

WSTĘP

Media stały się częścią gospodarki rynkowej w momencie, w którym – jak zauważył Ryszard Kapuściński – „Ludzie biznesu odkryli, że informacja jest produktem rynkowym, a jej rozpowszechnianie i sprzedaż interesem, na którym można zarobić”¹. Dane dostarczane przez badania marketingowe pozwalają określić jedynie szacunkową, orientacyjną pozycję poszczególnych pism na rynku oraz strukturę ich czytelnictwa. W statystykach przodują potężne koncerny medialne, posiadające wysokie zwroty na aktywach. Zapewnienie rentowności przedsięwzięcia prasowego, obok okazałych nakładów finansowych, wymaga także pogłębionej wiedzy z zakresu zarządzania i marketingu. Jednym z podstawowych elementów procesu zarządzania jest analiza ekonomiczna, będąca mechanizmem scalającym proces tworzenia strategii oraz jej realizację. W praktyce jest to najczęściej filozofia ekspansji, oszczędności bądź synergii tytułów. Zagadnienie zarządzania i organizacji pracy redakcji prasowej implikuje więc umieszczenie go w szerszym kontekście. Redakcja prasowa jest bowiem jednym z wielu trzonów przedsiębiorstwa prasowo-wydawniczego. Problem ekonomicznej istoty prasy, jej towarowość oraz uwarunkowania funkcjonowania stanowią zatem punkt wyjścia rozważań teoretycznych niniejszego opracowania.

Praca redakcji prasowej podlega ściśle prawom rynku, co zasadniczo wymusza konieczność ciągłego dostosowywania się do aktualnych tendencji. Zasady ekonomii obecne są przy podejmowaniu większości decyzji, mają bezpośredni wpływ na formułowanie celów i dokonywanie strategicznych wyborów. W obliczu silnej konkurencji i koncentracji kapitału w środkach masowego przekazu sprawny proces zarządzania, a więc i skuteczne działania marketingowe, służą poszerzeniu kręgu odbiorców lub przynajmniej utrzymaniu się tytułu na rynku.

Niniejsze opracowanie obejmuje szeroko pojęte zagadnienia zarządzania przedsiębiorstwem prasowym. Tematyka ta na polskim gruncie wciąż stanowi obszar słabo empirycznie poznany. Zawarte w pracy rozważania stanowią przede wszystkim próbę zebrania i usystematyzowania wiedzy z zakresu zarządzania i organizacji w kontekście polskiej prasy. W publikacji oparto się m.in. na wnioskach płynących z pio-

1 R. Kapuściński, *Lapidarium IV*, Warszawa 2000, s. 89.

nierskich, biorąc pod uwagę polski rynek wydawniczy, prac wybitnych znawców przedmiotu: Tadeusza Kowalskiego i Bohdana Junga (*Media na rynku. Wprowadzenie do ekonomiki mediów*, Warszawa 2006), Wandy Patrzalek (*Elementy marketingu na rynku prasy*, Wrocław 2001), Bogusława Nierenberga (*Publiczne przedsiębiorstwo medialne. Determinanty, systemy, modele*, Kraków 2007) i Tomasza Mielczarka (*Monopol, pluralizm, koncentracja. Środki komunikowania masowego w Polsce w latach 1989-2006*, Warszawa 2007). Przedstawione we wskazanych pracach analizy i teorie zebrano, uporządkowano oraz uzupełniono m.in. egzemplifikacjami pozwalającymi lepiej zrozumieć mechanizmy rządzące rynkiem mediów. Publikacja przygotowana została przede wszystkim z myślą o studentach dziennikarstwa uczestniczących w zajęciach z takich przedmiotów jak ekonomika mediów, zarządzanie mediami czy organizacja pracy redakcji prasowej.

Przestrzeganie w praktyce zasad ekonomiki oraz zarządzania wydawnictwem prasowym jest kluczem do właściwego i efektywnego prowadzenia poszczególnych inicjatyw prasowych. Warunkuje ich powstanie, rozwój oraz funkcjonowanie w złożonym, konkurencyjnym środowisku. W pracy uwzględniono najistotniejsze mechanizmy, narzędzia oraz techniki, jakimi posługują się współcześnie menedżerowie mediów. Spostrzeżenia merytoryczne poparte zostały przykładami z ostatnich kilku lat, z akcentem na okres 2006-2008. Istotną część stanowi omówienie m.in. zagadnień dotyczących strategii przedsiębiorstwa, efektywności, jakości oraz użyteczności jako kluczowych kategorii mogących stanowić o przewadze przedsiębiorstwa nad konkurencją. Publikacja przynosi ponadto charakterystykę zagadnień dotyczących funkcjonowania redakcji prasowej jako części zhierarchizowanej organizacji, w tym kwestie zasad sprawnej organizacji redakcji oraz roli dziennikarza w redakcji – stawiane mu wymagania, zakres obowiązków i strukturę zatrudnienia. Praca podejmuje także problematykę zagrożeń prasy w obliczu dokonującej się rewolucji technologicznej (proces cyfryzacji i konwergencji mediów) oraz szans dalszej egzystencji gazety w jej tradycyjnym wydaniu.

Konieczność kompleksowego spojrzenia na pracę redakcji prasowej wymusiła ujęcie tematu w ramach wielodyscyplinarnych zagadnień naukowych, jednakże stanowiących zintegrowaną i spójną całość. Opracowanie ma więc charakter synkretyczny. Z jednej strony stanowi podsumowanie dotychczasowej wiedzy teoretycznej z zakresu podstaw funkcjonowania prasy i ekonomiki mediów, z drugiej jest próbą adaptacji wiedzy z zakresu zarządzania i marketingu do praktycznej działalności współczesnego polskiego wydawnictwa prasowego. Obok odwołań do najważniejszych pozycji z literatury przedmiotu oraz prasy branżowej, opracowanie zawiera analizę opartą na własnych spostrzeżeniach oraz obserwacjach procesów zachodzących w obszarze działa-

nia mediów drukowanych oraz teoretycznych spekulacjach co do ich przyszłości. Poparciem założeń prowadzących do wniosków teoretycznych jest analiza przeszłych oraz aktualnych zjawisk i tendencji na rynku prasowym. Uporządkowanie wiedzy z zakresu zarządzania i organizacji redakcji prasowej pozwala z kolei zrozumieć specyfikę zawodu i funkcjonowania dziennikarza w obecnej rzeczywistości.

*Michał Kaczmarczyk
Dagmara Szastak-Zięba*