

Adam Szynol

Konwergencja mediów w praktyce

Media, Kultura, Społeczeństwo nr 7-8, 5-20

2012-2013

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

ADAM SZYNOL
Uniwersytet Wrocławski

Konwergencja mediów w praktyce

Wprowadzenie

Konstatacja, że żyjemy w społeczeństwie informacyjnym dziś już dla nikogo nie będzie zaskoczeniem ani odkryciem. Natłok informacji, a w szczególności technicznych możliwości docierania do nich powoduje, że termin „redundancja”, wcześniej używany głównie przez językoznawców, dziś znajduje także zastosowanie w medioznawstwie. Nadmiar informacji powoduje zdaniem niektórych badaczy (Mrozowski 2001: 109) „narastające przeciążenie informacyjne człowieka i społeczeństwa, uwikłanego w sieć wielorakich kontaktów komunikacyjnych”. Konsekwencji tych jest zresztą znacznie więcej, począwszy od zmian w strategii prowadzenia działalności biznesowej w sektorze mediów, poprzez modyfikację profesji dziennikarza, na społecznej dezintegracji skończywszy. Jak słusznie zauważa H. Jenkins (2007: 21), „konwergencja mediów to więcej niż prosta zmiana technologiczna. Konwergencja zmienia relacje pomiędzy działającymi technologiami, przemysłami, rynkami, gatunkami i grupami odbiorców. Przekształca ona logikę działania przemysłów medialnych, wykorzystywaną przez konsumentów do przetwarzania informacji i rozrywki”.

Koncerny medialne coraz chętniej sięgają po narzędzia, które poprawiają efektywność ich działań – synergii, konwergencję, a czasem również nieuczciwą konkurencję. Przykłady takich aktywności znajdują się w dalszej części artykułu. Jako że nieodłącznym elementem systemu komunikowania masowego są wciąż dziennikarze, również ich profesja ulega poważnym przeobrażeniom. „Nowe technologie, coraz szersze spektrum kanałów dystrybucji, za pomocą których można dotrzeć do odbiorców, stawiają wysokie wymagania wobec absolwentów kierunków dziennikarskich” (Szynol 2011a: 49). Jak zauważa A. Koroczyński (2012: 33) „konwergencja medialna pociąga za sobą głęboką transformację technologii pracy dziennikarskiej, samego zawodu dziennikarskiego. Rodzi ona nawet symbiotyczne formy współpracy różnego rodzaju mediów, nowe stosunki między organizacjami medialnymi i zawodowymi komunikatorami”.

Praktycy i dydaktycy zadają sobie pytanie, jak daleko nowinki technologiczne, wykorzystywane przez mass media, powinny znaleźć swoje odzwierciedlenie w procesie kształcenia przyszłych pracowników mediów.

Wreszcie, nie da się nie zauważyć, że ostatnim, choć wcale nie najmniej ważnym, ogniwem procesu komunikowania są odbiorcy i to właśnie oni są i będą głównymi beneficjentami tych zmian. Efekty te nie są jednak wyłącznie pozytywne. Nietrudno sobie wyobrazić dziś rodzinę, w której każdy członek komunikuje się z otoczeniem za pomocą innego urządzenia: smartfonu, tabletu, netbooka, laptopa, komputera osobistego, telefonu stacjonarnego czy tradycyjnej poczty. Różnorodność narzędzi, ale także platform, na których odbywa się komunikacja, może w skrajnych przypadkach prowadzić do dezintegracji społecznej, gdyż – jak słusznie zauważa Z. Kantyka (2012: 112–113) – „ubocznym skutkiem konwergencji jest zjawisko zastępowania życia realnego wirtualnym – zarówno w wymiarze jednostkowym, jak i grupowym”.

Niniejszy artykuł skupia się przede wszystkim na zmianach, które zachodzą obecnie w przedsiębiorstwach medialnych, w ich strategiach zarządzania, a także na efektach tych działań dla pracowników mediów i odbiorców w aspekcie ekonomicznym. Autor tego opracowania podziela opinię M. Mrozowskiego (2001: 166), że „konkurencja rynkowa w warunkach oligopolu sprzyja ilościowemu zwiększaniu oferty przez mnożenie liczby kanałów dystrybucji przekazów, lecz nie zwiększa w stopniu proporcjonalnym jakościowego zróżnicowania oferty, a nawet przeciwnie, prowadzi do konwergencji programów, czyli stosowania podobnej formuły repertuarowej, powielania tych samych rozwiązań, powtarzania tych samych przekazów”.

Modne pojęcie

Termin „konwergencja” w ostatnich latach robi zawrotną karierę nie tylko w USA i w Europie, ale także w Polsce. Ośrodki naukowe organizują konferencje z konwergencją w tytule, a badacze publikują poświęcone temu zjawisku monografie. Z nowszych opracowań warto wymienić *Nową ekologię mediów* autorstwa K. Jakubowicza (z podtytułem *Konwergencja a metamorfoza*) i dwutomowe opracowanie zatytułowane *Konwergencja mediów masowych i jej skutki dla współczesnego dziennikarstwa*, wydane pod patronatem Instytutu Nauk Politycznych i Dziennikarstwa Uniwersytetu Śląskiego.

Pojęcie konwergencji po raz pierwszy zastosowano prawdopodobnie w początkach XVIII wieku w fizyce. Natomiast w odniesieniu do mediów, jak odnotowuje oksfordzki słownik języka angielskiego w dodatku z 2003 roku, pierwsze użycie słowa „konwergencja” miało miejsce w brytyjskim dzienniku „The Times” w 1978 roku. W dziedzinie mediów termin ten ma w Polsce stosunkowo krótką historię, a jego znaczenie czy raczej znaczenia ewoluują. W *Słowniku wyrazów obcych* z 1999 roku są cztery różne zastosowania pojęcia „konwergencja”, ale o medialnym odniesieniu wzmianki nie ma¹. Nawet w opracowaniu z tego okresu, dotyczącym terminologii używanej w medioznawstwie, przytoczona definicja wydaje się już dziś archaiczna: „w odniesieniu do mediów poję-

¹ Co ciekawe, w wydaniu z 1980 roku jest o jedno znaczenie więcej, ale również nie odnosi się do mediów.

cie to dotyczy szerokiej aktualnie tendencji większości z nich (televizji, radia, prasy) do przyjęcia zunifikowanego elektronicznego formatu, który jest podobny do strony internetowej” (Skrzypczak 1999: 267). Skłonność do tego, by konwergencji upatrywać głównie w udostępnianiu produktów mediów tradycyjnych w sieci jest wciąż obecna. R. Radek (2012: 135) stwierdza, że „dyfuzja metod przekazu różnych informacji, na przykład polegająca na szerokim wykorzystaniu Internetu, bardzo ułatwia i uprzyjemnia ten proces. Globalna sieć jest bardzo dogodnym narzędziem, dzięki któremu można przeczytać prasę, słuchać radia czy oglądać telewizję (...)”. W podobnym tonie wypowiada się A. Pawlik (2012: 382–383), uznając, że: „Internet jest pojemną platformą, w ramach której mogą funkcjonować wszystkie istniejące już media – telewizja, radio, telefonia, gazety, książki. Wprowadzając nowe kanały przekazu tych samych treści, udostępnia je w nowych obszarach aktywności ludzkiej. Umożliwia także miraż [miazg – przyp. autora] mediów tradycyjnych z nowymi mediami”.

Dopiero gdy minął okres fascynacji nowym medium, jakim jeszcze pod koniec lat 90. był Internet, medioznawcy zaczęli postrzegać konwergencję jako zjawisko rozumiane znacznie szerzej niż tylko w połączeniu: media tradycyjne – Internet. Wydaje się, że w kolejnej fazie dostrzeżono cały szereg zależności i konsekwencji, wynikających z konwergencji mediów. L. Słupek, autorka hasła w słowniku pod redakcją W. Pisarka (2006: 105–106) proponuje, by definiować ją jako „postępujące wzajemne powiązanie i przenikanie się sieci telekomunikacyjnych, audiowizualnych i informatycznych. Podstawą, punktem wyjścia dla tych procesów jest technologia cyfrowa, wdrażana przez wyżej wymienione sektory, a konsekwencją – stopniowe zacieranie się różnic między nimi. Przykładem konwergencji jest m.in. oferowanie programów telewizyjnych przez operatorów telekomunikacyjnych lub usług telekomunikacyjnych w sieciach operatorów kablowych”. Badaczka wspomina również o efekcie upodabniania się oferty nadawców komercyjnych i publicznych, co prowadzi do łączenia informacji z rozrywką (*infotainment*).

L. Küng (2012: 126 i nast.) jest zdania, że dotychczasowe próby naukowego wyjaśnienia interesującego nas pojęcia nie są spójne. Co więcej, proponuje trzy różne podejścia interpretacyjne w zależności od kontekstu i punktu widzenia. Badaczka, za J. Shillingford, wymienia trzy etapy konwergencji w zależności od stopnia zaawansowania procesu. Ostatecznie jednak dochodzi do konkluzji, że „pojęcie konwergencji na przełomie wieku było tak samo popularne jak hasło »problem roku 2000«. Wówczas konwergencję postrzegano zazwyczaj jako stymulowane technologicznie rozmycie granic między sektorem medialnym, telekomunikacyjnym i informatycznym. Po dziesięciu latach trwania tego procesu jasne jest, że chociaż – jak ma to miejsce w przypadku wielu przepowiedni – prognoza dotycząca konwergencji nie była całkiem nietrafna, to jednak nie była w stanie w pełni ogarnąć realiów zachodzących zmian” (Küng 2012: 138).

Wydaje się, że obecnie można mówić o pewnym konsensusie wśród badaczy co do tego, że zjawisko konwergencji nie jest jednowymiarowe i nie da się zamknąć w jednej definicji wszystkich jego aspektów. K. Jakubowicz (2011: 33 i nast.), za M. Latzerem, wyróżnia sześć rodzajów konwergencji: techniczną, korporacyjną, socjofunkcjonalną, odbiorczą, przestrzenną i regulacyjną. Z kolei Z. Kantyka (2012: 100 i nast.) wymienia

aż dziewięć kontekstów konwergencji: technologiczny, ekonomiczny, dziennikarski, społeczno-strukturalny, kulturowy, prawny, psychologiczny, filozoficzno-etyczny i polityczny. Niejednokrotnie działania nadawców lub wydawców treści medialnych będą opierać się na różnych rodzajach lub aspektach konwergencji. Tym aspektem, który wybija się jednak na pierwszy plan, jest związana z konwergencją zmiana technologiczna. Jak stwierdza K. Doktorowicz (2012: 12–13): „Konwergencja technologii telekomunikacyjnych, komputerowych, sieciowej transmisji danych i mediów masowych tworzy zintegrowaną infrastrukturę komunikacyjną”. Co więcej, zarządzający dużymi przedsiębiorstwami medialnymi zdają sobie znakomicie sprawę z korzyści, jakie przynosi posiadanie różnorodnej infrastruktury, w szczególności w wymiarze ekonomicznym.

Warto podkreślić, że „konwergencja występuje dzięki temu, że ta sama treść może być dystrybuowana za pośrednictwem więcej niż jednego »kanału«. Na przykład filmy są udostępniane w kinach, na nagraniach wideo, w audycjach i telewizji kablowej, a nawet w sieciach telefonicznych” (McQuail 1994: 22). Zdaniem autora niniejszej publikacji to właśnie ten aspekt konwergencji jest dziś wykorzystywany przez koncerny medialne najchętniej i niesie za sobą bardzo istotne konsekwencje, tak dla rynku producentów, nadawców i wydawców, jak i odbiorców treści medialnych.

Praktyczny wymiar konwergencji

Od konkurencji do konwergencji

Kiedy Polska weszła na drogę przemian społeczno-politycznych, rozpoczęły się także poważne zmiany w funkcjonowaniu systemu medialnego. Sektorem, który podlegał im w pierwszej kolejności była prasa. W związku z tym, że w okresie wprowadzania regulacji prawnych nie przewidziano ograniczeń w zdobywaniu udziałów w spółkach wydawniczych przez inwestorów z zagranicy, polska prasa bardzo szybko została zdominowana przez firmy z Europy Zachodniej i Skandynawii. Przykładem segmentu prasowego, który niemal w całości został przejęty przez zagranicznych potentatów, jest regionalna prasa codzienna (Szynol 2011b). W połowie lat 90. niemiecki koncern, Verlagsgruppe Passau (w skrócie – VGP, której spółką reprezentantem w Polsce jest Polskapresse), i norweska Orkla Media podbiły większość regionów prasowych, a do końca dekady pozostały już tylko pojedyncze tytuły regionalne, które nie należały do którejś ze wspomnianych firm.

Zdominowanie segmentu rynku z jednej strony i kryzys ekonomiczny z drugiej przyczyniły się do tego, że konkurujące koncerny podjęły współpracę, którą z dzisiejszej perspektywy medioznawczej możemy nazwać konwergencją taktyczną, bazującą na „promocji krzyżowej, wymianie zawartości i zwiększaniu zyskowności. (...) stosowanej niezależnie od struktury właścicielskiej” – jak za R. Gordonem przytacza K. Kopecka-Piech (2011: 13). Orkla i VGP założyły w 2000 roku Mediatak, brokera reklamy, czyli firmę, która przez osiem następných lat była odpowiedzialna za pozyskiwanie i dystrybuowanie reklam w dziennikach obu wydawców. Współpraca ta nie

została przerwana nawet wtedy, gdy Norwegowie sprzedali swoje medialne aktywa brytyjskiemu funduszowi Mecom. Dopiero nieudana próba wejścia Polskapresse z projektem „Polska The Times” w segment dzienników ogólnokrajowych przyczyniła się do zamknięcia Mediataku. Nie zmienia to jednak faktu, że alianse reklamowe różnych firm wydawniczych (np. Agora, Axel Springer, Polskapresse, Media Regionalne itd.) i budowanie megapakietów reklamowych stały się już normą i nikogo dziś już nie dziwi, że nawet konkurencyjne koncerny potrafią podejmować na tym polu współpracę.

Sieciowanie i formatowanie jako przejaw konwergencji

Kiedy w 1999 roku właściciele sieci radiowej Eska sprowadzili do Polski Geoffa Hollanda, nikt się nie spodziewał, że otworzy to nowy rozdział w polskiej radiofonii i zaowocuje tak daleko idącymi konsekwencjami. Australijczyk wprowadził w Esce format CHR (*contemporary hit radio*) i w krótkim czasie stacje należące do sieci zaczęły osiągać lepsze wyniki słuchalności, a także – co ważniejsze – w sprzedaży reklam i ogłoszeń. Dziś Eska jest największą siecią radiową w Polsce z najwyższą słuchalnością spośród wszystkich stacji sieciowych, a jej wyniki finansowe są wielokrotnie wyższe od rozgłośni regionalnych Polskiego Radia. Przy porównywalnym zasięgu technicznym komercyjny nadawca zarabia z reklam i ogłoszeń w jeden miesiąc więcej niż publiczny odpowiednik w ciągu całego roku².

Efekt ten nie byłby możliwy, gdyby komercyjny nadawca nie ujednolicił zawartości programowej i reklamowej wszystkich stacji nadających w ramach tego samego brandu. Proces ten można by w przybliżeniu określić jako konwergencję zawartości, rozumianą jako „szereg procesów zbieżności, integracji i krzyżowania się mediów w obrębie ich zawartości podczas całego procesu kreacji, poczynając od planowania, przez tworzenie i dostarczanie, po użytkowanie” (Kopecka-Piech 2011: 16). Aktywność nadawcy, zmierzająca do osiągnięcia takiego stanu, odbywała się etapowo. Najpierw Zjednoczone Przedsiębiorstwa Rozrywkowe, do których należy grupa radiowa Time, a wśród nich także Radio Eska, wykupywały lokalne stacje radiowe w różnych miastach lub występowały do KRRiT z wnioskami o kolejne częstotliwości. Kiedy udało się zbudować wystarczająco liczną grupę, by wykorzystać efekt skali, przeprowadzono formatowanie całej sieci. Polegało ono przede wszystkim na ujednoliceniu bazy muzycznej, ale w kolejnych etapach zrezygnowano także z odrębnych audycji w poszczególnych miejscach nadawania. W zamian za to produkcja niemal całego programu została scedowana na centralę w Warszawie, a w pozostałych oddziałach/podstacjach pozostawiono głównie przedstawicieli handlowych, zajmujących się pozyskiwaniem reklam i ogłoszeń. Jednym z efektów ubocznych było oczywiście zwolnienie niepotrzebnych dziennikarzy i prezenterów radiowych lub przeniesienie kilku z nich do stolicy.

Podobne działania podjęła Agora, budując swoją największą sieć Złote Przeboje. Do 2007 roku część programu była realizowana przez poszczególne redakcje i zespoły

² Na przykład Eska Wrocław według raportów Kantar Media w listopadzie 2010 roku zarobiła 4,8 mln zł. Z danych KRRiT za rok 2011 wynika, że obie anteny Radia Wrocław (regionalna i miejska) zarobiły z reklam i ogłoszeń w ciągu całego roku 2010 niespełna 3,5 mln zł.

lokalne. Najwyraźniej jednak zarządzający siecią dostrzegli, że w ujednoceniu i centralizowaniu tkwią spore możliwości, czytaj: oszczędności. Dlatego obecnie Złote Przeboje to sieć 20 stacji, nazywanych przez nadawcę – zupełnie niesłusznie – lokalnymi, których program jest przygotowywany i rozsyłany przez centralę do poszczególnych miast, w których koncern ma prawo do nadawania. Warto w tym miejscu wspomnieć o działaniach, które podejmują od kilku lat wszyscy nadawcy radiowi, czyli równoległe nadawanie poprzez sieć naziemnych nadajników i w Internecie. Słuchacze mają nie tylko możliwość śledzenia w sieci tego, co jest w danej chwili emitowane w tradycyjny sposób, ale także mogą konstruować własne listy odtwarzania w oparciu o bazę muzyczną stacji, a w niektórych przypadkach mogą także pobierać na różne urządzenia całe audycje na zasadzie podcastów. Konsumpcja treści może się zatem odbywać w czasie, miejscu i w sposób wybrany nie przez nadawcę, lecz odbiorcę.

Dla ZPR-ów ważnym uzupełnieniem infrastrukturalnym okazały się stacje telewizyjne: Polo TV i Eska TV. Ta druga rozwijała się jako naturalne ramię działalności radiowej. W 2008 roku Eska TV funkcjonowała jako kanał internetowy, w kolejnym roku była już dostępna na platformach telewizji satelitarnej, a pod koniec 2011 roku, po uzyskaniu zgody od KRRiT, rozpoczęła nadawanie w systemie naziemnej telewizji cyfrowej, podobnie jak Polo TV. Obecnie oba wymienione wyżej kanały należą do najpopularniejszych stacji rozrywkowych, a liczba ich widzów w ciągu roku zwiększyła się kilkukrotnie³. Mamy tu do czynienia z typowym przykładem konwergencji technicznej.

Prasa bezpłatna jako narzędzie synergii i konwergencji

Chociaż fenomen prasy bezpłatnej nie jest w Europie i na świecie zjawiskiem nowym, to z prawdziwą ekspansją mieliśmy do czynienia dopiero pod koniec ubiegłego stulecia. Kiedy w 1995 roku Szwedzi rozpoczęli wydawanie „Metra”, wkrótce było już jasne, że to pociąg, którego nie da się zatrzymać. Kwestią czasu było pojawienie się tego tytułu w Polsce. To właśnie dlatego Agora w 1998 roku zarejestrowała w sądzie gazetę pod dokładnie taką samą nazwą. Jest to typowy przykład zastosowania przewencyjnego modelu strategii wydawniczej, opisanego przez P. Bakkerę, przytaczanego przez S. I. Fiuta (2009: 8–9). Warto jednak podkreślić, że przez kolejne trzy lata koncern nie wypuścił produktu na rynek. To najlepsze świadectwo tego, że prasa bezpłatna ma negatywny wpływ na płatną. Jak bowiem inaczej wytłumaczyć tę kilkuletnią zwłokę? Menedżerowie Agory zdawali sobie sprawę, że wydawanie tytułu bezpłatnego uszczupli dochody głównego produktu, jakim jest „Gazeta Wyborcza”. Dlatego dopiero gdy na rynku pojawili się konkurenci, w dodatku używający zarejestrowanego w sądzie tytułu⁴, rodzimy koncern zareagował.

Początki „Metra” Agory były zresztą dość ubogie. Szczegółowo opisują to w innej publikacji (Szynol 2002). Koncern znakomicie wykorzystał synergię i konwergencję. Oba produkty

³ W ciągu roku Polo TV z poziomu 6045 widzów wzbił się do 27 958, a Eska TV z 7927 w 2011 roku do 23 188 w 2012 roku. Źródło: <http://www.wirtualnemedial.pl/artukul/top-30-kanalow-tematycznych-2012-roku-w-gore-eurosport-axn-i-polsat-news> [dostęp: 24.02.2013].

⁴ Mam na myśli szwedzkie „Metro”, które ostatecznie w Polsce musiało zmienić tytuł na „Metropol” oraz „AGB Metro”, wydawane przez polską spółkę 4Media, które także zmieniło tytuł na „Gazeta Bezpłatna”.

prasowe wspomagały się wzajemnie pod względem infrastrukturalnym, merytorycznym i personalnym. „Gazeta Wyborcza” i „Metro” korzystały przecież z tych samych drukarni, przy redagowaniu tekstów w obu kanałach medialnych pracowali często ci sami redaktorzy, edytorzy czy dziennikarze, nie wspominając o pracownikach pionu administracyjnego. Być może to był jeden z pierwszych momentów, kiedy zarządzający firmą dostrzegli wymierne, ekonomiczne aspekty rozszerzania działalności na inne segmenty. Wystarczyło, by pracownikom Agory w aneksach nieco zwiększyć zakres obowiązków, a w przyszłości nie wskazywać nazwy gazety, dla której się pracuje, by można było pracę dziennikarzy wykorzystywać w różnych mediach, należących do koncernu. Na przykład wrocławskie wydanie powstawało w pierwszym okresie w redakcji lokalnego dodatku „Wyborczej”, a jego przygotowaniem zajmował się jeden redaktor, korzystający z tekstów swoich kolegów. Mało tego, w „Metrze” można było znaleźć wiele odwołań do artykułów, znajdujących się w głównym produkcie. Szczególnym przejawem wspierania „Wyborczej” było zamieszczanie w tytule bezpłatnym wyboru repertuaru stacji TV. Po pełny program, w postaci osobnego dodatku, odsyłano oczywiście do piątkowego wydania „Gazety”.

Podobne działania, choć na zdecydowanie mniejszą skalę, stosowała Polskapresse za sprawą gazety bezpłatnej „Nasze Miasto” (od 2005 roku jako „Echo Miasta” i ponownie od września 2012 roku jako „Nasze Miasto”). Zaplecze infrastrukturalne i personalne jest również wykorzystywane w konkurencyjnej spółce Media Regionalne (obejmującej byłe aktywa Orkli, przejęte w 2006 roku przez Mecom). W odróżnieniu jednak od Agory i Polskapresse przedstawiciele brytyjskiego koncernu nie zdecydowali się na wprowadzenie na rynek tytułu ogólnokrajowego, tylko na dwa różne wzorce bezpłatnych tygodników lokalnych: „Moje Miasto + nazwa miasta” (Lublin, Szczecin, Zielona Góra) oraz „Teraz + nazwa miasta” (dziewięć miejscowości). Nie zmienia to jednak faktu, że także i ten wydawca wykorzystuje wspomniane wcześniej rodzaje konwergencji. Nie będzie więc dla nikogo zaskoczeniem, jeśli nazwisko redaktora naczelnego dziennika regionalnego (np. „Dziennik Wschodni”) będzie się pokrywało z nazwiskiem redaktora naczelnego tytułu bezpłatnego w Lublinie.

W przypadku Agory można mówić o konwergencji technicznej, korporacyjnej i socjofunkcjonalnej w ujęciu zaproponowanym przez M. Latzera (Jakubowicz 2011: 33 i nast.). Wykorzystując swoje możliwości w zakresie infrastruktury, koncern mógł bez większych przeszkód wprowadzić na rynek produkt z segmentu, w którym wcześniej nie był obecny (codzienna prasa bezpłatna). Pozyskując treści informacyjne, publicystyczne czy nawet rozrywkowe, mógł je umieszczać we wszystkich posiadanych przez siebie kanałach medialnych. Pozwalało to również na oferowanie reklamodawcom specjalnych pakietów, za pomocą których nadawcy reklam mogli docierać do szerszego, a przede wszystkim zróżnicowanego grona odbiorców. Dla porządku należy dodać, że wszyscy wymienieni powyżej wydawcy prasy bezpłatnej znaczną część wyprodukowanych treści zamieszczają w Internecie, choć nie ma jednego wzorca, według którego prowadzona jest strategia biznesowa poszczególnych firm w sieci.⁵

⁵ Np. część wydawców w 2012 roku podjęła współpracę w ramach projektu Piano Media, czyli tzw. paywalla, płatnych treści w Internecie.

Analizując dalszy przebieg konkurencji w sektorze prasy bezpłatnej, warto zauważyć zmianę strategii Agory w 2007 roku. Kiedy z rynku zniknęli najwięksi rywale, najpierw „Dzień Dobry” (w 2006 roku), a kilka miesięcy później „Metropol” (w styczniu 2007 roku), wydawca „Metra” podjął decyzję o centralizacji działań redakcyjnych. Można powiedzieć, że dziennik bezpłatny Agory stał się tym, czym był „Metropol”. Wykorzystując fakt posiadania pełnej infrastruktury wydawniczej, a także dysponując sporymi zasobami ludzkimi, rodzimy koncern zredukował zatrudnienie w lokalnych oddziałach, wychodząc z założenia, że do przygotowywania produktu tej klasy wystarczy pracownicy w centrali. Ostatecznie można przecież zawsze sięgnąć po efekty pracy dziennikarzy z dodatków lokalnych „Gazety Wyborczej”. To działanie zbiegło się mniej więcej w czasie z wcześniej opisywaną centralizacją sieci radiowej Złote Przeboje. Jakimkolwiek przejawem konwergencji by to nazwać, to i tak najważniejszy będzie aspekt ekonomiczny, choć niekoniecznie korzystny dla odbiorców nastawionych na bieżącą informację lokalną.

Duży może więcej

W dobie kryzysu ogólnoswiatowego łączenie się podmiotów zajmujących się tą samą lub podobną działalnością nie jest niczym wyjątkowym. W świecie globalizowania się marek coraz częściej słyszymy o fuzjach firm, które nawet przed łączeniem się do najmniejszych nie należały (np. Axel Springer i Ringier). Jak słusznie zauważa T. Kowalski (2006: 36): „Przejawem ekspansji firm medialnych jest dążenie do osiągania korzyści ekonomii skali i ekonomii zakresu, z czym wiążą się także procesy konsolidacji mediów”. Jednak konsekwencje związane z nadmiarem tego typu fuzji mogą być wielowymiarowe i niekoniecznie dobre dla konsumentów. Na jedną z nich zwraca uwagę T. Mielczarek (2012: 71), który stwierdza, że: „Dostawcy wspomnianych [multimedialnych – przyp. autora] usług kierują się rachunkiem ekonomicznym. Upowszechniają swe usługi tam, gdzie koncentracja potencjalnych klientów jest największa. Trudno zatem się dziwić, że w społecznościach małomiasteczkowych i na wsi, gdzie mieszka ok. 50% Polaków, oferta jest ograniczona (...)”.

Równocześnie tworzenie się dużych koncernów medialnych powoduje powstawanie oligopoli, a w niektórych przypadkach prowadzi do zmonopolizowania rynku, głównie poprzez wypychanie z niego mniejszych firm. Przykładów takiego działania dostarcza choćby rynek prasy regionalnej i duopol czy też monopol spluralizowany, który ustanowiły wspomniane już firmy Orkla, Mecom i Polskapresse (Szynol 2012). Verlagsgruppe Passau w 2009 roku zdominowała już rynek prasy regionalnej w Czechach i wiele wskazuje na to, że do podobnej sytuacji może dojść również w Polsce, gdy tylko Mecom sprzeda Niemcom spółkę Media Regionalne.

Druga połowa lat 90. to początek tworzenia się dużych grup medialnych. W segmencie telewizyjnym działalność rozwija Zygmunt Solorz-Żak, którego imperium obejmuje dziś już nie tylko ogólnopolską telewizję Polsat i platformę Polsat Cyfrowy, ale także powiązane z grupą stacje o mniejszym zasięgu: TV4, Superstacja, sieć Odra czy Telewizja

Dolnośląska (lokalna stacja we Wrocławiu). Stosunkowo nowym nabytkiem jednego z najbogatszych baronów medialnych jest sieć telefonii komórkowej Plus (Polkomtel), w której uruchomiono najwyższy obecnie standard przesyłu danych dla odbiorców indywidualnych – LTE. Solorz-Żak poprzez swoje firmy zależne znakomicie wykorzystuje zjawisko konwergencji w przywołanym wcześniej znaczeniu McQuailowskim. Zwolennicy sitcomowej produkcji Polsatu dobrze wiedzą, że przegapienie odcinka *Świata według Kiepskich* nie stanowi problemu, bo na pewno prędzej czy później to samo będą mogli zobaczyć w kanale Polsat 2. Pozwalając sobie na odrobinę ironii, można by stwierdzić, że nie ma w rodzinie Polsatu takiego kontentu, którego nie dałoby się pokazać kilkakrotnie.

Tę zasadę, choć z nieco mniejszą konsekwencją, stosuje konkurencyjny koncern ITI. Posiadając obok głównego kanału i dwóch platform cyfrowych (N i Cyfra+) blisko dziesięć tematycznych, naziemną stację TTV na cyfrowym multipleksie i trzy stacje lokalne, można dowolnie przelewać zawartość z jednych kanałów do innych. Grupa osiągnęła jednak najwyższe mistrzostwo w kreowaniu dziennikarzy i celebrytów. Tak skutecznych kampanii cross-medialnych dla swoich pracowników pozostali nadawcy mogą tylko pozazdrościć. ITI boryka się jednak z kilkoma problemami, które znacznie zmniejszają efektywność działań biznesowych. Po pierwsze, w części mediów koncern jest tylko współdziałowcem (nie zawsze większościowym), po drugie – jest mocno zadłużony, wreszcie śmierć Jana Wejcherta położyła kres w miarę zgodnej współpracy z rodziną Walterów. Być może był to jeden z głównych czynników, który doprowadził do sprzedaży Onetu, najpopularniejszego polskiego portalu, spółce Ringier Axel Springer. W ten sposób jedno z najważniejszych ramion technologicznych wykorzystywanych w procesie konwergencji zostało odcięte.

Do grona potentatów medialnych urasta w ostatnich latach rodzimy koncern Zjednoczone Przedsiębiorstwa Rozrywkowe. Z ZPR najczęściej kojarzona jest grupa radiowa Time (Eska, Eska Rock, WaWa). Dziś jest to jednak multimedialne przedsięwzięcie, na które składa się także wydawnictwo Murator („Super Express”, czasopisma budowlane i wnętrzarskie) oraz – o czym się często zapomina – spora gałąź przemysłu rozrywkowego dla dorosłych (salony gier i kasyna). Dołączając do tego wymienione wcześniej stacje telewizyjne Eska TV i Polo TV otrzymujemy multimedialne centrum rozrywki ze zintegrowanym newsroomem. Zdaniem K. Jakubowicza tworzenie multimedialnych newsroomów jest częstym przejawem konwergencji programowo-produkcyjnej. Taka organizacja jest możliwa „albo w ramach przedsiębiorstw działających na polu różnych mediów (bądź to w formie jednej zintegrowanej struktury, bądź też w przypadku, gdy w obrębie jednej korporacji działa wiele firm medialnych i poszukuje się efektu synergii między nimi a ich newsroomami), albo też w efekcie współpracy między niezależnymi przedsiębiorstwami medialnymi” (Jakubowicz 2011: 36).

Nie bez znaczenia dla kształtu rynku medialnego są uregulowania prawne. Jak zauważa T. Mielczarek (2012: 75): „Proces konwergencji polskich mediów uzależniony jest też od mnogości konkurujących ze sobą instytucji regulacyjnych. Poszczególne aspekty funkcjonowania polskich mediów znajdują się w kompetencjach co najmniej

ośmiu różnych organów państwa”. I na pewno nie jest to czynnik ułatwiający sprawne zarządzanie przedsiębiorstwami medialnymi. Mówiąc o kwestiach prawnych, warto wspomnieć o tym, że wraz z wejściem Polski do Unii Europejskiej, 1. maja 2004 roku, zniesione zostało ograniczenie udziału kapitału zagranicznego w sektorze mediów elektronicznych. W efekcie tej zmiany dwie największe komercyjne stacje radiowe przeszły w ręce europejskich koncernów. Jeszcze w 2004 roku spółka Eurozet, właściciel Radia Zet, została przejęta przez francuską grupę medialną Lagardere. Trzeba jednak przyznać, że mimo posiadania w Polsce kilku sieci radiowych (Planeta, Plus, Antyradio, Chilli Zet) oraz czasopism, wydawanych przez Hachette Filipacchi Burda Polska, Francuzi wykorzystują zjawisko konwergencji mniej efektywnie niż grupa Bauera. Niemiecki koncern przejął najpopularniejszą ogólnopolską stację radiową RMF FM pod koniec 2006 roku. Nowy właściciel znakomicie wykorzystuje synergii i konwergencję, dopasowując zawartość wyprodukowaną dla czasopism w mediach elektronicznych i vice versa. Ułatwieniem jest przejrzyste portfolio radiowe spółki, składające się z trzech, precyzyjnie targetowanych produktów: masowego (RMF FM), elitarnego (RMF Classic) i młodzieżowego (RMF Maxxx). Segmenty, w których Bauer wydaje czasopisma, częściowo odpowiadają radiowym produktom (np. czasopisma młodzieżowe). Otwiera to również duże możliwości w zakresie oferowania kampanii i promocji cross-mediowych (np. „Tina” z płytami przebojów lansowanych w RMF FM czy akcja „Swoją drogą” organizowana wspólnie przez RMF i „Motor”). Dopełnieniem aktywów medialnych Bauera jest oczywiście portal Interia.

Często pomijaną w opracowaniach naukowych grupą jest imperium medialne zbudowane przy pomocy fundacji Lux Veritatis przez ekscentrycznego zakonnika, Tadeusza Rydzyka. To dziś gracz liczący się na rynku. Konsekwentnie budowany koncern obecnie obejmuje najważniejsze media, począwszy od Radia Maryja, poprzez „Nasz Dziennik”, na telewizji Trwam skończywszy. Dbając o zapewnienie sobie wykwalifikowanej, jakkolwiek by to brzmiało, kadry, fundacja założyła nawet Wyższą Szkołę Kultury Społecznej i Medialnej. Jest również duża szansa na to, że w dodatkowym konkursie na uzupełnienie multipleksu naziemnej telewizji cyfrowej Trwam zdobędzie koncesję, o którą ramię w ramię z o. Rydzykiem walczą politycy kilku prawicowych partii i dziesiątki tysięcy odbiorców powyższych mediów. Mamy tu do czynienia z konwergencją korporacyjną, programowo-produkcyjną o jasno określonym profilu ideologicznym. Przy okazji każdego wyborów politycznych można obserwować, jak chętnie przedstawiciele elit politycznych starają się przypodobać zarządzającym opisywanym imperium medialnym, mając nadzieję na jego instrumentalne wykorzystanie.

Personalna redundancja i multiskilling

Ostatnie miesiące upłynęły pod znakiem oszczędzania, redukcji kosztów, cięcia wydatków reklamowych⁶. Nie ma tygodnia, by któryś z koncernów medialnych nie ogłaszał kolejnych zwolnień pracowników. W wakacje 2012 roku środowiskiem dziennikarskim wstrząsnęła informacja, że rodzimy koncern zamierza do końca stycznia

⁶ Artykuł opiera się na danych gromadzonych w pierwszym kwartale 2013 roku.

2013 roku zwolnić z firmy 250 pracowników⁷. Konkurencja, Ringier Springer Polska, zapowiada redukcję etatów i obniżenie wynagrodzeń pracowników połączonego newsroomu „Faktu” i witryny fakt.pl⁸. Kilka miesięcy później kolejny krajowy gigant (ITI) redukuje zatrudnienie wśród reporterów i researcherów kanału TVN24, choć na dużo mniejszą skalę⁹. Jako powód firma podaje wdrożenie nowego systemu organizacji pracy operatorów. Pod koniec roku ten sam koncern likwiduje oddział w Toruniu, a „Gazeta Wyborcza” rezygnuje z niemal połowy dodatków lokalnych, pozostawiając w zamian tylko kilka stron lokalnych wiadomości w głównym grzbiecie dziennika. Redukcję 200–300 etatów zapowiada również prezes publicznej telewizji, Juliusz Braun¹⁰. Z podobnymi problemami boryka się też gigant telekomunikacyjny, który zamierza zwolnić aż 1700 pracowników¹¹. Niestety, większość tych działań jest ubierana w bardzo różnorodną, czasem dość pokrętną, a nawet przewrotną motywację. Jeśli bowiem czytamy informację, że np. firma organizuje zintegrowany newsroom serwisów internetowych, to w rzeczywistości oznacza, że zamiast osobnych zespołów redakcyjnych będzie jeden, na pewno mniejszy.

Ten medal ma także drugą stronę. Wśród medioznawców mówi się o multitasking (wielozadaniowości) lub multiskilling (posiadaniu wielu umiejętności), zjawisku wynikającym z rozwoju technologicznego środków przekazu. Za jego sprawą, jak stwierdza K. Jakubowicz (2011: 205), „dziennikarz ma znacznie więcej obowiązków (musi napisać tekst, zdobyć do niego zdjęcia, przygotować do przedstawienia w Internecie), ma mniej czasu na rzeczywistą pracę dziennikarską, a wymogi nowej technologii sprawiają, że w newsroomie zamiast dziennikarzy coraz więcej jest osób o kompetencjach technicznych”. Niezwykle trafnie ujął to T. Harcup (2010: 24), pisząc, że: „10 czy 15 lat temu wychodziło się szukać swoich własnych tematów i to było aktywne dziennikarstwo. Teraz stało się ono re-aktywne. Dostajesz przetelegrafowaną kopię i reporterzy „ubijają ją”, przetwarzając materiał i zazwyczaj przydając lokalnego kolorytu. Ma to wpływ na pracę redakcji informacyjnych w całym kraju i reporterzy stają się *churnalists*” [powielaczami – przyp. autora]. Dlatego kiedy czytamy o projekcie pod szumną nazwą „Newsroom Przyszłości”, warto zadać sobie pytanie, co się pod nią kryje i czy nie będzie to tylko kolejny argument do tego, by zwolnić jednych, a dołożyć zadań drugim.

⁷ <http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje/aktualnosci-gpw/agora-bedzie-zwalniac-nawet-250-pracownikow.29401.1> [dostęp: 23.02.2013].

⁸ <http://www.press.pl/newsy/prasa/pokaz/39478.Fakt-zwalnia-i-obniza-pensje> [dostęp: 23.02.2013].

⁹ <http://www.wirtualnemedia.pl/artykul/ciecia-w-tvn24-zwolnienia-pracownikow-obnizki-dla-operatorow> [dostęp: 23.02.2013].

¹⁰ <http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje/wydarzenia/tvp-przejdzie-restrukturyzacje-beda-zwolnienia.30729.1> [dostęp: 23.02.2013].

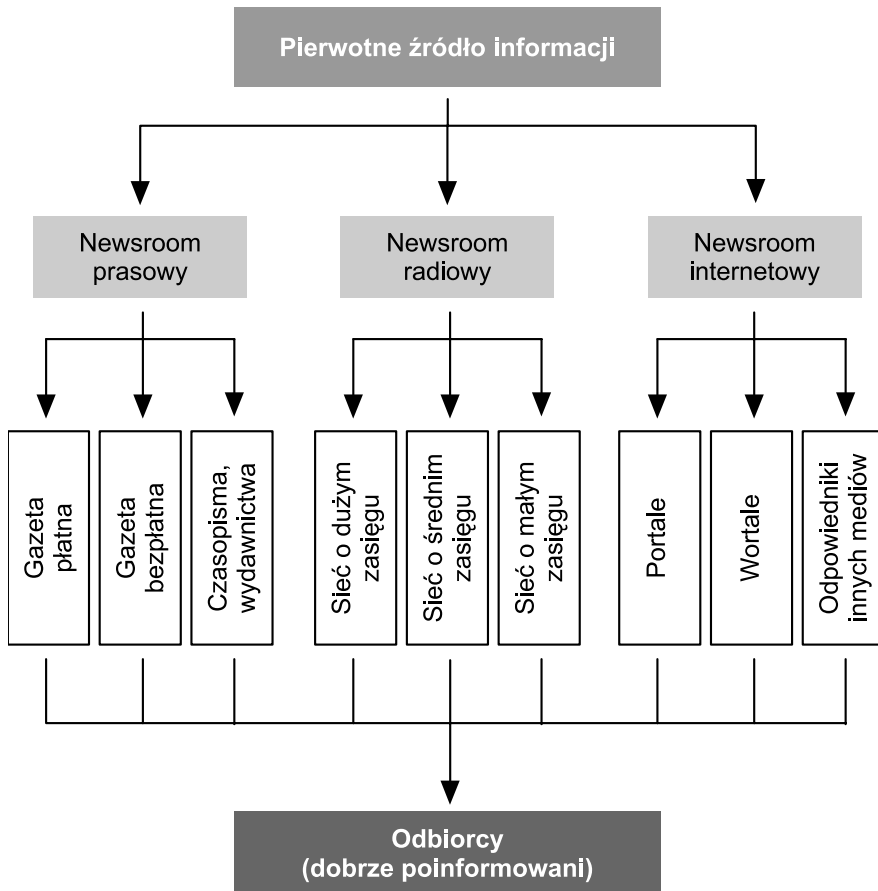
¹¹ <http://gospodarka.dziennik.pl/praca/galeria/419126.1.szykuja-sie-wielkie-zwolnienia-w-tp-sa-galeria-zdjec.html> [dostęp: 23.02.2013].

Konkluzje

Ekonomiczne aspekty wykorzystania konwergencji

Agora, wielokrotnie wymieniana w niniejszym tekście, jest koncernem, który niemal do perfekcji wykorzystuje zjawisko konwergencji. W szczególności wyraźny jest jej aspekt ekonomiczny. Poniższy schemat ilustruje, jak przedsiębiorstwo multimedialne, niekoniecznie Agora, wykorzystuje fakt posiadania wielu kanałów dystrybucji treści komunikacyjnych. Przyjmijmy, że analizujemy wyłącznie treści o charakterze informacyjno-publicystycznym, z góry narzucając pewną selekcję kanałów medialnych, w których moglibyśmy owe treści zamieszczać. Mamy do dyspozycji źródło informacji, którym może być dziennikarz lub korespondent. Pozyskaną przez niego informację przesyłamy dowolnym sposobem do częściowo zintegrowanych newsroomów, przykładowo w rozbiciu na poszczególne typy dziennikarstwa, wciąż przecież obecne zarówno w praktyce, jak i w programach dydaktycznych wyższych uczelni.

Każdy z zespołów edytorsko-dziennikarskich (churnaliści?) opracowuje informację i dopasowuje ją do konkretnego kanału medialnego. W przypadku Agory możemy więc w jednym newsroomie przygotować artykuł dla „Gazety Wyborczej”, dla „Metra” i któregoś z czasopism z portfolio spółki. Drugi zespół, dysponując także przekazem dźwiękowym od korespondenta, dokonuje stosownej obróbki audio, dodaje oprawę tekstową i w pakietach wysyła do emisji w sieci o odpowiednim zasięgu technicznym czy też o odpowiednim profilu odbiorcy (nie każdy materiał dla Roxy FM będzie się nadawał dla słuchaczy Tok FM i odwrotnie). Słowo „zasięg” możemy tu więc równie dobrze zastąpić określeniem „profil odbiorcy” (starszy–młodszy, lepiej–gorzej wykształcony etc.). Trzeci newsroom, mając do dyspozycji relację dźwiękową i fotograficzną korespondenta (bo przecież obowiązuje wymóg multiskillingu), przygotowuje odpowiednio zedytowaną relację do mediów internetowych, np. do portalu gazeta.pl, wortalu wyborcza.pl czy odpowiednika sieciowego „Metra” (metroMSN.pl).



Rysunek 1. Schemat wykorzystania konwergencji w przedsiębiorstwie multimedialnym

Źródło: opracowanie własne.

Odbiorcy, którzy mienią się świetnie poinformowanymi, żyją w dość niebezpiecznej iluzji. Po pierwsze, korzystając z różnych mediów, lecz tego samego koncernu medialnego (z czego nie zawsze zdają sobie sprawę), mają wrażenie, że otrzymali różne relacje na temat tego samego wydarzenia. Po drugie, jest niemal pewne, że większość odbiorców nie ma świadomości, że źródło informacji jest w każdym przypadku to samo. Po trzecie i nie mniej istotne, w wymiarze ekonomicznym koncern ubija złoty interes, gdyż za konkretną relację płaci korespondentowi tylko raz, ale jego pracę wykorzystuje później wielokrotnie, zgodnie z pojęciem konwergencji, przytoczonym za D. McQuailem. Gdyby w powyższym schemacie dodać jeszcze newsroom telewizyjny, którego Agorze wciąż brakuje, mielibyśmy pełny obraz tego, w jak efektywny sposób korporacje multimedialne mogą wykorzystywać zjawisko konwergencji.

Pozytywne i negatywne aspekty konwergencji

Zdaniem K. Kopeckiej-Piech (2011: 20) „konwergencja mediów w Polsce wchodzi obecnie w fazę intensyfikacji. Po etapie inicjowania działań nowatorskich w zakresie technologii, zarządzania i tworzenia oraz dystrybuowania zawartości następuje standaryzacja. Przedsiębiorstwa medialne coraz częściej i na szerszą skalę stosują strategię konwergencyjne, odpowiadając na zapotrzebowanie coraz bardziej wymagających użytkowników, dążąc do zwiększenia zysków i wyprzedzenia konkurencji w zastosowaniu innowacji”. Ta pogoń za nowymi rozwiązaniami jest zjawiskiem na ogół korzystnym, gdyż powoduje wzajemne pobudzanie rywalizujących koncernów do ciągłych poszukiwań i ulepszeń. Struktury oligopolowe, które w wielu segmentach rynku medialnego potworzyły się w Polsce, są – w opinii T. Kowalskiego (2006: 26) – korzystne, bo „charakteryzują się znaczną różnorodnością produktów i ich intensywnym marketingiem (reklamą), przy znacznej stabilności cen w dłuższych okresach oraz umiarkowaną konkurencją cenową”. Konwergencja techniczna umożliwia, a nawet wymusza dostęp do szerszej oferty danego nadawcy i stwarza możliwość budowania ofert kompaktowych lub/i kompleksowych (np. *triple play*). Jak zostało zilustrowane na schemacie, produkcja treści w koncernie multimedialnym jest o wiele tańsza niż w przypadku spółki jednosegmentowej, zatem wyższa jest też efektywność zarządzania firmą. Posiadanie wielu kanałów medialnych daje także możliwość przeprowadzania cross-mediowych kampanii reklamowych i promocyjnych, zatem lepsza będzie też ich skuteczność lub wpływy z tytułu sprzedaży reklam.

Jednak tym pozytywnym aspektem towarzyszą także negatywne. Wśród nich Z. Kantyka (2012: 109) wyróżnia dwie tendencje: „skrajną komercjalizację oraz spadek znaczenia sektora publicznego. Są one sprzężone ze sobą. Korporacje medialne potrafią doskonale komercjalizować społeczeństwo, nie wywiązują się natomiast z zadań związanych z umacnianiem społecznej integracji”. Powstawanie większych struktur biznesowych, multikonsorcjów i międzynarodowych korporacji powoduje wypadanie z obiegu mniejszych nadawców, wydawców i producentów, a tym największym daje możliwość sterowania opinią publiczną. „Tworzenie newsroomów multimedialnych rodzi też wątpliwości natury systemowej, gdyż oznacza faktyczne zmniejszenie liczby niezależnych od siebie źródeł informacji, a tym samym może szkodzić pluralizmowi i demokracji” (Jakubowicz 2011: 201), co również zostało zobrazowane na powyższym schemacie. Duże koncerny w takich warunkach mogą również narzucać ceny towarów i usług, a nawet stosować dumping, przy czym ich produkcja w wyniku konsolidowania się poszczególnych segmentów rynku medialnego podlega postępującej homogenizacji.

Wypada mieć tylko nadzieję, że H. Jenkins (2007: 9) nie pomylił się w swej diagnozie społecznych skutków konwergencji, twierdząc, że: „Konwergencja nie dokonuje się poprzez urządzenia medialne, bez względu na to, jak wyrafinowane mogą się one stać. Konwergencja zachodzi w umysłach pojedynczych konsumentów i poprzez ich społeczne interakcje z innymi konsumentami. Każdy z nas tworzy swoją własną osobistą mitologię z części oraz fragmentów informacji wyluskanych ze strumienia mediów i przekształconych w zasoby, dzięki którym nadajemy sens naszemu życiu

codziennemu”. Warto jednak monitorować poczynania koncernów medialnych, a także polityków odpowiedzialnych za regulacje prawne, by ów strumień nie zamienił się w jednolitą strużkę, niedającą szansy na stworzenie takich mitologii.

Bibliografia

- Doktorowicz K. (2012), *Konwergencja technologiczna i strukturalna we współczesnych mediach. Skutki dla komunikacji, rynku i polityki*, [w:] Z. Oniszczyk, M. Wielopolska-Szymura (red.), *Konwergencja mediów masowych i jej skutki dla współczesnego dziennikarstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice, t. 1.
- Fiut I. S. (2009), *Prasa bezpłatna w Polsce w latach 1989–2009. Nowe zjawiska rynkowe i czytelnicze*, „Zeszyty Prasoznawcze”, nr 3–4, s. 7–24.
- Gawroński S. (red.), (2011), *Dydaktyka dziennikarstwa. Opinie i postulaty*, Konsorcjum Akademickie, Kraków–Rzeszów–Zamość.
- Gierula M., Szostok P. (red.), (2012), *Konwergencja mediów masowych i jej skutki dla współczesnego dziennikarstwa*, t. 2, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Harcup T. (2010), *Dziennikarstwo – teoria i praktyka*, tłum. E. Rodzeń-Leśnikowska, D. Leśnikowski, Wydawnictwo AHE w Łodzi, Łódź.
- Jakubowicz K. (2011), *Nowa ekologia mediów. Konwergencja a metamorfoza*, Poltext, Warszawa.
- Jenkins H. (2007), *Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Kantyka Z. (2012), *Konwergencja mediów a polityczna sfera życia społecznego*, [w:] Z. Oniszczyk, M. Wielopolska-Szymura (red.), *Konwergencja mediów masowych i jej skutki dla współczesnego dziennikarstwa*, t. 1, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Kopecka-Piech K. (2011), *Koncepcje konwergencji mediów*, „Studia Medioznawcze”, nr 3, s. 1–19.
- Koroczyński A. (2012), *Dziennikarstwo międzynarodowe w warunkach konwergencji środków masowego przekazu*, [w:] M. Gierula, P. Szostok (red.), *Konwergencja mediów masowych i jej skutki dla współczesnego dziennikarstwa*, t. 2, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Kowalski T., Jung B. (2006), *Media na rynku. Wprowadzenie do ekonomiki mediów*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Küng L. (2012), *Strategie zarządzania na rynku mediów*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- McQuail D. (1994), *Mass Communication Theory. An Introduction*, Sage, London.
- Mielczarek T. (2012), *Konwergencja polskich mediów. Próba analizy zjawiska*, [w:] Z. Oniszczyk, M. Wielopolska-Szymura (red.), *Konwergencja mediów masowych i jej skutki dla współczesnego dziennikarstwa*, t. 1, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Mrozowski M. (2001), *Media masowe. Władza, rozrywka i biznes*, Aspra-JR, Warszawa.
- Oniszczyk Z., Wielopolska-Szymura M. (red.), (2012), *Konwergencja mediów masowych i jej skutki dla współczesnego dziennikarstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice, t. 1.
- Pawlik A. (2012), *Seriale radiowe w Internecie – sztuka audialna w procesie konwergencji*, [w:] Z. Oniszczyk, M. Wielopolska-Szymura (red.), *Konwergencja mediów masowych i jej skutki dla współczesnego dziennikarstwa*, t. 1, Uniwersytet Śląski, Katowice.
- Pisarek W. (red.), (2006), *Słownik terminologii medialnej*, Universitas, Kraków.

- Radek R. (2012), *Postęp konwergencji mediów na przykładzie stron internetowych wybranych euroregionów*, [w:] M. Gierula, P. Szostok (red.), *Konwergencja mediów masowych i jej skutki dla współczesnego dziennikarstwa*, t. 2, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Skrzypczak J. (red.), (1999), *Popularna encyklopedia mass mediów*, Kurpisz, Poznań.
- Sobol E. (red.), (1999), *Słownik wyrazów obcych*, PWN, Warszawa.
- Szynol A. (2002), *Dolnośląskie dzienniki a prasa bezpłatna – konkurencja, konwergencja, synergia*, [w:] I. Borkowski, A. Woźny (red.), *W lustrze. Wizerunek mediów własny*, Arboretum, Wrocław, s. 182–199.
- Szynol A. (2011a), *Dziennikarstwo specjalistyczne czy multimedialne – kilka uwag na temat współczesnego kształcenia dziennikarzy*, [w:] S. Gawroński (red.), *Dydaktyka dziennikarstwa. Opinie i postulaty*, Konsorcjum Akademickie, Kraków–Rzeszów–Zamość.
- Szynol A. (2011b), *Towards commercialisation and politicisation – Polish media and Polish journalism 20 years after socio-political change*, [w:] B. Dobek-Ostrowska, M. Głowacki (red.), *Making Democracy in 20 Years*, s. 235–247, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
- Szynol A. (2012), *Verlagsgruppe Passau, Orkla Media and Mecom – Analysis of Different Business Strategies on Polish Press Market*, „Journalism and Mass Communication”, Vol. 2, No. 2, s. 355–362.