

Jan Kreft
Uniwersytet Gdański

Wpływ kapitału zagranicznego na rynek prasy codziennej – doświadczenia „Dziennika Bałtyckiego” w latach 1989 – 2009

Z perspektywy funkcjonowania międzynarodowych rynków inwestycja Passauer Neue Presse (PNP) w polskie media wpisuje się w globalizacyjny trend, a samego inwestora traktować należy jako korporację transnarodową.¹ Dla Dziennika Bałtyckiego, jednej z najważniejszych polskich gazet regionalnych, wydawanie przez Polskapresse oznaczało w pierwszej fazie szansę na utrzymanie i wzmocnienie rynkowej pozycji. Jednak w latach późniejszym – marginalizację, jako konsekwencje włączenia w chybione przedsięwzięcie, jakim okazał się tzw. projekt Polska..

Na progu obecnej dekady Dziennik Bałtycki był gazetą o wysokim i ustabilizowanym poziomie czytelnictwa oraz jednym z największych przychodów reklamowych w Polsce wśród gazet regionalnych.² Był częścią wydawnictwa Polskapresse należącego do Verlagsgruppe Passau GmbH, które nabyło go w 1994 r. w pakiecie gazet regionalnych od francuskiego wydawnictwa Socpresse, a przez spółkę córkę było obecne w dwóch innych, (nabywając kolejne w późniejszych latach).³ Oprócz gazet regionalnych Polskapresse wydawała na polskim rynku dodatki telewizyjne, tygodniki lokalne (ok. 90, z czego ponad 20 w Pomorskiem), ogłoszeniowe, prasę bezpłatną i serwisy internetowe (np. NaszeMiasto.pl, Gratka.pl, Telemagazyn.pl i Wiadomości24.pl), dysponowało także sześcioma drukarniami.

W duopolu

Na regionalnym rynku pomorskim Dziennik Bałtycki nie miał po upadku Głosu Wybrzeża konkurenta w postaci innego silnego samodzielnego regionalnego tytułu. Co więcej, ta lokalna sytuacja stała się ogólnopolską regułą: przez kilka lat w całym kraju po odkupieniu przez Polskapresse w 2003 r. od wydawnictwa Orkla Słowa Polskiego i Wieczoru Wrocławia, żadna z gazet Polskapresse nie konkurowała na regionalnym rynku z inną regionalną gazetą której niemiecka korporacja nie byłaby właścicielem. Była to m.in. konsekwencja parcelacji rynku prasy regionalnej pomiędzy Polskapresse i wydawnictwo Orkla Press Polska (przejęte w 2006 r. przez fundusz Mecom).

Powstały duopol Polskapresse i Orkli stał się przedmiotem analiz i interwencji Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumenta.⁴ Wskazywano, że korporacje dysponują pozycją monopolistyczną na szeregu mniejszych rynków: w Gdańsku, Łodzi, Wrocławiu i w Poznaniu i na Górnym Śląsku. Pozostając w duopolu Polskapresse kształtowała rynek prasy regionalnej, który jednak stopniowo topniał. W tej sytuacji doszło do zacieśnienia współpracy z Orklą w postaci wspólnej promocji prasy regionalnej (np. wspólny zakup książek

¹ J.H. Dunning, *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Addison – Wesley Publishers., Ltd., Essex 1993, s. 11; D.C. Korten, *When Corporation Rule the World*, San Francisco 2001, s. 127; C.A. Bartlett, S. Ghoshal, *Transnational Management, Text, Cases and Readings in Cross – border Management*, Irwin, Chicago 1992, s. 2.

² W. Pepliński, *Gdańskie i pomorskie media po 1989 roku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007, s. 68 – 101.

³ G. Kopacz, *Grupa wydawcza Polskapresse, Press (dodatek Ranking wydawców)*, IX. 2006, s. 18 – 19.

⁴ Szerzej: A. Nalewajk, *Dominacja „Press” III*. 2004, s. 36 – 40.

dołączanych do gazet) i udziale Orkli w Mediatak – firmie powstałej w 2000 r. z wydzielonych biur ogłoszeń obsługujących wszystkie dzienniki Polskapresse.

Pozycja rynkowa Dziennika Bałtyckiego

Z punktu widzenia efektów rynkowych wpływ zagranicznego inwestora w przypadku „Dziennika Bałtyckiego” trudno odseparować od wpływu innych elementów kształtujących strategię korporacji, wskazać można jednak na trzy istotne „okresy krytyczne”

1. Recesja lat 2001 – 2002 i związana z nią fuzja Dziennika Bałtyckiego i Wieczoru Wybrzeża
2. Ekspansji dziennika Fakt
3. Projekt Polska

O ile brak bezpośredniej konkurencji ze strony Orkli/Mediów Regionalnych nie krępował ruchów konkurencyjnych, o tyle kolejne sytuacje kryzysowe związane przede wszystkim z posunięciami konkurencyjnych wydawnictw ogólnopolskich stanowiły dla Polskapresse kluczowe wyzwania.

W okresie stagnacji rynkowej lat 2001 – 2002 pozycja czytelnicza gazet regionalnych była generalnie ustabilizowana i na przeważającym obszarze Polski korzystniejsza od gazet ogólnopolskich. Do 2003 r. jedynie w dwóch województwach – mazowieckim i dolnośląskim – ich najpoważniejszy rywal Gazeta Wyborcza był chętniej czytany dziennikiem. Aż w dziewięciu województwach regionalna gazeta miała ponad dwa razy więcej czytelników niż najpopularniejszy dziennik ogólnopolski.⁵

Stabilny poziom czytelnictwa i sprzedaży egzemplarzowej, a w przypadku fuzji Dziennika i Wieczoru Wybrzeża ich wzrost, pozwoliła na utrzymanie poziomu wpływów reklamowych (tablica 1,2). Większość przychodów reklamowych gazet regionalnych pochodziła od dużej liczby małych podmiotów gospodarczych, które nie zmniejszyły tak drastycznie wydatków na reklamę, jak np. potentaci FMCG (dóbr szybko zbywalnych) przeprowadzający kampanie reklamowe przede wszystkim w prasie ogólnopolskiej. Wpływ tych różnic był istotny, albowiem Dziennik Bałtycki 60-70 proc. swoich przychodów czerpał z regionalnych rynków.⁶

Mimo tak silnych podstaw w najtrudniejszych dla rynku reklamowego latach 2001 – 2002 jedynie nieliczne gazety regionalne obroniły swoje pozycje, co w przypadku Dziennika Bałtyckiego wynikało przede wszystkim z fuzji z Wieczorem Wybrzeża (tablica 1).

Tablica 1. Przychody reklamowe Dziennika Bałtyckiego i innych głównych gazet regionalnych w latach 2001, 2004.

Tytuł	Przychody 2001	Przychody 2004
Dziennik Bałtycki/ Wieczór Wybrzeża	59,8	61,7
Słowo Polskie Gazeta Wrocławska	-	38,5
Dziennik Zachodni	62,3	35,1
Głos Wielkopolski	53,7	29,6
Gazeta Poznańska	47,6	19,6
Dziennik Polski	41,9	32,9
Dziennik Łódzki/	34,8	32,4

⁵ J. Kreft, Gazety ogólnopolskie. Strategie marketingowe, Wydawnictwo Studia Europejskie, Gdynia 2007.

⁶ K. Prewęcka, Pocięcha czasów marnych, „Media i Marketing Polska”, Raport specjalny. Dzienniki, X. 2001, s. 4.

Wiadomości Dnia		
Express Ilustrowany	36,9	22,9
Gazeta Krakowska	23,9	17,5
Gazeta Pomorska	24,2	22,0
Kurier Poranny	12,0	10,9

Źródło: Agora Monitoring. Dane cennikowe, dotyczą wpływów ze standardowych reklam i ogłoszeń prasowych i wpływów z insertów, w mln zł.

Zważywszy na obrane strategie rozwoju, najpoważniejszymi konkurentami regionalnych dzienników była, jak wspomniano, Gazeta Wyborcza z jej regionalnymi wydaniem. Istotny w tym kontekście był stosunkowo wysoki poziom współczynnictwa Gazety Wyborczej i gazet regionalnych - blisko połowa czytelników prasy codziennej sięgała jednocześnie po gazetę regionalną i ogólnopolską. Gdy nastąpiła recesja, czytelnicy ci ograniczali zwykle zakupy do wydań magazynowych (z programem telewizyjnym), zarówno gazet ogólnopolskich, jak i regionalnych, bądź wybierali jedną z nich.⁷

Tablica 2. Gazety regionalne koncernu Polskapersse w 2002 roku.

Tytuł	Liczba czytelników (w tys.)	Przychody reklamowe (w mln zł)	Przeciętna sprzedaż (w tys. egz.)
Dziennik Bałtycki	865	58	76
Dziennik Zachodni	1449	52	98
Gazeta Krakowska	714	23	41
Gazeta Olsztyńska	458	21	36
Gazeta Poznańska	589	34	46
Gazeta Wrocławska	431	18	31
Trybuna Śląska	527	14	54
Wieczór Wrocławia	306	11	18
Dziennik Łódzki	892	31	56
Razem	6234	262	456

Źródło: Agora Monitoring. Przychody wg wartości oficjalnej reklam wymiarowych. Nie wliczono przychodów z ogłoszeń drobnych i z insertów. Czytelnicтво Cyklu Sezonowego – jaki procent osób czytał lub przeglądał tytuł co najmniej raz w ciągu ostatniego tygodnia.

Ekspansja Faktu

Na generalnie dobrą pozycję rynkową gazet regionalnych z Dziennikiem Bałtyckim cieniem położyła się ekspansja Faktu. Sprawiała ona, że największe straty pod względem sprzedaży poniosły właśnie gazety regionalne, szczególnie z grupy Polskapersse – tu straty sięgały 18 proc. przychodów po roku walki konkurencyjnej (od momentu debiutu Faktu).

Debiut Faktu wpłynął na spadek sprzedaży wszystkich największych gazet regionalnych – w przypadku tytułów Polskapersse spadek ten sięgnął 18% (w okresie II kwartał 2003 – II kwartał 2004) - zwłaszcza w wydaniach magazynowych, sprzedawanych z dodatkami telewizyjnymi. Przyszło im bowiem konkurować z wydawcą dysponującym znaczącymi środkami na promocję, głównie telewizyjną i reklamę zewnętrzną, podczas gdy wydawnictwa regionalne nie sięgały po tego typu narzędzia, ograniczając się w zasadzie do autopromocji i reklamy radiowej. Przede wszystkim jednak przyszło im konkurować z tytułem, który adresowany był do podobnej czytelniczej grupy docelowej.

Projekt Polska

⁷ J. Kreft, Gazety... op.cit.

Dziennik Polska The Times (tzw. projekt Polska) wpisał się w tendencje odchodzenia przez Polskapresse od akwizycji nowych tytułów na rzecz rozwijania własnych koncepcji. Oparty na sześciu kluczowych regionalnych gazetach, w tym Dzienniku Bałtyckim, sięgał też po rynki na których Polskapresse nie była wcześniej obecna, np. warszawski (Polska Prasa Warszawska). Koncepcja połączenia tytułu ogólnokrajowego z regionalnym – bo na tym przede wszystkim zasadzał się projekt - łącznie dotyczyła 18 wydań z których połowa została zamknięta po półtora roku od debiutu pod koniec 2007 r. Podjęte kosztem ok. 120 mln zł przedsięwzięcie nie zakończyło się sukcesem i zyskało nawet opinię „najbardziej nieudanego pomysłu w historii polskiej prasy po 1989 r.”⁸

W ramach projektu nie udało się wejście Polskapresse na najbardziej lukratywny pod względem reklamowym rynek stołeczny, nie udało się też przekonać do koncepcji nowych czytelników wystawiając jednocześnie dotychczasowych czytelników „starych gazet”, takich jak Dziennik Bałtycki, na próbę lojalności. Posuniecie to wydaje się jednak wymuszone przez stopniową utratę pozycji korporacji na polskim rynku, a utrata rynku przez Dziennik Bałtycki jest tej tendencji egzemplifikacją (tablica 3).

Tablica 3. Sprzedaż (średnia w tys. egz.) i czytelnictwo Dziennika Bałtyckiego.

	2000.	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Sprzedaż gazety (w tys. egz.)	70	66	76	70	60	61	57	52	49
Czytelnictwo (przeciętne w okresie lipiec – grudzień)	-	-	44	50	49	43	38	28	27

Zródło: Związek Kontroli Dystrybucji Prasy, MillwardBrown SMG/KRC. Czytelnictwo Cyklu Sezonowego – jaki procent osób czytał lub przeglądał tytuł co najmniej raz w ciągu ostatniego tygodnia, (-) brak danych.

Inwestycja PNP i jej wpływ na Dziennik Bałtycki

Inwestycja PNP była w analizowanym okresie jedną z szeregu podobnych przedsięwzięć wpisujących się w nasilające się zjawisko liberalizacji rynku prasowego. Zagraniczny kapitał był w tym okresie obecny w Polsce w ok. 50 wydawnictwach, w tym całkowicie w ok. 30.

Na dojrzałym rynku polskiej prasy codziennej Grupa Wydawnicza Polskapresse należała do grona jego najważniejszych „graczy”, obok Agory SA, Wydawnictwa Bauer i Axel Springer Polska z udziałem ok. 18% polskiego rynku dzienników.⁹ Rynek ten jest zdominowany przez inwestycje niemieckich korporacji wydawniczych, których zaangażowanie można traktować „jako obecność na rynku zjednoczonej Europy”. Należy jednak wskazać, że poza inwestycjami Mecomu, nie ma na nim innych silnych zagranicznych wydawców.

Inwestycja PNP wyróżniała się skalą zaangażowanego kapitału i jej wpływem na kształt polskiego rynku prasowego. Po zakupie za 80 mln marek gazet od poprzedniego właściciela, do końca lat 90. ub.w. PNP miała zainwestować w rozwój gazet ok. 200 mln marek. Cechy tych inwestycji zawiera tablica 4.

:

⁸ www.Mediacafepl.blogspot.com dostępne 25 kwietnia 2009.

⁹ R. Gluza, Rynek prasy w Polsce, Press (dodatek specjalny) grudzień 2006, s. 6 – 7.

Tablica 4. Cechy inwestycji bezpośredniej Passauer Neue Presse.

Kategorie różnicujące	Inwestycja bezpośrednia
Cel inwestycji	Efektywna kontrola nad działalnością
Najważniejsze motywy	Uwzględnienie przez inwestowanie tył4o stopy zysku i strat, ale też innych czynników
Horyzont czasowy	Rozważanie inwestycji przez pryzmat korzyści, jakie przyniesie inwestycja z punktu widzenia długookresowej stopy zwrotu
Rodzaj przekazywanych aktywów	Finansowe, rzeczowe, technologiczne, wiedza
Szybkość wejścia na rynek i wycofania się z rynku	Długotrwały proces
Stabilność inwestycji	Wysoka
Zakres kontroli inwestora	Inwestor ma decydujący wpływ na rentowność firmy i obieraną przez nią strategię

Zródło: Opracowanie własne na podstawie M. Weresa, Skutki inwestycji zagranicznych dla gospodarki kraju przyjmującego – doświadczenia Polski, BRE Bank CASE, Warszawa 2002, s. 28.

Bezpośrednia inwestycja Polskapresse była nie tylko transferem kapitału w celu osiągnięcia zysku związanego ze strategią korporacji, ale również instrumentem przeniesienia czynników produkcji w możliwie najbardziej efektywny sposób i najlepszego wykorzystania przewagi konkurencyjnej. Przeniesiony został zatem nie tylko kapitał, ale również – choć w różnym zakresie, np. w różnych regionach - technologia, metody zarządzania i wiedza.

Podstawowym powodem rozwijania działalności przez korporacje w innych krajach są według J.H. Dunninga przewagi lokalizacyjne.¹⁰ O sukcesie inwestycji korporacji decydują zatem lokalne zasoby wykwalifikowanych pracowników czy sieci kooperantów – pod tym względem inwestycję Polskapresse uznać należy jako szczególnie atrakcyjną z perspektywy inwestora, albowiem oznaczała możliwość korzystania z ok. 2,5 – 3 tys. wysoko wykwalifikowanych pracowników i dotarcie do atrakcyjnego, rozwijającego się rynku reklamowego oraz ukształtowanej sieci dystrybucji.

Skuteczne konkurowanie korporacji z lokalnymi firmami jest według J.H. Dunninga możliwe dzięki przewagom własności, zwłaszcza dotyczących wysokich technologii (często uznawanych za najcenniejszy walor korporacji), a także zdolnością kreowania nowej marki, a także znajomością marketingu.¹¹ Z tej perspektywy nie wydaje się, by inwestycja niemiecka oznaczała istotną zmianę jakościową. W analizowanym okresie polskie przedsięwzięcie nie wiązało się z transferem istotnego dla uzyskania przewagi konkurencyjnej know – how, natomiast marki przejmowanych tytułów były bardzo dobrze znane na rynku.

Motywy inwestycji PNP w Polsce można wpisać w syntetyczny podział motywów inwestycji bezpośrednich (tablica 5).¹²

Tablica 5. Motywy inwestycji Polskapresse

	Motywy inwestycji
Poszukiwanie zasobów fizycznych, taniej oraz wykształconej i zmotywowanej	Niższe koszty niż w kraju pochodzenia korporacji Niedostępność zasobów w kraju pochodzenia korporacji

¹⁰ T. Latocha, Lokalizacja produkcji między narodowej procesy integracji europejskiej, Studia Europejskie 2002/2, s. 79 – 80.

¹¹ A. Stępiak, Strategie przedsiębiorstw na obszarze Unii Europejskiej w zakresie zagranicznych inwestycji bezpośrednich, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2005, s. 31.

¹² Tamże, s. 46.

siły roboczej (kadry), a także zasobów technicznych, zarządzania i umiejętności menedżerskich	
Poszukiwanie rynku	Jako reakcji na posunięcia konkurencji Dopasowania produktu do potrzeb lokalnego rynku
Poszukiwanie efektywności	Posunięcia strategiczne, poszukiwanie strategicznych zasobów Agresywne (aktywne) bądź pasywne działanie inwestora Zmiana struktury motywów wraz z wpływem czasu i „dojrzewaniem” inwestora
Poszukiwanie strategicznych zasobów	Utrzymanie lub wzrost konkurencji międzynarodowej Dodanie do portfela aktywów nowych wartości (działalności badawczo – rozwojowej, rozłożenie kosztów administracyjnych, zmniejszenie kosztów transakcyjnych)
Inne motywy	Ucieczka przed nieprzewidywalnymi uwarunkowaniami politycznymi i ekonomicznymi, przed restrykcyjnymi przepisami w kraju macierzystym Pasywne ZIB

Źródło: Opracowanie własne na podstawie A. Stępnia, Strategie przedsiębiorstw na obszarze Unii Europejskiej w zakresie zagranicznych inwestycji bezpośrednich, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2005, s. 46 – 50.

Korzyści inwestycji

Wśród korzyści jakie przynoszą inwestycje zagraniczne wskazuje się na:¹³

- Łagodzenie barier rozwojowych wynikających z braku kapitału
- Napływ nowych technologii
- Dostęp do wiedzy związanej z zarządzaniem i organizacją pracy
- Rozwój infrastruktury informacyjnej, komunikacyjnej i finansowej
- Wzrost zatrudnienia i wydajności pracy
- Wzrost płac
- Stymulacja rozwoju infrastruktury
- Promocja pozytywnych wzorców kulturowych i konsumpcyjnych

Wskazać można także na korzyści pośrednie:

- Umacnianie pieniądza krajowego
- Ułatwiony dostęp do kredytów zagranicznych
- Presja na stabilność oraz przejrzystość polityki gospodarczej, zwłaszcza fiskalnej.
- Presja na stabilność i jakość infrastruktury prawnej
- Zwiększenie wpływów do budżetu
- Poprawa wizerunku kraju i jego pozycji międzynarodowych rankingach.

Powyższa kolejność wymieniania korzyści jest nieprzypadkowa, albowiem właśnie zredukowanie niedoboru kapitału w branży medialnej, a zwłaszcza na rynku prasowym,,

¹³ B. Liberda, Inwestycje zagraniczne, oszczędności wewnętrzne i polityka gospodarcza, [w:] Z. Sadowski, Kapitał zagraniczny w Polsce. Warunki działania, Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa 1999, s. 11 – 18; P. Bożyk, J. Mijała, J. Puławski, Międzynarodowe stosunki ekonomiczne, PWE, Warszawa 2002; Z. Sadowski, Kapitał zagraniczny, deficyt płatniczy i modernizacja gospodarki, „Ekonomista” 1999/1-2, s. 111.

można traktować jako najważniejszy pozytywny skutek inwestycji KTN. Wiąże się ona z ułatwionym dostępem do środków kredytowych (poprawą wiarygodności kredytowej), a pośrednio także z poprawą pozycji konkurencyjnej całej branży (zatem w perspektywie: również z kolejnymi inwestycjami zagranicznymi). Z kolei z transferem nowych technologii związane jest m.in. zmniejszenie luki technologicznej, a także przez przyspieszanie cyklu życia produktu.¹⁴

Z czasem inwestycja podjęta ze względu na uzyskanie dostępu do zasobów przeistacza się bardziej w inwestycję koncentrującą się na podniesieniu efektywności. Tak można rozpatrywać przekształcenie w obrębie Polskapresse w 6 oddziałów poprzednio samodzielnych spółek, co m.in. uprościło strukturę właścicielską i finansową.

Wspomniana koncentracja własności była charakterystycznym elementem polskiego rynku prasy codziennej początku lat 2000.¹⁵ Miała one przede wszystkim na celu podtrzymanie zainteresowania nowym tytułem ze strony czytelników poprzednich dwóch tytułów. W praktyce dochodziło jednak – w większości przypadków – do redukcji roli i zaniku słabszego z łączonych tytułów. Tak stało się np. w przypadku, fuzji Dziennika Bałtyckiego i Wieczoru Wybrzeża (2001 rok, Gazety Wrocławskiej ze Słowem Polskim i Wieczorem Wrocławia (po fuzji w 2003 rok powstał nowy tytuł Słowo Polskie Gazeta Wrocławska) oraz Gazety Pomorskiej z Dziennikiem Wieczornym, a także Dziennika Łódzkiego z Wiadomościami Dnia (2000 rok) oraz wcześniej, przy okazji fuzji Gazety Poznańskiej z Expressem Poznańskim (1999 rok) czy fuzja gazet Trybuny Śląskiej i Dziennika Zachodniego.

Na poziomie regionalnej gazety wpływ nowego inwestora przejawiał się m.in.

- Restrykcyjną wewnętrzną polityką finansową
- Bezwzględny prymat efektywności kosztowej
- Unowocześnieniem szaty graficznej
- Poprawa jakości papieru i druku
- Wprowadzenie dodatków branżowych

Inwestycje korporacji transnarodowych mają też wady. Inwestycje Polskapresse można zatem rozpatrywać w kontekście:

- Osłabienia procesu restrukturyzacji, gdy wiąże się ona z wysokimi kosztami socjalnymi, np. bezrobociem powiększonym przez eliminację lokalnych konkurentów.
- Przejęciami lokalnych firm w celu likwidacji konkurencji lub wymuszania działań protekcyjnych (oddziaływanie na strategię i rywalizację firm).
- Dopasowania się do poziomu konkurencji krajowej (tabloidyzacja), czyli oddziaływanie na warunki popytu.
- Skoncentrowanie się na najbardziej rentownych sektorach.¹⁶

Podsumowanie

Z perspektywy regionalnego pomorskiego rynku zarysowane zmiany dotyczące Dziennika Bałtyckiego można rozpatrywać dwojako:

- Jako konsekwencje obranej strategii w obliczu recesji początku lat 2000., ekspansji gazet ogólnokrajowych i próby zahamowania spadkowego trendu w postaci „projektu Polska”.

¹⁴ R. Vernon, *Global Independence In a Historical Perspective*, [w:] *Independence and Co – operation in Tomorrows World*, OECD, Paris 1987.

¹⁵ M. Zielińska – Folcholc, *Procesy koncentracji w działalności prasowej w Unii Europejskiej. Zagadnienia materialnoprawne*, „Państwo i Prawo” 2003, nr 2, s. 52 – 53.

¹⁶ P. Bożyk, J. Misala, M. Puławski, *Międzynarodowe... op.cit.*, s. 121.

- Jako wpływu na pełnioną przez Dziennik Bałtycki funkcję forum społecznego dyskursu.

W obu przypadkach mamy do czynienia z redukcją znaczenia rynkowego, osłabieniem marki i społeczno – kulturowej roli tytułu. Istotna w tym kontekście okazała się też konwergencja mediów, która jako zjawisko o wymiarze globalnym stała się na polskim rynku medialnym raczej sprzymierzeńcem multimedialnych korporacji w których część wydawnicza prasy była tylko elementem większej całości, a także sprzymierzeńcem korporacji które do takiej roli pretendują (Agora SA, zgodnie z opublikowaną w 2008 r. nową strategią) – ta kwestia wymaga podjęcia jednak oddzielnych badań, można wszak pokusić się o hipotezę, że z tej perspektywy strategiczne posunięcia Polskapresse można określić jako spóźnione.

W obliczu zmian koniunktury gospodarczej (recesja lata 2001 – 2002) i związanych ze strategiami przyjętymi przez konkurencyjnych wydawców zachowania rynkowe Polskapresse można ocenić niejednoznacznie. Z jednej strony koncentracja na wydawaniu gazet regionalnych do 2007 r. nie przyczyniła się do wzmocnienia ich pozycji konkurencyjnej na rynku medialnym. Z drugiej - bardzo kosztowna próba wydawania gazety ogólnopolskiej na bazie hybrydowej (ogólnopolsko – regionalnej) koncepcji projektu Polska okazała się w podjętym kształcie chybioną.

Konsekwencjami tych działań były:

- Redukcja roli regionalnego wydawcy jako źródła informacji i forum debaty publicznej.
- Redukcja rynkowej pozycji konkurencyjnej Dziennika Bałtyckiego.
- Spadek wartości marki wydawcy.

Z perspektywy korzyści, jakie wiążą się z zagraniczną inwestycją korporacji transnarodowej w branży medialną wnosić można na przykładzie Dziennika Bałtyckiego, że choć oznaczała ona w pierwszym okresie wzmocnienie pozycji przejmowanych przedsiębiorstw i zaostrzenie walki konkurencyjnej oraz wzbogacenie oferty, to w dłuższym okresie korzyści te straciły swoje znaczenie, a rola Dziennika Bałtyckiego na medialnym rynku ulegała marginalizacji.

Literatura

1. Agora Monitoring
2. Bartlett C.A., Ghoshal S., Transnational Management, Text, Cases and Readings in Cross – border Management, Irwin, Chicago 1992.
3. Bożyk P., Mijała J., Puławski J., Międzynarodowe stosunki ekonomiczne, PWE, Warszawa 2002.
4. Dunning J.H., Multinational Enterprises and the Global Economy, Addison – Wesley Publishers, Ltd., Essex 1993.
5. Gluza R., Rynek prasy w Polsce, Press (dodatek specjalny) grudzień 2006.
6. Kopacz G., Grupa wydawnicza Polskapresse, Press (dodatek Ranking wydawców), wrzesień 2006.
7. Korten D.C., When Corporation Rule the World, Berrett-Koehler Publisher, San Francisco 2001.
8. Latocha T., Lokalizacja produkcji między narodowej procesy integracji europejskiej, Studia Europejskie 2002/2.
9. Liberda B., Inwestycje zagraniczne, oszczędności wewnętrzne i polityka gospodarcza, [w:] Z. Sadowski, Kapitał zagraniczny w Polsce. Warunki działania, Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa 1999
10. MillwardBrown SMG/KRC

11. Pepliński W., Gdańskie i pomorskie media po 1989 roku, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007.
12. Prewęcka K., Pociecha czasów marnych, „Media i Marketing Polska”, Raport specjalny. Dzienniki, X. 2001.
13. Sadowski Z., Kapitał zagraniczny, deficyt płatniczy i modernizacja gospodarki, „Ekonomista” 1999/1-2.
14. Stępnia A., Strategie przedsiębiorstw na obszarze Unii Europejskiej w zakresie zagranicznych inwestycji bezpośrednich, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2005.
15. Vernon R., Global Independence In a Historical Perspective, [w:] Independence and Co – operation in Tomorrows World, OECD.
16. Weresa M., Skutki inwestycji zagranicznych dla gospodarki kraju przyjmującego – doświadczenia Polski, BRE Bank CASE, Warszawa 2002
17. www.Money.pl, Raport: Kto kontroluje, a kto będzie kontrolować polskie media.
18. www.Mediacafepl.blogspot
19. Zielińska – Folcholc M., Procesy koncentracji w działalności prasowej w Unii Europejskiej. Zagadnienia materialnoprawne, „Państwo i Prawo” 2003, nr 2,
20. Związek Kontroli Dystrybucji Prasy.