych dla dziennikarzy. Przeprowadzono zwolnienia grupowe w spółce, które objęły za-

²⁴ 104 tys. 924 egz. rozpowszechnione bezpłatnie ogółem w marcu 2011 r. według danych Związku Kontroli Dystrybucji Prasy.

²⁵ 160 tys. 566 egz. rozpowszechnione bezpłatnie ogółem w marcu 2011 r. według danych Związku Kontroli Dystrybucji Prasy (raportowane „Teraz”: 149 tys. 566 egz. oraz „Teraz Opole”: 11 tys. egz.).

²⁶ 321 tys. 176 egz. rozpowszechnione bezpłatnie ogółem w marcu 2011 r. według danych Związku Kontroli Dystrybucji Prasy.

²⁷ Komunikat Zarządu Związku Kontroli Dystrybucji Prasy o wysokości nakładów i dystrybucji tytułów kontrolowanych przez ZKDP w 2007 roku.

równy pracowników pionu redakcyjnego, jak i administracyjnego. Od dnia połączenia redakcja w Szczecinie straciła samodzielność w strukturze przez podporządkowanie jej redaktorowi naczelnemu urzędującemu w Koszalinie. W Szczecinie urzęduje szef redakcji w randze zastępcy redaktora naczelnego „Głosu – Dziennika Pomorza”. Wydawca zyskał jednak w portfolio silny dziennik regionalny ukazujący się na terenie dwóch województw. Interesującym posunięciem było – mimo formalnej likwidacji tytułu i uczynieniu mutacji regionalnej z wcześniej osobnej gazety – podtrzymywanie promocji marki w świadomości odbiorców. Dzięki takim zabiegom potocznie wciąż dla określenia szczecińskiej mutacji „Głosu – Dziennika Pomorza” używany jest tytuł „Głos Szczeciński”.

W dniu ukazania się nowej gazety ówczesny redaktor naczelny Marek Kromer podkreślał, że:

Wszystko wokół nas się zmienia. Samochody, lodówki, telewizory stają się coraz ładniejsze, coraz bardziej funkcjonalne. Gazeta też jest produktem.

Innym, bo zaspokaja inne potrzeby, ale jednak produktem.

I też, chcąc podobać się Czytelnikom, musi się zmieniać. Chcemy wydawać dla naszych Czytelników gazetę o większej liczbie stron, bardziej kolorową, z bardziej nowoczesną szatą graficzną. [...]

Tak więc dzisiaj otrzymają Państwo gazetę, w której będzie więcej ciekawszych i lepiej uporządkowanych informacji, bardziej kolorową, z bardziej nowoczesną szatą graficzną.

Tak, jak sobie wymarzyliśmy...

Przygotowania trwały wiele tygodni, my dziennikarze włożyliśmy w to mnóstwo pracy, ale ocena jej efektów należy jak zwykle do naszych Czytelników.

Sądźmy, że powinniście być Państwo zadowoleni. Zmieniamy szatę graficzną, aby była bardziej przejrzysta i ułatwiała czytanie. W gazecie będzie więcej uporządkowanych informacji, ale znajdzie się też miejsce na rozrywkę i poradnictwo. [...]

„Głos Szczeciński” to gruntownie odnowiona gazeta.

Gazeta o większej liczbie kolumn, większej liczbie lepiej uporządkowanych informacji, koloru.²⁸

Ważną zmianą dla szczecińskiego wydania „Głosu” była metamorfoza strony graficznej i winiety, wraz z logiem. Została ona dostosowana do wymogów gazety-matki. W ten sposób nie tylko ujednociono połączone tytuły. Uzyskano możliwość przygotowywania wspólnych kolumn dla wszystkich wydań, co pozwoliło na kolejne oszczędności. W ten sposób redagowane są głównie kolumny zawierające wiadomości z kraju i ze świata, strony sportowe oraz dodatki tematyczne. Warto dodać, że ujednoczenie posunięto tak daleko, że zmieniono nawet adresy internetowe serwisów poszczególnych gazet, aby tworzyły jednolitą strukturę: adres www.glosszczecinski.pl zastąpiono domeną www.gs24.pl, na wzór www.gk24.pl („Głos Koszaliński”) i www.gp24.pl („Głos Pomorza”).

Gruntowną zmianę w szacie graficznej gazety widać przy porównaniu pierwszych stron „Głosu Szczecińskiego” i szczecińskiej mutacji „Głosu – Dziennika Pomorza”.

²⁸ M. Kromer, *To jest zupełnie nowy „Głos”!*, <http://www.gs24.pl/apps/pbcs.dll/article?A-ID=20070111/SZCZECIN/70109013> (dostęp 29 maja 2011 r.)



Ryc. 1. Porównanie pierwszych stron „Głosu Szczecińskiego” z 8 listopada 2006 r., nr 251 (17880) i szczecińskiej mutacji „Głosu – Dziennika Pomorza” z 17 kwietnia 2007 r., nr 81 (81).

Redakcje korzystają z możliwości, jakie daje ujednolicenie tytułów również w przypadku publikacji na pierwszych stronach. Ten sam tekst może ukazać się z innym tytułem i poprawkami redakcyjnymi (ryc. 2) lub wręcz bez żadnych zmian, z tym samym tytułem i zdjęciem (ryc. 3).

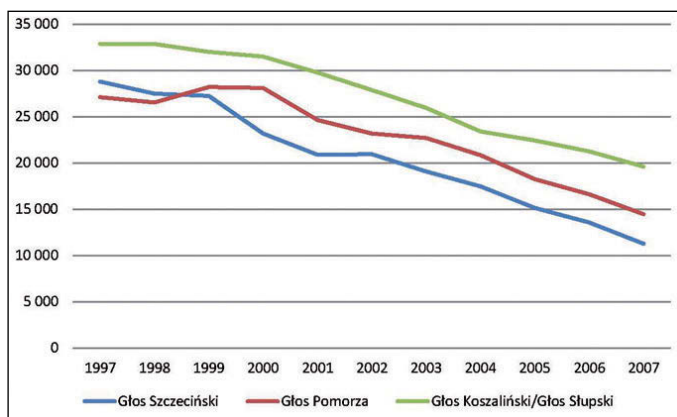


Ryc. 2. Wydania „Głosu – Dziennika Pomorza” z 14–15 listopada 2009 r., nr 267 (866).



Ryc. 3. Wydania „Głosu – Dziennika Pomorza” z 21 stycznia 2010 r., nr 17 (921).

Nie można ocenić, jak fuzja pism wpłynęła na wyniki każdego z nich osobno. Wydawca raportuje jedynie nakład i sprzedaż „Głosu – Dziennika Pomorza” jako całości. Analizując jednak wcześniejszą sytuację trzech gazet, można zauważyć, że chociaż sprzedaż połączonych tytułów jest niższa niż notowały one osobno w chwili fuzji, to trend spadkowy został spowolniony i trudno zakładać, że gdyby nie połączenie, dzienniki radziłyby sobie lepiej.



Wykres 1. Rozpowszechnianie płatne razem „Głosu Szczecińskiego”, „Głosu Koszalińskiego”/„Głosu Słupskiego” i „Głosu Pomorza” w latach 1997–2007

Opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez Związek Kontroli Dystrybucji Prasy.

Tabela 1. Rozpowszechnianie płatne razem „Głosu Szczecińskiego”, „Głosu Koszalińskiego”/„Głosu Słupskiego” i „Głosu Pomorza” w latach 1997–2007

| Rok | Głos Szczeciński | Głos Pomorza | Głos Koszaliński/Głos Słupski |
|-------|------------------|--------------|-------------------------------|
| 1997 | 28 771 | 27 085 | 32 862 |
| 1998 | 27 476 | 26 509 | 32 840 |
| 1999 | 27 232 | 28 191 | 31 988 |
| 2000 | 23 170 | 28 073 | 31 482 |
| 2001 | 20 865 | 24 633 | 29 748 |
| 2002 | 20 934 | 23 172 | 27 849 |
| 2003 | 19 068 | 22 671 | 25 921 |
| 2004 | 17 464 | 20 838 | 23 397 |
| 2005 | 15 120 | 18 219 | 22 414 |
| 2006 | 13 555 | 16 604 | 21 233 |
| 2007* | 11 266 | 14 446 | 19 580 |

Opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez Związek Kontroli Dystrybucji Prasy. * Dane za 2007 r. obejmują okres do 11 stycznia 2007 r.

Tabela 2. Rozpowszechnianie płatne razem „Głosu – Dziennika Pomorza” w latach 2007–2011

| Rok | Głos – Dziennik Pomorza |
|-------|-------------------------|
| 2007 | 42 909 |
| 2008 | 41 741 |
| 2009 | 42 930 |
| 2010 | 39 314 |
| 2011* | 38 607 |

Opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez Związek Kontroli Dystrybucji Prasy. * Dane z 2011 r. obejmują okres styczeń–marzec.

Trzy tytuły w 1997 r. w sumie sprzedawały się w liczbie 88 tys. 718 egz. Później jednak – szczególnie od 2000 r. wszystkie stosunkowo równomiernie traciły na sprzedaży. W styczniu 2007 r. ich zsumowane rozpowszechnianie płatne wydania wynosiło 45 tys. 292 egz. Przy tak dużym spadku i utrzymującym się trendzie decyzja o połączeniu tytułów wydaje się jedną z dróg prowadzącą do uratowania wszystkich trzech redakcji.

Krokiem pozwalającym na wdrożenie oszczędności w kosztach druku jest **likwidacja mutacji regionalnych**. W Szczecinie tradycyjnie dwa dzienniki regionalne miały po trzy mutacje: szczecińską, świnoujską (obejmującą północ województwa) oraz stargardzką (z tekstami z południa). Po wprowadzeniu nowego podziału administracyjnego kraju 1 stycznia 1999 r. obie gazety utworzyły dodatkową mutację koszalińską. W ramach oszczędności wydania terenowe stopniowo likwidowano, przesuwając informacje regionalne do wewnętrznych kolumn gazety. W „Głosie Szczecińskim” proces ten zakończono ostatecznie w 2007 r., kiedy wydanie obejmujące zasięgiem dawne województwo szczecińskie samo stało się mutacją regionalną „Głosu – Dziennika Pomorza”. Wydawca „Kurier Szczeciński” podjął tę decyzję w 2010 r. Warto zaznaczyć, że obie redakcje pozostawiły swoje oddziały w Stargardzie („Głos” i „Kurier”) oraz w Świnoujściu („Głos”), a także sieć korespondentów regionalnych w większości miast powiatowych województwa zachodniopomorskiego („Kurier”) lub byłego szczecińskiego („Głos”).

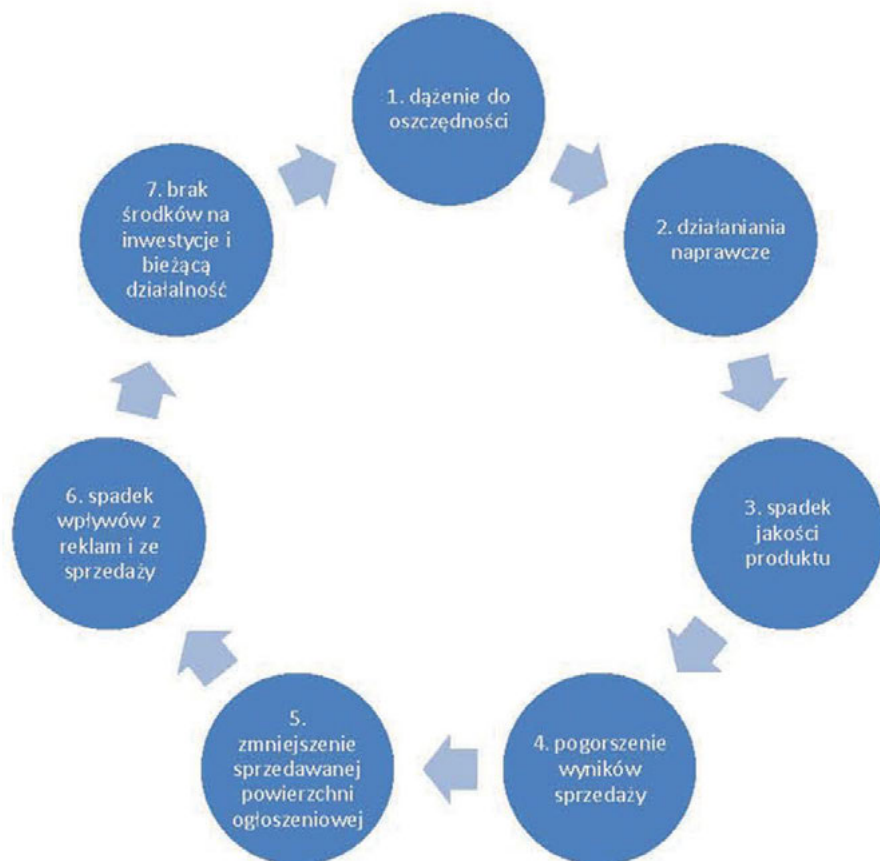
Podsumowanie

Wydawcy w trudnej sytuacji muszą decydować się na konkretne środki zaradcze, a ich wprowadzanie nigdy nie jest łatwe i bezbolesne. Wiele działań podejmowanych przez wydawców jest ekonomicznie uzasadnionych z punktu widzenia tytułu jako całości, natomiast zmiany te są trudne do zaakceptowania przez dziennikarzy jako jednostki. Zwolnienia prowadzone w celu likwidacji przerostu zatrudnienia łatwo mogą doprowadzić do sytuacji, kiedy zostanie przekroczona

granica wyznaczająca liczebność zespołu dziennikarskiego niezbędną do przygotowywania produktu atrakcyjnego dla czytelnika. Zmiany jakościowe w zawartości tytułu są zauważalne przez odbiorców, którzy mogą nie zaakceptować nowych rozwiązań, których jedyną zaletą jest oszczędność.

Poważne i realne niebezpieczeństwo dla tytułu pojawia się, kiedy wydawca doprowadza do sytuacji, którą można nazwać „spirala kryzysowa”.²⁹ Sam kryzys, czy to ekonomiczny, czy jakościowy, nie musi doprowadzić do upadku gazety. Poważny problem pojawia się, kiedy dochodzi do sytuacji, gdy podjęte środki zapobiegawcze – zamiast doprowadzić do poprawy kondycji tytułu – generują kolejne spadki sprzedaży lub obniżenie dochodów z ogłoszeń. Wydawca jest wtedy zmuszony do poczynienia kolejnych cięć, które przekładają się na pogorszenie sytuacji gazety. Działania te mogą doprowadzić do załamania programu naprawczego i konieczności likwidacji tytułu. Do takich przypadków może dojść, gdy kroki zmierzające do poprawienia wyników polegają jedynie na szukaniu oszczędności możliwych do wykazania w krótkim okresie. Należą do nich przede wszystkim: zwolnienia pracowników, zmiana struktury zatrudnienia przez wprowadzenie większej liczby stażystów i obniżenie kryteriów przyjęć nowych pracowników oraz cięcia w sferze wynagrodzeń powodujące odpływ bardziej doświadczonych i efektywnych pracowników, oszczędności związane z jakością materiałów dziennikarskich (zarówno tekstowych, jak i graficznych), zmniejszanie liczby kolumn, zmniejszanie liczby mutacji, stosowanie materiałów i technik poligraficznych gorszej jakości, zmiana siedziby na bardziej oddaloną od centrum lub porzucenie siedziby tradycyjnie związanej z obecnością prasy, zaprzestanie organizowania cyklicznych akcji promujących tytuł. Takie działania umożliwiają wykazanie jednorazowych oszczędności, jednak w dłuższej perspektywie przekładają się na pogłębianie kryzysu: spada jakość produktu oferowanego czytelnikom, to powoduje zmniejszenie sprzedaży, co z kolei niesie ze sobą mniejsze zainteresowanie reklamodawców tytułem. Spadek przychodów zmusza właścicieli do kolejnych cięć.

²⁹ Na to zjawisko na gruncie prasy francuskiej zwrócił uwagę B. Poulet, opisując środki zaradcze stosowane przez wydawców wobec kryzysu na rynku prasy informacyjnej: „Wszystkie te lekarstwa są niejednokrotnie gorsze od samej choroby. W tym zwariowanym wyścigu do zrównoważenia bilansu dzienniki tracą swój wizerunek i zubożają treści, zniechęcając tym samym coraz liczniejszych czytelników. Wejście w tę piekielną spiralę równoznaczne jest z okrojeniem oferty w celu załatania dziur finansowych. W ostatecznym zaś rozrachunku traci się czytelników, pogrążając się jedynie w coraz większym deficycie” (B. Poulet, dz. cyt., s. 27).



Wykres 2. Propozycja schematu definiującego pojęcie „spirala kryzysowa w prasie”
Opracowanie własne

Spirala kryzysowa nie jest jedyną przyczyną ewentualnego upadku tytułu, jest jednak realnym niebezpieczeństwem obecnie, kiedy gazeta postrzegana jest jako produkt, i zarówno wydawcy, jak i redaktorzy oraz dziennikarze zdają sobie sprawę, że zapewnienie przychodów na odpowiednim poziomie jest niezbędne do zapewnienia ciągłości funkcjonowania redakcji. W takiej sytuacji właściciele tytułu łatwo mogą ulec pokusie wprowadzenia szybkich i nieprzemyślanych zmian.