

UNIVERZITA KARLOVA v PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut mezinárodních studií

Diplomová práce

2013

Lucie Rydlová

UNIVERZITA KARLOVA v PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut mezinárodních studií

Lucie Rydlová

**Německé mediální koncerny na polském
tiskovém trhu**

Diplomová práce

Praha 2013

Autor práce: **Lucie Rydlová**

Vedoucí práce: **PhDr. Petr Šafařík**

Rok obhajoby: 2013

Bibliografický záznam

RYDLOVÁ, Lucie. *Německé mediální koncerny na polském tiskovém trhu*. Praha, 2013. 83 s. Diplomová práce (Mgr.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut mezinárodních studií. Katedra německých a rakouských studií. Vedoucí diplomové práce PhDr. Petr Šafařík.

Abstrakt

Práce mapuje činnost německých mediálních koncernů Axel Springer AG a Verlagsgruppe Passau na polském tiskovém trhu. Tato německá vydavatelství využila transformace a uvolnění po roce 1990 a masivně investovala v zemích střední a východní Evropy. V Polsku oba mediální domy vydávaly kromě jiného tituly denního tisku. Axelu Springerovi patří bulvární deník *Fakt* a v letech 2006–09 vydával seriózní *Dziennik*, Verlagsgruppe Passau vydávala řadu regionálních deníků (nyní sloučené pod jeden plášť vycházejí už jen několikrát týdně). Vzhledem k historicky zatíženým vzájemným vztahům Polska a Německa byla pozice německého vydavatele na poli názorotvorných médií od počátku nejednoduchá. Tato práce komparuje způsob dobývání polského trhu tištěných médií ze strany zmíněných dvou vydavatelství s ohledem na jejich vstup na trh a rozšiřování obchodní činnosti, na vliv vydavatele na redakční linie, na spory s antimonopolním úřadem, na vztah ke konkurentům a polské politické reprezentaci. Také porovnává mimovydatelskou činnost a standardy, které firmy dodržují na úrovni mateřské a dceřiné společnosti. Rovněž nabízí vhled do společenské debaty v Polsku i v Německu o možném vlivu „německého kapitálu“ na polskou společnost, do níž se s různými cíli pouštěli různí aktéři (konkurence, politici, katolická církev, mediální odborníci).

Abstract

This thesis examines the activity of the German media groups Axel Springer AG and Verlagsgruppe Passau on the Polish press market. These German publishers have taken advantage of the transformation and liberalization after 1990 and have massively invested in the countries of Central and Eastern Europe. In Poland, dailies were published by both of the aforementioned groups. Axel Springer AG produces the tabloid daily *Fakt* and between 2006 and 2009 the group produced the semi-tabloid *Dziennik*. Verlagsgruppe Passau has owned a variety of regional dailies (now merged under one umbrella and published only a few times a week). With regard to the historical burden on the relationship between Poland and Germany, the position of a German publisher in the field of opinion-forming media is rather difficult. This thesis compares the operation of the two aforementioned publishers on the Polish press market, with the focus on how they entered the market and expanded their business, on the influence of the publisher on the editorial slant, on the controversies with the Anti-Monopoly Office, and on their attitude towards their competitors and the Polish political representation. Activities beyond publishing and standards imposed in the parent and subsidiary company will also be compared. Last, but not least, this thesis offers an insight into the public debate in Poland and in Germany on the possible influence of the "German capital" on Polish society, which has been fed by various agents (competitors, politicians, Catholic church, media experts) with various motivations.

Klíčová slova

Média, polský mediální systém, německý vydavatel, internacionalizace, Axel Springer, Verlagsgruppe Passau

Keywords

Media, Polish Media System, German publishers, Internationalization, Axel Springer, Verlagsgruppe Passau

Rozsah práce: 230 068 znaků.

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 7. ledna 2013

Lucie Rydlová

Poděkování

Na tomto místě bych velmi ráda poděkovala vedoucímu této práce, PhDr. Petru Šafaříkovi za jeho ochotu pomoci mi lépe se orientovat ve fungování mediálního světa, za cenné metodologické rady a za péči věnovanou tomuto textu.

Poděkování patří rovněž mým rodičům za jejich lásku a všestrannou podporu.

Obsah

1. ÚVOD.....	2
1.1 ZHODNOCENÍ POUŽITÉ LITERATURY.....	4
1.2 NEJEDNODUCHÉ POLSKO-NĚMECKÉ VZTAHY.....	8
1.3 POLSKÝ MEDIÁLNÍ SYSTÉM.....	12
2. METODOLOGIE: KOMPARATIVNÍ STUDIE.....	14
2.1 DEFINOVÁNÍ PROMĚNNÝCH, JEŽ BUDOU KOMPAROVÁNY.....	15
3. INTERNACIONALIZACE MEDIÁLNÍCH FIREM.....	16
3.1 INTERNACIONALIZACE JAKO STRATEGIE ROZVOJE PODNIKÁNÍ.....	18
3.2 INTERNACIONALIZACE A MEDIÁLNÍ SEKTOR.....	19
3.2.1 <i>Střední Evropa jako cíl internacionalizujících se firem</i>	21
3.2.2 <i>Německé mediální firmy ve střední a východní Evropě</i>	22
4. POLSKÝ TRH TIŠTĚNÝCH MÉDIÍ.....	23
4.1 TRANSFORMACE, PRIVATIZACE RSW A PŘECHOD NA DUÁLNÍ SYSTÉM AUDIOVIZUÁLNÍCH MÉDIÍ.....	24
4.1.1 <i>Zákonné normy pro podnikání v oblasti tištěných médií</i>	26
4.2 ZÁKLADNÍ TRENDY V ROZVOJI TRHU TIŠTĚNÝCH MÉDIÍ PO ROCE 1989.....	28
4.2.1 <i>Zvyšující se koncentrace vlastnictví</i>	30
4.2.2 <i>Celostátní denní tisk</i>	31
4.2.3 <i>Regionální denní tisk</i>	32
4.2.4 <i>Časopisy</i>	33
4.2.5 <i>Zahraniční investoři a jejich způsoby penetrace tiskového trhu</i>	34
4.2.6 <i>Působení německých mediálních koncernů v Polsku</i>	41
5. AXEL SPRINGER AG.....	42
5.1 FIREMNÍ FILOSOFIE A PRINCIPY.....	43
5.2 MIMOMEDIÁLNÍ AKTIVITY AS.....	45
5.3 AKTIVITY V ZAHRANIČÍ.....	46
5.4 AXEL SPRINGER POLSKA.....	48
5.4.1 <i>Nová éra s Faktem</i>	49
5.4.2 <i>Reakce konkurentů</i>	53
5.4.3 <i>Dziennik Polska Europa Świat</i>	54
6. VERLAGSGRUPPE PASSAU (PASSAUER NEUE PRESSE).....	60
6.1 MIMOMEDIÁLNÍ AKTIVITY VGP.....	61
6.2 ZAHRANIČNÍ AKTIVITY VGP.....	63
6.3 POLSKAPRESSE.....	64
6.3.1 <i>Nákup osmi deníků od Hersanta</i>	64
6.3.2 <i>Apolitická linie regionálních deníků</i>	66
6.3.3 <i>Výměny neposlušných šéfredaktorů v Dzienniku Bałtyckém</i>	67
6.3.4 <i>Konsolidace a spory s antimonopolním úřadem (UOKiK)</i>	70
6.3.5 <i>Polska The Times</i>	73
7. AXEL SPRINGER POLSKA VERSUS POLSKAPRESSE.....	74
8. DISKUSE O „NĚMECKÉM KAPITÁLU“ V POLSKU.....	78
8.1 NĚMECKÝ POHLED NA POLSKÉ OBAVY.....	82
9. ZÁVĚR.....	84
SUMMARY.....	90
POUŽITÁ LITERATURA.....	93

1. Úvod

„Was wir über unsere Gesellschaft, ja über die Welt, in der wir leben, wissen, wissen wir durch die Massenmedien.“ (Niklas Luhmann)

Média ovlivňují, jak nazíráme na svět, co si o něm myslíme a jak se v životě rozhodujeme. Do jejich obsahů se promítá celá řada faktorů – od vlastnických poměrů, přes názory vydavatele a redakce až po agendu nasazovanou profesionály v oboru komunikace. Názorotvorný denní tisk bývá v některých kulturách chápán jako národní dědictví, jako rodinné zlato. Jen těžko pak společnost přijímá obchodní snahy zahraničních koncernů, které do svého portfolia zařadí vydávání deníků. Celá věc se stává ještě ožehavější, pokud jsou vztahy mezi zemí investora a zemí cílovou poškozené minulými křivdami. Přesně toto je případ německých mediálních domů, které se rozhodnou vydávat na polském trhu tituly denního tisku.

Cílem této magisterské práce bude zmapovat činnost německých mediálních domů na polském tiskovém trhu: proč a za jakých okolností se rozhodly na tento trh vstoupit, jakým způsobem to udělaly, jak rozvíjely a rozvíjejí svou obchodní činnost a s jakou se setkaly reakcí. Jedná se o období po roce 1989 (respektive 1990), kdy byl zahraničním investorům otevřen vstup na středo- a východoevropské trhy a bylo jim tam umožněno svobodné podnikání v tržním hospodářství.

Detailněji se – v komparativním pohledu – podíváme na koncerny Axel Springer (AS) a Verlagsgruppe Passau (VGP), jimž v Polsku patří či patřila exponovaná pozice a které jsou současně jedinými mediálními domy s německým vlastníkem, které se tam pustily do vydávání denního tisku a dosáhly přitom větších úspěchů. Zároveň zmapujeme diskusi o možném vlivu médií zahraničních (německých) vydavatelství na polskou společnost, která po obou stranách hranice na různých platformách tento trend doprovázela.

Němečtí vydavatelé hráli a hrají v Polsku aktivní roli nejen při formování nabídky a obsahů médií, ale rovněž přebírali iniciativu ve formování veřejné debaty v rovině každodenní politiky i dlouhodobějších společenských trendů a rovněž tematizovali svou roli německého vydavatele, vědomi si břemene, které s sebou právě kvůli svému původu nesou. Také vstupovali do interakce s polskou administrativou a s politickou scénou. Rádi bychom se podrobněji podívali na to, jakým způsobem

vydavatelství utvářela trh, společenskou debatu i veřejný prostor. Zajímá nás, jakým způsobem skutečnost, že se jedná o vydavatelství s německým vlastníkem, ovlivnila jejich jednání v Polsku, jehož společnost je vůči Německu a všemu německému podvědomě implicitně nedůvěřivá. Zároveň se ptáme, jakým způsobem bylo s tímto „němečtím“ nakládáno ze strany vydavatelství samotných i ze strany konkurence a dalších společensky významných aktérů.

V poměrně velké míře se soustředíme na ekonomické otázky vydávání tištěných médií na zahraničních trzích a nevynecháme nástin historických momentů z polsko-německých dějin, které často posloužily jako základ pro konstruování národních narativů, jež našly cestu do diskusí o přítomnosti tzv. německého kapitálu v polských médiích.

Jedná se o otázku relevantní i v českém prostředí vzhledem k mnoha paralelám v našem vztahu k Německu a vzhledem k významné přítomnosti německých vydavatelství i na našem trhu. Zároveň nám není známo, že by se někdo v českém prostředí vztahu německých vydavatelů konkrétně v Polsku zabýval. Německé mediální koncerny využily koncem 80. a začátkem 90. let politického uvolnění v zemích bývalého východního bloku a masivně do těchto zemí investovaly. Třebaže se zpočátku mnohdy setkaly s nechutí či s obavami domácích elit, stejně se jim nakonec podařilo získat ve všech zemích Visegrádské čtyřky a i v některých zemích na Balkáně – alespoň na určitou dobu – na trhu tištěných médií dominantní či významnou pozici.

Tato práce si klade za cíl ve zjednodušené formě představit hlavní trendy a důležité momenty interakce německých vydavatelství s polským prostředím. Neděláme si nároky na úplnost, naopak jsme si velmi dobře vědomi, že zbývá široký prostor pro další vědeckou činnost, která by například mohla podrobněji zhodnotit, zda pod vlivem zahraničních vlastníků došlo k proměně sebehápání novinářů, k proměně chápání novinářské etiky a kultury, jaký vliv na fungování redakce a na obsahy médií měla konkrétní opatření managementu¹ a tak dále.

Náš zájem o Polsko a konkrétně o polský mediální trh vzbudila exkurze po několika varšavských redakcích v únoru 2009 v rámci projektu o polských médiích pod vedením profesorky Susanne Fengler (TU Dortmund). Vhled do německého mediálního

¹ K tématu proměny polské továrny činné v potravinářském průmyslu z pohledu změn v jejím řízení po privatizaci americkou firmou například vznikla ceněná antropologická studie Elizabeth C. Dunn, *Privatizing Poland. Baby Food, Big Business, and the Remaking of Labor* (Ithaca: Cornell University Press, 2004).

systemu a jeho reflexi na stranách německých deníků *FAZ* a *Süddeutsche Zeitung* jsme zpracovali v rámci naší bakalářské práce.² Tato práce magisterská nám dává možnost propojit tři elementy, které nás dlouhodobě provázejí: média, Německo a Polsko.

1.1 Zhodnocení použité literatury

Literatura týkající se transformace a vývoje polského mediálního systému od začátku 90. let je poměrně bohatá. Na teoretické úrovni a ve srovnávací perspektivě v rámci střední a středovýchodní Evropy se tématu transformující se společnosti a jejího mediálního systému dlouhodobě věnují například maďarská vědkyně působící ve Spojeném království Ágnes Gulyás nebo polský mediální expert Karol Jakubowicz.

Trendy ve vývoji polských tištěných, audiovizuálních i elektronických médií dlouhodobě sleduje a o systematizaci se snaží krakovský vysokoškolský učitel Ryszard Filas³ O činnosti zahraničních investorů na polském mediálním trhu pak bádají žurnalistické instituty a instituty, kde se vyučují mediální studia, tradičních polských univerzit v Krakově, ve Varšavě, v Katovicích nebo v Kielcích.

Polský mediolog Zbigniew Bajka se zabývá vlastnickými vztahy a proměnami vlastnictví polského denního tisku pod vlivem zahraničních investorů, jejichž roli vidí kriticky a opakovaně pléduje za omezení cizího kapitálu v polských médiích.⁴ Profesor Zbigniew Oniszczyk mapuje německý kapitál v Polsku, Česku a Maďarsku a zároveň sleduje konkurenční boj mezi Axelem Springerem a Agorou, vydavatelem deníku *Gazeta Wyborcza*. Novinář a vysokoškolský pedagog Adam Szynol je expertem na regionální tisk s těžištěm v Dolním Slezsku. Dlouhodobě kriticky sleduje konkurenční boje i spolupráci dvou největších vydavatelů regionálních deníků Polskapresse (VGP)

² Lucie Rydlová, „Média o médiích 2009: Obsahová analýza Frankfurter Allgemeine Zeitung a Süddeutsche Zeitung“ (bakalářská práce, Univerzita Karlova, 2006).

³ Ryszard Filas, „Pięć lat przemian mediów masowych w Polsce: Bilans wstępny.“, *Zeszyty prasoznawcze* 137, č. 1–2, roč. XXXVII, (1994), 57–66. Ryszard Filas, „Dziesięć lat przemian mediów masowych w Polsce (1989–1999)“, *Zeszyty prasoznawcze* 157–158, č. 1–2, roč. XLII, (1999), 31–55. Ryszard Filas, „Dwadzieścia lat przemian polskich mediów (1989–2009) w ujęciu periodycznym“, *Zeszyty prasoznawcze* 203–204, č. 3–4, roč. LIII, (2010), 27–54.

⁴ Zbigniew Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskich mediach“, *Zeszyty prasoznawcze* 137, č. 1–2, roč. XXXVII, (1994), 5–22. Zbigniew Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskich mediach. Supplement do artykułu w Zeszytach Prasoznawczych 1994, nr 1–2“, *Zeszyty prasoznawcze* 140, č. 3–4, roč. XXXVII, (1994), 5–8. Zbigniew Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskiej prasie – Lata dziewięćdziesiąte“, *Zeszyty prasoznawcze* 153–154, č. 1–2, roč. XLI (1998), 21–35. Zbigniew Bajka, „Ausländisches Kapital in der polnischen Presse“, in: *Medientransformation und Journalismus in Polen 1989–1996*. European Journalism Review Series; 4, Gerd Kopper, Ignacy Rutkiewicz a Katharina Schliep (vyd.), (Garz bei Berlin: Vistas, 1999), 83–99.

a Orkla Media (respektive Mecom). Szynol hodnotí chování Polskapresse velmi negativně, poměrně často přitom poukazuje na německý původ tohoto vydavatelství, kdy namísto o Polskapresse nebo o VGP mluví o „Němcích“ a hojně přitom používá negativně konotované výrazy. Zdá se, že ve svých raných textech byl ještě poměrně umírněný (expansion of German capital, true might of [Passauer Neue Presse] in Poland)⁵, ve svých posledních článcích už se negativně konotovaná slova stala spíše pravidlem než výjimkou (aggressive, colony, conquer, deceit, disguise, mercenary-minded).⁶

Polský mediální systém, sebechápání novinářů i veřejnosti a činnost AS a Polskapresse jako německých vydavatelů na polském trhu zhodnotily ve srovnávací perspektivě polské vědkyně v oboru komunikace Beata Ociepka a Justyna Woźna.⁷ Rovněž pomocí několika obsahových analýz vybraných polských a německých deníků porovnaly jejich politické linie a zmapovaly polské diskuse o německých vydavatelích. Medioložka Olga Dąbrowska-Cendrowska se věnuje analýze činnosti německých časopiseckých vydavatelství v Polsku, soustřeďuje se zejména na vydavatele časopisů pro ženy.⁸

Kromě monografií jsou cenným zdrojem odborné časopisy vydávané obvykle badatelskými týmy působícími na polských univerzitách jako krakovské *Zeszyty prasoznawcze*, varšavský titul *Studia medioznawcze* nebo z města Kielce pocházející *Rocznik Bibliologiczno-Prasoznawczy*.

Vývoj mediálního trhu pozorně sledují i polská média; a sice jak média určená odbornému publiku (měsíčníky *Press* nebo *Media Marketing Polska* či online tituly

⁵ Adam Szynol, „Fifteen Years of Passauer Neue Presse (Polskapresse) and Orkla Media on the Polish Regional Press Market“, *Studia medioznawcze* 33, č. 2 (2008), Adam Szynol, „15 Years of Passauer Neue Presse (Polskapresse) & Orkla Media presence on Polish regional press market“, in *Comparing Media Systems in Central Europe*, ed. Bogusława Dobek-Ostrowska a Michał Głowacki (Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, 2008), 135–148.

⁶ Adam Szynol, „Polish Media 22 Years After Socio-Political Breakthrough—The Road to Professionalization and Democratization“, *Journalism and Mass Communication*, č. 1, roč. 2 (2012), 329–341, <http://www.davidpublishing.com/Download/?id=4924> (staženo 06. 12. 2012).

⁷ Ve Vratislavi je rovněž patrný zájem o otázku německých mediálních firem působících na polském trhu u zmíněných autorů i u dalších absolventů jako je Angelika Wyka (viz dále). To vše snad i díky tomu, že tam vedle Centra Willyho Brandta existuje na fakultě sociálních věd pod institutem mezinárodních vztahů celá katedra německých studií – kde se polsko-německým vztahům věnují v širším měřítku.

⁸ Olga Dąbrowska-Cendrowska, „Działalność wydawnicza koncernu 'Axel Springer Polska' w latach 1994–2003“, *Rocznik Bibliologiczno-Prasoznawczy*, č. 9 (2005), 135–169. Olga Dąbrowska-Cendrowska, „Dwadzieścia lat minęło. Działalność wydawnicza koncernów: Burda Polska, H. Bauer, Gruner+Jahr Polska i Axel Springer Polska na polskim rynku prasowym“, *Studia Medioznawcze* 41, č. 2 (2010), 90–106.

WirtualneMedia.pl nebo *Media2.pl*), tak masmédiá, která situaci ovšem vyhodnocují i s ohledem na vlastní vydavatelské zájmy (deníky *Gazeta Wyborcza* a *Rzeczpospolita* nebo zpravodajské týdeníky *Polityka* či *Wprost* a další).

Přirozeně je zájem o téma asymetrický, výraznější na polské straně. V Německu se polským tématům nezřídka věnují badatelé s rodinnými kořeny na polském území – ať už z potomků vysídlených Němců či potomci emigrovavších Poláků, málokdy je ale zajímají média. Pokus o zachycení stavu médií ve východní Evropě provedli v roce 2010 na LMU München působící slavista Marc Stegherr a profesorka práva a mediálních věd Kerstin Liesem.⁹ Minimálně v případě Polska jim více než snaha o systematický popis mediálního systému byly vodítkem velké mediální kauzy na pozadí politického dění, na jejichž příkladu čtenářům osvětlují politické zaměření a vzájemné vztahy jednotlivých titulů. Rovněž vznikají diplomové či doktorské práce na téma transformace mediálního trhu v komparativní perspektivě v Polsku, Česku a v Maďarsku¹⁰ nebo týkající se výlučně transformace polského mediálního trhu.¹¹ S technickou univerzitou v Dortmundu, kde působil polský mediální trh podrobně sledující a k německým investorům kritický Horst Röper, je svázané výzkumné středisko Erich-Brost-Institut, jež německému publiku nabídlo již v roce 1999 překlad článků významných polských badatelů na téma proměn tamního mediálního systému.¹² Pohyby na polském mediálním trhu jsou však i v Německu zaznamenávány, méně v akademické sféře – obvykle ale v odborných časopisech pro pracovníky z mediální branže (*Journalist*) a v masových médiích, která buď mají své korespondenty ve Varšavě, anebo širokou mediální rubriku (např. tedy v denících *Frankfurter Allgemeine Zeitung* a *Süddeutsche Zeitung* či v týdenících *Der Spiegel* nebo *Die Zeit*).

Internacionalizační proces z perspektivy rozvoje polského mediálního trhu popsal varšavský profesor a expert na ekonomiku médií Tadeusz Kowalski,¹³ na příkladu koncernů Orkla a Polskapresse se tématu ve své případové studii věnuje

⁹ Marc Stegherr a Kerstin Liesem, *Die Medien in Osteuropa. Mediensysteme im Transformationsprozess*. (Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien, 2010).

¹⁰ Angelika W. Wyka. „Mass Media in the Process of Transformation in Poland, Hungary and the Czech Republic After the Fall of Communism“ (doktorská disertace, Goethe Universität, 2010).

¹¹ Katharina Hadamik. „Transformation und Entwicklungsprozess des Mediensystems in Polen von 1989 bis 2001“ (doktorská disertace, Universität Dortmund, 2003).

¹² Gerd Kopper, Ignacy Rutkiewicz a Katharina Schliep (vyd.): *Medientransformation und Journalismus in Polen 1989–1996*. European Journalism Series, no. 4. (Garz bei Berlin: Vistas, 1999).

¹³ Tadeusz Kowalski, „Media internationalisation. The case of Poland“, *The International Journal on Media Management*, č. III/IV, roč. 2 (2000), 143–152.

Katarzyna Cira.¹⁴ Internacionalizaci v kontextu rozvoje podnikání jednotlivých německých koncernů nabízí ve svém článku Insa Sjurts,¹⁵ konceptualizaci rozhodovacích procesů z pohledu strategií řízení nadnárodních mediálních firem nabízí ve své monografii profesor pro podnikovou ekonomiku Olaf Hengerer. Jeho kniha obsahuje pro tuto práci cennou kapitolu věnovanou Axel Springer AG.¹⁶

1.2 Nejednoduché polsko-německé vztahy

Pozitivně laděné politické výroky Radka Sikorského o silném Německu, které Evropa potřebuje¹⁷, a Joachima Gaucka o Polácích, kteří jsou pracovitější než Němci¹⁸, zrcadlí až nejnovější vývoj polsko-německých vztahů. Převládající historický narativ je založen na mnoha zkušenostech, ale i předsudcích a traumatech a z nich plynoucích vykonstruovaných národních mýtech, které po dlouhá léta ovlivňovaly vzájemný vztah Polska a Německa.

Polsko-německé vztahy jsou již tradičně asymetrické a Polsku připadá role slabšího, závislého státu, státu, který si právě srovnáváním se se silnějším sousedem má snahu potvrdovat svou pozici a staví se současně do role oběti i hrdiny. V tomto ohledu se vztah Polska k Německu podobá vztahu Česka k Německu¹⁹, rozdíl ovšem spočívá v často vyzdvihované slavné historii Polska a v jeho někdejší velikosti a moci v regionu. Exponovaná pozice mu minimálně v rámci nových členských zemí Evropské unie opět připadá, což u Česka není zcela ten případ.

Německo obvykle v polském povědomí figuruje v roli „odvěkého nepřítel“. Pro ilustraci nabídneme nereprezentativní výběr několika momentů, jež a na nichž stavějící narativy formují vzájemný vztah a způsob uvažování o tom druhém. Z polského

¹⁴ Katarzyna Cira, „Zagraniczne koncerny prasowe na polskim rynku dziennikow regionalnych“, *Zeszyty Prasoznawcze* 161–162, č. 1–2, roč. XLIII, (2000), 7–33.

¹⁵ Insa Sjurts, „Think global, act local – Internationalisierungsstrategien deutscher Medienkonzerne“ *Aus Politik und Zeitgeschichte*, č. B 12–13 (2004), 22–29.

¹⁶ Olaf Hengerer, *Internationalisierungsprozesse von Medienunternehmen* (Berlin: Uni-Ed, 2010).

¹⁷ Polský ministr zahraničí Radek Sikorski řekl 28. listopadu 2011 při své návštěvě v Berlíně doslova: „*Bojím se silného Německa méně, než se bojím německé neaktivity.*“ Radek Sikorski, „Poland and the future of the European Union“, (příspěvek přednesený v rámci ministrovy návštěvy Berlína, Německo, 28. listopadu 2011). <http://www.federalunion.org.uk/wp-content/uploads/2011/11/Sikorski-on-the-EU-Nov-2011.pdf> (staženo 29. 11. 2012).

¹⁸ Joachim Gauck na tiskové konferenci při své návštěvě Neapole 20. listopadu 2012.

¹⁹ Cenný vhled nabízí např. Vladimír Macura, který paradigma vztahu Čechů k Němcům redukuje na dva momenty: „stejný jako“ a „lepší než“ – vidíme, že německá konstanta je ale pro konstrukci vlastní identity naprosto nepostradatelná. Vladimír Macura, *Znamení zrodu*. (Praha: Československý spisovatel, 1983).

pohledu jsou to okamžiky německé agrese (dělení Polska v 18. století, tzv. *zabory*, germanizační politika německé administrativy v 19. století, události druhé světové války včetně snahy o opětovné vymazání Polska z mapy, Varšavské povstání), okamžiky, kdy Polsko získalo převahu (bitva u Grunwaldu²⁰, „znovuzískaná“ území po skončení druhé světové války, tzv. *ziemie odzyskane*) a okamžiky, kdy Německo bylo poraženo a/nebo ukázalo vůči Polsku pokoru (obraz národního malíře Jana Matejka *Hold pruski*²¹, pokleknutí Willyho Brandta před památníkem ve Varšavě).

Německé stereotypní vnímání pohlíží na Polsko odpovídajícím způsobem jako na slabšího, chudšího, méně vyvinutého souseda²². Politicky využívaným traumatem Němců vůči dnešnímu polskému území jsou utrpená příkoří během poválečného odsunu (*Vertreibung*) německého obyvatelstva²³.

V silně konzervativních kruzích (nehledě na kruhy pravicově extremistické) se na obou březích Odry opakovaně objevuje rétorika vycházející z nacistické propagandy, jejíž argumenty jsou pak zneužívány. Dodnes jsou německé nacionálně smýšlející kruhy například ochotné vysvětlovat okupaci Polska v září 1939 jako odpověď na polské provokace – polskou národoveckou odpověď jsou pak Němcům podsouvány nezměněné strategie jako snaha o kolonizaci východu etc.

Politici představitelé Polska i Německa se od roku 1989 aktivně snaží, kromě cézury v období vlády koalice kolem ultrakonzervativní nacionalistické strany Prawo

²⁰ Polsko-litevskou unií vyhraná Bitva u Grunwaldu (Tannenbergu) bývá interpretována jako bitva polsko-německá, byť samozřejmě v roce 1410 neexistovalo ve své dnešní podobě ani Polsko, ani Německo a na „německé“ straně tehdy nestáli zástupci státu, ale Řád německých rytířů.

²¹ Jedná se o obraz, který měl podpořit národní hrdost Poláků. Matejko jej namaloval v 19. století, kdy Polsko bylo rozděleno mezi tři mocnosti Rusko, Prusko a Rakousko-Uhersko. Dílo zobrazuje skutečnou událost z roku 1525, kdy poslední velmistr Řádu německých rytířů Albrecht Hohenzollernský klečí na krakovském Rynku před polským králem Zikmundem I. Starým a vzdává mu hold potom, co byla uzavřena smlouva, díky níž se Prusko stalo polským lénem.

²² Pro tento stereotyp mluví i publicistické reportáže Heinricha Heineho z jeho cesty do německé části rozděleného Polska v roce 1822: „*Polsko žije jen z pěstování obilí a z chovu dobytka, nenacházíme zde žádné továrny a skoro žádnou stopu průmyslu.*“ Heinrich Heine, „Über Polen“, *zeno.org*, <http://www.zeno.org/Literatur/M/Heine,+Heinrich/Reisebilder+und+Reisebriefe/%C3%9Cber+Polen/1> (staženo 29. 11. 2012).

Na tomto místě rovněž nemůžeme nezmínit celou kategorii vtípů o Polácích, tzv. „Polenwitze“. Srov. Thomas Urban, „Klischees“, *Bundeszentrale für politische Bildung* (14. 09. 2009), <http://www.bpb.de/geschichte/zeitgeschichte/deutsch-polnische-beziehungen/39765/klischees> (staženo 29. 11. 2012).

²³ Několik textů k tématu vzájemných předsudků nabízí například sborník darmstadtského Poleninstitutu: Dieter Bingen, Peter Oliver Loew a Kazimierz Wóycicki (vyd.), *Die Destruktion des Dialogs. Zur innenpolitischen Instrumentalisierung negativer Fremd- und Feindbilder. Polen, Tschechien, Deutschland und die Niederlande im Vergleich, 1900 bis heute*. (Wiesbaden: Harrassowitz Verlag, 2007).

i Sprawedliwość (PiS; Právo a spravedlnost) v letech 2005–2007²⁴, o vyrovnání se s minulostí, k níž během období komunistické vlády ve Východním bloku mohlo jen stěží dojít. Polsko mělo pro Německo v nově uspořádané Evropě 90. let zásadní důležitost: je jeho největším východním sousedem a potenciální konsolidační silou v regionu střední Evropy. Z hlediska bezpečnostní politiky slouží Polsko Německu jako předpolí vůči Rusku, zároveň jako ochranný pás, který má zachytávat alespoň část migrantů mířících na Západ. V neposlední řadě je Polsko důležitým obchodním partnerem a podpořit jeho hospodářský rozvoj, posílit kupní sílu jeho obyvatelstva a dostat se přes něj dále na východ bylo rovněž jedním z cílů exportně orientované německé ekonomiky. Německo pak Polsku posloužilo jako advokát jeho zájmů při vyjednáváních o vstupu do NATO a do EU.

Po úspěšném zapojení Polska do evropských a euroatlantických multilaterálních struktur došlo v polsko-německých vztazích k jejich ochlazení. Během vlády koalice kolem strany PiS se Polsko soustředilo na prosazování svých národních zájmů, často neshodujících se se zájmy Německa (válka v Iráku, návrh na reformu způsobu hlasování v Radě ministrů), vztahy navíc iritovala nekorektní a revizionistická rétorika bratří Kaczyńských (PiS). Německo pak na druhé straně svým bilaterálním jednáním s Ruskem o ropovodu Nordstream podcenilo senzitivnost Polska. Změna k pozitivnějším vzájemným vztahům nastala s proměnou politické reprezentace v obou zemích – vlády Angely Merkel i Donalda Tuska začaly více brát ohledy na toho druhého, pomocí čehož dosáhly zlepšení vzájemných vztahů. Nejpozději od okamžiku, kdy je Polsko jednou z mála zemí EU, které se ekonomicky daří, vysluhuje si z německé strany slova chvály, naposledy, jak už jsme zmínili, od spolkového prezidenta.

²⁴ Parlamentey obou zemí diskutovaly opakovaně od roku 1998 pro druhou stranu značně nepříjemnou otázku odškodnění a/nebo navrácení majetku odsunutým Němcům. Významnou roli v iritaci vzájemných vztahů sehrála předsedkyně Svazu vysídlených (Bund der Vertriebenen) Erika Steinbach. Na druhou stranu je třeba říct, že pravidelná setkávání prezidentů, předsedů vlád, ministrů a dalších státních úředníků nebyla narušena.

1.3 Polský mediální systém

Daniel Hallin a Paolo Mancini²⁵ ve své vlivné publikaci o mediálních systémech ve vztahu k politice rozebrali a kategorizovali pouze 18 zemí západní Evropy a USA s Kanadou.

Hallin a Mancini rozdělili podle série kritérií (vývoj masového tisku, politický paralelismus, profesionalizace novinářského povolání, role státu) jednotlivé sledované země do tří modelů:²⁶

1. Středomořský (mediteránní) model neboli model polarizovaného pluralismu
(Itálie, Španělsko, Portugalsko, Řecko, částečně Francie)
2. Severo/středoevropský model neboli model demokraticky-korporativistický
(skandinávské země, Německo, Rakousko, Nizozemsko, Švýcarsko)
3. Severoatlantický model neboli liberální model
(USA, Kanada, Spojené království, Irsko)

Pro středomořský (mediteránní) model jsou charakteristické nízké náklady tisku a jeho pozdní vývoj, tisk orientovaný na politické elity, silný politický paralelismus, komentářově orientovaná žurnalistika, parlamentní nebo vládní model řízení vysílání, slabá profesionalizace novinářů, instrumentalizace médií, silné intervence státu například skrz dotace.

Severo/středoevropský neboli demokraticky-korporativistický model se vyznačuje brzkým vývojem a vysokými náklady masového tisku, paralelně existujícím stranickému a komerčnímu tisku, silnou profesionalizací povolání novináře a silnými zásahy státu, avšak s vysokou ochranou svobody slova.

Severoatlantický model je definován středními náklady novin, brzkým rozvojem masového tisku, neutrálním komerčním tiskem, informačně orientovanou žurnalistikou, silnou profesionalizací, neinstitucionalizovanou autoregulací a dominancí tržních principů.

Třebaže se zeměmi střední Evropy Hallin a Mancini nezabývají, poukazují na paralely v historickém vývoji tohoto regionu s německy mluvícími zeměmi, které náležejí k severo-středoevropskému modelu.²⁷ Szynol píše, že později se přiklonili

²⁵ Daniel C. Hallin a Paolo Mancini, *Comparing Media Systems: Three Models of Media and Politics*. (Cambridge: Cambridge University Press, 2004), česky jako Daniel C. Hallin a Paolo Mancini, *Systémy médií v postmoderním světě: tři modely médií a politiky*. (Praha: Portál, 2008).

²⁶ Srov. Hallin a Mancini, *Systémy médií v postmoderním světě: tři modely médií a politiky*, 97.

²⁷ Hallin a Mancini, *Systémy médií v postmoderním světě: tři modely médií a politiky*, 172.

k názoru, že Polsko se blíží modelu středomořskému.²⁸ Vzhledem k chybějící analýze polského mediálního trhu ze strany autorů samotných se zejména polští mediální experti pokoušejí o zaplnění této mezery a o klasifikaci polského mediálního systému podle navrženého vzorce.

Bogusława Dobek-Ostrowska a Michał Głowacki²⁹ nebo Angelika W. Wyka³⁰ zařazují Polsko ke středomořskému modelu. Wyka se při klasifikaci mediálních systémů v Polsku, Maďarsku a České republice přiklání k tezi slovinského badatele Slavko Splichala a mluví o „italianizaci“ mediálních systémů v těchto zemích. V jednom ze svých dřívějších článků³¹ mluví dokonce o „berlusconizaci“. Tento text se primárně týká veřejnoprávních audiovizuálních médií, která jsou přímo závislá na momentální politické reprezentaci v dané zemi, kdy například kontrolní orgány jsou obsazovány lidmi nakloněnými stranám, jež mají většinu v parlamentu. Politici využívají média pro prosazování vlastních názorů a stanovisek. Nízké profesní standardy novinářů a redakcí způsobují, že novináři s politiky spíše spolupracují, než aby převzali roli takzvaných „hlídacích psů demokracie“. O náchylnosti polských veřejnoprávních médií k podpoře vládnoucí elity píše kriticky například i Ryszard Filas a Paweł Płaneta.³²

K charakteristice „blízko středomořskému modelu“ se přiklání Adam Szynol³³, Beata Ociepka a Justyna Woźna.³⁴ Názor, že polský mediální systém se nachází blíže

²⁸ Adam Szynol, „Verlagsgruppe Passau, Orkla Media, and Mecom – Analysis of Different Business Strategies on Polish Press Market“, *Journalism and Mass Communication*, č. 2, roč. 2 (2012), 356, <http://www.davidpublishing.com/DownLoad/?id=5510> (staženo 06. 12. 2012).

²⁹ Tito autoři poukazují na média oscilující mezi tlaky politiky a tlaky trhu, mluví o zjevných stranických preferencích jednotlivých médií a o jejich instrumentalizaci. Srov. Bogusława Dobek-Ostrowska a Michał Głowacki, „Introduction: Central European Media between Politicization and Commercialization“ in: *Comparing Media Systems in Central Europe. Between Commercialization and Politicization*, Dobek-Ostrowska, Głowacki (vyd.), (Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, 2008), 15nn.

³⁰ Angelika W. Wyka, „In Search of the East Central European Media Model – The Italianization Model? a Comparative Perspective on the East Central European and South European Media Systems“ in: *Comparing Media Systems in Central Europe. Between Commercialization and Politicization*, Dobek-Ostrowska, Głowacki (vyd.), (Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, 2008), 66.

³¹ Angelika W. Wyka, „Berlusconization of the mass media in East Central Europe. The new danger of Italianization?“, *Kakanien Revisited* (2007), <http://www.kakanien.ac.at/beitr/emerg/AWyka1.pdf> (staženo 23.10.2010).

³² Ryszard Filas a Paweł Płaneta, „Media in Poland and public discourse“ in: *Press Freedom and Pluralism in Europe. Concepts & Conditions*, Andrea Czepek, Melanie Hellwig, Eva Nowak (vyd.), (Bristol/UK, Chicago/US: Intellect Ltd., 2009), 141–164.

³³ Srov. Szynol, „Verlagsgruppe Passau, Orkla Media, and Mecom – Analysis of Different Business Strategies on Polish Press Market“, 356.

³⁴ Srov. Beata Ociepka a Justyna Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej* (Wrocław: Oficyna Wydawnicza ATUT – Wrocławskie

severoatlantickému než středomořskému modelu zastávají Filas a Płaneta.³⁵ Andrej Školkay pak souhrnně u zemí Visegrádské čtyřky (Česká republika, Slovensko, Polsko, Maďarsko) nachází paralely k modelu středomořskému i severoatlantickému.³⁶

2. Metodologie: komparativní studie

Ve snaze popsat činnost německých mediálních domů na polském trhu tištěných médií volím komparativní metodu. Vycházet budu z textu nizozemského autora Arenda Lijpharta „Komparativní politika a komparativní metoda“³⁷. Jak z názvu textu vyplývá, jedná se o metodu, u níž se předpokládá aplikace v oboru politologie, například při srovnávání politických systémů. Domnívám se nicméně, že srovnávat mediální firmy a jejich činnost a roli ve společnosti podobnou metodikou je možné i z toho důvodu, že v širším pojetí politologie náleží média do množiny zkoumaných, pro politické procesy relevantních, aktérů.

S touto metodou se pojí jistá omezení, na něž pro potřeby srovnávání v rámci politologie Lijphart upozornil. Nejedná se o výlučnou metodu vědeckého poznání, jako spíše za jednu z možných metod například vedle experimentu, statistiky a případové studie. Komparace je metodou, která odhaluje vztahy mezi proměnnými, ale neměří je. Současně je postavená na stejné logice jako experiment³⁸, jenž je Lijphartem považován za metodu stojící nejbliže ideálu, a zároveň se blíží statistické metodě, není zde však k dispozici dostatečný počet případů, aby bylo možné výsledky zanést do kontingenční tabulky a dále s nimi pracovat.

Abychom dosáhli co možná nejpríznivější situace pro provedení komparativní studie, vymezíme nyní podle Lijphartových doporučení³⁹ zkoumaný materiál.

Wydawnictwo Oświatowe, 2009), 34.

³⁵ Filas a Płaneta, „Media in Poland and public discourse“, 158.

³⁶ Školkay mluví o devadesátých letech jako o „gaullizaci“, ale rovněž se odvolává spíše na situaci v audiovizuálních médiích. S nástupem nového tisíciletí však pozoruje posun mediálních systémů kamsi na pomezí středomořského a severoatlantického, se kterým přichází větší míra komercializace. Andrej, Školkay, „Research on Mass Media in Central/Eastern Europe and Southern Europe in Comparative Analysis“ in: *Comparing Media Systems in Central Europe. Between Commercialization and Politicization*, Dobek-Ostrowska, Głowacki (vyd.), (Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, 2008), 33nn.

³⁷ Arend Lijphart, „Comparative Politics and the Comparative Method“, *The American Political Science Review*, č. 3, roč. 65, (1971), 682–693.

³⁸ Porovnáváme dvě skupiny proměnných, z nichž jednu vystavíme určitému stimulu. Při srovnání obou skupin – a po vyloučení potenciálních dalších nechtěných stimulů – můžeme konstatovat, jaký vliv měl onen stimulus na zkoumanou ze skupin. *Ibid.*, 683.

³⁹ *Ibid.*, 686–691.

Redukujeme množství zkoumaných proměnných a definujeme co možná největší množství situací, v nichž je možné proměnné komparovat – ale zároveň se pokusíme definovat klíčové okamžiky hodné srovnání. Naším cílem totiž není zcela vyčerpávající komparace – taková přesahuje možnosti této práce. Proto je třeba uplatnit jistou selektivitu. Zároveň – v neposlední řadě – budeme dbát na to, abychom srovnávali srovnatelné.

2.1 Definování proměnných, jež budou komparovány

Na polském trhu je činná celá řada německých vydavatelských domů. Vybereme z nich dva, které se od ostatních liší tím, že se pustily do vydávání denního tisku a nesoustřeďují svou obchodní činnost pouze na časopiseckou produkci pro jasně vymezená publika (ženy, fanoušky automobilismu, mládež atd.), zároveň jim patří nebo v minulosti patřilo nepřehlédnutelné procento trhu a v neposlední řadě ve svém podnikání zaznamenaly úspěch. Sledovat tedy budeme dvě proměnné: dceřiné společnosti německých mediálních domů Axel Springer a Verlagsgruppe Passau: Axel Springer Polska a Polskapresse. V úvodu rámcově představíme mateřský koncern, následně pak i činnost dceřiné společnosti podle vodítek, jimiž nám budou kladené otázky. Komparaci provedeme ve dvou rovinách: na straně jedné analyzujeme vztah mateřské a dceřiné společnosti a na straně druhé nás budou zajímat shody a rozdíly v činnosti dceřiných společností na zahraničním trhu.

Co se týče přeshraniční komparace (mateřské a dceřiné firmy), zaměříme se na to, zda jsou zde dodržovány stejné či rozdílné standardy, zda má firma nějaký vnitřní kodex. Bude nás zajímat, zda se objevily situace, kdy se firma dostala do rozporu s právem a jak to bylo řešeno. Dále se budeme ptát, co kromě své primární obchodní činnosti dělá firma na domácím a co na zahraničním trhu. Podíváme se rovněž, zda zde existují snahy podpořit rozvoj občanské společnosti a v jaké míře.

V rovině činnosti dceřiných společností se soustředíme na to, jakým způsobem došlo ke vstupu na zahraniční trh a kdy docházelo k rozšiřování či zásadní transformaci obchodní činnosti. Budeme se ptát, jestli došlo ke kolizi s antimonopolním úřadem a jak byla situace řešena. Chceme se dozvědět více o tom, jakým způsobem vydavatelství vedla konkurenční boj, zda ve svých listech sáhla k nějaké určité rétorice, nasadila nějakou politickou linii. Rovněž se tážeme, jaká je jejich pozice na trhu z hlediska

inovace – zda jsou tedy spíše lídry, anebo těmi, kdo trendy následují. A v neposlední řadě nás bude zajímat, jaká je jejich mimovydavatelská činnost, zda je zde patrný nějaký jiný zájem než jen zájem čistě obchodní a zda také dochází k propojení s politickou scénou.

Předstupněm samotné komparace bude popsání procesu internacionalizace se zvláštním zřetelem na internacionalizaci mediálních firem expandujících na středoevropské trhy. Zároveň se blíže podíváme na transformaci polského mediálního trhu po roce 1989. Tyto dvě kapitoly nám poslouží jako rámec pro samotné srovnání.

V návaznosti na komparaci nás bude zajímat, jak další relevantní aktéři reagovali na přítomnost německých vydavatelů na polském mediálním trhu a jak se k zahraničním investicím na poli médií vyjadřovala německá média. Pokusíme se definovat skupiny, které se k této skutečnosti vyjadřovaly, a interpretovat jejich konání.

Vycházet budeme z dostupné odborné literatury, především polské a německé. Pro literaturou dosud nezpracovaná témata či pro detailnější faktografické informace o určitých skutečnostech budeme používat i články dostupných polských a německých zpravodajských médií nebo z médií určených pro odbornou veřejnost. Pro zpřesnění některých informací rovněž povedeme rozhovory s relevantními aktéry, jejichž výpovědi kriticky přezkoumáme pomocí dalších dostupných zdrojů.

3. Internacionalizace mediálních firem

Zvláštní poslání médií spočívá v tom, že třídí, vybírají a hierarchizují informace a zásobují jimi své čtenáře a rovněž mohou fungovat v roli tzv. „hlídacích psa demokracie“, na straně druhé jsou však komerčními subjekty, obchodními firmami, které svou existenci zakládají na generování zisku. Mediální sektor je však zajímavý tím, že se vlastně jedná o dvojí obchod: obchod s informacemi směrem ke čtenářům a obchod s pozorností publika směrem k zadavatelům reklamy. Zároveň zde zejména u deníků a zpravodajských týdeníků hraje roli i rovina mocenská: média slouží politikům a dalším společenským aktérům jako platforma pro prezentování vlastních názorů. Vztah mezi politiky a médii je vztah vzájemné závislosti.⁴⁰

⁴⁰ Srov. Sandra B. Hrvatin a Brankica Petković, „1. Introduction“, in *Media Ownership and Its Impact on Media Pluralism and Independence*, (Ljubljana: Peace Institute and SEENPM, 2004), 10.

Aby mediální koncerny v globalizované době hospodařily se ziskem, převzaly či nově vyvinuly celou řadu nástrojů řízení, které mají napomoci snazšímu dosažení černých čísel. Jedním z nich je internacionalizace, jež v důsledku proces globalizace posunuje ještě dále, neboť „na multinárodní firmy (...) se obvykle nahlíží jako na hnací motory (*driving forces*) globalizace a internacionalizace médií“.⁴¹ Internacionalizace je proces expanze obchodní činnosti do zahraničí. Důvodů, proč k ní firma přikročí, je celá řada; od zvyšující se výhodnosti výroby produktu ve větším množství přes vysoký potenciál růstu firmy (zahrnující v sobě například i možné vyhnutí se sporům s úřady chránícími hospodářskou soutěž), obratu i příjmů či prodloužení životního cyklu produktu po snížení investičních rizik či rozložení nákladů na inovace.⁴²

Obecně platí, že firmy, které chtějí rozšiřovat svou obchodní činnost v zahraničí, hledí na to, aby v cílové zemi byl fungující právní stát. Slovy Karola Jakubowicze „zahraniční investice (...) se vyhýbají zemím nedbajícím zákona“⁴³. Je tedy nasnadě, že firmy investující v zahraničí mají především zájem na úspěšnosti svého podnikání a vyžadují přitom záruky jako je vymahatelnost práva či fungující soudnictví.⁴⁴

3.1 Internacionalizace jako strategie rozvoje podnikání

Na jedné straně se na internacionalizaci můžeme dívat z úhlu řízení podniku a na straně druhé z úhlu možné adaptace produktu a adaptace strategií jeho prodeje. Podíváme-li se nejprve na možnosti rozvoje obchodu v zahraničí z hlediska podnikání, nabídne nám literatura následující: vývoz již existujícího produktu, poskytnutí licence na výrobu určitého typu produktu (např. vydávání určitého časopiseckého titulu v jiné jazykové mutaci), spojení dvou či více firem v rámci tzv. joint-venture, kdy původní

⁴¹ Ágnes Gulyás, „Multinational media companies in a European context“ (2005), <http://www.meccsa.org.uk/pdfs/meccsa-ampe-1-papers/MeCCSA-AMPE-Jan05-Gulyas.pdf> (staženo 23.10.2010), 1.

⁴² Srov. Insa Sjurts, „Think global, act local – Internationalisierungsstrategien deutscher Medienkonzerne“, 22.

⁴³ „[F]oreign investment (...) shies away from lawless countries“, Karol Jakubowicz, „Social and Media Change in Central and Eastern Europe: Framework of Analysis“ in: *Business As Usual. Continuity and Change in Central and Eastern Europe*, David Paletz a Karol Jakubowicz (ed.), (Cresskill: Hampton Press, inc., 2003), s. 18.

⁴⁴ Dále bychom z tohoto faktu mohli vyvodit, že bojují-li tyto internacionalizované firmy za demokracii a právní stát, bojují minimálně stejnou měrou za zájmy svoje jako za zájmy společnosti ve státě, v němž působí.

firmy poskytnou svůj kapitál (finance ale i know-how) a podělí se o zisk (anebo ztrátu), či založení dceřiné společnosti.⁴⁵

Export hotového produktu či poskytnutí licence obchodnímu partnerovi sice skýtá možnosti výtěžku a pojí se s poměrně nízkým rizikem, nicméně míra kontroly a přímého vlivu na distribuci a prodej je daleko nižší než v případě joint-venture nebo založení dceřiné společnosti, kde se o všech strategicky důležitých otázkách (spolu)rozhoduje na úrovni mateřské firmy. Zároveň tato forma organizace umožňuje vyšší míru adaptace produktu a způsobu jeho prodeje pro ten který konkrétní trh.

Zde mají firmy opět možnost postupovat podle několika různých strategií a profitovat z předností, které pro ně vyplývají z globalizace, z lokalizace anebo z kombinace obou. Literatura hovoří o těchto strategiích: globální (stejný produkt a stejná prodejní strategie ve všech zemích), mezinárodní (obvyklá v případě exportu, kdy je fokus primárně namířen na trh, na němž operuje mateřská společnost), vícenárodní (adaptace jak produktu, tak prodejní strategie pro každý specifický trh) a nadnárodní (glokální; firma má globální strategii prodeje pro všechny země, ale zároveň pečuje o každý z produktů individuálně).⁴⁶

Mohlo by se zdát, že internacionalizace je jednosměrným fenoménem, působícím ve směru od centra k periférii, avšak nemusí tomu tak být vždy. Zejména od konce 20. století se firmy snaží o větší integraci činností svých dceřiných společností s tím, že buď know-how anebo hotové produkty proudí více směry.⁴⁷

3.2 Internacionalizace a mediální sektor

Firmám samotným může internacionalizace přinést výhody v jejich činnosti a může jim dopomoci k nezanedbatelným ziskům. Nicméně mluvíme-li o mediálních koncernech, neztrácejme ze zřetele, že jejich produkty, média, mají rovněž určitý dopad na své kupující. Ti v nich hledají informace, které formují jejich názor, informace, podle

⁴⁵ Srov. Gulyás, „Multinational Media Companies in a European Context“, 2.. Cira, *Zagraniczne koncerty prasowe na polskim rynku dziennikow regionalnych*, 15. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 107. Kowalski, „Media internationalisation. The case of Poland.“, 143nn.

⁴⁶ Srov. Sjurts, „Think global, act local – Internationalisierungsstrategien deutscher Medienkonzerne“, s. 23. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, s. 107.

⁴⁷ Srov. Gulyás, „Multinational Media Companies in a European Context“, 2n. Podobně se vyjádřil i Florian Klages (Head of Business Development, Axel Springer International) v osobním rozhovoru s autorkou, 24. července 2012. Propojení jednotlivých částí koncernu a sdílení know-how i například žurnalistických textů je velmi vítané.

nichž se chovají, podle nichž se pak například rozhodují, koho volit a co mají po zvoleném představiteli požadovat. A proto se ptáme, jaký vliv má racionální, ekonomicky motivované jednání manažerů jednotlivých mediálních firem na obsahy jejich výstupů – novin, časopisů, televizních pořadů? Narážíme zde na postupující bulvarizaci, odlehčování obsahu a zkracování tištěných textů, což jsou trendy, jež se nevyhýbají ani tradičním titulům. Americký lingvista, filosof a politický aktivista Noam Chomsky například tvrdí, že sice vládne svoboda projevu – ale pouze v určitém vymezeném rámci. Co se nachází za jeho hranicemi, o tom se mlčí, anebo je to vytlačováno na okraj.⁴⁸

Velikostí, koncentrací vlastnictví a z toho plynoucím globálním dosahem mediálních koncernů se zabývá celá řada vědců, zejména z oborů mediálních studií a politických věd.⁴⁹ Často bijí na poplach zejména v ohledu na snižující se bohatost nabídky mediálních obsahů, která vyvěrá právě ze srůstání mnoha malých a středně velkých firem ve velké koncerny, které při své snaze ušetřit slučují redakce v integrované „newsrooms“ a nabízejí jeden totožný obsah⁵⁰ ve všech médiích, jež produkují – od mnohočetného využití v několika různých tištěných titulech, na Internetu a případně i v televizním nebo rozhlasovém vysílání. Konstatujeme, že byť pluralita nabídky zůstává zdánlivě zachována – stále ještě existuje několik titulů vedle sebe – pluralita názorů v nich prezentovaných se ale snižuje. Pro příklad porovnejme v libovolný den například deníky *Die Welt* a *Berliner Morgenpost* (oba vydává Axel Springer AG) a soustředme se přitom na rozmanitost článků v nich. Jejich nemalá část je takřka totožná, to samé platí navíc i pro internetové verze těchto deníků.⁵¹ Zde je na

⁴⁸ Srov. Bernd Hamm, „Globalisierung und die Medien“, *Cultura* 21, č. 2, 2006, http://www.cultura21.de/institut/journal/2006/200602_globalisierungsmidien_Bernd_Hamm.pdf (staženo 20. 10. 2010). Noam Chomsky se moci médií věnuje dlouhodobě. Je spoluautorem knihy *Manufacturing Consent*, která rozebírá mediální manipulace zpravodajství a etablovala pojem „propaganda model“. Srov. Edward S. Herman a Noam Chomsky. *Manufacturing Consent. The Political Economy of the Mass Media*. (New York: Pantheon Books, 1998; 2002).

⁴⁹ Např. sborníky Brankica Petković (vyd.), *Media Ownership and Its Impact on Media Pluralism and Independence*, (Ljubljana: Peace Institute and SEENPM, 2004), Dobek-Ostrowska a Głowacki (vyd.), *Comparing Media Systems in Central Europe. Between Commercialization and Politicization*, David Paletz a Karol Jakubowicz (vyd.), *Business As Usual. Continuity and Change in Central and Eastern Europe*, (Cresskill: Hampton Press, inc., 2003). Přehled padesáti největších světových mediálních koncernů pak opakovaně sestavili Lutz Hachmeister a Günther Rager (vyd.), *Wer beherrscht die Medien? Jahrbuch 2005: Die 50 größten Medienkonzerne der Welt*, (München: Beck, 2005).

⁵⁰ Skutečně se pro onen „kus informace“ vžil označení „content“ – i proto, že už se nejedná o článek jako takový. Například Filas, „Dwadzieścia lat przemian polskich mediów (1989–2009) w ujęciu periodycznym“, 53, ohlašuje nástup „éry obsahu“.

⁵¹ A totožná byla už i předtím, než ke sloučení redakcí došlo. Tisková zpráva o slučování redakcí *Die Welt*, *Berliner Morgenpost* a *Hamburger Abendblatt* na webu AS pochází ze 26. října 2012, srov. „WELT-Gruppe, BERLINER MORGENPOST und HAMBURGER ABENDBLATT bilden

místě položit si rovněž otázku ohledně autorských práv⁵² a ohledně finančního oceňování práce novinářů.⁵³

V žebříčku největších mediálních firem podle výše jejich ročního obratu, který každoročně sestavuje německý Institut für Medien- und Kommunikationspolitik, vidíme, že do první padesátky se v roce 2012 dostaly hned čtyři německé koncerny: Bertelsmann, veřejnoprávní ARD, Axel Springer a ProSiebenSat.1.⁵⁴ Opírajíc se o sebraná data mapující roční obraty firem, sestavila v roce 2005 Ágnes Gulyás přehled nadnárodních mediálních korporací v evropském kontextu.⁵⁵ Podle jejich velikosti a jejich zacílení na určité regiony je rozdělila do tří kategorií. Německé koncerny roztřídila následovně: mediální firma německé provenience, která operuje zcela globálně a která se neomezuje pouze na určitý typ média, existuje jedna, a sice Bertelsmann. Do druhé skupiny firem, které se ve své činnosti zaměřují na Evropu a jejichž multimediálnost má své meze, patří Axel Springer AG (fokus na střední Evropu), Burda a WAZ (fokus na východní Evropu) a Bauer a Holtzbrinck (různý geografický fokus).⁵⁶ Gulyás vyzdvihuje fakt, že se jedná zejména o německé koncerny, kdo působí ve střední Evropě.

3.2.1 Střední Evropa jako cíl internacionalizujících se firem

Region střední a východní Evropy zažil vlnu přílivu zahraničních investic internacionalizujících se mediálních koncernů zejména v 90. letech 20. století a v prvním desetiletí století jednadvacátého. Jednalo se o jednorázovou, naprosto výjimečnou situaci otevření trhů zahraničním investorům, která následovala po pádu komunistického režimu a přechodu od plánovaného hospodářství na hospodářství založené na tržním principu. Došlo k překotné liberalizaci dosavadních tržních omezení a náklady pro úspěšný vstup na nové trhy byly v porovnání se saturovanými

Redaktionsgemeinschaft“, *AxelSpringer.de* (26. 10. 2012), http://www.axelspringer.de/presse/WELT-Gruppe-BERLINER-MORGENPOST-und-HAMBURGER-ABENDBLATT-bilden-Redaktionsgemeinschaft_14535184.html (staženo 31. 10. 2012).

⁵² Srov. EFJ: *Media Power in Europe: The Big Picture of Ownership*. (Brusel: IFJ, 2005), 6, <http://www.ifj.org/assets/docs/245/202/08737f5-ec283ca.pdf> (staženo 23. 10. 2010).

⁵³ Jak se asi mediální domy stavějí ke znovupoužití obsahů, které novináři vytvořili; platí paušální hodinovou sazbu, anebo oceňují každý jednotlivý publikovaný text?

⁵⁴ „Intl. Medienkonzerne 2012“, *Mediadatenbank*, <http://www.mediadb.eu/rankings/intl-mediakonzerne-2012.html> (staženo 15. 08. 2012).

⁵⁵ Srov. Gulyás, „Multinational Media Companies in a European Context“, 13nn.

⁵⁶ Srov. *Ibid.*, 13.

západoevropskými trhy velmi nízké.⁵⁷ Zahraniční firmy, a to nejen ty mediální, správně vytušily, že se jim otevírá prostor pro expanzi, závratné možnosti růstu a generace zisku. Narozdíl od domácích firem měly jak potřebný kapitál – dostatek likvidních financí či snadný přístup k výhodným půjčkám a lety osvědčené know-how, tak technologický náskok a konkurenceschopné provozy.⁵⁸

Mediální trhy v zemích střední a východní Evropy se postupně dostaly do sféry zájmu a vlivu zahraničních koncernů, nezdá se zde totiž podíl zahraničního vlastnictví minimálně v tištěných médiích dosahuje nadpoloviční většiny. Pomněme, že pět ze sedmi evropských zemí, v nichž je trh denního tisku dominován zahraničními mediálními domy, leží právě ve střední Evropě.⁵⁹ Omezení pro vstup zahraničního kapitálu na trh tištěných médií v regionu střední a východní Evropy, až na zákony omezující hospodářskou soutěž, neexistovala a neexistují. Některé země omezují podíl zahraničního kapitálu na vlastnictví televizních a rozhlasových stanic⁶⁰ – nicméně se jedná pouze o omezení pro investory pocházející ze zemí mimo EU, neboť v rámci volného trhu v EU je takové zasahování do vlastnických struktur nepřipustné.

3.2.2 Německé mediální firmy ve střední a východní Evropě

Významný podíl na trhu tištěných médií pak patří zejména koncernům německým.⁶¹ Zajímavý je v tomto ohledu fakt, že v regionu střední a jihovýchodní Evropy často dosáhly úspěchů ty mediální firmy, které jsou ve vnitroněmeckém srovnání buď poměrně marginální, anebo dosahují významu jen na úrovni regionu či spolkové země. Gulyás argumentuje, že se jedná o firmy, které měly k dispozici jen omezené množství volných finančních prostředků na to, aby expandovaly na západ, kde vstupní investice přesahují jejich možnosti, a tak daly přednost méně saturovaným trhům střední, východní a jižní Evropy.⁶² Jedná se zejména o Verlagsgruppe Passau,

⁵⁷ Srov. Ibid., 16.

⁵⁸ Srov. Szynol, „Polish Media 22 Years After Socio-Political Breakthrough—The Road to Professionalization and Democratization“, 335. Dobek-Ostrowska a Głowacki, „Introduction: Central European Media between Politicization and Commercialization“, 11. Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskiej prasie – Lata dziewięćdziesiąte“, 21. Artur Howzan, „Uderzenie w głowę“, *Polityka*, č. 50, 1994.

⁵⁹ Srov. Gulyás, „Multinational Media Companies in a European Context“, 16.

⁶⁰ Polsko omezuje podíl zahraničního kapitálu na vlastnictví televizních a rozhlasových stanic na maximálně 49 % – ovšem jen pro právnické osoby pocházející ze zemí mimo EU.

⁶¹ Byť například v České republice němečtí majitelé (Handelsblatt) odprodali v roce 2008 své podíly na vydavatelství Economia v českému podnikateli Zdeňku Bakalovi.

⁶² Srov. Gulyás, „Multinational Media Companies in a European Context“, 15.

kteřá je v rámci Spolkové republiky Německo činná pouze ve východním Bavorsku – ale v jistém období držela několik regionálních titulů v Rakousku, všechen regionální tisk v České a Slovenské republice a významnou část regionálních a lokálních⁶³ titulů v Polsku – nehledě na vlastnictví řady tiskáren a podílů v distribučních společnostech. Dalším příkladem je Rheinische Post Mediengruppe,⁶⁴ kterému v Polsku mu patří tři lokální deníky,⁶⁵ nebo skupina Westdeutsche Allgemeine Zeitungsverlagsgesellschaft (WAZ),⁶⁶ která byla dominantním hráčem na trzích v jihovýchodní Evropě.

Internacionalizace je celosvětovým fenoménem, který sice do střední a východní Evropy dorazil se zpožděním oproti zemím Západu, stal se nicméně charakteristickou součástí zdejší reality. Jedná se o fenomén, který můžeme na příkladu Polska velice dobře ukázat a internacionalizace je přesně ten proces, který proběhl a probíhá v námi sledovaných koncernech Axel Springer a Verlagsgruppe Passau. Podrobněji se těmito dvěma koncernům i z perspektivy internacionalizující se mediální firmy budeme věnovat v příslušných kapitolách dále.

4. Polský trh tištěných médií

V rámci této práce se zabýváme těmi tištěnými médii, jejichž produkce pro jejich vydavatele představuje primární činnost a tím i zdroj příjmů. Nebudeme tedy zohledňovat vydavatele například časopisů vědeckých, firemních či různých typů bulletinů, které však v úhrnu podle statistiky polské Národní knihovny v roce 2011 tvořily 68,5 % všech periodických titulů.⁶⁷

⁶³ Mluvíme-li o Polsku, vztahuje se pojem „region“ k jednotlivým vojvodstvím, „regionální tisk“ pak znamená tisk distribuovaný v celém vojevodství, „lokální tisk“ je pak distribuovaný v jednotlivých okresech a „sublokální tisk“ například jen v určitých obcích. Tuto ustálenou typologii přebíráme od institutu žurnalistiky Jagellonské univerzity v Krakově.

⁶⁴ Vlastník v České republice operující Mařry (*Mladá fronta Dnes*, *Lidové noviny*, TV Óčko, rádio Classic a další). Vydavatelství z Düsseldorfu, které je v Německu známé především díky regionálnímu deníku *Rheinische Post*.

⁶⁵ Srov. „Polen“, *RheinischePostMedien.de* <http://www.rheinischepostmediengruppe.de/International/Polen> (staženo 21. 10. 2012), „eKiosk“, *ExpressMedia sp. z o.o.* <http://ekiosk.media.pl/> (staženo 21. 10. 2012)

⁶⁶ WAZ sice působí pouze na regionální úrovni, ale i v Německu patří k velkým mediálním domům. To je však dáno hustotou osídlení a celkovým počtem obyvatel v Porúří ve spolkové zemi Severní Porýní-Westfálsko, odkud WAZ pochází.

⁶⁷ Srov. *Ruch wydawniczy w liczbach LVII: 2011*. (Warszawa: Biblioteka Narodowa – Zakład statystyki wydawnictw, 2012).

4.1 Transformace, privatizace RSW a přechod na duální systém audiovizuálních médií

Transformace mediálního systému v Polsku souvisí s celkovou politickou, ekonomickou a společenskou proměnou, kterou v Polsku na jaře 1989 nastartovaly rozhovory u Kulatého stolu a jejímž scénářem se stal takzvaný „Balcerowiczův plán“. Přeměna centralizovaného, státem vlastněného a ovládaného mediálního systému na systém fungující v demokratických strukturách volného tržního hospodářství začala v letech 1989–90 umožněním podnikání, zákonem o zrušení cenzury, novelizací tiskového práva a zákonem o likvidaci státního podniku RSW Prasa–Książka–Ruch.⁶⁸

Za privatizací byla zodpovědná Likvidační komise, do níž premiér povolal zejména lidi dříve činné ve strukturách odborového hnutí Solidarność. Likvidační komise se součástí RSW PKR, v jehož strukturách byl do té doby organizován takřka veškerý tisk (Bajka⁶⁹ mluví o 92 % novinových a 87 % časopiseckých titulů), jeho distribuce a v neposlední řadě také vydávání knih, zbavovala trojím způsobem. Buď se vedení osamostatněné části, vydavatelství nebo redakce, bezodplatně či odkoupením podílů ujali její stávající zaměstnanci (novináři), nebo byly jednotlivé tituly prodány novým vlastníkům, anebo součástí RSW PKR i nadále zůstaly pod správou státu jako např. část Ruch, pod níž spadala distribuční síť.

Jednotlivá vydavatelství určená k prodeji měla být vydražena a posléze přiřknuta tomu, kdo nabídne nejvíce peněz – byť řada z nich byla prodána za „směšně nízkou“⁷⁰ cenu. Bajka mluví o diletantismu⁷¹, Beata Klimkiewicz argumentuje, že se nezřídka jednalo o netransparentní procesy a že rozhodnutí o tom, zda určitý titul převezmou jeho zaměstnanci, či zda bude prodán v aukci, se neřídila ekonomickými, ale politickými zájmy.⁷² Rovněž ukazuje, že minimálně ve dvou případech došlo k prodeji bez řádné

⁶⁸ Robotnicza Spółdzielnia Wydawnicza „Prasa–Książka–Ruch“, tedy Dělnické vydavatelské družstvo „Tisk–Kniha–Distribuce“.

⁶⁹ Srov. Bajka, „Ausländisches Kapital in der polnischen Presse“, 84.

⁷⁰ Ibid., 84. Ve svém dřívějším textu Bajka zmiňuje velké rozdíly v ceně, za niž byly jednotlivé tituly – se srovnatelnou pozicí na trhu – prodávány: *Głos Wielkopolski* dostali novináři zcela zdarma, převzetí *Gazety Poznańské* stálo 3 miliardy (starých) zlotých, *Dziennik Zachodni* stál ale 40 miliard. Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskich mediach“, 7.

⁷¹ Zejména se odkazuje na to, že málokdo předpokládal, s jakou razancí zahraniční vydavatelé budou v Polsku investovat. Kritizuje též, že před privatizací nebyl novelizován tiskový zákon. Srov. Zbigniew Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskiej prasie – Lata dziewięćdziesiąte“, *Zeszyty prasoznawcze* 153–154, č. 1–2, roč. XLI, (1998), 21.

⁷² Srov. Beata Klimkiewicz, „Poland“, in *Media ownership and its impact on media independence and pluralism*, vyd. Brankica Petković, (Ljubljana: Peace Institut, 2004), 372n. Totéž píše i Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 36n., podobně kriticky situaci hodnotí i Ewa Wilk, která dodává, že Likvidační komise nezřídka jednala „ve spěchu a ve stavu revoluční euforie“, Ewa Wilk, „Hołd bawarski“ *Polityka*, č. 40, 1997.

aukce, ba dokonce byly ony podniky prodány pod cenou. Tuto praxi kritizoval i Nejvyšší kontrolní úřad.⁷³

Celá privatizace trvala deset let, nicméně většina periodik našla nového majitele už v prvních dvou až třech letech, nejdéle trvala transformace distribuční sítě Ruch Z celkových 178 titulů převzaly 71 redakce⁷⁴, 104 titulů bylo prodáno soukromým podnikatelům a tři zůstaly pod správou státu.⁷⁵ Klimkiewicz konstatuje, že byť se našlo pár lidí, kteří privatizaci RSW PKR považovali za úspěch, kritiků bylo nakonec daleko více.⁷⁶ Došlo sice k rozvoji nezávislých médií, nicméně jejich pluralismu nebylo dosaženo. Svůj podíl viny na neschopnosti zajistit takový rozvoj mediálního systému, který by poskytoval prostor všem skupinám zastoupeným v polské společnosti, nakonec uznala i Likvidační komise.⁷⁷

V letech 1992–94 následovala reforma trhu audiovizuálních médií, díky níž byl v provoz uveden duální systém, umožňující vedle veřejnoprávního i komerční televizní a rozhlasové vysílání, a díky nově uděleným licencím začaly vysílat první soukromé rozhlasové a televizní stanice.

4.1.1 Zákonné normy pro podnikání v oblasti tištěných médií

Liberalizace podnikání proběhla v počátcích velmi rychle, ne nadarmo se Balcerowiczovu plánu přezdívá „šoková terapie“. Cílem byla co nejrychlejší přeměna systému a prováděné reformy se nesly na vlně tehdy převládajícího neo-liberalismu, kterému by se byly zásahy státu do fungování ekonomiky, a tudíž i médií, přičily.⁷⁸ Jednou z priorit bylo zbavit politickou reprezentaci vlivu na obsahy médií, které měly

Szynol pak píše, že nejdůležitější starostí Likvidační komise bylo nepřenechat tituly levicově smýšlejícím lidem (nazývaným „postkomunisty“), Szynol, „Polish Media 22 Years After Socio-Political Breakthrough—The Road to Professionalization and Democratization“, 332.

⁷³ Srov. Klimkiewicz, „Poland“, 372n.

⁷⁴ Vzhledem k manažerské nezkušenosti novinářů měly tyto tituly problém se udržet, a tak byla nakonec většina z nich přejata zahraničními investory. Srov. Szynol, „Polish Media 22 Years After Socio-Political Breakthrough—The Road to Professionalization and Democratization“, 332.

⁷⁵ Srov. Klimkiewicz, „Poland“, 373.

⁷⁶ Nedostatečné ukotvení v zákoně a nedostatečné hájení „národních zájmů“ zmiňují např. Howzan, „Uderzenie w głowę“, 23, Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskich mediach“, 93, Joanna Kraszewska-Ey, „Gazetowa zdrapka“, *Polityka*, č. 40, 1994, nedostatečné antimonopolní mediální zákony kritizují například i Dobek-Ostrowska a Głowacki, „Introduction: Central European Media between Politicization and Commercialization“, 16.

⁷⁷ Klimkiewicz, „Poland“, 373n.

⁷⁸ Srov. Karol Jakubowicz, „Westernization and Westification: Social and Media Change in Central and Eastern Europe. A Polish Case Study.“, *Medijska istraživanja*, č. 1–2, roč 7 (2001), 12. Zbigniew Oniszczyk, „Ekspansja kapitału niemieckiego na rynku prasowym Węgier, Polski i Czech“, *Zeszyty prasoznawcze* 153–154, č. 1–2, roč. XLI (1998), 102.

být ponechány silám volného trhu. Státní zásah byl na základě špatných zkušeností paušálně odmítnut a chyběla diferencovanější historická zkušenost, a tak nedošlo k ukotvení potřeby obrany menšinových zájmů.⁷⁹ Dynamická transformace s ideou volného trhu na pozadí také znemožňovala uzákonění jakýchkoliv omezení pro vstup zahraničního kapitálu na polský trh tištěných médií, byť existovaly hlasy odvolávající se ve snaze o ochranu domácího trhu pro domácí investory například na omezení platná ve Francii.⁸⁰ Vydávání novin či časopisů nakonec podle novelizovaného tiskového zákona⁸¹ již nevyžadovalo získání licence, stačila pouhá registrace vydavatele – a zde byla pravidla stejně liberální jak pro domácí, tak pro zahraniční investory.⁸²

V případě televizního a rozhlasového vysílání se jednalo o reformu většího rozsahu, vůbec poprvé byly totiž na trh v rámci přechodu na duální systém vpuštěny soukromé podnikatelské subjekty. Do textace nového zákona byla zanesena formule, že cizí investor smí v tom kterém audiovizuálním médiu vlastnit podíl do maximální výše 33 % (později změněno na 49 %). Se vstupem Polska do Evropské Unie k 1. květnu 2004 se toto omezení začalo vztahovat pouze na investory ze zemí mimo EU – v rámci respektování volného obchodu na vnitřním trhu.

Vedle ochrany hospodářské soutěže jsou si polští zákonodárci vědomi i toho, že pluralita médií je hodnotou, již je třeba chránit. Koncentrace vlastnictví v mediálním sektoru v Polsku proto podléhá kontrole antimonopolního úřadu UOKiK (Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów; Úřad ochrany konkurence a konzumentů), který musí schválit veškeré fúze, po nichž by roční obrat nově vzniklého koncernu převyšoval 50 milionů eur a/nebo by onen koncern ovládal více než 40 % trhu. Na tomto místě ovšem zmiňme, že se jedná o potenciální horizontálně koncentrovaný trh, tedy trh jedné komodity (tedy např. denní tisk nebo týdenní tisk nebo rozhlasové vysílání atd.), nemluvíme o omezení pro firmy koncentrující se vertikálně (např. firma vydává noviny a tiskne je ve vlastních tiskárnách) nebo crossmediálně (např. firma vydává noviny a zároveň provozuje rozhlasovou stanici),⁸³ což je ale přesně ten směr, kterým se

⁷⁹ Srov. Hrvatin a Petković, „1. Introduction“, 13n.

⁸⁰ Srov. Howzan, „Uderzenie w głowę“, 23. Bajka, „Ausländisches Kapital in der polnischen Presse“, 93.

⁸¹ Stále platí tiskový zákon z roku 1984, který byl od té doby několikrát novelizován, naposledy v roce 2011. Srov. Ustawa z dnia 26 stycznia 1984 r., Prawo prasowe, <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU19840050024> (staženo 19.10.2012).

⁸² Srov. Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskiej prasie – Lata dziewięćdziesiąte“, 21. Oniszczyk, „Ekspansja kapitału niemieckiego na rynku prasowym Węgier, Polski i Czech“, 93n.

⁸³ Srov. Klimkiewicz, „Poland“, 365–369.

koncentrace vlastnictví vyvíjí.⁸⁴ V roce 2002 při novelizaci vysílacího práva měly být do textu zákona zaneseny nástroje pro omezení crossmediální koncentrace, tento pokus však neslavně ztroskotal.⁸⁵

Zákonné omezení se navíc týká výhradně externího růstu (tedy např. spojení dvou firem, převzetí jedné firmy druhou atd.); na firmy, které dané procento podílu na trhu samovolně „přerostou“ (interní růst), se nevztahuje. A to i proto, že je těžké roční obraty firem kontrolovat, neboť vydavatelé tisku nemají povinnost dodávat příslušnému úřadu svou výroční zprávu.⁸⁶

Na stejné cíle svým zákonodárstvím míří i EU – ochrana hospodářské soutěže a pluralita názorů, k níž mají média přispívat. Zodpovědnost za pluralitu a diverzitu mediální nabídky nesou primárně jednotlivé členské státy, Evropská komise pak kontroluje, zda zákony na národní úrovni nijak neomezují fungování vnitřního trhu a volnou hospodářskou soutěž. Komise se do věci vloží i v případě, že by koncentrace vedla k markantním strukturálním změnám, které by pluralitu a diverzitu médií mohly ohrozit.⁸⁷

⁸⁴ Srov. EFJ: *Media Power in Europe: The Big Picture of Ownership*. (Brusel: IFJ, 2005), 6.

⁸⁵ Proces provázela aféra přezdívaná „Rywingate“. Do návrhu novely vysílacího zákona byla zanesena omezení pro procesy crossmediální koncentrace – například by tak vydavatelé celostátního deníku nebylo umožněno provozovat celostátní televizní vysílání. Vlastníci soukromých médií proti návrhu novely zákona na jaře 2002 protestovali a odvolávali se k potenciálnímu omezení svobody slova a rozvoje domácího mediálního trhu. V létě 2002 pak došlo k setkání šéfredaktora *GW* Adama Michnika s filmovým producentem Lwem Rywinem, který si řekl o úplatek ve výši 17,4 milionu dolarů a o místo budoucího šéfa v televizi Polsat, kterou měl v té době koncern Agora (vlastník *GW*) zájem převzít. Pomocí peněz z úplatku měl zajistit vliv na vládnoucí stranu SLD (Sojusz Lewicy Demokratycznej) a na jejího šéfa a tehdejšího premiéra Leszka Millera. V prosinci vydala *GW* o Rywinově požadavku článek a v letech 2003–2004 s ním proběhl soudní proces, Rywin byl odsouzen ke 2 letům vězení a k pokutě ve výši 100 000 zlotých.

Krátce po zveřejnění článku v *GW* přerušil Sejm jednání o novele vysílacího zákona. Parlamentní vyšetřovací komise našla několik procedurálních chyb a kolem návrhu novelizace se rozhořela plamenná diskuse, v níž se jednotlivé společenské skupiny snažily prosadit své zájmy. Nakonec byl návrh novely na konci července 2003 na popud premiéra Millera ze Sejmu stažen. Ministerstvo kultury vzápětí připravilo novou „malou“ novelu, která byla nakonec přijata. Ke změně omezení koncentrace vlastnictví v mediálním sektoru nedošlo. Srov. Klimkiewicz, „Poland“, 367–369.

⁸⁶ Srov. Klimkiewicz, „Poland“, 369.

⁸⁷ Srov. EFJ: *Media Power in Europe: The Big Picture of Ownership*, 8n.

4.2 Základní trendy v rozvoji trhu tištěných médií po roce 1989

Krakovský mediolog Ryszard Filas rozdělil ve své sérii článků⁸⁸ posledních dvacet let dynamicky se transformující polský mediální trh do osmi fází podle vznikání a zanikání nových titulů, podle měnících se čtenářských a diváckých preferencí a v neposlední řadě podle novinek na poli audiovizuálních médií. Jedná se o cenný příspěvek ke zpřehlednění vývoje mediálního trhu, který nám poslouží jako pozadí při snaze popsat proměny trhu tištěných médií při zohlednění role zejména německých zahraničních investorů.

1. fáze spontánního entusiasmů a vynucených transformací (pol. 1989–pol. 1991)
2. fáze zdánlivé stabilizace a změn pod povrchem (léto 1991–1992)
3. fáze otevřené války o trh v čase prvního rozdělení koncesí (1993–léto 1994)
4. fáze využití trhu po prvním koncesním procesu a po invazi „německých“ týdeníků (podzim 1994–1996)
5. fáze nového dělení mediálního trhu a pokračující specializace (1997–1999)
6. fáze rostoucí dominance elektronických médií v podmínkách ekonomické krize (2001–2003)
7. fáze počáteční proměny tradičních médií vzhledem k očekávané invazi nových mediálních technologií (2004–2007)
8. fáze reálné konfrontace tradičních médií s novými mediálními technologiemi v situaci zpomalení hospodářského růstu (2008–?2010?⁸⁹)

Rozvoj trhu tištěných médií v Polsku byl na jedné straně nastartován rozpadem RSW PKR, na straně druhé umožněním podnikání soukromých subjektů. Zejména hned zpočátku 90. let se objevila celá řada nových titulů ve vydavatelstvích domácích a o něco později zahraniční provenience. V prvních deseti letech se nabídka periodik značně rozšířila, současně však došlo k ohromné fragmentaci publika, jež bylo rozděleno na specializované segmenty podle zájmů.

I přes prvotní překotný nárůst počtu zejména regionálních a lokálních deníků, z nichž mnohé byly vyprodukovány nadšenci a neměly šanci se na trhu ve stoupajícím konkurenčním prostředí udržet⁹⁰, došlo během první dekády po převratu k poklesu

⁸⁸ Filas, „Pięć lat przemian mediów masowych w Polsce: Bilans wstępny.“, 57–66. Filas, „Dziesięć lat przemian mediów masowych w Polsce (1989–1999)“, 31–55. Filas, „Dwadzieścia lat przemian polskich mediów (1989–2009) w ujęciu periodycznym“, 27–54.

⁸⁹ Poslední článek pochází z roku 2010.

⁹⁰ Podle Filase vzniklo celkem 54 nových titulů regionálního tisku, z nichž do roku 1999 přežilo pouze jedenáct. Koncem 90. let v Polsku vycházelo menší množství regionálních deníků než před rokem

čtenosti denního tisku a tím pádem i k poklesu počtu vydávaných titulů: od 74 deníků v roce 1990 přes 50 titulů v roce 2000 až ke 36 titulům denního tisku v roce 2011.⁹¹ Až na krátké období v prvním desetiletí nového tisíciletí, kdy přišlo krátkodobé a pomíjivé vzednutí zájmu o nové bezplatné deníky, které měly Poláky naučit číst denní tisk a přivést je tak i ke zpoplatněným titulům, pokračuje tento trend dodnes. Celkový náklad vydávaných deníků spadl od roku 1990 o jednu třetinu.⁹²

Od několika málo novinových titulů se pozornost publika přesunula k velkému množství barevných magazínů – a sice nejčastěji k těm, za jejichž vydavatelstvím stojí zahraniční vlastník. Ty z tradičních časopiseckých titulů, které převzaly domácí firmy a které neudržely krok s dobou, zanikly. Z časopisů, které vycházely ještě před rokem 1989, jich dodnes přežilo nemnoho; například politické týdeníky *Polityka a Wprost* a ženský magazín *Przyjaciółka*, všechny však prošly důkladnou proměnou. Množství časopiseckých titulů i jejich čtenářů se za posledních 20 let zdvojnásobilo.⁹³

Existuje zde nabídka celostátních i regionálních deníků, několika bezplatných deníků, deníky specializované na sport či na byznys, dále celá řada týdeníků od zpravodajských přes společenské až po zájmové pro nejrůznější skupiny (segmenty). Vycházejí i čtrnáctideníky, měsíčníky a tituly s nižší periodicitou. Ve srovnání s Německem nenacházíme nedělníky, jejich roli pak plní víkendová vydání deníků.⁹⁴

Trh tištěných médií je z hlediska nabídky možné považovat za plně rozvinutý, byť někteří autoři poukazují na to, že média ve svém vztahu k demokratickému zřízení ještě nedosáhla zralosti. Poukazují na tlaky ze strany politiky i hospodářství, jimž média podléhají a neplní tak svou roli, která jim preskriptivně bývá připisována: podpora konkurence a participace, sociální role médií ve vztahu k ekonomickým strukturám, lepšímu porozumění kultuře a humanistickému vývoji, média by měla vytvářet specifické fórum pro výměnu názorů a ideálů, měla by odhalovat různé možnosti rozhodování a v neposlední řadě by se měla zastávat méně privilegovaných členů společnosti.⁹⁵

1989. Srov. Filas, „Dziesięć lat przemian mediów masowych w Polsce (1989–1999)“, 52.

⁹¹ Srov. *Ruch wydawniczy w liczbach LVII: 2011*. Warszawa: Biblioteka Narodowa – Zakład statystyki wydawnictw, 2012.

⁹² Srov. Jolanta Dzierżyńska-Mielczarek, „Rynek prasowy w Polsce w latach 1990–2010“, *Studia Medioznawcze* 49, č. 2 (2012), 44n.

⁹³ Srov. *Ibid.*, 44n.

⁹⁴ Srov. Filas, „Dziesięć lat przemian mediów masowych w Polsce (1989–1999)“, 53.

⁹⁵ Srov. Dobek-Ostrowska a Głowacki, „Introduction: Central European Media between Politicization and Commercialization“, 11n.

4.2.1 Zvyšující se koncentrace vlastnictví

Trendem na trhu tištěných médií je postupující koncentrace vlastnictví, tedy stále větší procento trhu ovládá stále menší počet vydavatelů, což implikuje i nižší pluralitu prezentovaných názorů. Pro měření její míry se užívá zejména dvou ukazatelů, *indexu Hirschmana-Herfindahla* (HHI) a *Concentration Ratio* (CR).⁹⁶ HHI představuje sumu druhých mocnin podílů na trhu⁹⁷ vyjádřených v procentech. O vysokou míru koncentrace se jedná, pokud hodnota HHI přesahuje 1800 (42,4 % trhu) a o střední, pokud je HHI vyšší než 1000 (31,6 % trhu). CR poměruje podíl na trhu největších čtyř (CR4) nebo osmi (CR8) firem. O vysoké koncentraci mluvíme, pokud má CR4 hodnotu vyšší než 50 (čtyři největší firmy ovládají více než polovinu trhu), anebo pokud CR8 dosahuje hodnoty vyšší než 75.⁹⁸

Zejména v segmentu denního tisku pozorujeme zvyšující se míru koncentrace, která mezi lety 2003 a 2010 stoupla přibližně o 16 %. V roce 2003 ovládaly čtyři největší vydavatelství 51,9 % trhu s deníky (CR4 = 51,9) a v roce 2011 už 68,2 % trhu (CR4 = 68,2). Podle podílu na celkovém celoročním nákladu vydaných deníků se v roce 2005 jednalo o Agoru (*GW*), Axel Springer Polska, DD Media (bezplatný deník *Dzień dobry*, v dubnu 2006 přeměněn na týdeník, v listopadu přestal vycházet zcela) a Polskapresse, v roce 2011 pak šlo o Agoru (*GW*), Axel Springer Polska, Polskapresse a Murator (*Super Express*).⁹⁹

⁹⁶ Srov. Dzierżyńska-Mielczarek, „Rynek prasowy w Polsce w latach 1990–2010“, 39n. Tadeusz Kowalski, „Formy i przesłanki obecności kapitału zagranicznego w mediach drukowanych“, *Zeszyty prasoznawcze* 153–154, č. 1–2, roč. XLI (1998), 56.

⁹⁷ Je možné poměřovat tištěný náklad, distribuovaný náklad, prodaný náklad nebo čtenost jednotlivých titulů.

⁹⁸ Srov. Dzierżyńska-Mielczarek, „Rynek prasowy w Polsce w latach 1990–2010“, 39n, Kowalski, „Formy i przesłanki obecności kapitału zagranicznego w mediach drukowanych“, 56.

⁹⁹ Srov. Dzierżyńska-Mielczarek, „Rynek prasowy w Polsce w latach 1990–2010“, 41.

4.2.2 Celostátní denní tisk

Z celostátních deníků vycházejících i před rokem 1989 dodnes přežil jen tradiční seriózní titul *Rzeczpospolita*.¹⁰⁰ Do prosince 2009 vycházel ještě postkomunistický deník *Trybuna* (před rokem 1989 *Trybuna Ludu*).

Novými celostátními deníky bez specifického tematického zaměření, které se neřadí mezi bezplatné tituly a které se v konkurenci prosadily, byly zejména do roku 2003 nejprodávanější titul, levicově-liberální *Gazeta Wyborcza* (první číslo vyšlo v roce 1989¹⁰¹) a ve stejném období druhý nejprodávanější bulvární deník *Super Express*, který na trh vešel roku 1991. V roce 1998 začal vycházet konzervativní katolický deník *Nasz Dziennik* náležející do kontroverzního mediálního impéria redemptoristického kněze Rydzyka (společně s Rádiem Maryja a televizní stanicí TV Trwam). Roku 2003 poprvé vyšel bulvární *Fakt* (AS), v roce 2006 konzervativně laděný *Dziennik* (AS; od roku 2009 s 51% podílem polského vydavatelství Infor jako *Dziennik Gazeta Prawna*), roku 2007 *Polska The Times* (Polskapresse) a roku 2011 pak *Gazeta Polska Codziennie*.

Neúspěšných pokusů nabídnout Polákům nový titul byla též celá řada, zejména pak v 90. letech. Za zmínku stojí konzervativní deník *Życie* (1996–2002; 2004–2005), známý kritikou prezidenta Kwaśniewského a potažmo podporou novinářů *Dzienniku Bałtyckého* ve sporu s vydavatelem Franzem X. Hirtreiterem Z jeho redakce následně odešla řada novinářů dělat kariéru v titulech AS.¹⁰² Poukažme ještě na deník *Nowy dzień*, který vycházel jen pár měsíců mezi listopadem 2005 a únorem 2006. Jednalo se o počín vydavatelství Agora SA (vydavatel *GW*), který se na trhu objevil v době

¹⁰⁰ Založen byl v roce 1982 komunistickou vládou v boji s novým hnutím Solidarność, aby na oko posílil pluralitu médií. Po změně režimu v roce 1989 nabyl 49% podíl francouzský vydavatel Hersant, který od něj později převzala norská Orkla a od ní nakonec britský konglomerát Mecom Z titulu se stal konzervativně-liberální deník podporující v 90. letech antikomunistické pravicové vlády a připadl mu druhé místo co do čtenosti mezi nebulvárními celostátními deníky. *Rzeczpospolita* bývá svým politickým zaměřením přirovnávána k německému deníku *Frankfurter Allgemeine Zeitung*. Srov. Roch Baranowski, „In den Krieg gegen Gazeta Wyborcza“, *heise.de* (07. 05. 2006), <http://www.heise.de/tp/artikel/22/22622/1.html> (staženo 27. 11. 2012).

¹⁰¹ První číslo nově vzniknuvšího deníku *Gazeta Wyborcza* (*GW*; doslova „volební noviny“) vyšlo měsíc před prvními svobodnými volbami, které se konaly v červnu 1989. Titul na sebe rychle stáhl pozornost velké části publika a velmi rychle se stal lídrem na trhu deníků. Jedná se o deník, jehož redakce a ideové zaměření vychází z polského antikomunistického hnutí Solidarność, jehož exponovanou postavou byl i současný šéfredaktor Adam Michnik. *GW* je deník liberálního zaměření ceněný pro kvalitní žurnalistiku, který jednak profituje z předností seriózního celostátního titulu, tak díky široké síti lokálních redakcí dokázal do jisté míry převzít pozice, které dříve patřily ze značné části tisku regionálnímu. Vlastníkem *GW* je koncern Agora SA, který je od roku 1999 akciovou společností obchodovanou na varšavské burze. V kontextu této práce je třeba *GW* věnovat pozornost, neboť to byla a je právě ona, vůči níž se v boji o čtenáře nejvíce vymezovaly tituly Polskapresse i AS.

¹⁰² Například Grzegorz Jankowski byl zástupcem šéfredaktora *Newsweeku* a později šéfredaktorem *Faktu* a vydavatelem *Dzienniku*. Nebo Robert Krasowski, který byl zástupcem Jankowského ve *Faktu*, šéfem přílohy *Europa* a později šéfredaktorem *Dzienniku* (do jeho fúze s *Gazetou Prawnou*).

padajících nákladů, ale narozdíl od nových titulů vydavatelství AS nebo VGP se prosadit nedokázal.

4.2.3 Regionální denní tisk

Stávající regionální tisk se rekrutoval z deníků, které existovaly už před rokem 1989¹⁰³, strategie zakládání nových titulů se totiž ukázala jako neúčinná. Již během prvotního rozprodeje regionálních titulů při privatizaci RSW vykristalizovalo dominantní postavení dvou zahraničních koncernů: na straně jedné stál francouzský mediální magnát Robert Hersant¹⁰⁴, na straně druhé norská firma Orkla.¹⁰⁵ Hersant nakoupil podíly v celkem osmi titulech v bohatších krajích, Orkla pak nakoupila sice větší množství deníků, ale v oblastech s méně majetným obyvatelstvem a nižší čtenářskou základnou.¹⁰⁶ Vedle nich stále ještě existovala celá řada dalších regionálních a lokálních periodik, z nichž se ale většina nakonec dostala do portfolia jednoho nebo druhého ze zmíněných investorů.

Už na podzim 1994 převzalo Hersantovy tituly i společnost Polskapresse bavorské vydavatelství Passauer Neue Presse. Během devadesátých let Polskapresse a Orkla skupovaly zbývající regionální a lokální deníky, v novém tisíciletí přikročily k jejich konsolidaci. V praxi to znamená, že dnes už je jen v málo oblastech k mání více než jeden regionální deník. Obě firmy navíc navázaly spolupráci v oblasti získávání reklamy založením společné firmy Media Tak, vydávání učebnic a klasické literatury, což vedlo Adama Szynola k nazvání jednotlivých fází nejprve duopolem a pak pluralizovaným monopolem.¹⁰⁷

Při porovnání praktik obou největších firem lze konstatovat, že i podíl, který v rámci celého koncernu tvořily obchodní zájmy v Polsku, měl na jejich strategii vliv.

¹⁰³ V jednotlivých oblastech obvykle existovalo víc regionálních nebo lokálních titulů, ve velkých městech až tři naráz. Srov. Szynol, „Polish Media 22 Years After Socio-Political Breakthrough—The Road to Professionalization and Democratization“, 329.

¹⁰⁴ Majitel někdejšího vydavatelství Socpresse, pod nějž spadal například konzervativní deník *Le Figaro*.

¹⁰⁵ Zvláštním případem byl varšavský trh, tam se ani Orkle ani Polskapresse nepodařilo zapustit kořeny. Tradiční deník *Życie Warszawy* získal například italský investor Nicola Grauso. Jeho zájem však trval jen do té doby, než zjistil, že jeho primární snaha o spuštění komerčního televizního vysílání nebude uspokojena. Velká část redakce pak odešla a založila celostátní konzervativní titul *Życie*. *Życie Warszawy* vycházelo samostatně do prosince 2011, pak bylo včleněno jako varšavská příloha do deníku *Rzeczpospolita*.

¹⁰⁶ Srov. Szynol, „Verlagsgruppe Passau, Orkla Media, and Mecom – Analysis of Different Business Strategies on Polish Press Market“, 358.

¹⁰⁷ Srov. Szynol, „15 Years of Passauer Neue Presse (Polskapresse) & Orkla Media presence on Polish regional press market“, 142.

Orkla, jejíž polské aktivity tvořily asi jen 10 % obrátu¹⁰⁸, sice všechna důležitá rozhodnutí činila v centrále mateřské společnosti, nechávala ale redakcím poměrně velkou svobodu – nezasahovala do redakčních obsahů a nezabraňovala zaměstnancům vstupovat do odborů nebo se jinak organizovat při prosazování svých zájmů. Rovněž její expanze, její nabývání podílů v dalších titulech bylo postupné a spíše pomalé.¹⁰⁹ O to razantnější byly postupy Polskapresse, její činnost v Polsku tvořila až třetinu celkového obrátu mateřského koncernu. Cílevědomá expanze Polskapresse a snaha o získání monopolního postavení v určitých regionech vedla k několika přešetřením UOKiK. Autonomie polských manažerů byla vyšší, ale vyšší byla i míra jejich zasahování do redakčních textů a personální politiky na základě činnosti redakce. Polskapresse rovněž bránila svým zaměstnancům v tom, aby se organizovali a hájili svá práva.¹¹⁰

V roce 2006 se svých regionálních titulů zbavila i Orkla, prodala je britskému koncernu Mecom. Ten nezastíral, že se pro něj jedná čistě o investiční zájem a že chce zvýšit výnosy ze 7 % na 35 %, což se u ostatních polských médií setkalo se silnými protesty. Ty ale nezmohly nic, Mecom v rámci ořezávání výdajů propustil každého pátého novináře a začal své tituly v regionech sjednocovat se stejnou razancí jako Polskapresse.¹¹¹ Spekulovalo se o tom, že Mecom své podíly zase velmi brzy prodá, ale dosud (prosinec 2012) se tak nestalo. Ve stejné době sjednotila Polskapresse svoje tituly pod hlavičkou *Polska The Times* a začala se snažit konkurovat celostátním deníkům.

4.2.4 Časopisy

Podíváme-li se na průměrný prodaný náklad časopisů o týdenní, dvoutýdenní i měsíční periodicitě ze srpna 2012, konstatujeme, že v žádné kategorii nenajdeme mezi prvními pěti ani jedno vydavatelství bez zahraničního mateřského koncernu.¹¹²

Trend přítomnosti silných zahraničních investorů na polském trhu s časopisy se naplno projevil ve druhé polovině roku 1994, kdy zejména „velká čtyřka“ německých

¹⁰⁸ Srov. Szynol, „Polish Media 22 Years After Socio-Political Breakthrough—The Road to Professionalization and Democratization“, 334.

¹⁰⁹ Srov. Szynol, „Verlagsgruppe Passau, Orkla Media, and Mecom – Analysis of Different Business Strategies on Polish Press Market“, 358n.

¹¹⁰ Srov. Ibid., 357.

¹¹¹ Srov. Ibid., 360.

¹¹² Vlastní zpracování podle dat ZKDP dostupných online <https://www.teleskop.org.pl/zkdp/index.jsp?p=publicData> (staženo 14. 11. 2012).

vydavatelství (Bauer, Burda, G+J, Axel Springer) začala na polský trh uvádět nové a nové tituly. Zprvu se jednalo zejména o překlady časopisů existujících na německém trhu, později už produkovala i časopisy s původním obsahem. Vydavatelské portfolio se rozšiřovalo od ženských titulů přes časopisy o autech a počítačích až k tematicky novým periodikům pro rodiče, o zdravém životním stylu, pro mládež atd.

Existuje i poměrně široká nabídka zpravodajských týdeníků. Jedná se o dynamický sektor, v němž se ještě i v posledních dvanácti letech dokázaly uchytit dva nové tituly. K tradičním titulům patří levicový *Przegląd* (19 271¹¹³), sociálně-liberální *Polityka* (128 924) a pravicový *Wprost* (64 848 – ještě kolem přelomu tisíciletí býval druhým nejprodávanějším titulem po *Polityce*) a konstantně rostoucí oblíbeně se těšící katolický týdeník *Gość Niedzielny* (134 472). Od září 2001 vychází *Newsweek Polska* (127 066), od února 2011 pak čeří vody pravicově konzervativní titul *Uważam Rze* (129 705).¹¹⁴ Jediný *Newsweek* je vydáván AS, ostatní týdeníky mají polské vlastníky.

4.2.5 Zahraniční investoři a jejich způsoby penetrace tiskového trhu

Zahraniční a zejména němečtí vydavatelé byli na polském trhu přítomni takřka od začátku jeho transformace a hráli v procesech jeho proměny důležitou a aktivní roli – nicméně to neznamená, že vše, do čeho se pustili, se automaticky setkalo s úspěchem. Těsně po převratu vstoupilo na liberalizující se polský trh německé vydavatelství Burda¹¹⁵ a v roce 1991 francouzské vydavatelství Roberta Hersanta, které nakoupilo v rámci privatizace RSW PKR podíly v celé řadě regionálních deníků.¹¹⁶ Naopak

¹¹³ Uvádíme průměrný prodaný náklad v září 2012 podle dat ZKDP, <https://www.teleskop.org.pl/zkdp/index.jsp?p=publicData> (staženo 12. 12. 2012).

¹¹⁴ Vzhledem k pravděpodobně politicky motivovanému propuštění šéfredaktora Lisického ke konci listopadu 2012, s nímž se rozhodla odejít takřka celá redakce, se nicméně spekuluje o konci týdeníku. Srov. Milena Kindziuk, „„Uważam Rze” zlikwidowała polityka“, *Media.wp.pl* (06. 12. 2012), <http://media.wp.pl/kat,1022949,wid,15157308,wiadomosc.html?ticaid=1fb09> (staženo 12. 12. 2012).

¹¹⁵ Webová stránka vydavatelství mluví o roce 1989, srov. s. n. „Wydawnictwo Hubert Burda Media na świcie“, *BurdaMedia.pl*, <http://www.burdamedia.pl/ofirmie.php> (staženo 13. 11. 2012), Dąbrowska-Cendrowska o roce 1990, první časopis vyšel v roce 1991. Srov. Dąbrowska-Cendrowska, „Dwadzieścia lat minęło. Działalność wydawnicza koncernów: Burda Polska, H. Bauer, Gruner+Jahr Polska i Axel Springer Polska na polskim rynku prasowym“, 91.

¹¹⁶ Hersant těžil z ochoty investovat na nestabilním a nejistém trhu, očividně nebyl zdiskreditován dřívějšími vztahy s komunisty, ba dokonce mohl těžit ze své pravicové orientace, srov. Adam Szynol, „Polish Media 22 Years After Socio-Political Breakthrough—The Road to Professionalization and Democratization“, 334. Kraszewska-Ey nabízí diferencovanější pohled na tohoto francouzského mediálního magnáta. Vedle vyslovené domněnky o jeho finanční pomoci podzemním vydavatelstvím v rámci Solidarności píše i o tom, že byl během druhé světové války zakládajícím členem antisemitského hnutí. To mu však nezabránilo, aby se po válce do parlamentu dostal jako kandidát radikální levice, pak už jako poslanec ovšem ještě několikrát změnil politickou příslušnost. Nevíme, zda jeho angažmá během druhé světové války a pozdější politický oportunismus byl nebo nebyl

německé firmy rozhodně nepatřily k těm, kdo měl z výsledků privatizace největší prospěch. Likvidační komise jim nebyla nakloněna, ba dokonce se v ní objevily antiněmecké nálady projevující se v neochotě prodat deníky zejména v některých německých regionech německým vydavatelstvím.¹¹⁷ Na druhé straně si němečtí investoři této skutečnosti byli velmi dobře vědomi, a tak se vstupem na trh zpočátku váhali, respektive postupovali po malých krocích.¹¹⁸ Teprve po prvních úspěších se pustili do razantnější expanze. Z privatizace RSW PKR získalo z německých vydavatelství podíl na jediném deníku *Gazeta Robotnicza* pouze Passauer Neue Presse, a sice ještě v rámci joint-venture se švýcarskou firmou Schweizer Interpublication A.G.

Strategie vstupu na trh tedy byla u německých vydavatelských domů jiná. Němečtí investoři nejprve sondažovali trh poskytnutím finančních prostředků¹¹⁹ a licence na již etablovanou značku polskému vydavatelství, jako například v případě časopisů pro mládež *Dziewczyna (Mädchen)* a *Popcorn*, kdy práva patřila vydavatelství Axel Springer AG a o vydávání v Polsku se postarala firma Phoenix Intermedia, jejímž ředitelem byl pozdější šéf Axel Springer Polska Wiesław Podkański.¹²⁰ Německé firmy na trh vstupovaly díky kapitálovému podílu ve firmách, v nichž druhým společníkem byla buď polská firma (jako Nowe wydawnictwo czasopism, v němž měly svůj podíl jednak němečtí Burda a Gong Gruppe, a jednak polští Phoenix Intermedia¹²¹), anebo

Likvidační komisi v dané době znám. Srov. Kraszewska-Ey, „Gazetowa zdrajka“, s. 6.

¹¹⁷ Kraszewska-Ey, „Gazetowa zdrajka“. Oniszczyk, „Ekspansja kapitału niemieckiego na rynku prasowym Węgier, Polski i Czech“, 96. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 9; 131n. Szynol, „Polish Media 22 Years After Socio-Political Breakthrough—The Road to Professionalization and Democratization“, 334.

¹¹⁸ „Dejcie nám čas a poznejte nás. Nemáme co skrývat,“ vyzval v rozhovoru pro *Der Spiegel* v roce 1994 Franz Xaver Hirtreiter, šéf koncernu Passauer Neue Presse, lidi v zemích střední a východní Evropy, do nichž jeho koncern expandoval. Srov. s. n., „Hungrige Höllenhunde“. *Der Spiegel*, č. 50 (1994), č. 50, 142–143.

¹¹⁹ Srov. Bajka, „Ausländisches Kapital in der polnischen Presse“, 85n.

¹²⁰ Srov. Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskich mediach“, 15. Zároveň můžeme na tomto příkladu velmi dobře ukázat dynamiku polského časopiseckého trhu. V posledních dvaceti letech totiž tyto dva tituly (*Dziewczyna*, *Popcorn*) vydávalo celkem pět různých mediálních domů: Phoenix Intermedia, Marquard Media Polska, Axel Springer Polska, Ringier Axel Springer Polska a od února 2012 nejnovější BPV Polska K přebírání práva na vydávání titulu docházelo obvykle v rámci strategických rozhodnutí o obchodní činnosti mediálního koncernu, respektive o rozvíjení či naopak umenšení či úplné stažení se z určitého segmentu. Axel Springer tak například svá práva na oba tituly odprodal nejen v Polsku, ale i v Německu. Srov. pp: „Popcorn i 'Dziewczyna' wróca na rynek. Jest nowy wydawca“, *wirtualnemedi.pl* (13. 02. 2012), <http://www.wirtualnemedi.pl/artukul/popcorn-i-dziewczyna-wroca-na-rynek-jest-nowy-wydawca> (staženo 21. 10. 2012) a Vision Media GmbH: Geschichte, *vision-media.de*, <http://www.vision-media.de/unternehmen/inhalt/geschichte.html> (staženo 21. 10. 2012)

¹²¹ Srov. Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskich mediach“, 16.

firma ze třetí země (spojení Němců Passauer Neue Presse se Švýcarsy Schweizer Interpublication A.G. pro participaci na privatizaci RWS PKR).

Jakmile tituly vydávané společně s polskými podílíky dosáhly úspěchu, začali němečtí vydavatelé zakládat dceřiné společnosti podle polského práva. Svou filiálku tak v Polsku už v první polovině 90. let otevřely firmy Axel Springer, Burda, Heinrich Bauer, Gruner+Jahr (Bertelsmann) a řada dalších menších vydavatelů cílících na specializovanější publikum (např. Motor Presse Stuttgart).

Němečtí vydavatelé, kteří v Polsku založili dceřinou společnost, začali v první polovině 90. let podnikat zejména v segmentu časopisů. Zpočátku se věnovali hlavně vydávání titulů pro ženy, které byly v prvních letech v podstatě pouhou kopií titulů vycházejících na domovském německém trhu a až 80 % jejich obsahu bylo tvořeno články přeloženými z původního vydání. Jednalo se například o časopisy *Tina* (Bauer) nebo *Burda*. Na eticky sporné momenty při produkci středoevropských kopií německých ženských magazínů upozornil Andrzej Topolski¹²² ve svém často citovaném článku „Reguła Tiny“, který vyšel v roce 1997 v týdeníku *Polityka*. Kritizuje čtenářkám předkládaný svět viděný přes růžové brýle a rovněž se pozastavuje nad nepravdivým obsahem, kdy původně německé modelky nebo čtenářky v rubrice „Proměna“ dostávají polská jména, stejně tak je nakládáno se jmény doktorů v poradních rubrikách. Dále Topolski konstatuje zamlčování faktu, o jakém procentu obsahu magazínu je rozhodováno v centrále v Hamburku (mluví o zcela převzatých 20 stranách z celkových 32) a vyslovuje tezi, že skutečný šéfredaktor sedí tamtéž – a ten, jehož jméno je uváděno v tiráži, sice má svou kancelář ve Varšavě, ve skutečnosti je však loutkou bez značnějšího vlivu. Z článku je patrná kritika snadno vydělaných peněz nekvalitním produktem, který navíc není ke svým čtenářům upřímný.

Skutečná „invaze“¹²³ německých vydavatelů nastala od poloviny 90. let – a sice jak rozšířením nabídky časopisů, tak převzetím Hersantových regionálních deníků východobavorským vydavatelstvím Verlagsgruppe Passau.

Němečtí a další zahraniční vydavatelé se v 90. letech v Polsku setkali s úspěchem. Trh byl hladový a připravený zkoušet a konzumovat do té doby neznámé

¹²² Srov. Andrzej Topolski, „Reguła Tiny“, *Polityka*, č. 34, 1997, 24–26.

¹²³ Označení „invaze“ použil Ryszard Filas ve snaze poukázat na to, s jakou razancí se němečtí vydavatelé (Bauer, Burda, G+J a AS) pustili do vydávání nových titulů a s jakou rychlostí narůstal jejich podíl na časopiseckém trhu, který se pod vlivem právě německých vydavatelů zásadně proměnil. Srov. Filas, „Dziesięć lat przemian mediów masowych w Polsce (1989–1999)“, 46.

produkty. Barevný, kvalitnější tisk, nová témata a západní styl žurnalistiky zajistil nově vzniklým titulům široké publikum.

V novém tisíciletí se němečtí investoři pustili do zcela nových segmentů. V roce 2001 uvedl Axel Springer na polský trh politický týdeník *Newsweek* (v licenci) a na ekonomická témata zaměřený měsíčník *Profit* (v roce 2004 byl přeměněn na *Forbes*), o dva roky později bulvární deník *Fakt* a konečně v roce 2006 celostátní seriózní deník *Dziennik*. Polskapresse pokračovala v konsolidaci svých regionálních titulů a v roce 2007 začala vydávat celostátní deník *Polska The Times* (jméno „The Times“ opět v licenci), jehož jedna část byla produkována centrálně ve Varšavě a jehož regionální část měla na starost původní síť redakcí regionálních deníků.

Zároveň v segmentu časopisů docházelo k přesunům a výměnám mezi jednotlivými koncerny podle toho, jakou obchodní strategii zrovna uvedly v život a na jaký typ produktu se zrovna koncentrovaly – sportovní tituly, magazíny pro mládež, levné magazíny pro ženy atd.

Polsko je očividně oblíbenou destinací pro investice německých mediálních koncernů. V roce 2011 tam podnikalo šest z deseti německých mediálních firem s největším obratem: Bertelsmann AG, Axel Springer AG, Hubert Burda Media Holding GmbH & Co, Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck, Bauer Media Group a Verlagsgruppe Weltbild GmbH¹²⁴, přičemž zde je třeba říci, že v německé první desítku se nacházejí i obě veřejnoprávní média ARD a ZDF, které logicky v zahraničí neinvestují. Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck provozuje internetový server money.pl, Verlagsgruppe Weltbild GmbH se pak soustřeďuje na vydávání a prodej knih. Na ostatní velké německé mediální domy činné v Polsku se podíváme o něco podrobněji.

4.2.5.1 Hubert Burda Media Holding GmbH & Co

Burda byl prvním německým vydavatelským domem, který se rozhodl pro investice na polském trhu, který ale tvoří jen malou část jeho podnikatelských aktivit. Jedná se o plně internacionalizovanou firmu vydávající 229 titulů celkem v 15 zemích. Skrz dceřiné společnosti působí Burda na celé řadě trhů střední a východní Evropy

¹²⁴ Srov. „Die 10 umsatzstärksten Medienkonzerne Deutschlands“, *Budeszentrale für politische Bildung*, <http://www.bpb.de/gesellschaft/medien/133454/top-10-national> (staženo 14. 11. 2012).

(vedle Polska také v ČR, v Rumunsku, v Rusku či na Ukrajině) a v rámci joint-venture ve Francii, v Turecku a v několika asijských zemích.¹²⁵

V Německu mu patří široké portfolio magazínů pro ženy (*Burda*, *Freundin*, *Elle*), pro muže (*Playboy*), televizních a křížovkářských magazínů, časopisů o bydlení, vydává však i společenský magazín *Focus* nebo nejúspěšnější časopis v nových spolkových zemích *SuperIllu*. Dále drží podíly na 43 rozhlasových stanicích¹²⁶, vlastní produkční společnost Focus TV Produktions GmbH, několik tiskáren, podíly na distribuční společnosti Moderner Zeitschriften Vertrieb a další firmy činné v procesu výroby médií a reklamy.

Jako první titul uvedl na polský trh v roce 1991 svoji vlajkovou loď časopis *Burda*. Do jeho polského portfolia tradičně patří tituly pro ženy, tituly o vaření, o bydlení a o zahradě, časopisy o počítačích a po fúzi s Hachette Filipacchi v roce 2006 i luxusní magazíny vydávané v licenci (*Elle*, *In Style*). V roce 2012 vydával 21 titulů. K jednotlivým časopiseckým titulům vydavatelství provozuje i webové stránky.

4.2.5.2 Bauer Media Group

Vydavatelství Bauer patří k největším evropským vydavatelům časopisů, celkem se jedná o 400 titulů vydávaných v 15 zemích. Poměr domácího a zahraničního obratu v roce 2012 činil 38 % ku 62 %.¹²⁷ Do jeho portfolia patří vedle časopisů pro ženy (*Tina*) zejména časopisy pro mládež (*Bravo*), televizní magazíny, časopisy o bydlení či o jídle a v Německu i regionální deník *Volksstimme* (vychází v Sasku-Anhaltsku). K celé řadě titulů pak Bauer provozuje i odpovídající webové stránky. V Německu, v Polsku a zejména ve Spojeném království patří Bauerovi podíly na několika rozhlasových stanicích, v Německu má pak podíl i na televizním kanálu RTL II. Dále mu patří jedna tiskárna v Německu a dvě v Polsku a také vlastní distribuční společnost Bauer Vertriebs KG.

Koncern Bauer neměl zájem o privatizaci stávajících titulů, naopak při své expanzi na zahraniční trhy přenášel již své existující a osvědčené časopisy, anebo

¹²⁵ Srov. „Strategie der Internationalisierung, *Hubert Burda Media*, <http://www.hubert-burda-media.de/geschaeftsfelder/verlage-ausland/> (staženo 14. 11. 2012).

¹²⁶ Srov. „Hörfunkbeteiligungen der Hubert Burda Media Holding Kommanditgesellschaft“, *KEK – Kommission zur Ermittlung der Konzentration im Medienbereich*, http://www.kek-online.de/Inhalte/hoerf_hoerfbeteiligung_burda.pdf (staženo 14. 11. 2012).

¹²⁷ Srov. „Internationale Expansion und Erfolge im Heimatmarkt sind die Wachstumstreiber“, *Bauer Media*, <http://www.bauermedia.com/zahlen-fakten-pm-geschaeftsbericht/> (staženo 20. 12. 2012).

zakládal tituly zcela nové. Zde konstatujeme, že některé z těchto titulů jsou vydávány v příslušných jazykových mutacích hned v několika zemích zejména regionu střední a východní Evropy¹²⁸ a že nezdá se, že značná část jejich obsahu pouhým překladem z německého originálu – a sice včetně fotografií nebo grafické úpravy.¹²⁹

Na polský trh Bauer vstoupil v roce 1991 s časopisem pro mládež *Bravo*. V roce 2012 zde Bauer vydával celkem 34 časopisů, největší část z nich pro ženské publikum (*Życie na gorąco*, *Kobieta i życie*). Nechybí však ani časopisy pro mládež, televizní a křížovkářské tituly a časopisy o autech a o počítačích. Absolutní prvenství mu patří v segmentu TV magazínů – titul *Tele Tydzień* je dlouhodobě lídrem s obrovským náskokem před ostatními.

Zároveň od roku 2009 Bauerovi patří 79% podíl ve vydavatelství Phoenix Press¹³⁰, které vydává ročně až 70 titulů, zejména pak časopisy s recepty, křížovkami a příběhy ze života.

4.2.5.3 Bertelsmann AG

Koncern Bertelsmann AG patří k největším mediálním firmám na světě činným ve všech mediálních segmentech. I přes jeho velikost (obrat v roce 2011 přesáhl 15 miliard eur) nejsou akcie obchodovány na burze, ale patří ze 77,6 % nadaci Bertelsmann (Bertelsmann-Stiftung), jejíž vliv na politický život ve Spolkové republice je zejména v levicových kruzích zešířena kritizován¹³¹, ba dokonce je v některých ohledech považován za nelegitimní, zejména jedná-li se o krácení daní a užití takto ušetřených financí na politické poradenství a ovlivňování veřejného mínění.¹³²

¹²⁸ Vedle časopisů *Tina* nebo *Bravo*, které vychází i ve Španělsku a v Portugalsku, se jedná zejména o veleúspěšný titul *Neue Post* (DE) – *Rytmus života* (CZ) – *Życie na gorąco* (PL) – *Тайны звезд* (UA), o časopis *Žena a život* (CZ) – *Kobieta i życie* (PL), nebo o jiný ženský magazín *Chvilka pro tebe* (CZ) – *Chvilka pre teba* (SK) – *Chwila dla ciebie* (PL), srov. „Produkte“, *Bauer Media*, <http://www.bauermedia.com/produkte/> (staženo 14. 11. 2012).

¹²⁹ Podrobně se tomuto fenoménu věnuje Topolski, který na příkladu časopisu *Tina* v jeho německé, polské, české a maďarské verzi dokazuje, jak značná část původního německého obsahu je recyklována pro použití na trzích střední Evropy. Srov. Topolski, „Regula Tiny“, 24–26.

¹³⁰ Srov. pr. „Grupa Bauer kupila wydawnictwo Phoenix Press“, *wirtualnemedi.pl* (22. 05. 2009), <http://www.wirtualnemedi.pl/artukul/grupa-bauer-kupila-wydawnictwo-phoenix-press> (staženo 14. 11. 2012).

¹³¹ Srov. Thomas Schuler: „Die Methode Bertelsmann“, *taz* (09. 08. 2010), <http://www.taz.de/!56696/> (staženo 14. 11. 2012), případně celý web věnovaný kritice „Bertelsmannkritik“, <http://www.bertelsmannkritik.de/> (staženo 14. 11. 2012).

¹³² Srov. Klaus Lindner, Michael Krämer a Wiebke Priehn: „Ist die Bertelsmann Stiftung 'gemeinnützig' im Sinne von §§ 52 ff. AO?“, *Neue Rheinische Zeitung*, <http://www.nrhz.de/flyer/beitrag.php?id=13431> (staženo 14. 11. 2012).

Pod Bertelsmann spadá knižní nakladatelství Random House, vydavatelství Gruner+Jahr, poskytovatel outsourcingových služeb Arvato, televizní skupina RTL provozující v Německu kanály RTL, RTL II, SuperRTL, Vox a n-tv, mající podíly na celé řadě televizních a rozhlasových kanálů v deseti zemích, stejně jako produkční firmy ve 40 zemích.

Na trhu tištěných médií působí jak v Německu, tak v Polsku společnost Gruner+Jahr. V Německu vydával deník *Financial Times Deutschland*, společenský magazín *Stern*, časopisy o cestování (*Geo*, *National Geographic*), časopisy pro ženy (*Brigitte*, *Gala*) a pro mládež (*Neon*) a několik titulů o obchodování na burze.

Do Polska G+J přišel v roce 1993, kdy převzal tituly, jež předtím vydával Jahr-Verlag. V roce 2012 vydával celkem 10 titulů a současně k nim provozoval i odpovídající webové stránky. G+J se v Polsku soustřeďuje na magazíny pro ženy (*Claudia*, *Gala*, *Glamour*) a na populárně naučné časopisy a časopisy o cestování (*National Geographic*, *Focus*, *Traveler*). Zároveň vydává knižní tituly.

4.2.5.4 Jiní významní zahraniční investoři v Polsku

Dalším německým vydavatelstvím činným v Polsku je **Motor Presse Stuttgart**, které se specializuje na tituly s tematikou auto-moto (*Auto-Motor-Sport*), outdoorové sporty (*Runner's*) a zdravý životní styl (*Men's Health*). Kromě Polska má své dceřiné společnosti i například v České a Slovenské republice, ve Francii, ve Španělsku, v Číně a v několika zemích Latinské Ameriky.¹³³

Kromě německých vydavatelských domů jsou v současné době na polském trhu tištěných médií významněji zastoupeni i Švýcaři. Vedle koncernu Ringier, o jehož joint-venture s Axelem Springerem ještě bude řeč, se jedná o firmy Edipresse a Marquard. Obě se věnují vydávání časopisů a rovněž jsou činné na internetu. **Edipresse** v Polsku působí od roku 1993, kdy nabyl tradiční ženský titul *Przyjaciółka*. Dnes do jeho portfolia patří celkem 20 titulů orientujících se zejména na čtenářky (*Przyjaciółka*, *Pani domu*), lifestyle (*Party Życie Gwiazd*), nabízející příběhy ze života (*Sekrety serca*), nebo rady rodičům (*Twoje dziecko*).

¹³³ Srov. „Motor Presse Stuttgart“, *motorpresse.de*, <http://www.motorpresse.de/de/unternehmen/firmen-im-ausland/1050> (staženo 14. 11. 2012).

Marquard na polském trhu funguje od roku 1992¹³⁴ a v současné době se v první řadě věnuje vydávání zahraničních luxusních titulů v licenci (*Cosmopolitan*, *Joy* nebo *Playboy*).

V neposlední řadě hraje na polském trhu důležitou roli dceřiná společnost britského holdingu Mecom s názvem **Media Regionalne**. Ta v roce 2006 převzala od norského koncernu Orkla celé jeho portfolio a tím pádem i takřka polovinu všech polských regionálních deníků (*Gazeta Lubuska*, *Głos – Dziennik Pomorza* a další). Kromě těch jí náleží i několik titulů bezplatných (*MM Moje Miasto*, *Teraz*) stejně jako podíly v několika rozhlasových stanicích.¹³⁵

V neposlední řadě se na tomto místě sluší zmínit, že ani *GW* se ve svých počátcích neobešla bez investic ze zahraničí ze strany Cox Enterprises Inc.,¹³⁶ z britských a amerických fondů a rovněž dostala tiskařský stroj od *Le Monde*.¹³⁷

4.2.6 Působení německých mediálních koncernů v Polsku

Vidíme, že němečtí vydavatelé sehráli v uplynulých dvaceti letech ve formování polského trhu tištěných médií významnou roli. Byli a jsou aktivní ve všech segmentech a dá se říct, že kam vkročili, tam zaznamenali úspěch. Ten je nutno přičíst jejich schopnosti odhadnout na základně zevrubných průzkumů trhu, co se ujme a po čem polský čtenář (nebo v mnoha případech čtenářka) sáhne, a zároveň schopnost rychle jednat a upravit strategii, pokud si to trh nebo čtenářstvo žádá.¹³⁸

Je třeba přičíst německým vydavatelům k dobru jejich obezřetnost v okamžiku vstupu na trh, jejich ohled a vědomí složité situace vyplývající z historických, v polském prostředí nezpracovaných, reminiscencí a z nich plynoucích předsudků. Na druhé straně však nepřehlížejme, že jakmile se německým vydavatelům podařilo se na trhu uchytit, začali diktovat vlastní pravidla. V rámci konkurenčního boje vydávali své tituly v nadhodnocených nákladech a prodávali je za velmi nízké ceny, některými

¹³⁴ Na počátku devadesátých let zprivatizoval v rámci joint-venture s polskou firmou známého tenisty Wojciecha Fibaka několik lokálních deníků. Srov. Bajka, „Ausländisches Kapital in der polnischen Presse“, 92.

¹³⁵ Srov. „Media regionalne“, *mediaregionalne.pl*, <http://www.mediaregionalne.pl/media/Menu02,8,4/> (staženo 14. 11. 2012).

¹³⁶ Srov. „Agora S.A. Group - Company Profile, Information, Business Description, History, Background Information on Agora S.A. Group“, *Reference For Business – Company History Index*, <http://www.referenceforbusiness.com/history2/8/Agora-S-A-Group.html> (staženo 15. 11. 2012).

¹³⁷ Srov. Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskich mediach“, 9.

¹³⁸ Oniszczyk, „Ekspansja kapitału niemieckiego na rynku prasowym Węgier, Polski i Czech“, 101.

považované za dumpingové.¹³⁹ Zároveň neopomínejme, že způsob, jakým připravovali své tituly, měl vliv na tituly konkurence – například co se týká obsahu, vizuálu, způsobu distribuce a tak dále. Současně došlo se změnou životního stylu – a jistě i pod vlivem nabídky – k proměně čtenářských návyků; o třetinu se propadl celkový náklad deníků, naopak počet i náklad časopisů se zdvojnásobil. Filas¹⁴⁰ pak kritickým tónem glosuje proměnu ze „čtenářů“ na „prohlížeče“, kteří jsou spokojeni s množstvím barevných fotografií a krátkými nenáročnými texty, jež jim časopisy nabízejí a jež je nenutí příliš se zamýšlet.

5. Axel Springer AG

Axel Springer AG je německý multimediální koncern založený v Hamburku v roce 1946 Axelem Cäsarem Springerem. V Německu patří k největším mediálním firmám a i v celoevropském měřítku mu patří rozhodně nezanedbatelná pozice.

Komerční úspěch na domácím trhu se dostavil zejména díky časopisu *Hörzu*, vydávanému od roku 1946, a bulvárnímu deníku *Bild* (1952), mimochodem podle nákladu největšímu evropskému deníku vůbec. Do jeho portfolia patří kromě již zmíněných titulů i konzervativní nadregionální deník *Die Welt*¹⁴¹, několik regionálních titulů denního tisku (*Berliner Morgenpost*, *Hamburger Abendblatt*, *B.Z.*), magazíny s televizním a rozhlasovým programem a řada zájmových časopisů tematicky zaměřených zejména na auto-moto, sport, počítače a na ženy. Axel Springer AG rovněž vlastní podíly v několika rozhlasových stanicích. Zejména v posledních letech – a sice kvůli nepříznivému vývoji klesajících nákladů na poli tištěných médií, s čímž jsou provázané i snižující se investice do reklamy – směřuje koncern své aktivity stále větší měrou do oblasti Internetu.¹⁴²

¹³⁹ Ibid., 101.

¹⁴⁰ Srov. Filas, „Dziesięć lat przemian mediów masowych w Polsce (1989–1999)“, 46; 55.

¹⁴¹ Ptejme se, jakou roli hrál pro koncern deník *Die Welt*, který pod křídly Axela Springera vychází od roku 1953 (celkově od roku 1946), pokud se stal profitabilním až s rokem 2007, a sice rok po to sloučení redakcí *Die Welt*, *Welt Kompakt* a *Welt online*. Srov. Isabell Hülsen a Thomas Tuma, „Mich stört die Weinerlichkeit“, *Der Spiegel*, č. 10, 2009, 86. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 71n.

¹⁴² Už v roce 2009 mluví šéf Axel Springer AG Mathias Döpfner o strategickém cíli generovat do deseti let 50 % obrátu z online aktivit. Srov. Hülsen a Tuma, „Mich stört die Weinerlichkeit“, 86. Výroční zpráva z roku 2011 konstatuje, že obrát v online segmentu se už dostal na 31 % oproti 2 % v roce 2004. Srov. „Geschäftsbericht 2011“, 4–5, http://www.axelspringer.de/dl/516594/120307_Geschaeftsbericht.pdf (staženo 19. 07. 2012)

5.1 Firemní filosofie a principy

Roku 1967 definoval zakladatel koncernu Axel C. Springer základní společensko-politické principy, podle nichž se mají orientovat všichni jeho zaměstnanci a na které mají redaktoři ve svých textech dbát. Jedná se o body, v nichž se snoubí zkušenost prožité druhé světové války i žitá realita rozděleného Německa z pohledu „ostrůvku demokracie“ v západním Berlíně, kam Axel Springer koncem 50. let demonstrativně přestěhoval sídlo koncernu. Byť se tyto principy v letech 1990 a 2001 dočkaly aktualizace, ještě i dnes z nich cítíme okolnosti jejich vzniku:¹⁴³

1. Bezpodmínečné zastání se Německa jako svobodného právního státu, který je součástí západního společenství, a podporuje snahy o sjednocení národů Evropy.
2. Práce na usmíření Němců a Židů a podpora práva na život izraelského národa.
3. Podpora transatlantického společenství a solidarita ve svobodném společenství hodnot se Spojenými státy.
4. Odmítnutí jakéhokoliv politického totalitarismu.
5. Obrana volného sociálně-tržního hospodářství.

Tyto principy platí pouze pro německé zaměstnance, polští k nim vázání nejsou.¹⁴⁴ Zakladatel koncernu Axel C. Springer ctíl ve svém konání danou filosofii a dbal na konzervativní hodnoty, které měly být v jeho titulech zastávány, přestože jeho chování nemělo vždy kladný dopad na výši nákladu, na obrat a v neposlední řadě na image koncernu Z ideových důvodů například springerovské tituly konsekventně psaly název Německé demokratické republiky zásadně v uvozovkách, tedy jako „DDR“. Rovněž z přesvědčení nedošlo k propojení AS s Bertelsmannem, protože Axel C. Springer nechtěl mít nic společného s levicově-liberálním portfoliem Bertelsmannovy dceřiné společnosti G+J.¹⁴⁵

AS se kvůli svým přesvědčením, svému konání a svým médiím nevyhnul ostré kritice předních německých intelektuálů v čele s Heinrichem Böllem a Günterem Grassem, nemluvě o studentských protestech druhé poloviny 60. let, které byly – v tomto kontextu – namířeny zejména proti deníku *Bild*. Ačkoliv v Německu panuje

¹⁴³ „Grundsätze und Leitlinien“, *AxelSpringer.de*, http://www.axelspringer.de/artikel/Grundsätze-und-Leitlinien_40218.html (staženo 19. 07. 2012). První bod se původně týkal snahy o znovusjednocení Německa; aktualizován byl v roce 1990. V roce 2001 byl po útocích na Světové obchodní centrum přidán třetí bod o solidaritě s USA.

¹⁴⁴ Florian Klages v rozhovoru s autorkou nepotvrdil existenci směrnic v zahraničí, mluvil ale o silném dopadu principů platných v mateřské firmě na filiálky Z jeho řeči vyplývá, že zaměstnanci v dceřiných společnostech jednají tak, jak si myslí, že by to vedení z centrály očekávalo.

¹⁴⁵ Srov. Hengerer, *Internationalisierungsprozesse von Medienunternehmen*, 133n.

povědomí o tom, že spolkoví kancléři patří k pravidelným čtenářům *Bildu*, v intelektuálních kruzích se jeho četba nepěstuje, ba naopak, i dnes existuje celá řada osobností, jež nešetří kritikou.

Axel Springer AG fungoval ve svých počátcích jako vydavatelství s jasnou politickou linií, která byla chápána jako společenský úkol a závazek v daném kontextu a v dané zemi.¹⁴⁶ Politická linie AS byla postavena nad pouhé generování zisku, někdy měla být dokonce rozhodnutí majitele z finančního hlediska nevýhodná.¹⁴⁷ Bylo tomu tak minimálně do smrti otce zakladatele v roce 1985 a do té doby, než se začalo s akcemi firmy obchodovat na burze. Pak se i politika koncernu proměnila.

V současné době firemní kultuře koncernu dominují tři principy: kreativita, podnikání a integrita¹⁴⁸, jimiž se mají řídit manažeři a zaměstnanci v Německu i v zemích, kde působí dceřiné společnosti. Pro novináře existuje interní kodex¹⁴⁹, který vyžaduje oddělování reklamních a redakčních obsahů, reguluje konflikt osobních a obchodních zájmů, otázku pozvánek na promo akce, dárky a sponzorované cesty pro novináře stejně jako nakládání s prameny. Dále AS pro všechny své zaměstnance, a to i v dceřiných společnostech, sestavil seznam závazků, které bude jako zaměstnavatel dodržovat¹⁵⁰, kromě obecných bodů, které odpovídají platným zákonným normám zde nacházíme i přihlášení se k toleranci vůči osobám jinak smýšlejícím nebo právo zaměstnanců sdružovat se – a AS se zavazuje k férovému jednání vůči nim. Na druhou stranu poodhalme komunikační strategie AS, který se ve své výroční zprávě k roku 2011 neopomíná pochválit za zdárnou spolupráci redaktorů deníků *Bild* a tureckého *Hürriyet* oceněnou bavorskou zemskou vládou jako pozitivní příklad integrace, pokud víme, že AS drží podíl na vlastnické firmě tohoto tureckého deníku.¹⁵¹

Vidíme, že směrnice ohledně obsahu, firemní filosofické principy, existují pouze na úrovni mateřské společnosti, zároveň na obou úrovních vidíme od roku 1985 stále

¹⁴⁶ Axel C. Springer, šéf koncernu se domníval, že noviny a časopisy nejsou mezinárodně přenositelné.

¹⁴⁷ Srov. Ibid., 134.

¹⁴⁸ Srov. „Die Führungsgrundsätze der Axel Springer AG“, *AxelSpringer.de*, http://www.axelspringer.de/artikel/Die-Fuehrungsgrundsaeetze-der-Axel-Springer-AG_216633.html (staženo 04. 12. 2012).

¹⁴⁹ Srov. „Leitlinien der journalistischen Unabhängigkeit bei Axel Springer“, *AxelSpringer.de*, http://www.axelspringer.de/artikel/Leitlinien-der-journalistischen-Unabhaengigkeit-bei-Axel-Springer_40856.html (staženo 04. 12. 2012).

¹⁵⁰ Srov. „International Social Policy“, *AxelSpringer.de*, http://www.axelspringer.de/artikel/International-Social-Policy_40864.html (staženo 04. 12. 2012).

¹⁵¹ Srov. „Axel Springer erwirbt rund 10 Prozent an Dogan Medienholding“, *AxelSpringer.de*, http://www.axelspringer.de/presse/Axel-Springer-erwirbt-rund-10-Prozent-an-Dogan-Medienholding_452248.html (staženo 04. 12. 2012).

silnější orientaci na profit, třebaže v Německu si tituly dodnes drží spíše pravicově-konzervativní profil¹⁵², v Polsku bychom o stálosti profilace titulů mohli polemizovat.¹⁵³

5.2 Mimomediální aktivity AS

Axel Springer se jako mnoho moderních firem angažuje pro společnost v rámci různých programů společenské odpovědnosti firem (CSR).¹⁵⁴ Existuje závazek k šetrnosti k životnímu prostředí¹⁵⁵, AS pravidelně v Německu a v České republice finančně přispívá dětem v nouzi (pod hlavičkou „Ein Herz für Kinder“; Srdce pro děti), v Polsku pak existuje *Fundacja Faktu* (Nadace Faktu), která se s heslem, že „*privilegia nelze oddělit od zodpovědnosti*“¹⁵⁶ pomáhá dětem, starším osobám, zdravotnickým střediskům a dalším potřebným. Co se týče dalších aktivit společenské zodpovědnosti firem, tak na webu Ringier Axel Springer Polska nacházíme poslední reporty z roku 2011, což nás nutí se domnívat, že v Polsku je CSR ještě v daleko větší míře pouhou komunikační a PR strategií koncernu než reálnou snahou podpořit rozvoj občanské společnosti.

V Německu AS provozuje vlastní školu pro mladé novináře a s činností koncernu jsou spjaty celkem tři nadace: Axel Springer Stiftung, Friede Springer Stiftung a Friede Springer Herz Stiftung. Neexistují dostupné informace o podobném angažmá v Polsku.

¹⁵² Šéf AS Mathias Döpfner tvrdí, že tituly jeho vydavatelství se nedrží žádné stranické linie, naopak, že AS se orientuje podle požadavků kapitálového trhu. Za obsah a směřování jednotlivých médií pak mají rozhodovat jejich šéfredaktoři. Srov. Thomas Schulz, Armin Mahler a Marcel Rosenbach, „Wir sind anders“, *Der Spiegel*, č. 33, 2005, 46n.

¹⁵³ *Dziennik i Fakt* obvykle podporují zrovna vládnoucí partaj; dříve PiS, dnes PO (Platforma Obywatelska). Srov. Mariusz Janicki a Wiesław Władyka, „Przepadek 'Dziennika'“, *Polityka*, č. 24, 2009.

¹⁵⁴ Společenská odpovědnost firem (CSR; Corporate Social Responsibility) si obvykle klade za cíl chování zodpovědné, udržitelné a důstojné vůči ostatním, posilování občanské společnosti skrze například dobrovolnou činnost či závazání se k dodržování jistých standardů, vyšších, než jaké firmám uděluje zákon. Na druhou stranu je třeba říct, že i skrze propagaci vlastní „dobrosrdečnosti“ a vlastních CSR projektů si mnoho firem buduje svou image a některé na tom dokonce staví svůj obchodní model. Lze nicméně konstatovat, že kdyby se firmám CSR finančně nevyplácelo, tak ho nedělají.

¹⁵⁵ Srov. „Umweltleitlinien“, *AxelSpringer.de*, http://www.axelspringer.de/artikel/Umweltleitlinien_40872.html (staženo 04. 12. 2012).

¹⁵⁶ Srov. „O Fundacji Faktu“, *Fundacja Faktu*, <http://www.fundacjafaktu.pl/o-nas/> (staženo 04. 12. 2012).

5.3 Aktivity v zahraničí

První aktivity směřující k internacionalizaci podnikl Axel Springer již v padesátých letech, kdy ve Švýcarsku založil Interpaper Holding AG, který měl usnadnit získávání podílů v jiných firmách jak doma, tak v zahraničí.¹⁵⁷ Od poloviny 80. let pak začala expanze na další evropské trhy: prvním titulem vydávaným v jazykových mutacích se v mnoha zemích (Itálie, Francie, Spojené království, Nizozemí ale třeba i Československo a další) stal *Auto Bild*. První zemí za železnou oponou, v níž Axel Springer začal podnikat, se již v roce 1988 stalo Maďarsko¹⁵⁸, kde se koncernu podařilo vydobýt a udržet si vlivnou pozici na trhu regionálního denního tisku.¹⁵⁹ Následovala expanze na další trhy, zejména ve střední a východní Evropě.¹⁶⁰

Axel Springer se v zahraničí etabloval především jako vydavatel zájmových magazínů (auto-moto¹⁶¹, počítače, cestování, byznys, časopisy pro ženy a pro mládež) – a sice ať už se jednalo o země západní (Francie), jižní (Španělsko), východní (Rusko) nebo střední Evropy (např. Česká republika, Polsko). Jen ve dvou zemích se pustil do vydávání denního tisku; v Polsku, kterému je věnována následující kapitola, a v Maďarsku, kde mu patří celá řada regionálních titulů a jeden ekonomický deník.

V roce 2005 německý úřad pro ochranu hospodářské soutěže (Bundeskartellamt) nepovolil¹⁶² plánovanou fúzi Axel Springer AG s Pro7Sat.1¹⁶³, kterou by Axel Springer

¹⁵⁷ Srov. Hengerer, *Internationalisierungsprozesse von Medienunternehmen*, 93.

¹⁵⁸ „Aufbruch im Osten (1986–1996)“, *AxelSpringer.de*, http://www.axelspringer.de/chronik/cw_chronik_jahrzehnt_de_99381.html, (staženo 18. 07. 2012)

¹⁵⁹ Srov. Oniszczyk, „Ekspansja kapitału niemieckiego na rynku prasowym Węgier, Polski i Czech“, 95. Axel Springer koupil většinové podíly v sedmi z devatenácti regionálních deníků a založil soukromou tiskovou agenturu.

¹⁶⁰ K roku 2011 byl Axel Springer zastoupen v následujících evropských zemích: Německo (Axel Springer AG), Španělsko, Francie, Švýcarsko, Maďarsko, Rusko (vlastní dceřiná společnost), Česká republika, Polsko, Slovensko, Srbsko (Ringier Axel Springer) a v celé řadě dalších vlastní podíly, účastní se joint-ventures anebo poskytuje licenci. Přehled zahraničních aktivit koncernu nabízí mapka ve Výroční zprávě za rok 2011, *Geschäftsbericht 2011*, 24.

¹⁶¹ Jedním z neúspěšnějších titulů, které AS uvedl na většinu trhů na nichž působí, jsou klony auto-moto magazínu *Auto Bild*.

¹⁶² V odůvodnění se píše, že by fúze ovlivnila trh reklamy v televizi, trh čtenářů novin kupovaných u stánku a reklamní trh v ohledu na celostátní denní tisk a že by vzniklý mediální konglomerát zaujímal na trhu tak dominantní postavení, že by bylo pro nové zájemce o vstup na trh takřka nemožné se prosadit. Srov. „Merger of Axel Springer and Pro7/Sat.1 considered problematic under competition law“, *Bundeskartellamt* (21. 11. 2005), http://www.bundeskartellamt.de/wEnglisch/News/Archiv/ArchivNews2005/2005_11_21.php (staženo 25. 10. 2012), případně podrobněji „Beschluss in dem Verwaltungsverfahren“, *Bundeskartellamt* (19. 01. 2006), <http://www.bundeskartellamt.de/wDeutsch/download/pdf/Fusion/Fusion06/B6-103-05.pdf> (staženo 25. 10. 2012).

¹⁶³ Jako podnět k diskusi o tom, jak cenná je pluralita médií, tuto událost pojal Zbigniew Kosiorowski, „Czy koncentracja kapitałowa mediów ogranicza ich pluralizm?“, *Zeszyty prasoznawcze* 187–188, č. 3–4, roč. XLIX (2006).

AG vstoupil na německý televizní trh. Firma se tak rozhodla investovat za hranicemi Z prohlášení šéfa koncernu Mathiase Döpfnera¹⁶⁴ se můžeme domnívat, že AS zahájil novou strategii, která přikládá zahraničním investicím vyšší důležitost než doposad – v Polsku se AS měl stát klíčovým hráčem na trhu a mimo to si tam měl zajistit příjmy, z nichž by případně mohl financovat svou méně výnosnou činnost v jiných zemích, ba dokonce i v Německu.¹⁶⁵

V roce 2010 spojil Axel Springer AG své aktivity ve střední a východní Evropě se švýcarským koncernem Ringier AG a společně vytvořili koncern Ringier Axel Springer AG, který je činný v České a Slovenské republice, v Polsku a v Srbsku. V Maďarsku protikartelový úřad fúzi nepovolil, a tak firmy svou žádost prozatím stáhly.¹⁶⁶

Díky této fúzi se Axel Springer stal (spolu)vydavatelem několika deníků i v Česku (*Blesk*), na Slovensku (*Nový čas*) a v Srbsku (*Blic, 24 sata*). Toto sloučení oběma firmám posloužilo ke konsolidaci podnikání. Vydavatelská portfolia obou mediálních domů se v těchto konkrétních zemích totiž v podstatě překrývala – oba měly silnou pozici na trhu s časopisy a zájem o rozvoj online aktivit¹⁶⁷ a jeden nebo druhý na každém z trhů vydával největší bulvární deník. Například v Polsku patřil Axelu Springerovi deník *Fakt*, v České republice pak Ringier vydával deník *Blesk*. Nyní může spojená firma Ringier Axel Springer AG těžit ze sdíleného know-how a z dalších efektů vyplývajících z velikosti nově vzniklého koncernu. Zároveň už mezi sebou firmy nebudou soutěžit z pozice konkurentů, ale mohou ze spolupráce vytěžit maximum, například v ohledu atraktivity pro zadavatele reklamy. Výhledově by obě mateřské firmy měly zájem spolupráci rozvinout i v dalších zemích regionu – pokud se jim pro to naskytnou vhodné podmínky.¹⁶⁸

¹⁶⁴ Srov. V roce 2005 šéf AS Mathias Döpfner říká, že koncern je zcela akceschopný a připravený uvést na trh nové tituly jak v Německu, tak v zahraničí. A to byl rozhovor pořázen v okamžiku, kdy Döpfner ještě předpokládal, že fúze bude povolena. Srov. Schulz, Mahler a Rosenbach, „Wir sind anders“, 48.

¹⁶⁵ Srov. Olaf Sundermeyer, „Zwischen Markt und Macht“, *Osteuropa. Quo vadis, Polonia?*, č. 11–12, roč. 56 (2006), 262n. Připomeňme opět na tomto místě, že například deník *Die Welt* se stal profitabilním až v roce 2007.

¹⁶⁶ Srov. *Geschäftsbericht 2011*, 48.

¹⁶⁷ V Polsku AG tuto strategii následuje velmi cílevědomě, v roce 2012 například koupil jeden z nejpobulárnějších portálů polského Internetu onet.pl.

¹⁶⁸ Florian Klages, Head of Business Development, Axel Springer International, v osobním rozhovoru s autorkou, 24. července 2012. V podobném tónu o fúzi píše i Olaf Sundermeyer, „Der Springer-Ringier-Pakt“, *Journalist*, č. 8, 2010, 11–15.

5.4 Axel Springer Polska

Své aktivity v Polsku zahájil koncern Axel Springer v roce 1994 založením dceřině společnosti Axel Springer Polska¹⁶⁹, jež ve stejném roce na trh uvedla ženský vysokonákladový magazín *Pani domu*¹⁷⁰ po vzoru německého titulu *Bild der Frau*. Třebaže z velké čtyřky německých vydavatelů časopisů (Bauer, Burda, G+J, Axel Springer) vstoupil na polský trh jako poslední, dosáhl AS u svých magazínů rychle několikasettisícových nákladů.

V devadesátých letech AS profitoval z hladového trhu, který nekriticky¹⁷¹ přijímal nové, zejména ženské, tituly.¹⁷² Úspěch se zakládal i na prováděných zevrubných průzkumech mezi potenciálními čtenáři, které vydávání nových titulů předcházely a neřídka trvaly déle než rok.¹⁷³

Koncem devadesátých let a zejména kolem přelomu tisíciletí AS vstoupil do nových segmentů: od JM Marquard Media Polska odkoupil práva na časopisy pro mládež (*Popcorn*, *Dziewczyna*) a zahájil též vydávání titulů o automobilismu (*Auto świat* po vzoru *Auto Bild*) a o počítačích (*Komputer świat* po vzoru *Computer Bild*). Posledně dva jmenované tituly – podobně jako v Německu – AS budoval a buduje jako značku, kolem níž se soustřeďuje celá „rodina“ dalších časopisů. Ty obvykle vznikly jako jednorázové speciální vydání, či jako příloha kmenového titulu a vzhledem k příznivé situaci na trhu byly osamostatněny.¹⁷⁴ Jako neúspěšné se v průběhu

¹⁶⁹ Prvním výkonným ředitelem byl vystudovaný germanista a filosof Wiesław Podkański (1994–2005), který polskou filiálku spoluzakládal a dosud je čestným předsedou. Dříve vedl v Bratislavě vydavatelství Phoenix Intermedia a je jedním ze zakladatelů Komory vydavatelů. Podkańského v čele AS Polska vystřídal Florian Fels (2006–2010), který nyní šéfuje spojenému koncernu Ringier Axel Springer AG. Následně se v křesle CEO vystřídali ještě někdejší šéf Agory Marek Sowa (2010) a Andreas Tilk (2010–2011). Současnou šéfkou je Edyta Sadowska (od ledna 2012).

¹⁷⁰ Titul v roce 2007 převzalo švýcarské vydavatelství Marquard a v roce 2009 pak další švýcarské vydavatelství Edipresse. Srov. pp. „Wydawca 'Przyjaciółki' przejmuje 'Panią Domu‘“, *wirtualnemedi.pl* (01. 10. 2010), <http://www.wirtualnemedi.pl/arttykul/wydawca-przyjaciolki-przejmuje-pania-domu> (staženo 14. 11. 2012).

¹⁷¹ Filas v tomto kontextu mluví o „invazivní metodě“ německých vydavatelů, kteří této situace využili. Filas, „Dziesięć lat przemian mediów masowych w Polsce (1989–1999)“, 46.

¹⁷² Zpočátku se jednalo o laciné týdeníky nebo čtrnáctideníky s masovým nákladem, později s větší diferenciací trhu začal AS vydávat kvalitnější tištěné, o něco dražší měsíčníky (*Olivia*), případně sáhnul k celkové grafické i obsahové proměně již existujícího titulu. V devadesátých letech se vedle *Pani domu* a od této značky odvozených, pravidelně či nepravidelně vycházejících speciálů, jednalo o tituly *Na żywo*, *Cienie i blaski*, *Sekrety serca*, *Klinika na wzgórze*, *Plus*, *Olivia* a *Mieszkał*.

¹⁷³ Srov. Dąbrowska-Cendrowska, „Działalność wydawnicza koncernu 'Axel Springer Polska' w latach 1994–2003“, 141.

¹⁷⁴ Např. *Katalog Auto Świata* nebo *Komputer Świat Film* a další.

devadesátých let ukázaly tři tituly, které nedosáhly takového nákladu, který by jejich vydavatele uspokojil, a tak byly staženy z oběhu.¹⁷⁵

V září 2001 rozšířil Axel Springer Polska své portfolio o týdenní politický magazín *Newsweek Polska*¹⁷⁶, který na polský trh přinesl v licenci, zaplnil skulinu mezi sociálně-liberální *Politykou* a pravicově-konzervativním týdeníkem *Wprost* a zaznamenal s ním úspěch – jak u čtenářů, tak v odborných kruzích.¹⁷⁷

5.4.1 Nová éra s *Faktem*

Období hospodářské konjunktury a příznivá situace na reklamním trhu a jistě i úspěch s *Newsweekem* a i s měsíčníkem *Profit*¹⁷⁸, který Axel Springer Polska na trh uvedl rovněž v roce 2001, firmu utvrdil v tom, že má smysl pokoušet se v Polsku podnikat i v jiných segmentech, než jsou časopisy pro ženy, mládež a fanoušky techniky. Zprávu o tom, že se AS v Polsku chystá vydávat nový deník, poprvé oznámil generální ředitel AS Polska Wiesław Podkański už v dubnu 2003. Mluvčí mateřského koncernu Edda Fels pak v květnu informovala média o tom, že AS Polska začne nový bulvární deník vydávat v průběhu nadcházejících 18 měsíců.¹⁷⁹ V září se objevila konkrétnější informace, že na přípravě nového deníku pracuje celkem 120 osob a že jeho uvedení na trh může nastat v průběhu šesti týdnů.¹⁸⁰

¹⁷⁵ Jednalo se o magazín o bydlení *Mieszkaj*, časopis s příběhy z lékařského prostředí *Klinika na wzgórze* a časopis o zdravém životním stylu *Puls. Magazyn zdrowia i urody*, srov. Dąbrowska-Cendrowska, „Działalność wydawnicza koncernu 'Axel Springer Polska' w latach 1994–2003“, 142; 151; 153.

¹⁷⁶ Původně se jedná o vlivný americký politický týdeník vycházející od roku 1933 a exportovaný do celého světa. V říjnu 2012 americký *Newsweek* oznámil, že od roku 2013 už bude vycházet pouze v elektronické podobě a bude tak dostupný online a majitelům tabletů a čtecích zařízení.

¹⁷⁷ *Newsweek Polska* obdržel několik cen od kolegů z branže (Impactor, Debut roku, Magazín roku, nejlepší titulní strana), či od BBC a Úřadu komise pro evropskou integraci (medaile za vstup na mediální trh), srov. Dąbrowska-Cendrowska, „Działalność wydawnicza koncernu 'Axel Springer Polska' w latach 1994–2003“, 167n.

¹⁷⁸ Díky marketingovému triku příložením zmenšené verze *Profitu* k jiným domovským titulům AS ale dokonce i ke *GW*, se i přes počáteční neúspěch titul nakonec na trhu uchytil, srov. Dąbrowska-Cendrowska, „Działalność wydawnicza koncernu 'Axel Springer Polska' w latach 1994–2003“, 155n. V roce 2004 byl *Profit* přejmenován na *Forbes*.

¹⁷⁹ Zpráva vzbudila poměrně velký rozruch a polská média si hned začala klást otázku, zda se domácí trh dočká „polského Bildu“, srov. „Polski 'Bild' w przyszłym roku?“, *wirtualnemedi.pl* (15. 05. 2003), <http://www.wirtualnemedi.pl/artykul/polski-bild-w-przyszlym-roku> (staženo 08. 11. 2012)

¹⁸⁰ „120 osób przygotowuje polskiego 'Bildu'“, *WirtualneMedia.pl* (16. 09. 2003), <http://www.wirtualnemedi.pl/artykul/120-osob-przygotowuje-polskiego-bilda> (staženo 08. 11. 2012). Následovala ještě zpráva předpovídající zpoždění spuštění nového projektu a jeho odložení až na rok 2004 – ale nový deník se nakonec přece jen na trhu objevil ještě roku 2003.

Fakt, deník pro „obyčejné lidi“¹⁸¹, poprvé vyšel 22. října 2003 a už v prosinci překonal půlmilionový náklad (a o 100 tisíc výtisků tak předběhl dosavadního lídra *Gazetu Wyborczu*), a stal se tak nejprodávanějším celostátním deníkem na polském trhu.¹⁸² Do tří let se investice navrátila, neboť *Fakt* si svou pozici v čele nejprodávanějších deníků udržel – a to nepřetržitě až dodnes.¹⁸³

AS uvedl *Fakt* na trh s masivní reklamní kampaní a s cenou ve výši jednoho zlotého, čímž chtěl nejen odlákat čtenáře jiným titulům, ale chtěl získat i ty, kteří do té doby na čtení deníků nebyli zvyklí, což se nakonec skutečně stalo.¹⁸⁴

Faktu se dařilo, což u konkurence logicky vyvolalo nelibost. Media Express, vydavatel konkurenčního bulvárního deníku *Super Express*, na jeho „dumpingovou cenu“ podal stížnost s odůvodněním, že jistě není možné pokrýt z výnosů produkční náklady.¹⁸⁵ Cena 1 zlotý za vydání se představitelům Media Expressu nezdála adekvátní, dle jejich názoru nemohly příjmy pokrýt náklady na výrobu *Faktu*. Přezkoumací řízení bylo přerušeno s odůvodněním¹⁸⁶, že trh bulvárních deníků se nachází ve fázi dynamického rozvoje a pozice vydavatelů není stabilní. Axel Springer se navíc podle antimonopolního úřadu UOKiK nenacházel v dominantní pozici na trhu a nezneužíval své momentální převahy. Stížnost tak byla prezidentem UOKiK zamítnuta. Vydavatel *Super Expressu* reagoval snížením ceny na stejnou úroveň a investicemi do reklamy, později propouštěním, ale jeho náklad stále klesal. Jakmile AS dosáhl v podstatě neohrožitelné pozice na trhu, cenu zvýšil na 1,20 zlotých a později na 1,50 zlotých.

¹⁸¹ V citaci z úvodníku šéfredaktora *Faktu* v jeho prvním vydání. Wiesław Władyka, „Tani Fakt“, *Polityka*, č. 46, 2003.

¹⁸² Srov. Ryszard Filas, „Rynek prasy codziennej w Polsce przed *Faktem* i z *Faktem*“, *Zeszyty prasoznawcze* 183–184, č. 3–4, roč. XLVIII (2005), 11.

¹⁸³ Byť v roce 2012 spadl náklad prodaných výtisků pod hranici 400 tisíc výtisků – ale vzhledem k tomu, že se jedná o obecnější trend „nečtení“ novin, spadl náklad i konkurentům. Průměrný vytištěný náklad v říjnu 2012 činil 484 875 výtisků, prodávalo se 349 148 výtisků. Srov. data ZKDP, <http://www.teleskop.org.pl/zkdp/index.jsp?p=publicData> (staženo 12. 12. 2012).

¹⁸⁴ Srov. Filas, „Rynek prasy codziennej w Polsce przed *Faktem* i z *Faktem*“, 27n.

¹⁸⁵ Zde bylo odkazováno ke skutečnosti, že AS v té době v Polsku nevlastnil žádnou tiskárnu a *Fakt* byl tištěn v provozech patřících Polskapresse (VGP) a Presspublica (vydavatel deníku *Rzeczpospolita*) nebo dokonce v tiskárně v berlínském čtvrti Spandau, která patří mateřské společnosti. Srov. Zbigniew Oniszczyk, „Rywalizacja Agory ze Springerem – Nove oblicze konkurencji na polskim rynku prasowym“, *Zeszyty prasoznawcze* 187–188, č. 3–4, roč. XLIX (2006), 32n. Vlastní tiskárnu AS v polském Sosnowci otevřel v červenci 2005 ve spolupráci s italskou firmou Seregni Printing Group. Díky výkonu tiskařských strojů bylo možné posunout uzávěrku *Faktu* na pozdější hodinu. Srov. Dąbrowska-Cendrowska, „Dwadzieścia lat minęło. Działalność wydawnicza koncernów: Burda Polska, H. Bauer, Gruner+Jahr Polska i Axel Springer Polska na polskim rynku prasowym“, 100.

¹⁸⁶ Srov. „Postępowanie przeciwko wydawnictwu Axel Springer umorzone“, *UOKiK* (22. 12. 2005), http://uokik.gov.pl/aktualnosci.php?news_id=123 (staženo 24. 10. 2012).

V roce 2005 se dokonce objevily spekulace, že by AS upadající deník *Super Express* mohl převzít, to se však nestalo.¹⁸⁷

Dalším způsobem konkurenčního boje zejména s *GW* bylo otevírání regionálních redakcí. Ke konci roku 2005 jich fungovalo již sedm, cílem bylo otevřít 19 zastoupení, stejně jako měla *GW*¹⁸⁸.

S novým bulvárním deníkem *Fakt* ovládl AS polský trh denního tisku, Filas dokonce hovoří o tom, že trh s deníky se dva roky po zahájení vydávání *Faktu* zcela proměnil; *Fakt* odlákal množství čtenářů celostátních deníků, hodně kvůli němu ztratily deníky regionální, zároveň ale denní tisk začaly číst nové skupiny obyvatelstva, které dosud nečetly.¹⁸⁹ Představitelé koncernu opakovaně vyjadřují překvapení, že tak příznivý vývoj neočekávali, na druhou stranu ale neskrývají, že za tímto podnikatelským počinem stála snaha zopakovat úspěch, který AS zažil v Německu s deníkem *Bild*¹⁹⁰, třebaže se spíše brání tomu, aby byl *Fakt* k *Bildu* přirovnáván. O „klonu deníku Bild“ obvykle totiž mluví v posměšném tónu spíše odpůrci *Faktu*. Dle srovnání obou titulů, které provedl německý novinář Olaf Sundermeyer, toho času působící ve Varšavě, obsahoval *Fakt* v roce 2006 daleko méně sportovního zpravodajství a více se orientoval na to, jak čtenářům poradit v nelehkých či nestandardních životních situacích, nešetřil však ani smyšlenými příběhy, např. o velrybě plovoucí ve Visle atd.¹⁹¹

Každou středu vycházela ve *Faktu* pro bulvární tituly netypická příloha *Europa*, jež byla ceněná za publicistické a esejistické texty předních evropských intelektuálů. Se vznikem *Dzienniku* se stala jeho přílohou. Nestandardní bylo a je postavení novinářů *Faktu*, kteří patří mezi osobnosti zvané do seriózních televizních politických pořadů. Tím pádem je i *Fakt* v Polsku vnímán téměř jako tzv. názorotvorné médium, což pro bulvární deníky není obvyklé.¹⁹²

¹⁸⁷ Srov. Filas, „Rynek prasy codziennej w Polsce przed *Faktem* i z *Faktem*“, 12nn.

¹⁸⁸ Srov. Ibid., 12. Agora, vlastník *GW*, reagovala uvedením na trh nového titulu *Nowy Dzień*, ten ale přestal vycházet již po pár měsících.

¹⁸⁹ Srov. Ibid., 27.

¹⁹⁰ Nějakou dobu před uvedením *Faktu* na trh přijela do Varšavy řada kmenových novinářů AS z Berlína, aby naučila polské novináře, jakým způsobem se v Německu připravuje deník *Bild*. (Florian Klages, Head of Business Development, Axel Springer International, v rozhovoru s autorkou, 24. července 2012).

¹⁹¹ Srov. Sundermeyer, „Zwischen Markt und Macht“, 264.

¹⁹² Rafał Woś, novinář *Dziennika* od listopadu 2006, v osobním rozhovoru s autorkou 16. července 2012.

5.4.1.1 Fotbalové bitvy na stranách Faktu a Bildu

U příležitosti fotbalových mistrovství v letech 2006 a 2008 se na stránkách deníků *Fakt* a *Bild* pravidelně objevovaly antiněmecké a antipolské resentimenty. V roce 2006 například *Bild* přižívoval stereotyp Poláka – zloděje, *Fakt* si zase stěžoval na to, že Němci neberou dostatečně vážně jejich trenéra.¹⁹³ K eskalaci došlo o dva roky později, kdy provokaci zahájil polský bulvární deník *Super Express* s bombastickým titulkem „*Leo, dej nám jejich hlavy*“ a fotomontáží zobrazující trenéra polského týmu Lea Beenhakkera, kterak v ruce drží hlavy německého trenéra Joachima „Jogi“ Löwa a fotbalisty Michaela Ballacka. Na to *Bild* pobouřeně zareagoval slovy: „*Fotbalová válka proti nám! Polské noviny sřaly Jogiho a Ballacka*“. *Fakt* nezůstal pozadu a na titulní straně otiskl titulek „*Leo, zopakuj Grunwald*“ a pod ním fotomontáž, v níž Leo Beenhakker máchá mečem nad Michaellem Ballackem oděným v roucho Řádu německých rytířů.

Kvalitativní obsahovou analýzu článků v *Bildu* a ve *Faktu* a jejich interpretaci provedly Ociepka a Woźna¹⁹⁴, které upozorňují na to, že polská strana čerpala z historických odkazů daleko více než německá, ale že kromě jednoho jediného případu nedošlo na spojování fotbalu s událostmi druhé světové války. Rovněž ukazují, že nakolik *Fakt* brojil proti německému týmu, brojil *Bild* proti většímu množství soupeřů, nikoliv jen proti Polákům.

Domníváme se, že jen nemnohý čtenář ví, že oba tituly náležejí pod jeden koncern, ba co víc, že jejich šéfredaktoři jsou přáteli a často si telefonují¹⁹⁵, a že bitva se na stránkách deníků odehrává jen na oko – a jejím primárním smyslem je samozřejmě prodat rekordní náklad. Na druhou stranu agresivita článků vzbudila pozornost dalších novinářů v obou zemích, kteří kromě svého pohoršení otevřeně informovali o vlastnických strukturách. Sdružení polských novinářů (Stowarzyszenie Dziennikarzy Polskich) o za toto počínání koncernu AS anti-cenu „Hyena roku 2008“.¹⁹⁶

¹⁹³ Olaf Sundermeyer, „Bild dir zwei Meinungen“, *Tagesspiegel* (02. 09. 2006),

<http://www.tagesspiegel.de/medien/bild-dir-zwei-meinungen/747226.html> (staženo 30. 10. 2012).

¹⁹⁴ Beata Ociepka a Justyna Woźna, „7. Sport jako pole konfrontacji: Axel Springer „Hiena roku“ 2008“ in *Niemiecki wydawca – polski czytelnik : Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*. (Wrocław: Oficyna Wydawnicza ATUT – Wrocławskie Wydawnictwo Oświatowe, 2009), 237–251.

¹⁹⁵ Z rozhovoru s Florianem Felsem, šéfem Axel Springer Polska, během návštěvy vydavatelství, Varšava, Polsko, 6. února 2009.

¹⁹⁶ Srov. „Hiena roku 2008“, *Stowarzyszenie Dziennikarzy Polskich*, <http://www.sdp.pl/Hiena-roku-2008> (staženo 22. 12. 2012). Jedná se o cenu udělovanou novinářům, jednotlivým médiím nebo mediálními domům, které se zásadním způsobem provinili vůči novinářské etice. V letech 2004 a 2005 tuto cenu dostal *Fakt*, v roce 2009 *Dziennik*.

5.4.2 Reakce konkurentů

Vypuštění *Faktu* do oběhu 23. října 2003 využila *GW* ve svůj prospěch. O novém deníku informovala již na titulní straně, kam však zároveň umístila reklamu na vlastní bezplatný deník *Metro*. V sešitu se objevila tematická stránka rozebírající očekávání ohledně nového bulvárního deníku, na níž *GW* v separátním textu nezapomněla obsírně poreferovat o dřívějších neúspěších AS ve Španělsku.

Obě strany se snažily přitáhnout čtenáře různými bonusy: pořádaly loterie a soutěže, přikládaly ke svým titulům zdarma CD, DVD nebo knížky, čímž podle názoru některých poškozovaly celý trh tištěných médií. Čtenáři se pak totiž pro nákup nerozhodovali kvůli obsahu deníků, ale spíše kvůli přílohám, které dostanou zdarma nebo za velmi nízkou cenu.¹⁹⁷

Později začala *GW* do svého pondělního vydání zařazovat 28stránkovou sportovní přílohu – čímž byl zapříčiněn pád nákladu deníku *Przegląd Sportowy*. Během mistrovství světa ve fotbale v létě 2006 se objevily spekulace, že AS by rád titul převzal¹⁹⁸ – koncern sice veškerá podobná vyjádření dementoval, k převzetí však nakonec v roce 2007 skutečně došlo¹⁹⁹. Cílem bylo posílení nabídky sportovního zpravodajství, z něhož konec konců mohly čerpat a čerpaly i deníky *Fakt* nebo *Dziennik*.

5.4.3 Dziennik Polska Europa Świat

Úspěch s *Faktem* velmi posílil sebevědomí AS Polska. Byla sestavena nová redakce čítající 200 členů, která už od podzimu 2005 pracovala na novém konceptu seriózního celostátního deníku. Několik měsíců tak produkovala jednotlivá vydání, která však nešla do prodeje a byla testována na vybraných pokusných osobách.²⁰⁰

¹⁹⁷ Srov. Oniszczyk, „Rywalizacja Agory ze Springerem – Nowe oblicze konkurencji na polskim rynku prasowym“, 40. Filas, „Rynek prasy codziennej w Polsce przed *Faktem* i z *Faktem*“, 9.

¹⁹⁸ Srov. Sundermeyer, „Zwischen Markt und Macht“, 265n.

¹⁹⁹ V roce 2007 AS přikročil ke konsolidaci svého podnikání a vyměnil se Švýcary z Marquard Media své ženské tituly (*Olivia, Pani Domu, Pani Domu Poleca, Cienie i Blaski a Sekrety Serca*) za tradiční sportovní deník *Przegląd Sportowy*, jeho dodatky *Tempo – Magazyn Motoryzacyjny* a *Skarb Kibica* a internetový portál sports.pl. UOKiK transakci schválil. Srov. T. Sz.: „UOKiK: Tytuły kobiece dla Marquard Media, sportowe – dla Axel Springer Polska“, *gazetapodatnika.pl* (18. 09. 2007), http://www.gazetapodatnika.pl/artykuly/uokik_tytuły_kobiece_dla_marquard_media_sportowe_dla_axel_springer_polska-a_4728.htm (staženo 15. 11. 2012).

²⁰⁰ Srov. Sundermeyer, „Zwischen Markt und Macht“, 265.

Dziennik Polska Europa Świat byl na trh uveden 18. dubna 2006 opět s velmi nízkou (typicky „springerovskou“) cenou 1,50 zlotého²⁰¹, v nákladu čítajícím 800 000 výtisků²⁰² a s obrovskou reklamní kampaní. Jednalo se o seriózní titul konzervativního ražení, nikoliv nepodobný německému deníku vydávanému *Die Welt* (konec konců i logo obou titulů se velmi podobalo), třebaže lidé z branže měli tendenci jej přirovnávat spíše k *Welt kompakt*.²⁰³

AS Polska mluvil o cílovém nákladu ve výši 150 000 výtisků, což bylo výrazně méně, než kolik tehdy prodávali hlavní konkurenti jak *GW* (v té době měla náklad ve výši kolem 500 000 výtisků), tak *Rzeczpospolita* (kolem 200 000 výtisků) – je třeba se domnívat, že tento náklad vydávaný za cílový byl ale ze strany AS vědomě podhodnocován.²⁰⁴ AS se takovými vyjádřeními snad snažil zmenšovat konfliktní potenciál²⁰⁵, který uvedení nového, konkurencí jako „německý“ označovaného, deníku provázelo. Již v listopadu 2006 se *Dziennik* v nákladu přesahujícím 200 000 výtisků dostal na třetí místo nejprodávanějších deníků (za *Fakt* a *GW*).²⁰⁶

Šéfredaktorem *Dzienniku* se stal Robert Krasowski, někdejší zástupce šéfredaktora *Faktu* a šéf přílohy *Europa*. S ním z *Faktu* do *Dzienniku* přešla značná část redakce, v níž zřídka seděli novináři starší čtyřiceti let. Kromě toho AS vytvořil řadu nových pracovních míst a nabídl prostor pro vlastní sloupky celé řadě známých osobností, jimž také vyplácel odpovídající honoráře.²⁰⁷ Mezi nimi byl třeba i politik Jan

²⁰¹ *Gazeta Wyborcza*, aby neztratila, rovněž snížila svou cenu takřka na polovinu: z původních 2,80 zlotých na 1,50.

²⁰² Srov. masz: „Nakład gazety 'Dziennik' to 800 tys. Egzemplarzy!“, *wirtualnemedi.pl* (19. 04. 2006), <http://www.wirtualnemedi.pl/artukul/naklad-gazety-dziennik-to-800-tys-egzemplarzy> (staženo 27. 11. 2012).

²⁰³ Srov. Olaf Sundermeyer, „Springer in Polen“, *Frankfurter Allgemeine Zeitung* (17. 04. 2006), <http://www.faz.net/aktuell/feuilleton/kino/neue-zeitung-dziennik-springer-in-polen-1327776.html> (staženo 30. 10. 2012).

²⁰⁴ Baranowski píše, že při nákladu ve výši 150 000 výtisků by byl *Dziennik* prodávaný za 1,50 zlotých ztrátovým podnikem. Srov. Baranowski, „In den Krieg gegen Gazeta Wyborcza“.

²⁰⁵ Srov. Stegherr a Liesem, *Die Medien in Osteuropa. Mediensysteme im Transformationsprozess*, 230. Baranowski: „In den Krieg gegen Gazeta Wyborcza“.

²⁰⁶ Srov. Sundermeyer, „Zwischen Markt und Macht“, 262.

²⁰⁷ Rafał Woś, novinář *Dziennika*, v osobním rozhovoru s autorkou, 16. července 2012. Řadoví novináři sice měli stabilní zaměstnanecký poměr na plný úvazek a celou řadu dalších benefitů, na pohádkové platy etablovaných autorů ale rozhodně nedosáhli. Olaf Sundermeyer píše, že zahájení vydávání *Dzienniku* mělo dopad na finanční ohodnocení novinářů obecně, vydavatel *GW* svým lidem rovněž po delší době zvýšil platy. Sundermeyer, „Zwischen Markt und Macht“, 265 O období dobrých platů v letech 2007–08 se mluví i v rozhovoru s Pawłem Fąfara pro *Wirtualne Media*, srov. Robert Stępowski, „Polska The Times' - trzy lata później...“, *wirtualnemedi.pl* (14. 01. 2011), <http://m.wirtualnemedi.pl/m/artukul/polska-the-times-trzy-lata-pozniej> (staženo 12. 12. 2012), o stejných desetitisících zlotých měsíčně pro zkušené žurnalisty píše Aleksandra Pawlicka, „Krótka historia 'Dziennika' via 'Przekrój'“, *Przekrój* 23 (2009), <http://textsprint.blogspot.cz/2009/06/krotka-historia-dziennika-via-przekroj.html> (staženo 12. 12. 2012).

Rokita (PO) nebo známý spisovatel Jerzy Pilch – a nevedilo přitom, že jeho politický názor se neshodoval s konzervativní redakční linií.

5.4.3.1 „Der“ *Dziennik*: konkurenční boj s *GW* a *Rzeczpospolitou*

V lednu 2006 citoval deník *Financial Times Deutschland* prezidentku koncernu Agora (*GW*) Wandu Rapaczyńskou: „Je možné, že při tomto expanzivním tempu v Polsku bude za pár let AS rozhodovat i o tom, kdo se stane polským premiérem“.²⁰⁸ V dubnu se Helena Łuczywo (rovněž Agora) vyjádřila v rozhovoru pro týdeník *Przekrój* o nadcházejícím konkurenčním boji svého vydavatelství a AS jako o „bitvě u Grunwaldu“ a celkově její rétorika vůči novému titulu oplývala resentimenty.²⁰⁹

V očích konkurentů se uvedení *Dziennika* na trh rovnalo vážnému problému – byli jakž takž ochotni tolerovat, že němečtí vydavatelé ovládli trh se ženskými časopisy, s nechutí se smířili se Springerovým prvenstvím s *Faktem*, ale že by „německé vydavatelství“ mělo na trh uvést seriózní názorotvorný deník, to bylo z jejich pohledu nemyslitelné. *Dziennik* měl totiž více než předchozí tituly zájem o stejného čtenáře a stejné zadavatele reklamy, a představoval tudíž v první řadě výraznou ekonomickou hrozbu. Deklarované ohrožení národní považujeme za rétorický prostředek konkurenčního boje – *GW* by v 90. letech byla tím posledním, kdo by byl bránil vstupu zahraničních investorů do Polska.

V červnu 2006 eskalovalo dělení médií na „polská“ a „polskojazyčná“²¹⁰ – což mělo sugerovat přítomnost cizího, zejména německého, kapitálu ve vydavatelství. Zástupce šéfredaktora *GW* Piotr Stasiński označil při debatě o lustracích v redakci deníku *Rzeczpospolita* nejnovější springerovský titul jako „Der Dziennik“ a rozpoutal dlouhotrvající diskusi vlekoucí se na stranách různých médií a tematizovanou na

²⁰⁸ „Es ist möglich, dass bei diesem Expansions-Tempo in Polen Axel Springer in einigen Jahren auch darüber entscheiden wird, wer polnischer Ministerpräsident wird“, Lutz Meier a Nils Kreimeier: „Springer plant neues Blatt für Polen“, *Financial Times Deutschland* (30. 01. 2006), <http://www.ftd.de/it-medien/medien-internet/:dossier-springer-plant-neues-blatt-fuer-polen/42306.html> (staženo 12. 12. 2012).

²⁰⁹ Srov. „Gazety Wyborczej 'JAD GERMANOFOBII'“, *Salon24.pl* (04. 10. 2011), <http://rekontra.salon24.pl/349840,gazety-wyborczej-jad-germanofobii> (staženo 12. 12. 2012).

²¹⁰ S označováním médií, za nimiž stojí zahraniční kapitál, jako „polskojazyčných“ se setkáváme jednak u představitelů koncernu Agora, kteří své vydavatelství vidí jako ryze polské, byť ani to ve skutečnosti není pravda, a jednak u politiků zejména ze strany Liga Polskich Rodzin. Spojení „polskojazyčná média“ je možné dohledat v archivu transkripcí jednání Sejmu a v naprosté většině případů ho užívají právě poslanci za LPR. „Polskojazyčná média“ se rovněž ve vysílání Radia Maryja stávají takřka nástrojem d'ábla.

různých blozích dodnes.²¹¹ Jako první reagoval *Newsweek Polska* (AS), jehož redaktor Piotr Zaremba byl debatě přítomen. O den později *Dziennik* promptně otiskl názory sedmi intelektuálů, kteří Stasińského výrok odmítli jako blízký xenofobii a na jeho pozadí viděli především snahu hájit ekonomické zájmy *GW*. Stasiński se další den na stránkách *GW* bránil tím, že předsunutím členu „der“ měl snahu poukázat na bulvárnost *Dziennika* ve stylu německého *Bildu*, nikoliv jeho německost jako takovou. Disputace si všiml i *Wprost*, který se AS zastal.²¹² Spojení „der *Dziennik*“ se však poměrně rychle etablovalo a z neformálních hovorů členů redakce *GW* se dostalo na stránky médií, nenakloněných AS, jako je například Rydzykův *Nasz Dziennik*, jenž se například nezdráhá titulkovat své články *Antykoscielne manipulacje („Der“)* „*Dziennika*“.²¹³

Konkurenční boj na stránkách *GW* a *Dzienniku* pokračoval do té doby, než bylo v roce 2009 vydávání *Dzienniku* v jeho původní podobě ukončeno. Nutno říci, že ani *Dziennik* se bojovné rétoriky nezříkal.²¹⁴ Boj ideologický se však rozhořel spíše mezi *Dziennikiem* a *Rzeczpospolitou* – zde se však spory neodehrávaly v antiněmeckých náladách, spíše si deníky snažily vytyčit své pozice v rámci pravicových médií.²¹⁵

5.4.3.2 Antiněmecký tón *Dzienniku* a *Faktu*

Axel Springer čelil, stejně jako ostatní němečtí vydavatelé v Polsku, nedůvěře a nařčením z toho, že v Polsku bude skrze svá média hájit německé zájmy. Konkurenti, zejména *GW*, mu to podsouvali už s nástupem *Faktu*, daleko více pak ale až v kontextu uvedení na trhu *Dzienniku*. Vedení polské pobočky a potažmo i vedení redakce si bylo velmi dobře vědomo, jaká pověst koncern provází, a že je pro ně nepříznivé, pokud si

²¹¹ Byť dnes už se často jedná o karikaturu jako v případě článku „Už můžeme říkat Der Onet.pl“ reagujícím na převzetí portálu onet.pl právě Axelem Springerem, srov. Frank Drebin, „Można już mówić Der Onet.pl.“, *nowyekran.pl* (05. 06. 2012), <http://frankdrebin.nowyekran.pl/post/64544,mozna-juz-mowic-der-onet-pl> (staženo 12. 12. 2012).

²¹² Srov. Igor Zalewski a Robert Mazurek: „Z życia opozycji“, *Wprost*, č. 26, 2009, <http://www.wprost.pl/ar/91839/Z-zycia-opozycji/> (staženo 12. 12. 2012).

²¹³ Srov. s. n., „Antykoscielne manipulacje ("Der") "Dziennika"“, *naszdziennik.pl* (23. 08. 2007), http://stary.naszdziennik.pl/bpl_index.php?dat=20070823&typ=uo&id=uo15.txt (staženo 12. 12. 2012).

²¹⁴ *Dziennik* třeba ohlašoval „konec michnikovského Polska“. Srov. Filas a Płaneta, „Media in Poland and public discourse“, 143.

²¹⁵ Rivality si všimla i další média jako *Przekrój*, Pawlicka, Aleksandra: „Krótka historia 'Dziennika' via 'Przekrój'“, *Przekrój* 23/2009, <http://textsprint.blogspot.cz/2009/06/krotka-historia-dziennika-via-przekroj.html> (staženo 20. 12. 2012) nebo *Newsweek*, Jacek Romanowicz, „Męczeństwo dziennikarzy“ (17. 06. 2007), *newsweek.pl*, <http://spoleczenstwo.newsweek.pl/meczenstwo-dziennikarzy,10607,1,1.html> (staženo 20. 12. 2012).

čtenáři své noviny propojí s německým vlastníkem.²¹⁶ Proto se vydavatelství rozhodlo vůči předhazované německosti vymezit – kromě vyjádření představitelů AS v tom smyslu, že dělají polské noviny pro polské publikum a s polskými novináři²¹⁷, se na stránkách deníků pravidelně objevovaly články psané v rozhodném antiněmeckém tónu. V redakci seděli novináři, kteří se s ním ztotožňovali²¹⁸, ale do této rétoriky byli nuceni i autoři, jimž se podobný tón přičil.²¹⁹ Je otázka, na které úrovni přesně rozhodnutí o následování této linie padlo, zda v kanceláři šéfredaktora Krasowského, na úrovni managementu polské pobočky, nebo dokonce až v centrále v Berlíně? V tomto kontextu bychom se z vyjádření Floriana Felse, tehdejšího šéfa AS Polska „*stává se, že naši redaktori ve svém postoji, v němž na žádný pád nechtějí vypadat pro-německy, přestřelí,*“²²⁰ mohli domnívat, že antiněmecká linie byla především důsledně dodržovaná ze strany vedení redakce – nicméně na druhé straně jistě ne k nelibosti managementu, protože náklad se držel vysoko právě i díky formulacím narážejícím na nejednoduchou společnou historii obou zemí.²²¹

Konzervativní programovou linii deníku doplnila ještě rovina nacionální, antiněmecká a místy i značně kritická vůči EU.²²² To rovněž konvenovalo tehdejší politické situaci a reprezentaci. U moci byla totiž v letech 2005–2007 konzervativní, křesťanská, antievropská a nacionálně laděná koalice stran Prawo i sprawedliwość (PiS, Právo a spravedlnost), Liga Polskich Rodzin (LPR, Liga polských rodin) a Samoobrona Rzeczpospolitej Polskiej (Sebeobrana republiky Polsko), jejíž vztahy s oběma etablovanými polskými deníky *GW* a *Rzeczpospolita* byly napjaté, ne-li přímo nenávistné. Jako hlásná trouba především politikům z PiS sloužila zejména média

²¹⁶ „*Jde o otázku důvěryhodnosti. Pokud je Fakt vnímán jako německé médium, můžete ten podnik zavřít.*“ Florian Klages, Head of Business Development, Axel Springer International, v osobním rozhovoru s autorkou, 24. července 2012.

²¹⁷ Wiesław Podkański se vyjádřil pro týdeník *Polityka*, že všichni kromě generálního ředitele jsou Poláci, jimž nikdo z německé centrály nenařizuje, jak mají psát. Srov. Adam Grzeszak, „Media pod prasą“, *Polityka*, 12/2006, s. 25.

²¹⁸ Novinář z redakce Faktu Łukasz Warzecha řekl například: „*Nikdy v životě jsem si nedokázal představit, že bych pracoval pro Němce. Ale s touto redakční linií to není žádný problém.*“ („Ich hätte mir im Leben nicht vorstellen können, für Deutsche zu arbeiten, aber mit dieser redaktionellen Linie ist das kein Problem.“), Srov. Sundermeyer, „Bild dir zwei Meinungen“.

²¹⁹ Rafał Woś, novinář působící v *Dzienniku* od listopadu 2006, v osobním rozhovoru s autorkou (16. července 2012): „*Znám Německo, čtu tamní noviny, často tam jezdím, mám tam kontakty, často jsem chtěl psát o Německu takovém, jaké je, ale shora přišly úplně jiné regule, podle jiných potřeb, typu 'Němci diktátorem Evropy'.*“

²²⁰ Cit. podle Sundermeyer, „Zwischen Markt und Macht“, 267.

²²¹ V srpnu 2006 vyšel *Dziennik* s titulkem „Němci zablokovali přístav ve Svinoústí“ a s obrázkem německých válečných lodí. Srov. Sundermeyer, „Zwischen Markt und Macht“, 267.

²²² Rafał Woś, novinář *Dzienniku*, v osobním rozhovoru s autorkou, 16. července 2012: v redakci byli různí novináři, proevropští i k EU kritičtí v tom smyslu, že se nechtěli nechat ukolébat hezkými slovy.

z mediálního impéria kolem pátera Rydzyka (Radio Maryja, *Nasz Dziennik*, TV Trwam), ale vládní prohlášení si rychle našla cestu i na stránky *Faktu* nebo *Dzienniku*²²³, dokonce se spekulovalo o tom, že *Dziennik* byl ještě před svým prvním vydáním bratrům Kaczyńským ukázán.²²⁴ Oba deníky z produkce AS tak sloužily jako prostor pro sebezprezentaci jak předsedům vlády Kazimierzi Marcinkiewiczowi a Jarosławu Kaczyńskému, tak jeho bratru prezidentu Lechu Kaczyńskému (všichni PiS).²²⁵ Naopak *Newsweek* se této role nechopil, ba dokonce Jaroslawa Kaczyńského v lednu 2007 v jednom z vydání přirovnal k Vladimíru Putinovi²²⁶ – načež se ovšem *Dziennik* předsedy vlády zastal. Vidíme tedy rozpor mezi politickou linií dvou médií jednoho vydavatele, což by potvrzovalo Döpfnerem vyslovený princip, že za obsah každého jednotlivého titulu je zodpovědný jeho šéfredaktor, nikoliv vedení koncernu.²²⁷

Nicméně nejen *Dziennik*, ale i *Fakt* výtěžily ze situace maximum i v ohledu na konkurenční boj jak s liberální *GW*, tak s konzervativní *Rzeczpospolitou*, jež se obě v onom období nacházely v krizi a jejich náklady klesaly. Levici stále více se příklánějící *GW* totiž ztrácela kvůli blamáži okolo Rywinovy aféry, do níž byl zapleten i šéfredaktor Michnik, kvůli upadající důvěře v postkomunistickou levicovou stranu SLD, jejíž premiér Miller po odhalení skandálu opustil své místo, i kvůli změně politické situace a přesunu politických preferencí části obyvatelstva směrem doprava. *Rzeczpospolita* pak byla v nevýhodném postavení kvůli přetištěným karikaturám

²²³ Srov. Baranowski, „In den Krieg gegen Gazeta Wyborcza“, Stegherr a Liesem, *Die Medien in Osteuropa. Mediensysteme im Transformationsprozess*, 235.

²²⁴ Srov. Stegherr a Liesem, *Die Medien in Osteuropa. Mediensysteme im Transformationsprozess*, 235, Baranowski, „In den Krieg gegen Gazeta Wyborcza“, Lukasz Szewczyk, „Nowy dziennik Axel Springer bliższy władzy?“, *Media2.pl* (07. 04. 2006), <http://media2.pl/media/8072-Nowy-dziennik-Axel-Springer-blizszy-wladzy.html> (staženo 12. 12. 2012).

²²⁵ Srov. Sundermeyer, „Zwischen Markt und Macht“, 266, Stegherr a Liesem, *Die Medien in Osteuropa. Mediensysteme im Transformationsprozess*, 235. Levicový deník Trybuna spočítal a zkritizoval četnost rozhovorů, které představitelé vlády udělili médiím z vydavatelství AS. Srov. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 140.

²²⁶ Kaczyński reagoval požadavkem omezení vlivu cizího kapitálu v polských médiích, jak si všiml například i *Der Spiegel*, Oliver Hinz, „Kaczynski poltert gegen Springer-Verlag“, *Spiegel.de* (31. 01. 2007), <http://www.spiegel.de/politik/ausland/polen-kaczynski-poltert-gegen-springer-verlag-a-463452.html> (staženo 20. 12. 2012).

O dva měsíce později Kaczyński povečeřel se šéfem Axel Springer AG Mathiasem Döpfnerem. Kritika se na hlavy politika a manažera snesla především z toho důvodu, že o setkání neinformovali – média se cítila podvedena. Srov. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 128; 140), BW: „Prezes koncernu Axel Springer zjadł kolację z premierem Kaczyńskim“, *press.pl* (26. 03. 2007), <http://www.press.pl/newsy/prasa/pokaz/9976,Prezes-koncernu-Axel-Springer-zjadl-kolacje-z-premierem-Kaczynskim> (staženo 20. 12. 2012).

²²⁷ Srov. Schulz, Mahler a Rosenbach, „Wir sind anders“, 47.

proroka Mohameda, které se silně nelíbily zástupcům vlády, jež v té době v deníku držela podíl a trvala na propuštění šéfredaktora. Vzhledem k tomu, že se vláda nedohodla s druhým podílníkem, norským koncernem Orkla Media, šéfredaktor Gauden směl zůstat. Vládní intervence do redakčního života však měla následky v podobě snížené důvěry v nezávislost deníku mezi jeho čtenáři.²²⁸

V roce 2006 Axel Springer Polska projevil zájem o nákup 25,1 % akcií polské komerční televize Polsat, UOKiK však žádost zamítl. Objevily se názory, že se jednalo o politické rozhodnutí.²²⁹ Firmy AS Polska i Polsat se nakonec v roce 2007 dohodly nákup nerealizovat.²³⁰

Už v roce 2007 do redakce začaly prosakovat informace, že AS není zcela spokojen s nákladem a s výnosy, byť se *Dziennik* držel na třetí příčce čtenosti za *GW* a *Rzeczpospolitou*. Jeho produkce však byla dost nákladná (velká redakce, vysoké výdaje na propagaci a konkurenční boj), ale příjmy z reklamy neodpovídaly vydavatelským představám. Před volbami v roce 2007 se *Dziennik* odklonil od PiS a začal stranit favoritovi a pozdějšímu vítězi Donaldu Tuskovi (PO), což vedlo ke zklamání řady čtenářů.²³¹ Začátkem roku 2009 AS ještě oznámil zájem odkoupit menšinový podíl ve vydavatelství Presspublica (*Rzeczpospolita*), nakonec ale státu, který se svého podílu zbavoval, svou nabídku neposlal. V červnu 2009 se redakce *Dzienniku* dozvěděla, že ji opouští její šéfredaktor Krasowski a na jeho místo nastoupí dosavadní šéfredaktor *Newsweeku* Michał Kobosko. Co se ale s *Dziennikiem* bude dít dál, to novináři netušili. V létě se AS domluvil na spolupráci s polskou firmou Infor, která vydávala hospodářsky orientovaný deník *Gazeta Prawna*. Od 14. září 2009 tak vychází *Dziennik Gazeta Prawna*, v němž AS drží 49% podíl – titul je sice profitabilní, ale ne natolik, že by AS měl zájem převzít jej zpět.²³²

²²⁸ Srov. Baranowski, „In den Krieg gegen Gazeta Wyborcza“, Stegherr a Liesem, *Die Medien in Osteuropa. Mediensysteme im Transformationsprozess*, 230nn.

²²⁹ Srov. Łukasz Szewczyk, „Polsat nie dla Axel Springer“, *media2.pl* (21. 04. 2007), <http://media2.pl/media/22958-Polsat-nie-dla-Axel-Springer.html> (staženo 22. 12. 2012).

²³⁰ Srov. „Axel Springer AG wird Minderheitsbeteiligung an POLSAT nicht erwerben“, *AxelSpringer.de* (14. 12. 2007), http://www.axelspringer.de/presse/Axel-Springer-AG-wird-Minderheitsbeteiligung-an-POLSAT-nicht-erwerben_35508.html (staženo 20. 12. 2012).

²³¹ Srov. Janicki a Władyka, „Przepadek 'Dziennika'“.

²³² Florian Klages, Head of Business Development, Axel Springer International, v osobním rozhovoru s autorkou 24. července 2012. Podotkněme, že novinář Rafał Woś se v osobním rozhovoru s autorkou 16. července 2012 k této fúzi vyjádřil velmi kladně – jednak už jej nikdo nenutí do antiněmeckého tónu a jednak řekl, že i způsob vedení redakce se proměnil, že se stal méně autoritativním. Na druhou stranu přiznal, že řada jeho kolegů této změny spíše lituje.

6. Verlagsgruppe Passau (Passauer Neue Presse)

Základ dnešního holdingu Verlagsgruppe Passau (VGP)²³³ vybudoval kolem dolnobavorského regionálního deníku *Passauer Neue Presse* (PNP) jeho vydavatel a šéfredaktor v jedné osobě Johann (Hans) Evangelist Kapfínger. Počátkem roku 1946 dostal za boj proti nacismu od Američanů, pod jejichž správou se Bavorsko tehdy nacházelo, licenci na vydávání novin v Pasově a okolí. První vydání šlo do prodeje 6. února 1946. Pod Kapfíngerovým vedením a s úvodníky z jeho pera se *PNP* stal konzervativním katolickým titulem propagujícím bavorský regionalismus a podporujícím politické aktivity odsunutých sudetských Němců.²³⁴ Deník *PNP* si již v období 50. let v příslušném regionu dokázal vydobýt takřka monopolní postavení a z Kapfíngera se stal tiskový magnát a zároveň důležitá politická postava napojená jednak na katolickou církev a jednak na stranu CSU.

Kapfínger brojil proti levici, proti liberalismu, počátkem 60. let vytáhl do boje i proti Willy Brandtovi (SPD), naopak silně stranil politickým snahám Josefa Strauße (CSU). Ve stejné době se na stránkách týdeníku *Der Spiegel* objevil seriál článků mapujících soudní procesy s Kapfíngerem, které vedle jeho prohrěšků proti mravnosti²³⁵ pranýřovaly zejména jeho politické prohrěšky: během druhé světové války pracoval v několika médiích svázaných s nacistickým režimem, ba dokonce se účastnil arizace židovského majetku. Na jaře 1945 pak zase vlastnil stranickou knížku Komunistické strany Německa.²³⁶

Hans Kapfínger zemřel v roce 1985 a vydavatelství se na tři roky ocitlo v úpadku, než v roce 1988 angažovalo velmi mladého, ale talentovaného novináře a schopného manažera Franze-Xavera Hirtreitera. Ten se pustil do velké restrukturalizace vydavatelství: došlo k omlazení redakce, oživení layoutu a ke zmírnění konzervativního tónu.²³⁷ Zároveň se Hirtreiter rozhodl pro internacionalizaci firmy s odůvodněním, že pokud má středně velký vydavatelský dům jako PNP přežít ve stoupající konkurenci a nemá být odkoupen bohatším a mocnějším koncernem, musí

²³³ Holding Verlagsgruppe Passau (VGP) vznikl v roce 2000, do té doby se vydavatelství jmenovalo stejně jako vlajkový deník *Passauer Neue Presse*.

²³⁴ Srov. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 85.

²³⁵ Kapfínger měl udržovat intimní poměr se dvěma ženami naráz, což tehdy stálo mimo zákon.

²³⁶ Srov. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 87n, s. n., „Der Spezi“, *Der Spiegel*, 1962, č. 11, s. 26–34.

²³⁷ Srov. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 91.

zdesetinásobit svůj obrat: z původních necelých sto milionů marek ročně se během deseti let mělo vydavatelství dostat na miliardu ročně.²³⁸ Vzhledem k tomu, že v Německu neměl vlastník *PNP* proti větším a silnějším vydavatelským domům šanci, začalo se poohlížet v zahraničí.

Od roku 1989 pasovské vydavatelství expandovalo do Rakouska, do Československa, do Polska, později na Slovensko (1999–2009) a krátce i do Itálie. Miliardového obratu bylo skutečně dosaženo v roce 1997. V roce 1999 se Hirtreiter stáhnul z vedení a o pět let později opustil i dozorčí radu. Nastalo období konsolidace rychle nabytého majetku.

V současné době je Verlagsgruppe Passau činná v Německu, v Polsku a v České republice a vydává především regionální deníky a televizní týdeníky.

6.1 Mimomediální aktivity VGP

S odkazem na větu „majetek zavazuje“ z německé ústavy se VGP přihlašuje k roli zodpovědné firmy, která skrze nadaci Dr. Hanse Kapfingera podporuje potřebné, vzdělávání mladých potenciálních zaměstnanců ve spolupráci s univerzitou v Pasově a v regionálním a mezinárodním měřítku umění a kulturu v regionu východního Bavorska, kde *PNP* vychází.²³⁹ V neposlední řadě pořádá VGP od roku 1996 každoročně diskusní fórum *Menschen in Europa* (Lidé v Evropě), jehož se účastní přední osobnosti veřejného a politického života.²⁴⁰ VGP se rovněž hlásí k ochraně životního prostředí²⁴¹ a organizuje mezi svými čtenáři sbírky finančních prostředků pro pomoc dětem v nouzi.²⁴²

Narozdíl od České republiky, kde není možné o aktivitách mimomediálních a aktivitách společenské zodpovědnosti na webové prezentaci Vltava-Labe-Press najít

²³⁸ Srov. Ibid., 92. Roman Pletter, „Hirtreiter und die Höllenhunde“, *brand eins*, 2004, č. 11. Karl Jörg Wohlhüter, „Franz Xaver Hirtreiter Verlagsgruppe Passau im Gespräch mit Karl Jörg Wohlhüter“, *Alpha Forum BR-Online*, <http://www.br-online.de/download/pdf/alpha/h/hirtreiter.pdf> (staženo 05.05.2012).

²³⁹ Srov. „Unternehmenskultur“, *Verlagsgruppe Passau*, <http://www.vgp.de/cms.php?i=40> (05. 12. 2012) a „Die Dr. Hans Kapfinger – Stiftung“, *Verlagsgruppe Passau*, <http://www.vgp.de/cms.php?i=41> (staženo 05. 12. 2012).

²⁴⁰ Fóra se v minulých letech kromě evropských politiků, německých kancléřů a ministrů v hojně míře účastnili politici ze zemí, kde VGP investuje. Z Polska to byli v roli řečníků Lech Wałęsa (1999, 2003) a Aleksander Kwaśniewski (2004), v publiku celá řada dalších.

²⁴¹ Srov. „Umweltschutz“, *Verlagsgruppe Passau*, <http://www.vgp.de/cms.php?i=45> (staženo 05. 12. 2012).

²⁴² Srov. „Verantwortung für andere Menschen“, *Verlagsgruppe Passau*, <http://www.vgp.de/cms.php?i=44> (staženo 05. 12. 2012).

žádnou zmínku, se Polskapresse na svém webu ke společenské zodpovědnosti hlásí, byť při bližším ohledání zjistíme, že některé odkazy nefungují, případně že se jedná o akce, jež se konaly před pěti a více lety. Mluví se zde o *Fundacji Instytutu Dziennikarstwa Polskapresse* (Nadace Institutu novinářství Polskapresse)²⁴³ fungující od roku 2004, o níž ale po roce 2009, když pořádala školení pro dobrovolné tzv. „občanské“ novináře a přispěvatele na portál *wiadomosci24.pl* patřící pod VGP, není možné nalézt další zmínky. Dále se Polskapresse hlásí k propagaci ekologicky zodpovědného chování²⁴⁴, nicméně na internetové stránce, která by měla nabídnout podrobnější informace, se zobrazuje chybové hlášení, že strana nebyla nalezena.²⁴⁵ Polskapresse dále podporuje tolerantní a bezpečné prostředí ve školách²⁴⁶, zorganizovala výstavu fotografií Varšavy v roce 1939²⁴⁷ a sérii diskusí²⁴⁸ s významnými osobnostmi polského politického a kulturního života. Z politiků se kromě někdejšího prezidenta Lecha Wałęsy nebo někdejšího premiéra a současného poslance Evropského parlamentu Jerzyho Buzeka (AWS/PO) debat často účastnili ministři školství vládnoucí strany PO (Katarzyna Hall, Barbara Kudrycka, Edmund Wittbrodt), ale i představitelé jiných stran jako Janusz Steinhoff (AWS/Strana Centrum) nebo Marek Ast (PiS).

Vidíme, že VGP udržuje vztahy k politice v rámci neformálních diskusních fór na obou úrovních – jak na úrovni německé centrály, tak na úrovni polské dceřiné společnosti. Patrně je obvyklé, že řečníci za svá vystoupení pobírají gáži²⁴⁹, čímž jsou VGP svým způsobem zavázáni.

²⁴³ Srov. „Działalność społeczna“, *Polskapresse*, <http://www.polskapresse.pl/kat/13.html> (staženo 05. 12. 2012).

²⁴⁴ Srov. „Eko-logiczna Polska“, *Polskapresse*, <http://www.polskapresse.pl/kat/85.html> (staženo 05. 12. 2012).

²⁴⁵ Srov. „Strona nie została znaleziona“, *Polskatimes.pl*, <http://www.polskatimes.pl/ekologicznapolska> (staženo 18. 12. 2012).

²⁴⁶ Srov. „Szkoła bez przemocy“, *Polskapresse*, <http://www.polskapresse.pl/kat/68.html> (staženo 05. 12. 2012).

²⁴⁷ Srov. „Warszawa, jesień 1939“, *Polskapresse*, <http://www.polskapresse.pl/kat/59.html> (staženo 05. 12. 2012).

²⁴⁸ Srov. „Forum Polska“, *Polskapresse*, <http://www.polskapresse.pl/kat/87.html> (staženo 05. 12. 2012).

²⁴⁹ Minimálně Aleksander Kwaśniewski měl být za své vystoupení finančně oceněn, jak píše Jan Jakubowski, „Portret wydawcy“, *Życie*, 05. 11. 1999.

6.2 Zahraniční aktivity VGP

První zahraniční investicí se v roce 1989 stalo odkoupení podílů v Landesverlag v Horních Rakousích, které vydávalo regionální deník *Oberösterreichische Rundschau*. Původně sice měly obě firmy ve společném joint-venture vstoupit na československý trh, ale pasovské vydavatelství se nakonec rozhodlo pro agresivnější politiku expanze po vlastní ose.²⁵⁰

Pád železné opony přišel vydavatelství vhod. Spíše než o trhy bývalé NDR, kde se rozprodeje tamního tisku zúčastnila nepoměrně větší a kapitálově silnější západoněmecká vydavatelství, měl management PNP zájem o deníky v nedalekých regionech jižních a západních Čech, kde se ke koupi nebo k převzetí nabídla celá řada redakcí regionálních týdeníků sama od sebe – bez investice zvenčí neměly prostředky na provoz.²⁵¹ Už v lednu 1990 otevřelo PNP v Praze kancelář dceřiné společnosti Vltava-Labe-Press a během krátké doby si svým expanzivním počínáním vydobylo výsadní a monopolní postavení na trhu regionálních deníků.²⁵² Mezi lety 1999 a 2004 VGP v Česku patřil mimo vydavatelství a několika tiskáren i fotbalový klub AC Sparta Praha. V roce 1999 vstoupilo PNP v rámci joint-venture na Slovensko (kromě několika regionálních slovensko- i maďarskojazyčných titulů mělo podíl i na celostátním deníku *Sme*), odkud se ale v roce 2009 stáhlo výměnným obchodem s Mafrou za její podíl na Vltava-Labe-Press. V letech 1998–2001 bylo činné i na italském trhu, který opustilo, aby mohlo vyplatit jednoho ze společníků.

6.3 Polskapresse

Do Polska PNP vstoupilo v rámci joint-venture se Švýcary pod jménem InterPublication AG v prosinci 1993 a nabylo 25% podíl v krakovském deníku *Dziennik Polski* a 50% podíl ve vratislavském titulu *Gazeta Robotnicza* (později přejmenovaném na *Gazeta Wroclawska*). Skrývání za švýcarskou společnost náleželo ke strategii zamlčování skutečnosti, že firma pochází z Německa. Motivací byl strach z toho, jak

²⁵⁰ Srov. Pletter, „Hirtreiter und die Höllenhunde“.

²⁵¹ Srov. Pletter, „Hirtreiter und die Höllenhunde“.

²⁵² Srov. Wohlhüter, „Franz Xaver Hirtreiter Verlagsgruppe Passau im Gespräch mit Karl Jörg Wohlhüter“, Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 94. Vstup na český trh nebyl zcela bez překážek: jednak politické elity varovaly obyvatelstvo před „nájezdem Pasovských“ svázaných se stranou CSU a stranicích zájmům sudetských Němců a jednak příchod VGP vzbudil i zájem NKÚ, který se proti jejich počínání ohradil. Po intervenci vydavatele však své námitky odvolal.

Poláci německou firmu přijmou, a sice zejména v Dolním Slezsku, kde by se lidé mohli obávat návratu Němců.²⁵³

6.3.1 Nákup osmi deníků od Hersanta

Masivní investice v Polsku přišla v září 1994 s odkoupením balíku osmi²⁵⁴ regionálních titulů za zhruba 100 milionů marek. Kvůli složité finanční situaci se jich zbavoval francouzský koncern Hersant, který část z nich nabyt během privatizace RSW PKR a část dokoupil během následujících let. Hersantův podíl v celostátním deníku *Rzeczpospolita* nepřevzala PNP, ale její konkurent na trhu regionálních deníků, norská Orkla. Hirtreiter se v rozhovorech opakovaně zmiňuje o tom, že deníky odkoupil díky své flexibilitě a díky rychlým rozhodovacím procesům v rámci vydavatelství.²⁵⁵

Otázkou však bylo, odkud PNP vzala tolik peněz. Mediální expert Bajka a řada novinářů²⁵⁶ se v roce 1994 s odkazem na článek ve *FAZ* domnívali, že za expanzí pasovského vydavatelství na polský trh stojí koncern Bertelsmann a byla řeč o „koordinované široké akci německého vydavatelského kapitálu v Polsku“²⁵⁷. Poukazovali na to, že při vyjednávání o převzetí polských titulů byla společně s týmem PNP přítomna zástupkyně televizní divize koncernu Bertelsmann. Ta však měla mít jen

²⁵³ Například Szynol, „Verlagsgruppe Passau, Orkla Media, and Mecom – Analysis of Different Business Strategies on Polish Press Market“, 356n, se o tomto skrývání vyjadřuje se značnou kritikou.

²⁵⁴ Jednalo se o tituly *Dziennik Bałtycki*, *Wieczór Wybrzeża* (Gdaňsk), *Dziennik Łódzki*, *Express Ilustrowany* (Łódź), *Dziennik Zachodni*, *Trybuna Śląska* (Katowice), *Gazeta krakowska* a *Tempo* (Krakov).

²⁵⁵ Mluví o tom, jak přerušil svou dovolenou a letěl na tři týdny do Paříže vyjednávat, zatímco jeho společník Axel Diekmann mezitím obstaral potřebný finanční obnos. V době uzavření smlouvy tak konkurenti z řad velkých koncernů (Havas, Marquard, WAZ) teprve schvalovali strategická rozhodnutí. Srov. Wohlhüter, „Franz Xaver Hirtreiter Verlagsgruppe Passau im Gespräch mit Karl Jörg Wohlhüter“, Pletter, „Hirtreiter und die Höllenhunde“, Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 94.

²⁵⁶ Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskich mediach. Supplement do artykułu w Zeszytach Prasoznawczych 1994, nr 1–2“, 5, a dokonce ještě v roce 1999: Bajka, „Ausländisches Kapital in der polnischen Presse“, 91, Howzan, „Uderzenie w głowę“, Kraszewska-Ey, „Gazetowa zdrapka“. Poukazováno bylo na to, že při vyjednávání o převzetí polských titulů byla společně s týmem VGP zástupkyně televizní divize koncernu Bertelsmann. Ta však měla hájit jen zájmy svázané s televizními tituly, jak již v té době psal Bruckner; srov. Dietmar Bruckner, „Feldzug auf einem schier traumhaften Markt“, *Die Zeit*, č. 43, 1994, 79. Dietmar Bruckner, „Deutsche Invasion“, *Journalist*, č. 1, 1995, 42–43.

²⁵⁷ Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskich mediach. Supplement do artykułu w Zeszytach Prasoznawczych 1994, nr 1–2“, 6.

zájem o doplnění stávajících titulů o televizní přílohu, psal již v té době Bruckner²⁵⁸, k němuž se po další rešerši v centrále VGP přiklání i Ocieпка a Woźna.²⁵⁹

Vzhledem k tomu, že se jednalo o jednu z největších mediálních transakcí, která se v té době odehrála, a vzhledem k tomu, že i přes někdejší negativní vztah Likvidační komise k německým vydavatelům se nakonec jednomu z nich povedlo získat významný podíl na trhu, vzbudil tento obchod znepokojení na straně konkurentů i podílníků²⁶⁰ a podnítil pozornost masových médií na obou stranách hranice.²⁶¹ i v politice oživila debata o německých zájmech a o jejich vlivu na proměnu tiskového trhu. Bajka²⁶² vybírá z parlamentních debat a mluví o „zaplevelení Polska“ nebo o „útočce německých barevných časopisů na polskou kulturu“, Kraszewska-Ey cituje úředníka z úřadu vlády: „Je třeba poděkovat Bohu, že ty noviny nekoupil Bauer nebo Bertelsmann. To by byl teprve monopol“²⁶³.

Kromě kritických hlasů ze strany médií a politiky musela PNP čelit i nespokojeným čtenářům. Hirtreiter opakovaně vypráví o anonymním telefonátu ze dne po oznámení transakce, kdy jediné, co v telefonním sluchátku slyšel, bylo „Heil Hitler!“.²⁶⁴ Na druhou stranu rovněž přiznal, že jeho obchodní zájmy v Česku a v Polsku měly vliv i na domácí bavorské publikum: obdržel dopis čtenáře, patrně potomka odsunutých Němců, který zrušil své předplatné s odůvodněním, že VGP „podporuje Čechy a Pšonky (sic!), kteří ubili mého otce“.²⁶⁵

²⁵⁸ Srov. Bruckner, „Feldzug auf einem schier traumhaften Markt“, Bruckner, „Deutsche Invasion“.

²⁵⁹ Srov. Ocieпка a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 132.

²⁶⁰ Srov. Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskiej prasie – Lata dziewięćdziesiąte“, 25. Podílníci například v *Dzienniku Polskim* se bránili, aby jej PNP převzala zcela, to se nakonec povedlo až v roce 2011.

²⁶¹ Kraszewska-Ey, „Gazetowa zdrapka“. Howzan, „Uderzenie w głowę“, Bruckner, „Feldzug auf einem schier traumhaften Markt“, s. n., „Glasperlen für Kolonien“, *Der Spiegel*, č. 50, 1994, s. n., „Hungrige Höllenhunde“. K tématům a k rétorice těchto článků se vrátíme v kapitole 8.

²⁶² Srov. Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskiej prasie – Lata dziewięćdziesiąte“, 24.

²⁶³ Kraszewska-Ey, „Gazetowa zdrapka“.

²⁶⁴ Srov. Franz Xaver Hirtreiter, „Mit welchen Zielen investiert die 'Passauer Neue Presse' in Polen?“ (příspěvek přednesený v rámci Konference Redaktionelle Unabhängigkeit und Eigentumsverhältnisse in den Printmedien in Polen und Deutschland, Vratislav, Polsko 26.–28. 06. 1998), http://www.dpg-brandenburg.de/de/nr_19/presse.htm (staženo 21. 12. 2012). Wohlhüter, „Franz Xaver Hirtreiter Verlagsgruppe Passau im Gespräch mit Karl Jörg Wohlhüter“.

²⁶⁵ „Hiermit bestellen wir die Passauer Neue Presse ab, weil Ihr die Tschechen und Polacken unterstützt, die meinen Vater erschlagen haben.“ Srov. Franz Xaver Hirtreiter, „Mit welchen Zielen investiert die 'Passauer Neue Presse' in Polen?“.

V následujících letech Polskapresse vybudovala dvě nové tiskárny a další dvě koupila. Rovněž převzala další dva deníky, *Gazetu Poznańskou* a *Express Poznański*. V letech 1997–98 koupila deníky *Wiadomości Dnia* a *Gazeta Olsztyńska* firma Edytor patřící Franzi Xaveru Hirtreiterovi. O její nezávislosti na PNP však nepanovalo přesvědčení.²⁶⁶ V roce 2000 došlo ke sloučení Hirtreiterova deníku *Wiadomości Dnia* s *Dziennikiem Łódzkim*, který patřil Polskapresse. Padlo totiž rozhodnutí, že se nevyplatí vydávat na jednom trhu (města Łódź) tři deníky.

V době největšího rozkvětu patřilo Polskapresse dvanáct regionálních deníků v několika lokálních mutacích a několik týdeníků, ale rovněž s Orklou napůl vlastněná firma zprostředkovávající reklamu právě regionálním médiím, podíly v distribuční společnosti a devět tiskáren.

6.3.2 Apolitická linie regionálních deníků

Regionální deníky spadající pod Polskapresse měly především generovat zisk, to znamená získat na straně jedné co nejširší okruh čtenářů a na straně druhé co největší množství movitých zadavatelů reklamy. Pasovský recept, jejich know-how jak tvořit tzv. „Heimatzeitung“ (noviny z domoviny), spočíval v absolutním obroušení hran, v apolitičnosti titulů²⁶⁷ a v jejich svázanosti s regionem – byť vždy podle stejných směrnic: „*Naše know-how, jak se dělají lokální noviny, je náš McDonald's. V principu to můžeme dělat všude – v Krakově stejně jako v Pasově*“.²⁶⁸ Deníky již neměly kriticky hodnotit politiku radnice nebo představitelů vojevodství, daleko spíše se v nich slavila různá regionální a lokální výročí nebo se v nich psalo o koníčcích politiků z regionu sedících toho času ve Varšavě.

6.3.3 Výměny neposlušných šéfredaktorů v *Dzienniku Bałtyckém*

Gdaňský *Dziennik Bałtycki (DB)* byl již od 80. let významným regionálním názorotvorným médiem svázaným jednak s hnutím Solidarność a jednak s novináři, kteří před rokem 1989 působili v polském disentu. I v devadesátých letech se jednalo o deník, který pozorně sledoval politiku a neváhal odhalovat její přešlapy.

²⁶⁶ Způsob nabytí podílů ve vydavatelství a propletenec vlastnických vztahů na pozadí rozebírá Helena Kowalik, „Palec między drzwiami“, *Przegląd*, č. 31, 2003.

²⁶⁷ Srov. Szynol, „15 Years of Passauer Neue Presse (Polskapresse) & Orkla Media presence on Polish regional press market“, 141.

²⁶⁸ Srov. Josef Seitz, „Franz Xaver Hirtreiter: Im Gehen ein Gigant“, *kressreport*, č. 12, 1999.

V roce 1995 během prezidentské kandidatury Aleksandra Kwaśniewského (SLD) *Dziennik Bałtycki* například zpochybnil několik informací ohledně politikova vzdělání a majetkových poměrů, které o sobě tento postkomunista šířil a které se po jeho zvolení ukázaly jako nepravdivé. Franz Hirtreiter v redakci *DB* intervenoval: nechal se slyšet, že za obsah je sice zodpovědný šéfredaktor, ale že zveřejněné články „neodpovídají evropským standardům“.²⁶⁹ Později byla redakci ukázána analýza protivládně naladěných článků, které byly vyhodnoceny jako „zlostné“ a „ironické“, načež šéfredaktor Jan Jakubowski přišel o své místo. O měsíc později obdržela Polskapresse dlouho odkládaný souhlas otevřít v regionu novou tiskárnu²⁷⁰, což naznačuje, že odvolání vedení redakce bylo patrně výměnným obchodem s politikou: možnost rozšířit obchodní zájmy výměnou za politicky neutrální či přímo nakloněné zpravodajství.

6.3.3.1 Aféra „Dovolená s agentem“

V srpnu 1997 publikovaly deník *Życie* a *Dziennik Bałtycki* článek s titulkem „Dovolená s agentem“, v němž jeho autoři popsali setkání tehdejšího prezidentského kandidáta Kwaśniewského s ruským agentem Vladimírem Alganovem, které mělo proběhnout v srpnu 1994. Prezident Kwaśniewski nařčení odmítl a podal na oba deníky žalobu. Jednalo se o vůbec první případ, kdy polský prezident vstoupil do občanského soudního sporu.

Redakce *DB* se držela svého stanoviska, dokud o týden později tehdejší šéfredaktor Andrzej Liberadzki nečekaně nepublikoval omluvný dopis²⁷¹ čtenářům, ve kterém uznal nedostatečně pečlivou práci s informacemi a kál se za ohrožení prezidentské autority. Omluvný list napsal rovněž Hirtreiter.²⁷² Kwaśniewski nakonec

²⁶⁹ Srov. Wiktor Pepliński, „Kapitał zagraniczny w prasie Wybrzeża po 1989 roku“, *Zeszyty prasoznawcze* 153–154, č. 1–2, roč. XLI (1998), 65.

²⁷⁰ Srov. Ibid., 65, Jakubowski, „Portret wydawcy“.

²⁷¹ Jak Pepliński, „Kapitał zagraniczny w prasie Wybrzeża po 1989 roku“, 67, tak Jakubowski, „Portret wydawcy“, se po rozhovorech se členy redakce domnívají, že si tento omluvný dopis vydavatel na šéfredaktorovi vyžádal. Liberadzki mělo být dáno najevo, že tak ostrá kritika politiků vládnoucí strany by mohla ohrožovat obchodní zájmy vydavatelství.

²⁷² Hirtreiter Kwaśniewskému napsal, že byl zaskočen, jakým způsobem o něm novináři napsali a chtěl se omluvit „všemi možnými způsoby“. Zároveň se odvolal na filosofii koncernu, podle níž je svoboda tisku výsostným právem, které s sebou nese demokracie, ale tato svoboda se zároveň váže s velkou odpovědností. Údělem regionálního deníku podle něj není šíření spekulací. Srov. PAP, ces: Prezydent wycofał pozew. *Głos Pomorza*, 11.09.1997, s. 2. Přitom už v březnu 1997 vyšel v odborném měsíčníku o médiích *Press* rozhovor s Hirtreiterem, v němž říká: „Znám se též dobře – díky Bohu – s Aleksandrem Kwaśniewským. Když Kwaśniewski ještě nebyl prezidentem, navštívil nás v Pasově.“

svou žalobu vůči *Dzienniku Bałtyckému* stáhnul²⁷³, ale s deníkem *Życie* se však soudil.²⁷⁴ Hirtreiter následně šéfredaktora Liberadzského odvolal, novým jmenoval dosavadního šéfa inzertního oddělení, a začal ve svých titulech ještě rozhodněji prosazovat apolitickou redakční linii – deníky se staly ještě banálnějšími a povrchnějšími.²⁷⁵

Hirtreiterovo servilní gesto vešlo do dějin jako „Bavorský hold“ („Hołd bawarski“), takovým titulkem uvodila svůj článek²⁷⁶ v týdeníku *Polityka* Ewa Wilk v aluzi na Matejkův slavný obraz Hołd pruski.

Německý vydavatel viditelně zasáhl do redakční politiky – a zásadně tak přispěl k nedůvěře polské veřejnosti vůči zahraničnímu (německému) kapitálu v médiích. Na tuto aféru reagovala gdaňská novinářská asociace i řada politiků. Vzbudila rovněž dlouhodobý zájem mezi polskými žurnalisty²⁷⁷ i mediálními experty.²⁷⁸ A okamžitou reakci vyvolala i mezi německými novináři.²⁷⁹ Polského pozdvižení si všiml například pravicově orientovaný deník *Die Welt* (AS), který popis tehdy známých událostí zakončuje hodnocením Hirtreiterova jednání jako „tržně-hospodářský vlastní gól“ a předvídá na polské straně skepsi vůči západním investorům.²⁸⁰ Události sledoval i levicový postkomunistický deník *Neues Deutschland*, který zveřejnil dvě zprávy německé tiskové agentury dpa a jeden článek polského novináře Juliana Bartosze.

Diskutovali jsme několik hodin.“ srov. Pepliński, „Kapitał zagraniczny w prasie Wybrzeża po 1989 roku“, 65.

²⁷³ Prezydent s Hirtreiterem sdílí „vizi nezávislých, objektivních a současně zodpovědných médií“ a zároveň „je smutný z toho, že Hirtreiter byl jedinou osobou, která – cítíc zodpovědnost za svoje zaměstnání – sebrala odvahu k omluvě“. Srov. „Oświadczenie rzecznika prasowego Prezydenta RP“, *prezydent.pl* (10. 09. 1997), <http://www.prezydent.pl/archiwalne-aktualnosci/rok-2000-i-starsze/art,145,oswiadczenie-rzeczniaka-prasowego-prezydenta-rp.html> (staženo 09. 12. 2012).

²⁷⁴ Spor trval až do roku 2010 a skončil až na úrovni Tribunálu ve Štrasburku, který nakonec dal prezidentovi za pravdu. Jak dokumentuje Kamińska (2011), celý případ nebyl tak jednoznačný, navíc v souvislosti, kdy Kwaśniewski ještě jako prezidentský kandidát podával klamné informace (o svém vysokoškolském vzdělání či o majetku své ženy), které až po svém zvolení uvedl na pravou míru.

²⁷⁵ Srov. Jakubowski, „Portret wydawcy“, Jakubowski, „Gazeta dla woźnicy“, *Wprost*, č. 46, 2003.

²⁷⁶ Ewa Wilk, „Hołd bawarski“, *Polityka*, 40/1997, s. 18–21.

²⁷⁷ V ironickém tónu epizodu jako příklad politické nestrannosti německých vlastníků novin připomíná ještě v roce 2003 *Polityka*, odborný měsíčník *Press* věnoval událostem v Gdaňsku takřka celé jedno vydání.

²⁷⁸ Velmi kriticky vůči Hirtreiterovu zásahu do redakční politiky se vyjadřují Pepliński, „Kapitał zagraniczny w prasie Wybrzeża po 1989 roku“, nebo dlouhodobě Szynol. Ociepka a Woźna vidí na pozadí Hirtreiterova jednání především ekonomické zájmy – nechtěl platit za soudní výlohy. Beata Ociepka a Justyna Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 127n.

²⁷⁹ Pepliński dokumentuje články v předních německých médiích jako jsou *Süddeutsche Zeitung* nebo *Frankfurter Allgemeine Zeitung*. Srov. Pepliński, „Kapitał zagraniczny w prasie Wybrzeża po 1989 roku“, 68.

²⁸⁰ Srov. Hermann Schmidtendorf, „Die Luft um Kwasniewski wird immer dünner“, *welt.de* (staženo 16. 09. 1997), <http://www.welt.de/print-welt/article641273/Die-Luft-um-Kwasniewski-wird-immer-duenner.html> (staženo 09. 12. 2012).

Tématem prvního článku je napadení Polskapresse ze strany levicového deníku *Trybuna* s osočením, že „německý vydavatel“ chce ovlivnit zveřejněním článku proti Kwaśniewskému zářijové parlamentní volby. Druhý článek zpravuje o žalobě vůči dvěma polským titulům, za nimiž stojí německý vlastník, a třetí konstatuje, že Kwaśniewski svou žalobu stáhnul potom, co se mu Hirtreiter omluvil.²⁸¹

Iritace na obou stranách hranice je mezi novináři a mediálními experty velmi dobře patrná z transkriptu diskuse na mezinárodní konferenci Transodra pořádané v červnu 1998²⁸², kde byl i Hirtreiter hostem a čelil mnoha zvědavým dotazům. Než byl nucen odcestovat do Mnichova, s politickou korektností sobě vlastní zodpověděl všechny otázky, nastínil svou nelehkou situaci a pokusil se přítomné ujistit o tom, že redaktoři jeho deníků mají svobodu psát si, co chtějí²⁸³ – dokud se noviny dobře prodávají – zároveň nastínil tehdejší firemní filosofii Polskapresse: posílit stávající tituly, nikoliv nakupovat další.

Samozřejmě existovali i lidé s pozitivním vztahem k Polskapresse, třeba někteří její zaměstnanci se neváhali své firmy zastat – a je zajímavé, do jakého kontextu ji stavěli. Tehdejší šéfredaktor katovického *Dzienniku Zachodniho* Maciej Wojciechowski se například vyslovil, že „lepší je pracovat u Němce než u komunisty“²⁸⁴ a zároveň vyjádřil domněnku, že domácí kapitál je ve většině případů podezřelý a pochází z nomenklaturních zdrojů.

6.3.4 Konsolidace a spory s antimonopolním úřadem (UOKiK)

Druhá polovina devadesátých let a přelom tisíciletí posloužil rozšiřování vlastního vlivu v segmentu lokálních a sublokálních titulů, které byly přejímány a jako přílohy inkorporovány do stávajících regionálních deníků, jimž se tak zvyšoval

²⁸¹ Srov. Dpa/ND: „Polen: Deutscher Verleger attackiert“, *neues-deutschland.de* (04. 09. 1997), <http://www.neues-deutschland.de/artikel/676077.polen-deutscher-verleger-attackiert.html> (staženo 09. 12. 2012), Julian Bartosz, „Deutsche Spur im »Fall Kwasniewski«“, *neues-deutschland.de* (05. 09. 1997), <https://www.neues-deutschland.de/artikel/676257.deutsche-spur-im-fall-kwasniewski.html> (staženo 09. 12. 2012), dpa/ND: „Kwasniewski: Keine Klage“, *neues-deutschland.de* (11. 09. 1997), <http://www.neues-deutschland.de/artikel/677106.kwasniewski-keine-klage.html> (staženo 09. 12. 2012).

²⁸² Srov. Konference „Redaktionelle Unabhängigkeit und Eigentumsverhältnisse in den Printmedien in Polen und Deutschland“, Vratislav, Polsko 26.–28. 06. 1998, http://www.dpg-brandenburg.de/de/nr_19/presse.htm (staženo 21. 12. 2012).

²⁸³ Položené otázce na téma autocenzury se Hirtreiter elegantně vyhnul.

²⁸⁴ Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskiej prasie – lata dziewięćdziesiąte“, 32.

náklad.²⁸⁵ V dalším stupni konsolidace s cílem učinit podniky profitabilnějšími došlo ke slučování jednotlivých titulů vydávaných v jednom regionu.²⁸⁶

Příkladem pro konsolidace, které narazily na nesouhlas antimonopolního úřadu (UOKiK) je počínání Polskapresse v regionu Wielkopolska (Poznaň) a Dolní Slezsko (region kolem Vratislavi). Na UOKiK padlo v únoru 2004 precedentní rozhodnutí, které se týkalo obou zmíněných případů – nesouhlas s převzetím, případně výzva k zpětnému prodeji a nejvyšší možná pokuta v celkové výši dvakrát 50 000 eur.

Polskapresse chtěla v Poznani, kde už vydávala deník *Gazeta Poznańska*, převzít vydavatelství deníku *Głos Wielkopolski*, aniž by o tom byla informovala antimonopolní úřad. UOKiK vydal rozhodnutí, že takové sloučení by bylo protizákonné a rovněž by mělo povahu monopolu, a proto plánované slučování zakázal. Polskapresse se však odvolala k vyšší instanci, která po 13 měsících námitku vyslyšela. Ke sloučení nakonec došlo v prosinci 2006. V Poznani tak zůstal jediný regionální deník *Głos Wielkopolski*.

Po desetiletém konkurenčním boji koupila nakonec v září 2003 Polskapresse od Orkly dva dolnoslezské deníky (*Słowo Polskie* a *Wieczór Wrocławia*), jimž v posledních letech konstantně padal náklad.²⁸⁷ Už prvního prosince byly sloučeny se stávajícím titulem (*Gazeta Wroclawska*) náležejícím do portfolia Polskapresse pod novým názvem *Słowo Polskie Gazeta Wroclawska a Wieczór Wrocławia* byl do deníku vkládán jako městská příloha.²⁸⁸ Za neoznámení této transakce udělil UOKiK firmě Polskapresse výše

²⁸⁵ Narozdíl od Orkly, která lokální tisk vydávala dále ve stávající podobě. Polskapresse postupovala razantněji a nacházíme vyjádření o snaze zcela eliminovat konkurenci. Srov. Szynol, „15 Years of Passauer Neue Presse (Polskapresse) & Orkla Media presence on Polish regional press market“, 140n. Situaci na konci 90. let v Pomořském vojvodství popsal Pepliński, „Kapitał zagraniczny w prasie Wybrzeża po 1989 roku“, o praktikách konkurenčního boje (inzeráty zdarma) finančně silnějšího vydavatelství Edytor na Mazurách napsal reportáž Christian Schmidt-Häuer, „Ein Kampf um die Masuren“, *Die Zeit*, č. 25, 2001.

²⁸⁶ Kromě Vratislavi a Poznaně, které rozebereme podrobněji, došlo ke sloučení několika titulů rovněž v Lodži, ve Slezsku (Katovice) a v Trojměstí (Gdaňsk, Gdynia, Sopoty). Novinář Maciej Rybiński dává do souvislosti překotné slučování deníků s blížícím se vstupem Polska do EU, jejíž právo by takové přebírání konkurentů, které by vedlo k vytvoření absolutního monopolu, pravděpodobně neumožnilo, ba pokárало milionovou pokutou. Srov. Maciej Rybiński, „Niemiec w koloniach“, *Wprost*, č. 9, 2004.

²⁸⁷ Redakce *SP* v tušení, že by mohlo dojít k likvidaci titulu, zveřejnila článek s titulkem „Protestujeme“, v němž vylíčila své obavy. Proti zastavení vydávání listu argumentovala vedle předvídatelné ztráty zaměstnání i dlouholetou tradicí deníku. Novinářům se dostalo podpory ze strany lokálních politiků a reakce veřejnosti se nesla v antiněmecké náladě. Srov. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 101.

²⁸⁸ Srov. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 102 I z důvodu iritací kolem prodeje ztrácel nový deník čtenáře ve prospěch *GW*, jejíž vratislavské vydání bylo již tradičně nejsilnějším deníkem v regionu, a nově i *Faktu*. Srov. Szynol, „Fifteen Years of Passauer Neue Presse (Polskapresse) and Orkla Media on the Polish Regional Press Market“, s. 11.

zmíněnou pokutu a nařídil jí zpětný prodej obou deníků Orkle. Polskapresse se nicméně tak dlouho odvolávala k vyšším instancím, až nakonec v roce 2008 proces vyhrála²⁸⁹, byť vzhledem k reálným změnám už rozhodnutí mělo pouze symbolický význam. Szynol²⁹⁰ píše, že Polskapresse po období čtyř let jednala pouze na základě rozhodnutí investora, aniž by přitom zohledňovala polský právní systém, a že takové jednání způsobilo nezvratitelné změny v mentalitě čtenářů a zadavatelů reklamy. Zároveň argumentuje, že Polskapresse při slučování titulů jedná bez ohledu na své čtenáře.²⁹¹ Ociepka a Woźna²⁹² poukazují na propuštění řady zkušených novinářů, kteří „se nehodili do reorganizace“ – mělo se jednat například o novináře, kteří byli profesně organizováni²⁹³ – a také na to, že nově vzniklý titul tvořený podle koncepce apolitického deníku, která byla pro Polskapresse typická, ztratil i podle názoru v něm pracujících novinářů charakter názorotvorného média.

6.3.5 Polska *The Times*

Po úspěchu s *Denkem* v Česku spustila VGP i v Polsku podobný projekt. Jmenoval se *Polska The Times*²⁹⁴, poprvé vyšel 15. října 2007 a jednalo se o sjednocení dosavadních šesti regionálních deníků pod jeden plášť, který byl centrálně produkován ve Varšavě, což mělo usnadňovat získávání reklamy a umožňovat konkurenční boj s celostátními tituly – *Polska The Times* měla totiž podle plánů vydavatele v nákladu předběhnout *GW*.²⁹⁵ Start nového deníku byl nazírán jako dobře zvolený – rozpočty zadavatelů reklamy v té době rostly a *Polska* se navíc na trhu objevila týden před parlamentními volbami.²⁹⁶

²⁸⁹ Spekulace o šancích na úspěch Polskapresse se objevily už krátce po prvotním rozhodnutí UOKiK, srov. Konrad Niklewicz, adak, boj: „Polskapresse: Jakie szanse odwołania?“, *wyborcza.pl* (18. 02. 2004), <http://wyborcza.pl/1,75248,1920226.html> (staženo 08. 12. 2012).

²⁹⁰ Srov. Szynol, „Fifteen Years of Passauer Neue Presse (Polskapresse) and Orkla Media on the Polish Regional Press Market“, 10.

²⁹¹ Srov. Ibid., 13.

²⁹² Srov. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 102.

²⁹³ Srov. Ibid., 126.

²⁹⁴ Značku „*The Times*“ si Polskapresse ve snaze o světovost propůjčila od stejnojmenného britského deníku Ruperta Murdocha. Grafická úprava titulní strany pak připomínala rovněž britské tituly. Srov. Olaf Sundermeyer, „Polnische Dörfer“, *Journalist*, č. 11, 2007, 75.

²⁹⁵ Srov. s.n., „Dziennik 'Polska' słaby, mało oryginalny“, *wirtualnemedi.pl* (16. 10. 2007), <http://www.wirtualnemedi.pl/artukul/dziennik-polska-slaby-malo-oryginalny>, (staženo 11. 12. 2012).

²⁹⁶ Srov. Sundermeyer, „Polnische Dörfer“, 76.

Pro potřeby vydávání nového deníku Polskapresse angažovala několik novinářů z *Newsweeku*, včetně jeho bývalého šéfredaktora Tomasze Wróblewského, který nový projekt řídil jako manažer. Šéfredaktorem *Polsky* se stal jeho bývalý zástupce z *Newsweeku* Paweł Fařara. Sundermeyer²⁹⁷ ukazuje na několika příkladech, jak s lidmi z AS přišlo i know-how: velmi nízká cena vydání (1,50 zlotých), rozsáhlá pondělní sportovní příloha, orientace na čtenářské potřeby v rubrice věnované hospodářství.

Deník byl prodáván po celém Polsku, to znamená i v regionech, v nichž do té doby Polskapresse nebyla činná. Tam, kde byly vytvořeny nové redakce, ale mutace nedosáhly většího úspěchu, neprosadily se proti tradičním titulům, a Polskapresse je byla už v únoru 2009 nucena zavřít.²⁹⁸ Neúspěch byl přičítán nedostatečné lokálnosti, nedostatečně jednoznačné politické linii nového deníku²⁹⁹ a nedostatečnému průzkumu trhu a naivitou ve snaze etablovat nový titul na trzích, kde tradičně existují až dva jiné silné tituly.³⁰⁰ Od jara 2010 přestalo vycházet sobotní vydání, od 1 ledna 2011 už *Polska The Times* vychází pouze v pondělky a v pátky.

V lednu 2011 lze z rozhovoru³⁰¹ se šéfredaktorem Pawłem Fařarou pocítit dopady hospodářské krize a krize papírových novin na Polskapresse I z toho důvodu firma nastolila novou strategii medi@2012, v jejímž rámci chce daleko více sázet jednak na lokálnost a jednak se chce transformovat na multimediální podnik, krokem tímto směrem bylo například spuštění internetových televizí v Poznani a v Lodži.

²⁹⁷ Srov. Sundermeyer, „Polnische Dörfer“, 75.

²⁹⁸ Prodejnost žádného ze zrušených titulů nepřesahovala ani 2000 výtisků. Srov. ab, pap, keb: „Polskapresse zamyka połowe wydań Polski“, *Wprost.pl* (24. 02. 2009), <http://www.wprost.pl/ar/154367/Polskapresse-zamyka-polowe-wydan-Polski/> (staženo 11. 12. 2012).

²⁹⁹ Srov. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 203.

³⁰⁰ Srov. ab, pap, keb: „Polskapresse zamyka połowe wydań Polski“, *Wprost.pl* (24. 02. 2009), <http://www.wprost.pl/ar/154367/Polskapresse-zamyka-polowe-wydan-Polski/> (staženo 11. 12. 2012).

³⁰¹ Srov. Stępowski, Robert: „'Polska The Times' - trzy lata później...“, *wirtualnemedi.pl* (14. 01. 2011), <http://m.wirtualnemedi.pl/m/artukul/polska-the-times-trzy-lata-pozniej> (staženo 11. 12. 2012).

7. Axel Springer Polska versus Polskapresse

Vraťme se k výzkumným otázkám, jež jsme si položili v úvodu této práce, a pokusme se ještě jednou kompaktně zrekapitulovat zásadní body. Na úrovni komparace mateřských (Axel Springer AG, Verlagsgruppe Passau) s jejich dceřinými společnostmi (Axel Springer Polska, Polskapresse) vidíme v obou případech asymetrický vztah, kdy mateřský koncern stanovil pro své zaměstnance více pravidel a směrnic, ale rovněž se více zapojuje do společenského dění a přispívá svými aktivitami nebo prostředky k budování občanské společnosti. Větší rozkol vidíme v případě vydavatelství Axel Springer. Argumentovat bychom patrně mohli tím, že aktivity v Polsku tvoří daleko menší procento celkového výnosu koncernu, než je tomu v případě Verlagsgruppe Passau. Na straně mateřské společnosti vidíme u AS větší oddanost firemním principům, ale i větší benevolenci co do ztrátových podniků, vyvažovaných částečně i příjmy ze zahraničí. Rovněž je patrnější podpora občanské společnosti v rámci různých aktivit koncernu i nadací s ním svázaných.³⁰² Aktivity společensky zodpovědné firmy (CSR) nacházíme v činnosti VGP v Německu, naopak v Polsku nenacházíme zmínky o tom, že by firma v současné době cokoliv v tomto ohledu dělala.

Co je stejné pro mateřské a dceřiné společnosti v obou případech, je diverzifikace podnikání a vertikální a horizontální koncentrace, kdy kromě vydávání tištěných periodik oba koncerny vlastní jak v Německu, tak v Polsku tiskárny a VGP i podíly na distribučních firmách a ve firmě zprostředkovávající reklamu.

Nedomníváme se, že by AS nebo VGP v Polsku měly jiné než obchodní zájmy, naopak, jakmile se nějaká investice ukázala jako nevratná, byl titul stažen z trhu – a nikoliv po desetiletí subvencován jako například *Die Welt*. Nedomníváme se, že by AS a VGP prosazovaly zájmy německých vlád nebo snad některé z německých politických stran. Nepopíráme, že jejich dceřiné společnosti mají v základu spíše pravicově-konzervativní ráz vyplývající z převažujícího nastavení mateřských firem, ale pokud to jsou v Polsku levicové strany nebo politici, kteří podporují otevírání trhu a staví se proti omezování podílu zahraničních investorů, budou je jistě s ohledem na své obchodní zájmy podporovat – jak jsme ukázali výše, vydavatel Polskapresse

³⁰² Byť zde bychom se patrně museli více informovat o výhodnosti převedení zisků z podnikání nadacím namísto státní kase v podobě daní. Zůstáváme v rovině nepodložených domněnek, nicméně fakt, že například Bertelsmann se takto chová, nás nutí tuto myšlenku vyslovit nahlas.

například zasáhl proti redaktorům, již psali negativně o Aleksandru Kwaśniewském, který byl výměnou za politickou podporu (nebo alespoň mlčení) obchodním snahám tohoto vydavatelství nakloněn. Domníváme se, že prosazují to, co je pro jejich podnikání příznivé – zastával-li se Franz Hirtreiter v roce 1994 Polska, aby co nejrychleji vstoupilo do NATO a do EU a kritizoval-li v tomto ohledu bonnskou vládu, že nejedná dost rychle³⁰³, stál za tím patrně především jeho zájem o to, aby Polsko bylo stabilní zemí s vymahatelným právem³⁰⁴ a aby se zjednodušily administrativní procedury, které v nesjednocené Evropě obchodování přes hranice znesnadňovaly.

V rovině srovnávání polských filiálek AS a VGP se dobereme závěru, že chceme-li popsat strategii a chování na polském trhu jedním slovem, případně AS Polska nejspíše „obratnost“ a Polskapresse „síla“. AS se často pohybuje na hraně, svůj terén nejprve dobře prozkoumá, než začne jednat – a pak si ponechá poměrně široký manévrovací prostor. V případě, kdy vytuší neúspěch, nedělá mu problém se stáhnout a zkusit jinde jinou strategii (například nemožnost vstoupit na polský televizní trh vedla k rozvoji podnikání v online segmentu). U Polskapresse jsme pozorovali spíše tendenci dosáhnout vytyčených cílů za každou cenu, jakkoliv eticky spornou. Zde poukážme na jistou nepatřičnost vyjádření šéfa Franze Hirtreitera: „*je tam fungující antimonopolní úřad*“³⁰⁵, víme-li, že představitelé koncernu se u úřadu za své zájmy přimluvili. Přestože zde mluvíme o případě týkajícím se České republiky, nemáme důvod se domnívat, že tomu v Polsku bylo jinak – Polskapresse se do sporů s antimonopolním úřadem UOKiK dostala nejednou a nakonec dosáhla svého cíle pomocí několik let trvajících soudních řízení. Podobné chování u AS nenalzáme. Tyto rysy se výrazně projevují i ve vztahu obou firem k polskému antimonopolnímu úřadu UOKiK. AS se v případě podezření na překročení limitu koncentrace sám úřadu ptal, zda fúzi povolí, Polskapresse se neptala – a jednala. Ba dokonce následně sloučením skoupených titulů bezprecedentně vytvořila nevratnou situaci.

AS vstoupil na polský trh poměrně pozdě, ale pomocí vysokých nákladů, nízkých cen a atraktivních produktů si rychle vydobyl silnou pozici – i přes kritické hlasy odborné veřejnosti – a následně začal diktovat svá pravidla, čímž se snažil snížit

³⁰³ Srov. Bruckner, „Feldzug auf einem schier traumhaften Markt“.

³⁰⁴ Nedostatečné právní zajištění například Hirtreitera odrazovalo od investic v Rusku a dalších postsovětských zemích, byť o ně opakovaně vyjádřil zájem. Srov. Wohlhüter, „Franz Xaver Hirtreiter Verlagsgruppe Passau im Gespräch mit Karl Jörg Wohlhüter“.

³⁰⁵ Srov. s. n., "Hungrige Höllenhunde".

váhu konkurence. Polskapresse se nejprve – v antiněmecky naladěné polské společnosti počátku 90. let – skrývala za švýcarský podnik a skutečnou expanzi zahájila v roce 1994 odkoupením Hersantových titulů, čímž převzala dominantní roli, kterou tento francouzský koncern v segmentu regionálního tisku měl. Polskapresse rovněž v několika případech sáhla k politice velmi nízkých cen či k uveřejňování inzerátů zadarmo, ale nestaví primárně jen na této strategii. Spíše než snížit váhu soupeře se ho snaží buď zcela zničit, anebo ho převezme a inkorporuje. Případně se soupeřem naváže spolupráci (duopol s Orklou).

Dalším ze způsobů konkurenčního boje a bránění vlastních pozic na trhu je politická linie a rétorika na stranách vlastních novin. Oba koncerny si byly a jsou velmi dobře vědomy, že jejich německý původ představuje v polském prostředí hendikep, který jim jejich konkurenti a odpůrci předhazují, aby je zdiskreditovali. Strategie nasazená proti různým germanofobním vyjádřením se liší. Polskapresse se nejprve skrývala za švýcarskou společnost a svou pravou identitu odhalila až v okamžiku, kdy si byla svou pozicí dostatečně jistá. Svým redakcím nakázala bezpečnou, striktně apolitickou linii. Pokud se proti ní novináři provinili, byli buď donuceni se nahlas omluvit, a/nebo jim bylo doporučeno, aby redakci opustili. AS se za nikoho neskrýval, naopak se jeho představitelé snažili opakovaně poukazovat na to, že noviny, které AS v Polsku vydává, skutečně produkují polští novináři sedící ve Varšavě a že si píší, co chtějí. Došli jsme ke zjištění, že toto nebyla zcela pravda. Novináři sice měli jistou míru volnosti, ale jejich texty tematizující evropskou politickou situaci se musely nést v antiněmeckém duchu, aby se zabránilo a odmítlo poukazování na skutečnost, že AS je německým vydavatelstvím.

Narozdíl od Polskapresse se AS neštítil antiněmecké sentimenty ve společnosti aktivně podněcovat a na stránkách svých deníků vyostřoval politická i společenská témata a pouštěl se do bojů s konkurencí doma a zdánlivě i za hranicí s cílem jediným – zvýšit vlastní náklad. Tato praktika se nejviditelněji projevila ve vzájemném napadání během Fotbalového mistrovství Evropy v roce 2008, kdy na obou stranách pomyslné barikády stály deníky, které oba patří AS (*Fakt, Bild*).

Představitelé VGP udržovali čilé vztahy s politickou elitou zemí, ve kterých investovali. AS rovněž nabídnul strany svých novin politikům pro jejich články, také existuje domněnka o nestandardních vztazích mezi managementem a vládními politiky

– setkávání na straně jedné a upouštění od investičních záměrů na straně druhé. Politická linie jeho deníků však byla obvykle jasně čitelná – byť se měnila v závislosti úspěšnosti jednotlivých stran ve volbách, převládající pravicový tón zůstal, jen ubylo konzervativních pohledů.

Tab.1: Přehled činnosti Axel Springer Polska a Polskapresse.

	Axel Springer Polska	Polskapresse
Vstup na trh	1994. Ženské časopisy, opatrnost.	1993. Regionální tituly, joint-venture se Švýcary, tajně.
Rozšiřování činnosti	1994, 2001, 2003, 2006	1994, 2007
Spory s UOKiK	Ano, ústup.	Ano, manévry.
Konkurenční boj	Rétorika, velmi nízké ceny, velmi vysoké náklady, přílohy k deníkům.	Monopolizace, duopolizace, velmi nízké ceny titulů i inzerátů.
Rétorika a politická linie	Antiněmecký tón, politická náklonnost k aktuální vládě.	Apolitičnost, servilní k aktuální vládě.
Inovace	Ženské časopisy, <i>Fakta</i> jako nový typ bulváru, příloha Europa.	<i>Polska The Times</i> jako nový typ deníku, občanská žurnalistika.
Mimovydavatelská činnost	Tiskárny.	Tiskárny, kolportáž, reklama.
Jiný než obchodní zájem	Ne.	Ne.
Propojení s politickou scénou	Rokita (PO) komentátorem <i>Dzienniku</i> , prezentace <i>Dzienniku</i> Kaczyńským, setkání šéfa AS Döpfnera s Kaczyńským, debaty v redakci <i>Faktu</i> (Kaczyński, Tusk).	Menschen in Europa, debaty ve Varšavě, návštěvy Kwaśniewského (SLD) v Pasově.

8. Diskuse o „německém kapitálu“ v Polsku

Vlna kritického zájmu různých společenských aktérů a masových médií o možný německý vliv na polská média se zdvihala v okamžicích zásadnějších změn na mediálním trhu; při převzetí Hersantových regionálních titulů pasovskou vydavatelskou skupinou v roce 1994 a následně během jejich slučování, při zahájení vydávání deníku *Fakt* a během koaliční vlády stran PiS, LPR a Samoobrona RP (2005–2007), do níž rovněž spadá zahájení vydávání *Dzienniku*. V posledním případě však šlo na německé straně spíše o zájem vzbuzený politikou a rétorikou bratří Kaczyńských než činností samotných německých vydavatelství³⁰⁶, na straně polské však spor kroužil také kolem mediálních témat, byť i tam aktuální politická situace figurovala v pozadí. Proměny na trhu či novely mediálních zákonů byly často podnětem pro polské politiky k tomu, aby se vyjadřovali k přítomnosti takzvaného „cizího kapitálu“ v Polsku, a snažili se tak získat u svých voličů body.

Klasifikaci polských aktérů, jimž se přičítá přítomnost německých podnikatelů v polském mediálním sektoru, provedly Ociepka a Woźna.³⁰⁷ U některých mediálních expertů konstatují následování marxistické tradice nebo z ní vycházející teorie závislosti,³⁰⁸ stejnou na německý imperialismus odkazující rétoriku zaznamenávají v některých polských i německých médiích – *Polityka*, *Wprost*, *Der Spiegel*, *Journalist*³⁰⁹; dodejme, že rétorika *Die Zeit*³¹⁰ byla velmi podobná. Na tomto místě podotkněme, že Ociepka a Woźna se v tomto bodě odkazují výhradně na články

³⁰⁶ Mluvíme o iritaci vyvolané na stránkách deníku *taz*, který Lecha Kaczyńského nazval bramborou a u Jaroslawa Kaczyńského neopomenul v souvislosti s jeho homofobními vyjádřeními sarkasticky poukázat na to, že je svobodný a stále žije jen s matkou a s několika kočkami. Na druhou stranu se ke svobodě polských médií vyjadřovali i varšavští zpravodajové německých deníků či televizních stanic, jakmile se Kaczyński začal snažit o větší kontrolu médií nově zřizovanými úřady.

³⁰⁷ Beata Ociepka a Justyna Woźna: „3. Debata o obecności niemieckich wydawców w Polsce“, in *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*. (Wrocław: Oficyna Wydawnicza ATUT – Wrocławskie Wydawnictwo Oświatowe, 2009), 121–148.

³⁰⁸ Jedná se o teorii, která vysvětluje závislé postavení zemí Latinské Ameriky a dalších zemí Třetího světa na rozvinutých zemích, mluví se o dichotomii centra a periferie, o snaze získat skrze ekonomické zájmy politický a kulturní vliv atd. Srov. Petr Drulák, *Teorie mezinárodních vztahů* (Praha: Portál 2010), 113n. V našem případě přebírá Polsko periferní roli náležející latinskoamerickým zemím. V tomto kontextu zmiňme polskými mediálními vědci často citovaný článek Jörga Beckera, v němž v souvislosti s médií střední a východní Evropy užívá pojmu „latinoamerikanizace“. Jörg Becker, „Między cenzrowaną i skomercjalizowaną opinią publiczną w systemowej przemianie Europy Wschodniej“, *Zeszyty prasoznawcze* 133, č. 1–2, roč. XXXVI (1993), 12–24. Ociepka a Woźna k tomuto proudu řadí například Zbigniewa Oniszczyka, Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 122n.

³⁰⁹ Kraszewska-Ey, „Gazetowa zdrapka“, Howzan, „Uderzenie w głowę“, Rybiński, „Niemiec w koloniach“, Bruckner, „Deutsche Invasion“, s. n., „Glasperlen für Kolonien“, s. n., „Hungryge Höllenhunde“, Röper, „Aufmarsch der Big Player“, *Journalist*, č. 9, 2003, 44–45.

³¹⁰ Bruckner, „Feldzug auf einem schier traumhaften Markt“.

o Polskapresse, z nichž všechny do popředí staví osobu šéfa VGP Franze Hirtreitera. Vyslovme domněnku, že na novináře působila vedle jejich přesvědčení i osobnost Hirtreitera samotného, jenž, jak dokumentuje celá řada rozhovorů, stejnou imperialistickou rétoriku sám užívá.³¹¹ Na druhou stranu však například rovněž levicově orientovaný týdeník *Przeгляд* se k této rétorice nepřiklání, ani když mluví o Polskapresse.³¹²

Přesvědčení o postupující kulturní nadvládě se ukazuje v opakovaně vyslovovaném, byť již dále nekonkretizovaném „*vnucování cizích kulturních vzorů*“³¹³, které se někdy pojí s nelibostí k proměně ženských časopisů.³¹⁴

Jiná média pak používají instrumentalizaci tzv. „německého nebezpečí“ jako způsob ekonomického boje, ať už se zde jedná o post-komunistický deník *Trybuna* nebo o největšího konkurenta *Gazetu Wyborczu*.³¹⁵ Zároveň Ociepka a Woźna poukazují na antiněmeckou rétoriku představitelů katolické církve,³¹⁶ médií z impéria pátera Rydzyka,³¹⁷ Jaroslawa Kaczyńskiego, bijícího se dodnes za repolonizaci médií,³¹⁸ a rovněž poslanců nejrůznějších stran národovecky-populistického ražení v parlamentních debatách, zejména pak v šetření údajného propojení AS s tajnými

³¹¹ Výslovně si toho všímá Pletter, když konstatuje „*Hirtreiter má rád bojovnou metaforiku*“ a nabízí promptně několik příkladů: „*Ovládáme trh regionálních novin v Česku*“, „*Dobyli jsme Polsko*“ nebo „*Nikdy jsme nechtěli kolonizovat (...)*“. Srov. Pletter, „Hirtreiter und die Höllenhunde“.

³¹² Helena Kowalik, „Palec między drzwiami“, *Przeгляд*, č. 31, 2003, Helena Kowalik, „Pantakowi trzeba pomóc“, *Przeгляд*, č. 35, 2003, Idalia Mirecka, „Prasowy monopolista?“, *Przeгляд*, č. 47, 2003, Mirosław Nowak, „Zamykanie śląskiej prasy“, *Przeгляд*, č. 48, 2004.

³¹³ Howzan, „Uderzenie w głowę“, mediálního experta Zbigniewa Oniszczyka citují Sławomir Sieradzki, Magdalena Rychter a Piotr Cywiński, „Niemiecka prasa“, *Wprost*, č. 43, 2003.

³¹⁴ Vzhledem k tomu, že tento argument obvykle vyslovují autoři muži, bychom v tomto bodě viděli prostor pro hlubší analýzu na bázi gender studies, která by se snažila zjistit, co vlastně kritikům vadilo – zda skutečně větší komercializace obsahu nutí čtenářky ke spotřebnímu chování, či nově se objevivší tón přiznávající ženám větší autonomii v rámci partnerských vztahů, která zpochybňuje tradiční rozdělení rolí.

³¹⁵ Srov. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 143–146.

³¹⁶ Opět se setkáváme s varováním před ztrátou (konzervativních, polských, národních) hodnot. Srov. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 130n.

³¹⁷ Například s. n., „Antykoscielne manipulacje ("Der") "Dziennika"“, *naszdzienik.pl* (23. 08. 2007), http://stary.naszdzienik.pl/bpl_index.php?dat=20070823&typ=uo&id=uo15.txt (staženo 12. 12. 2012), rádiový fejton: Piotr Jaroszyński: Polskojęzyczne media, *Radio Maryja* (16. 06. 2009), http://www.youtube.com/watch?v=txfM_bSMVbg (staženo 20. 12. 2012) nebo Paweł Pasionek: Kolonizatorzy, *radiomaryja.pl* (22. 04. 2006), <http://www.radiomaryja.pl/bez-kategorii/kolonizatorzy/> (staženo 20. 12. 2012).

³¹⁸ Srov. adso/bgr: Kaczyński: Naszym celem jest repolonizacja banków i mediów, *tvn24.pl* (07. 12. 2012), <http://www.tvn24.pl/wiadomosci-z-kraju,3/kaczynski-naszym-celem-repolonizacja-bankow-i-mediow,293313.html> (staženo 20. 12. 2012).

službami, jež vyvolala LPR.³¹⁹ Podobná germanofobní vyjádření nacházíme však i u politiků jiných stran (například SLD), pokud zrovna mají pocit, že si tím zajistí politické body. Příkladem budiž politický protest proti prodeji *Gazety Olsztyńskiej* Franzi Hirtreiterovi v roce 1998. Do boje proti „desintegraci otčiny“ vstoupila poslankyně Halina Nowina-Konopka (tehdy zvolena za AWS, později kandidátkou Ligy Polských Rodin) a senátor Janusz Lorenz (nestraník, kandidát za SLD), jimž se dostalo prostoru nejen v regionálních médiích, ale rovněž ve zpravodajském týdeníku *Polityka*,³²⁰ v němž si tématu všimla i německá média (například *Süddeutsche Zeitung*,³²¹ *Passauer Neue Presse*³²² nebo *taz*³²³) a o případu stručně informovala. Argumentace ze strany Poláků byla vedena po národní linii – odkazováno bylo na skutečnost, že *Gazeta Olsztyńska* byla založena jako hlásná trouba polské menšiny během záboru někdejšího Východního Pruska a byla tudíž „národní svátostí“, národním symbolem jako bílá orlice. Lorenz argumentoval, že Poláci si také „nechtějí kupovat Reichstag“, a prezident lokálního Sdružení polských novinářů (Stowarzyszenie Dziennikarzy Polskich) dodal: „*Nejsme germanofobové. Kdyby se jednalo o nějaký časopis pro ženy, nikdo by neřekl ani slovo. Ale zde jde o symbol a o nezávislost novinářství*“.³²⁴

Způsob argumentace – nehledě na důvod antiněmeckých vyjádření a na příslušnost k jednotlivým táborům – se u řečníků podobá: často narážíme na emociálně zabarvené historické resentimenty.³²⁵ Vedle již zmíněných cizích kulturních vzorů a ohrožení polských národních symbolů se v rámci imperialistického diskursu mluví o „kolonizaci“,³²⁶ o znovudobývání tzv. znovuzískaných území (*ziemie odzyskane*),³²⁷

³¹⁹ Srov. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 133–136; 141n.

³²⁰ Srov. Piotr Pytlakowski, „Symbol jak orzeł biały“, *Polityka.pl (Polityka, č. 36, 1998)*, <http://archiwum.polityka.pl/art/symbol-jak-orzel-bialy,388754.html> (15. 12. 2012).

³²¹ Thomas Urban, „Passauer Verleger ärgert Polens Politiker; Franz Xaver Hirtreiter kauft Traditionsblatt 'Gazeta Olsztynska'“, *Süddeutsche Zeitung* (12. 08. 1998), <http://factiva.com> (staženo 15. 12. 2012).

³²² Článek přiznává, že Verlagsgruppe Passau v Polsku náleží významná pozice na trhu regionálních deníků, zároveň ale s odkazem na tiskového mluvčího koncernu zdůrazňuje, že inkriminovaný titul je v osobním vlastnictví Franze Hirtreitera, nikoliv VGP, srov. s. n. „Polen – Aufregung um ein verkauftes 'Symbol'“, *Passauer Neue Presse* (12. 08. 1998), <http://factiva.com> (staženo 15. 12. 2012).

³²³ Gabriele Lesser, „Die Hirtreitersche McDonald's-Philosophie“, *taz* (13. 08. 1998), <http://factiva.com> (staženo 15. 12. 2012).

³²⁴ Srov. Pytlakowski, „Symbol jak orzeł biały“.

³²⁵ Srov. Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 138.

³²⁶ Paweł Pasionek: *Kolonizatorzy*, *radiomaryja.pl* (22. 04. 2006), <http://www.radiomaryja.pl/bez-kategorii/kolonizatorzy/> (staženo 20. 12. 2012), Sieradzki, Rychter a Cywiński, „Niemiecka prasa“, *Wprost*, č. 43, 2003. Rybiński, „Niemiec w koloniach“.

mluví se o situaci „horší než během záborů“.³²⁸ Vyjadřována bývá solidarita se stejně „kolonizovaným“ Českem nebo s Maďarskem,³²⁹ za níž snad můžeme vidět víru, že německá koncepce „Mitteleuropa“, která má být německým prostorem, ještě nevymřela.

V médiích v letech 1994–95 probíhala debata o převzetí regionálních deníků, ale rovněž analýza dopadu obrovského množství nově vzniklých (zejména ženských) časopisů na polskou čtenářskou obec. Nejsilněji je v tomto kontextu kritizován je zákon o likvidaci RSW PKR a činnost Likvidační komise. S tím souvisí požadavek, opakovaný jak například na stranách *Polityky*,³³⁰ tak v odborných textech,³³¹ změny zákonů směrem k větší regulaci přítomnosti cizího kapitálu v médiích a zveřejnění, komu jaké podíly patří. Ohledně zahraničních vydavatelů obecně, tedy nikoliv specificky týkající se německých mediálních domů, je argumentace uvozována řečnickou otázkou, zda by čtenářům připadalo normální, kdyby většinový podíl na nákladu denního tisku velkých evropských zemí (obvykle Německa, Francie, Velké Británie) náležel vydavatelstvím se zahraničním vlastníkem.³³² Další argumentační linie bývá vedena strachem z tvoření monopolů.

8.1 Německý pohled na polské obavy

Německá média si všimla jak masivní východní expanze PNP, tak české nebo polské nedůvěry vůči německým investorům.³³³ Osoba šéfa pasovského vydavatelství Franze Hirtreitera je hlavním motivem článků v *Der Spiegel* i v *Die Zeit*, které shodně zlehčujícím tónem rámují jeho výroky ohledně východních investic, *Der Spiegel* například „totální převzetí“ českého regionálního tisku nazývá „*mistrovským*

³²⁷ Politik za LPR Michał Kamiński se nechal slyšet: „*Můžeme se také zeptat, proč německý kapitál – který deklaruje, že nemá německou národní tvář – investuje především v západních regionech. Pro mě je to věcí náhody.*“, srov. Maciej Kledzik, „Polska prasa lokalna w rękach zagranicznego kapitału“, http://www.wsd.edu.pl/publikacje/Kledzik_Media_lokPATKrakow.pdf (staženo 20. 12. 2012). Rovněž Ociepka a Woźna, *Niemiecki wydawca – polski czytelnik: Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*, 137n.

³²⁸ Jerzy Marek Nowakowski, „Drang nach Osten“, *Wprost*, č. 45, 2002.

³²⁹ Nowakowski, „Drang nach Osten“, Sieradzki, Rychter a Cywiński, „Niemiecka prasa“.

³³⁰ Srov. Kraszewska-Ey, „Gazetowa zdrapka“, Howzan, „Uderzenie w głowę“.

³³¹ Srov. Bajka, „Kapitał zagraniczny w polskich mediach“, 22. Pro omezení se vyjádřil například i Karol Jakubowicz, srov. Helga Hirsch, „Auf der Hut vor dem Gift des Westens“, *Die Zeit*, č. 31, 2005.

³³² Howzan, „Uderzenie w głowę“, Nowakowski, „Drang nach Osten“.

³³³ V *Die Zeit* stojí v popředí spíše česká kritika a resentimenty překypující rétorika „kolonizace jinými prostředky“, „Blitzkrieg“, „germanizace tiskového trhu“. Prostor dostane i antimonopolní úřad a autor neopomene zmínit Hirtreiterovu intervenci, která vedla ke stažení zákazu k nákupu dalších titulů. srov. Bruckner, „Feldzug auf einem schier traumhaften Markt“. *Der Spiegel* pak cituje z *Rudého práva* „imperialismus německého kapitálu“ a rovněž opakovaně poukazuje na spor PNP s antimonopolním úřadem, srov. s. n., „Hungrige Höllenhunde“.

kouskem“.³³⁴ Za touto ironií můžeme tušit kritiku, snahu, aby čtenář pohlédl za ony perfektně stylizované věty, které jsou pro Hirtreitera tak typické. *Der Spiegel* už v roce 1994 i díky Hirtreiterovu vyjádření, že on alespoň v Polsku zaměstnává novináře a nikoliv jen překladatele, upozorňuje na praktiky německých vydavatelů, kteří velké procento obsahu ženských magazínů přebírají z německých verzí. Podrobněji tento fenomén o rok později se značnou kritikou rozebírá na stranách tehdejší varšavská korespondentka *Die Zeit* Helga Hirsch.³³⁵ Také s citelným sarkasmem komentuje článek „Uderzenie w głowę“ Artura Howzana³³⁶, rozebírá strachy z germanizace a zároveň útočí na naivitu Poláků, kteří se poprvé v životě setkávají s tvrdými pravidly kapitalismu: „*A vinni na tom jsou cizinci. Nejen, že nakupují tradiční polské tituly, ale také vyvolávají nové potřeby, o jejichž existenci skromné, nenáročné čtenářstvo tušilo jen díky vyprávění o Playboyi*“³³⁷. Zároveň razantně vystupuje proti zaměňování zájmu vydavatele na ekonomickém úspěchu a nedotknutelnosti redakční nezávislosti, čímž výstižně shrnuje debaty poloviny 90. let, ale zároveň předznamenává debaty pozdější.

V německých denících nacházíme překvapivě velké množství zpráv týkajících se změn na polském mediálním trhu, v týdenících však už méně. Narozdíl od deníků *Frankfurter Allgemeine Zeitung*³³⁸ a *Süddeutsche Zeitung*³³⁹ a od týdeníku *Der Spiegel*,³⁴⁰ nekomentoval například *Die Zeit* začátek vydávání deníku *Fakt*, na druhou stranu ale svým čtenářům nabízí angažovanou žurnalistickou práci například v podobě reportáže Christiana Schmidt-Häuera,³⁴¹ jenž popisuje (marný) boj dvou nezávislých

³³⁴ s. n., „Gasperlen für Kolonien“.

³³⁵ „...Bauer, Burda, Gruner+Jahr, Springer celé Polsko dobyli. Řekněme to precizněji: miliony polských žen se jimi nechaly dobyt.“ Srov. Hirsch, „Auf der Hut vor dem Gift des Westens“.

³³⁶ Srov. Howzan, „Uderzenie w głowę“, *Polityka*, č. 50, 1994.

³³⁷ Hirsch, „Auf der Hut vor dem Gift des Westens“.

³³⁸ Michael Ludwig, „'Fakt' in Polen. Tiger ohne Zähne“, *Frankfurter Allgemeine Zeitung* (22. 10. 2003), <http://www.faz.net/aktuell/feuilleton/kino/fakt-in-polen-tiger-ohne-zaehne-1133345.html> (staženo 07. 12. 2012). *FAZ* věcně popisuje zahájení vydávání nového deníku a konstatuje zdrženlivost v prvním čísle, kterou staví do souvislosti s článkem „Niemiecka prasa“ z tehdy aktuálního vydání týdeníku *Wprost*, který na jedné straně konstatuje, na druhé ale rovněž podněcuje antiněmecké resentimenty.

³³⁹ Thomas Urban, „Bild dir deine Meinung!“, *Süddeutsche Zeitung* (14. 10. 2003). *SZ* konstatuje, že nemalá část polského tiskového trhu je utvářena německými vydavatelstvími. Zároveň využívá nový deník k širší analýze polského tiskového trhu a stručně rekapituluje momenty, kdy došlo ke kolizi německých vydavatelů a polského veřejného mínění – a nabízí pouze příklady týkající se Polskapresse. Rovněž ale o *Faktu* mluví jako o „*das neue Boulevardblatt der Deutschen*“ a také poukazuje na někdejší neúspěch AS s bulvárním deníkem ve Španělsku.

³⁴⁰ Jan Puhl, „Scharmützel an den Grenzen“, *Der Spiegel*, č. 43, 2003. Zrovna tento článek rovněž nešetří bojovnou rétorikou (erobern, Angriff, Kampf, Angreifen), jeho autor si je ale dobře vědom a ve svém článku to rozebírá, že *Fakt* byl v Polsku vnímán jako „německý deník“ ještě dříve, než vůbec vyšlo první číslo. V textu se objevuje i zmínka o přesvědčení Poláků, že „*Němci všechno skoupi*.“

³⁴¹ Srov. Schmidt-Häuer, „Ein Kampf um die Masuren“.

lokálních novinářů proti snahám Orkly a Polskapersse, které chtějí jejich noviny převzít a neváhají sahat k takovým konkurenčním praktikám, jako je zveřejňování inzerátů zdarma a podobně. Angažovanost prokazuje i *Der Spiegel* v krátkém rozhovoru s Freimutem Duvem, pověřencem pro svobodu tisku v rámci Organizace pro bezpečnost a spolupráci v Evropě, který pléduje za omezení práv západních vydavatelů na trzích střední a východní Evropy.³⁴²

U německých novinářů v masových médiích i v odborném časopise *Journalist*³⁴³ vysledujeme i na malém vzorku článků pro tuto profesní skupinu typický (levicově) liberální světonázor nedaleký pohledům SPD nebo (německým) Zeleným.³⁴⁴ Vzhledem k tomu, že se jedná o novináře, z nichž celá řada v Polsku dlouhodobě dobrovolně pobývala, se domníváme, že k této zemi chovají kladný vztah a že mají zájem o to, aby se Polákům dobře žilo.³⁴⁵ Z toho a z jejich světonázoru, jak vyvozujeme, pramení jejich kritika agresivního kapitalismu,³⁴⁶ který se západními investory do Polska přišel, do níž se ale prolíná i kritika naivity nebo nedostatečné připravenosti Poláků samotných.

³⁴² s. n., „Vehemente Proteste“, *Der Spiegel*, č. 32, 2003, <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-28102403.html> (staženo 22. 12. 2012).

³⁴³ Bruckner, „Deutsche Invasion“. Michael Klehm, „Wildwest in Osteuropa“, *Journalist*, č. 12, 2005, 12. Röper, „Aufmarsch der Big Player“. Horst Röper, „Hoch im Osten“, *Journalist*, č. 12, 2005, 10–15. (H.R.), „Strategien für die Expansion“, *Journalist*, č. 12, 2005, 15. Sundermeyer, „Polnische Dörfer“. Sundermeyer, „Der Springer-Ringier-Pakt“.

³⁴⁴ Srov. Ociepka a Woźna, Niemiecki wydawca – polski czytelnik, 47–48.

³⁴⁵ Schmidt-Häuer, „Ein Kampf um die Masuren“.

³⁴⁶ „*Ekonomický úspěch německých vydavatelství ve východní Evropě vděčí z velké části skutečnosti, že tato vydavatelství při překročení hranic hodily německý sociální model přes palubu.*“ Klehm, „Wildwest in Osteuropa“.

9. Závěr

Cílem této práce bylo přiblížit činnost německých mediálních domů, se zvláštním zřetelem na Axel Springer (AS) a Verlagsgruppe Passau (VGP), na polském trhu tištěných médií, zhodnotit ve dvojí komparativní perspektivě jejich počínání jednak v Německu a v Polsku (firma mateřská a dceřiná), a jednak porovnat dceřiné firmy mezi sebou. Zároveň jsme se na pozadí nejednoduchých vzájemných vztahů Polska a Německa pokusili vyhodnotit, jakým způsobem ovlivňuje německý původ jednání vydavatelství AS a VGP samotných, ale i dalších relevantních aktérů. Též jsme nahlédli do diskusí, jež německý původ vydavatelů tematizovaly.

V úvodní teoretické části jsme nastínili nejednoduché polsko-německé vztahy a poukázali jsme na historické momenty, na nichž zejména Polsko staví svůj národní narativ a na něž bývá v kritických chvílích odkazováno. Pomocí modelu navrženého Danielem C. Hallinem a Paolem Mancinim jsme na základě reflexí z další literatury nabídli nástin charakteristiky polského mediálního systému. Následně jsme rozebrali pro účely práce zvolenou komparativní metodu podle toho, jak ji teoreticky rozpracoval Arend Lijphart.

Nabídli jsme vhled do poznatků o internacionalizaci firem se zřetelem na firmy mediální, které rozšiřují svou činnost na trhy střední Evropy. Při té příležitosti jsme upozornili na to, že média nejsou zbožím jako každé jiné a že je třeba brát na ně jiné měřítko. Vyslovili jsme, že zefektivňování řízení mediálních firem (internationalizace, využití synergických efektů a další), vede k nižší pluralitě názorů v médiích prezentovaných. Na trhu se sice nabízí stále poměrně velké množství titulů, nicméně pokud jsou obsahy těch, které náležejí pod jeden koncern, tvořeny v jedné centrální redakci, bude rozmanitost textů v nich zřejmě velmi malá.

Soustředili jsme se zejména na firmy německé, kterých ve střední Evropě figuruje celá řada. Následně jsme stručně popsali polský mediální systém v jeho proměnách a v jeho současné struktuře se zvláštním ohledem na činnost německých vydavatelů časopisů. Došli jsme k závěru, že za úspěchem těchto vydavatelství stálo kromě vhodně zvoleného momentu vstupu na trh i jejich finanční zázemí, které jim umožnilo investovat do zevrubných průzkumů trhu, do masového přechodu na nové výrobní technologie nebo do uvádění nových titulů ve vysokých nákladech i v neporovnatelně vyšší tiskové kvalitě než jejich polští konkurenti. Zahraniční,

zejména němečtí, vydavatelé rovněž mohli čerpat ze svého lety prověřeného know-how a ze synergických efektů, kdy s malými náklady uváděli na středoevropské trhy pouze jazykové mutace svých německých titulů jen s malým množstvím originálního obsahu. V souvislosti s množstvím nových titulů německých vydavatelů se v polském prostředí často ozývaly hlasy stěžující si na „zaplavení cizími kulturními vzory“, byť zde by bylo možné rozvést úvahu o tom, že každodennost německá je nakonec patrně – i s ohledem na dlouhé dějiny strávené vedle sebe – Polákům přece jen bližší než například každodennost americká nebo norská.

Ve druhé části práce jsme rozebrali klíčové momenty činnosti AS a VGP na polském trhu a následně provedli jejich komparaci. Viděli jsme, že dumpingové ceny a nadhodnocené náklady při uvádění nových titulů na trh se netýkaly jen časopisů, ale také deníků z produkce AS i VGP. Velikost a potažmo finanční zázemí (a dobré vztahy s bankami ochotnými poskytovat půjčky či tradiční a dlouhodobě budované vztahy se zadavateli reklamy) zahraničních koncernů aktivním způsobem polský trh tištěných médií formují – nasazení nového titulu za cenu rovnající se, nebo snad dokonce nižší, provozním nákladům, je způsobem konkurenčního boje a má vliv na jeho další rozvoj. Po dosažení kýžené pozice na trhu začínají firmy diktovat svá pravidla; například zvyšují cenu jednotlivého výtisku.

Axel Springer Polska se na poli tištěných médií snaží růst spíše genericky – zakládá nové tituly; uvádí na polský trh mutace svých osvědčených značek, anebo přichází s tituly v licenci (*Newsweek*) –, Polskapresse (VGP) svou činnost rozšiřovala zejména nakupováním titulů již existujících. V několika případech byly tyto transakce zkoumány polským antimonopolním úřadem, který ve dvou případech vydavatelství udělil nejvyšší možnou pokutu. Polskapresse se odvolávala k vyšší instanci, dokud spor nevyhrála. Na vydavatelství se snášela prudká kritika jak masových médií, tak mediálních expertů, kteří ostře kritizují monopolní postavení v regionu, jehož v těchto případech Polskapresse svým konáním dosáhla.

Při analýze vztahu vydavatelství k politické reprezentaci docházíme k závěru, že obě firmy na ni berou ohled, protože ji potřebují – přímo i nepřímo. Na jedné straně dávají politikům u moci prostor na stránkách svých novin a v debatách, které pořádají, na straně druhé se snaží předcházet a vyhýbat konfliktům, které by jako politické mohly být vykládány a potažmo zneužity konkurencí, která by mohla tvrdit, že „Němci“ chtějí

ovlivňovat bytostně polské záležitosti. U Polskapresse vedla tato starost až k výměnám šéfredaktorů, kdy jedním z faktorů byla patrně snaha o dodržování apolitické linie v rámci udržení co nejlepších vztahů, druhým pak fakt, že tato nekonfliktnost politické reprezentaci konvenovala a ta pak snáze povolovala rozšiřování podnikání Polskapresse (povolení stavby nové tiskárny). U AS se i v Polsku projevuje tzv. „princip šéfredaktora“, kdy různé tituly zaujímají k vládě ve stejnou dobu rozdílný postoj (kritika *Newsweeku Polska* a podpora *Dzienniku* vůči Jarosławu Kaczyńskému), byť deníky dosud vždy podporovaly aktuální vládu (koalice kolem strany PiS, respektive PO).

AS vícekrát stáhnul svůj požadavek na fúzi či převzetí podílu na dalších firmách, respektive vůbec se o podíly neucházel, přestože předtím vyjádřil zájem (Polsat, *Rzeczpospolita*). Zde se objevuje prostor pro hlubší rešerši, nacházíme totiž letmé domněnky o tom, že toto jednání bylo možná politicky motivované, v oficiálních vyjádřeních to však AS odmítá komentovat.

Vzhledem k celkovému úspěchu vydavatelství se nám zdá, že obě postupovala rozumně – po důkladné analýze trhu na něj vstoupila s odhodlaností ho dobýt. A často se jim to povedlo. U nezdarů, za něž považujeme tituly *Dziennik* a *Polska The Times*, z nichž ani jeden se dlouhodobě na trhu neudržel v té podobě, v jaké na něj byl uveden (fúze *Dziennika* s *Gazetou Prawnou* v roce 2009 a postupné omezování regionálních redakcí a pak i periodicity titulu *Polska The Times*), chceme hned v úvodu krátce poukázat na to, že jedním z možných původců neúspěchu mohly být dopady hospodářské krize, během níž zanikla celá řada titulů po celém světě – nebyl důvod, aby se tento trend Polsku vyhnul.

Dále se domníváme, že v případě *Polska The Times* neproběhla dostatečná analýza trhu, o čemž mluvila řada expertů již při uvedení tohoto titulu na trh. Zde bychom rádi poukázali na skutečnost, že všechny větší projekty těchto dvou vydavatelů se prvotně setkaly s negativní a podceňující reakcí. Myslíme si, že v případě nových titulů AS se daleko více projevovala nedůvěra Poláků (a to jak konkurenčních vydavatelů, tak ve velké míře odborné veřejnosti) vůči tomuto „německému“ koncernu. Pochyby se objevily kolem počátku vydávání *Newsweeku*, vyložená nedůvěra panovala kolem *Faktu* a eskalující bojovnost provázela *Dziennik*. Na tomto místě zmiňme, že *Newsweeku*, snad i díky americké licenci, nebylo podsouváno, že se jedná o „německý“ titul, jako tomu opakovaně bylo v případě *Dzienniku* nebo *Faktu*. V reakci na tato

nařčení se deníky snažily dokázat, že jsou skutečně polskými novinami, a hrály na antiněmeckou strunu. Zopakujme zde, že novinářům *Dzienniku* byl antiněmecký tón předepisován i proti jejich vůli a přesvědčení. Na druhé straně však připomeňme zdánlivou „válku“ mezi *Faktem* a *Bildem* během Fotbalového mistrovství v roce 2008, v níž oba deníky rozhodně bránily svůj národní tým a zesměšňovaly tým soupeře. Polští novináři v daleko větší míře než jejich němečtí kolegové sahalí k historickým paralelám (bitva u Grunwaldu).

Polskapresse se s poukazováním na německého vlastníka setkala zejména v 90. letech, když na polský trh vstoupila, a rovněž během slučování regionálních titulů kolem přelomu tisíciletí a v odrazu diskusí kolem počátku vydávání *Faktu* v roce 2003. Média jako *Polityka* brojila proti expanzivnímu počínání pasovských, proti zasahování do redakční linie a proti „kolonizaci“ a „znovudobývání“ někdejších německých území. Tituly Polskapresse byly svými kritiky posměšně přejmenovávány do němčiny (*Gazeta Robotnicza* byla zvána *Arbeiterzeitung* etc.).

Jako další příčinu neúspěchu *Dzienniku* a *Polska The Times* vidíme neadekvátní reakci na antiněmecké obavy, které konstantně leží v podvědomí části polské veřejnosti a při pocitu ohrožení se dostávají na povrch – s vydatnou pomocí těch, jimž příkrmování stereotypů obchodně (Agora, Radio Maryja) nebo politicko-mocensky (PiS, LPR, katolická církev) prospěje. Neadekvátní reakcí nazýváme přistoupení na hru konkurence a puštění se do nenávistných disputací točících se kolem jednoho tématu (*Dziennik*), respektive celkové odstoupení od témat, jež by mohla přinést ekonomický neúspěch (deníky Polskapresse). Tituly byly živý z agresivity a z kontroverze (*Dziennik*, *Fakt*), anebo ztratily svou tvář, staly se indiferentními a nepřinášely již kritický pohled jako dříve (regionální deníky vydavatelství Polskapresse).

V závěru práce jsme ještě nahlédli do diskusí na téma „německého kapitálu“ na polském trhu tištěných médií. Selektivně jsme nabídli ohlasy z tisku polského i z německého, v němž o toto téma rovněž panoval čilý zájem dosahující vrcholů vždy v období závažnějších proměn trhu (například vstup Verlagsgruppe Passau na polský trh a konsolidace regionálních titulů, počátek vydávání deníků *Fakt* a *Dziennik*). Obecně lze identifikovat několik skupin, které se k německým investorům vyjadřují negativně: jejich přímí konkurenti (jako například deníky *Gazeta Wyborcza* nebo *Trybuna* a svým způsobem i zpravodajské týdeníky *Polityka* nebo *Wprost*), skupiny zneužívající

antiněmecké rétoriky pro politicko-mocenské účely (zejména národovecké politické strany PiS a LPR, ale občas i politici levicové SLD, katolická církev, ultrakonzervativní média jako Radio Maryja nebo *Nasz Dziennik*), mediální experti varující před snižující se pluralitou obsahů médií pod vlivem narůstající koncentrace majetku v mediálním sektoru nebo lidé levicově liberálního smýšlení a lidé tíhnoucí k marxismu včetně například odpůrců globalizace. V Polsku jsou zastoupené všechny jmenované skupiny, v Německu jsme identifikovali zejména poslední dvě. Naopak jsme nenalezli debaty tematizující možné ohrožení národních zájmů.

Na polské straně se výrazně často setkáváme s rétorikou živenou obrazy z minulosti a interpretacemi narážejícími na národní narativ, častá je rétorika zakládající se na tzv. teorii závislosti; mluví se o kolonizaci a o „zaborech“, o germanizaci, polská média jsou přirovnávána k národním symbolům a svátostem. Na straně německé se s imperialistickou rétorikou rovněž setkáváme, bývá však často ironickým až sarkastickým tónem podrobována kritice.

Prosadit se v prostředí, které je firmě a priori nepřátelské a používá proti ní ne vždy etické prostředky konkurenčního boje, patrně není jednoduché. Můžeme však konstatovat, že německým vydavatelům se to na polském trhu tištěných médií povedlo, byť vidíme jistá omezení. Polské publikum nakonec akceptovalo zpravodajský týdeník *Newsweek*, regionální deníky i bulvární deník *Fakt*. Naopak nepřijalo (nebo ne ke spokojenosti vydavatele) celostátní názorotvorný deník *Dziennik* a rádoby regionální, ale de facto celostátní deník *Polska The Times*. Pokud by AS projevil více dlouhodobější ochoty poskytnout *Dzienniku* financování, nevyžadoval by rychlou nebo nadměrně vysokou návratnost svých investic, projevil by více nadhledu v boji proti nařčením z německosti a více trpělivosti, možná by uspěl. *Dziennik Gazeta Prawna* se konec konců drží a je profitabilní. U *Polska The Times* je hodnocení složitější. Ano, podobný recept například v České republice zafungoval, nicméně tam například nebyla pozice regionálních deníků před rokem 1989 zdaleka tak silná jako v Polsku. V Polsku, zdá se nám, se od počátku jednalo o projekt odsouzený k nezdaru. A za neúspěchem nestál fakt, že noviny na trh vypustil německý vydavatel – *Polska The Times* nemusela s konkurenty vést boj na této německé nebo antiněmecké linii.

Domníváme se, že polský trh je pro německá vydavatelství stále ještě atraktivní, i když do budoucnosti nepředvídáme investice do tištěných, jako spíše do online médií,

která v současné době umožňují větší možnosti rozvoje a růstu a která navíc nabízejí méně třecích ploch a méně prostoru pro disputace o původu provozovatele. Dokud bude polský trh skýtat možnosti výdělku, němečtí vydavatelé na něm zůstanou. Stáhli by se patrně pouze v případě, kdy by podnikání přestalo být (dostatečně) výnosné a kdy by už nefungovaly ani alternativní recepty na úspěch.

Summary

Using the method of comparative analysis this thesis "German media houses on Polish press market" examines the activity of German media groups Axel Springer AG (AS) and Verlagsgruppe Passau (VGP) on the Polish press market. Additionally, it explores the impact of their German origin on their business activities and public debates about the role and influence of "German capital" on the Polish press landscape and culture, considering the widespread distrust held by large parts of Polish society towards Germany and anything German.

The German publishers benefited from the momentum of entering the transforming and liberalizing market in the 1990s, from their strong financial background (enabling them to invest in modern printing machines and editorial systems and, besides other things, high initial circulation rates and what some call "dumping prices") and industry expertise. Additionally, an easy stream of revenue arose from simple translation of their women's magazines already produced in Germany. This led to accusations of foreign cultural patterns being imposed.

The two mentioned publishers were nevertheless active on the newspaper market as well, with Axel Springer editing a national tabloid *Fakt* and a semi-tabloid *Dziennik* and Polskapresse (VGP) owning a wide range of regional dailies. This was the main reason for accusations from their competitors (other publishers) and other individuals and institutions (nationalist and ultraconservative political parties, some leftist politicians, when politically expedient, the Catholic church, some ultraconservative media) that tried to gain power by attacking the unfamiliarity of the publishers, stressing their German origin and using emotional rhetoric to stoke unfavourable remembrance of historical facts and national narratives built upon them. The remaining critique, mainly from media experts or liberal journalists or anti-globalization activists focuses on the consequences of internationalization and of the concentration of media ownership which dramatically diminishes the plurality of views presented in the media. The discussion on the impact of the German publishers in Poland can be found in German media as well. No discussion on German publishers promoting national interests of their land of origin was found. On the contrary, the German media houses in Poland always supported the current Polish government, that sometimes followed very different goals from the

German one (e.g. during the coalition around the Prawo i Sprawiedliwość party in 2005–07).

The reaction of the media belonging to AS and Polskapresse to accusations was different: Polskapresse followed a rather non-political editorial slant whereas particularly *Dziennik* (AS) engaged itself in a strictly anti-German rhetoric. Journalists who did not want to comply with it were either dismissed or did not enjoy as much professional success as their more flexible colleagues.

Both publishers experienced a conflict with the Polish Anti-Monopoly Office, and responded differently. While AS withdrew its offers to purchase other media outlets, Polskapresse began a law suit and eventually won, albeit under unclear circumstances. There has been much critique from media experts and journalists that the courts had not prevented Polskapresse from acquiring a monopoly position in some regional markets.

The position of a German publisher in a country like Poland is rather uneasy, yet it is not impossible to gain considerable market share, given the favourable starting conditions compared to their Polish rival companies.

Seznam použitých zkratek

- ⌚ AS – Axel Springer
- ⌚ AWS – Akcja Wyborcza Solidarność
(Volební akce Solidarność, pravicová politická strana)
- ⌚ CSR – Corporate Social Responsibility; společenská odpovědnost firem
- ⌚ *DB* – Dziennik Bałtycki
- ⌚ *GW* – Gazeta Wyborcza
- ⌚ G+J – Gruner+Jahr
- ⌚ LPR – Liga Polskich Rodzin
(Liga polských rodin, ultrakonzervativní politická strana)
- ⌚ PNP – Passauer Neue Presse (vydavatelství)
- ⌚ *PNP* – Passauer Neue Presse (deník)
- ⌚ PRL – Polska Rzeczpospolita Ludowa (Polská lidová republika)
- ⌚ RSW PKR – Robotnicza Spółdzielnia Wydawnicza „Prasa–Książka–Ruch“
(Dělnické vydavatelské družstvo „Tisk–Kniha–Distribuce“)
- ⌚ SLD – Sojusz Lewicy Demokratycznej
(Svaz demokratické levice)
- ⌚ UOKiK – Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów
(Úřad ochrany konkurence a konzumentů; Antimonopolní úřad)
- ⌚ VGP – Verlagsgruppe Passau
- ⌚ ZKDP – Związek Kontroli Dystrybucji Prasy
(Svaz kontroly distribuce tisku)

Použitá literatura

ab, pap, keb. Polskapresse zamyka połowe wydań Polski, *Wprost.pl* [online], publikováno 24. 02. 2009, Dostupné z [www: <http://www.wprost.pl/ar/154367/Polskapresse-zamyka-polowe-wydan-Polski/>](http://www.wprost.pl/ar/154367/Polskapresse-zamyka-polowe-wydan-Polski/) (staženo 11. 12. 2012).

adso/bgr: Kaczyński: Naszym celem jest repolonizacja banków i mediów, *tvn24.pl* [online], publikováno 07. 12. 2012, Dostupné z [www: <http://www.tvn24.pl/wiadomosci-z-kraju,3/kaczynski-naszym-celem-repolonizacja-bankow-i-mediow,293313.html>](http://www.tvn24.pl/wiadomosci-z-kraju,3/kaczynski-naszym-celem-repolonizacja-bankow-i-mediow,293313.html) (staženo 20. 12. 2012).

AXEL SPRINGER AG. Aufbruch im Osten (1986–1996), *AxelSpringer.de* [online], Dostupné z [www: <http://www.axelspringer.de/chronik/cw_chronik_jahrzehnt_de_99381.html>](http://www.axelspringer.de/chronik/cw_chronik_jahrzehnt_de_99381.html) (staženo 18. 07. 2012)

AXEL SPRINGER AG. Axel Springer AG wird Minderheitsbeteiligung an POLSAT nicht erwerben“, *AxelSpringer.de* [online], publikováno 14. 12. 2007, Dostupné z [www: <http://www.axelspringer.de/presse/Axel-Springer-AG-wird-Minderheitsbeteiligung-an-POLSAT-nicht-erwerben_35508.html>](http://www.axelspringer.de/presse/Axel-Springer-AG-wird-Minderheitsbeteiligung-an-POLSAT-nicht-erwerben_35508.html) (staženo 20. 12. 2012).

AXEL SPRINGER AG. Axel Springer erwirbt rund 10 Prozent an Dogan Medienholding, *AxelSpringer.de* [online], Dostupné z [www: <http://www.axelspringer.de/presse/Axel-Springer-erwirbt-rund-10-Prozent-an-Dogan-Medienholding_452248.html>](http://www.axelspringer.de/presse/Axel-Springer-erwirbt-rund-10-Prozent-an-Dogan-Medienholding_452248.html) (staženo 04. 12. 2012).

AXEL SPRINGER AG. Geschäftsbericht 2011, Dostupné z [www: <http://www.axelspringer.de/dl/516594/120307_Geschaeftsbericht.pdf>](http://www.axelspringer.de/dl/516594/120307_Geschaeftsbericht.pdf) (staženo 19. 07. 2012)

AXEL SPRINGER AG. Die Führungsgrundsätze der Axel Springer AG, *AxelSpringer.de* [online], Dostupné z [www: <http://www.axelspringer.de/artikel/Die-Fuehrungsgrundsaeetze-der-Axel-Springer-AG_216633.html>](http://www.axelspringer.de/artikel/Die-Fuehrungsgrundsaeetze-der-Axel-Springer-AG_216633.html) (staženo 04. 12. 2012).

AXEL SPRINGER AG. Grundsätze und Leitlinien, *AxelSpringer.de* [online], Dostupné z [www: <http://www.axelspringer.de/artikel/Grundsaeetze-und-Leitlinien_40218.html>](http://www.axelspringer.de/artikel/Grundsaeetze-und-Leitlinien_40218.html) (staženo 19. 07. 2012).

AXEL SPRINGER AG. International Social Policy, *AxelSpringer.de* [online], Dostupné z [www: <http://www.axelspringer.de/artikel/International-Social-Policy_40864.html>](http://www.axelspringer.de/artikel/International-Social-Policy_40864.html) (staženo 04. 12. 2012).

AXEL SPRINGER AG. Leitlinien der journalistischen Unabhängigkeit bei Axel Springer, *AxelSpringer.de* [online], Dostupné z [www: <http://www.axelspringer.de/artikel/Leitlinien-der-journalistischen-Unabhaengigkeit-bei-Axel-Springer_40856.html>](http://www.axelspringer.de/artikel/Leitlinien-der-journalistischen-Unabhaengigkeit-bei-Axel-Springer_40856.html) (staženo 04. 12. 2012).

AXEL SPRINGER AG. Umweltleitlinien, *AxelSpringer.de* [online], Dostępne z [www: <http://www.axelspringer.de/artikel/Umweltleitlinien_40872.html>](http://www.axelspringer.de/artikel/Umweltleitlinien_40872.html) (stażeno 04. 12. 2012).

AXEL SPRINGER AG. WELT-Gruppe, BERLINER MORGENPOST und HAMBURGER ABENDBLATT bilden Redaktionsgemeinschaft, *AxelSpringer.de* [online], publikováno 26. 10. 2012, Dostępne z [www: <http://www.axelspringer.de/presse/WELT-Gruppe-BERLINER-MORGENPOST-und-HAMBURGER-ABENDBLATT-bilden-Redaktionsgemeinschaft_14535184.html>](http://www.axelspringer.de/presse/WELT-Gruppe-BERLINER-MORGENPOST-und-HAMBURGER-ABENDBLATT-bilden-Redaktionsgemeinschaft_14535184.html) (stażeno 31. 10. 2012).

BAJKA, Zbigniew. Kapitał zagraniczny w polskich mediach. *Zeszyty prasoznawcze*, 1994, roč. XXXVII, č. 1–2 (137), s. 5–22.

BAJKA, Zbigniew. Kapitał zagraniczny w polskich mediach. Suplement do artykułu w Zeszytach Prasoznawczych 1994, nr 1–2. *Zeszyty prasoznawcze*, 1994, roč. XXXVII, č. 3–4 (140), s. 5–8.

BAJKA, Zbigniew. Kapitał zagraniczny w polskiej prasie – Lata dziewięćdziesiąte. *Zeszyty prasoznawcze*, 1998, roč. XLI, č. 1–2 (153–154), s. 21–35.

BAJKA, Zbigniew. Ausländisches Kapital in der polnischen Presse, in: KOPPER, Gerd G.–RUTKIEWICZ, Ignacy–SCHLIEP, Katharina (vyd.): *Medientransformation und Journalismus in Polen 1989–1996*. European Journalism Review Series; 4. Garz (bei Berlin): Vistas, 1999. 297 s. ISBN 3-89158-225-0, s. 83–99.

BARANOWSKI, Roch. In den Krieg gegen Gazeta Wyborcza, *heisse.de* [online], publikováno 07. 05. 2006, Dostępne z [www: <http://www.heise.de/tp/artikel/22/22622/1.html>](http://www.heise.de/tp/artikel/22/22622/1.html) (stażeno 27. 11. 2012).

BARTOSZ, Julian. Deutsche Spur im »Fall Kwasniewski«, *neues-deutschland.de* [online], publikováno 05. 09. 1997, Dostępne z [www: <https://www.neues-deutschland.de/artikel/676257.deutsche-spur-im-fall-kwasniewski.html>](https://www.neues-deutschland.de/artikel/676257.deutsche-spur-im-fall-kwasniewski.html) (stażeno 09. 12. 2012).

BAUER MEDIA. Internationale Expansion und Erfolge im Heimatmarkt sind die Wachstumstreiber, *BauerMedia.com* [online], Dostępne z [www: <http://www.bauermedia.com/zahlen-fakten-pm-geschaeftsbericht/>](http://www.bauermedia.com/zahlen-fakten-pm-geschaeftsbericht/) (stażeno 20. 12. 2012).

BAUER MEDIA. Produkte, *Bauer Media* [online], Dostępne z [www: <http://www.bauermedia.com/produkte/>](http://www.bauermedia.com/produkte/) (stażeno 14. 11. 2012).

BECKER, Jörg. Między cenzrowaną i skomercjalizowaną opinią publiczną w systemowej przemianie Europy Wschodniej. *Zeszyty prasoznawcze*, 1993, roč. XXXVI, č. 1–2 (133), s. 12–24.

BERTELSMANNKRITIK [online]. Dostępne z www: <<http://www.bertelsmannkritik.de/>> (stażeno 14. 11. 2012).

BIL, Ireneusz. Dylematy i perspektywy stosunków polsko–niemieckich. *Stosunki międzynarodowe* [online]. Dostępne z www: <http://www.stosunkimiedzynarodowe.info/arttykul,587,Dylematy_i_perspektywy_stosunkow_polsko?niemieckich> (stażeno 31. 05. 2011).

BINGEN, Dieter. *Die deutsch-polnischen Beziehungen nach 1945*. Bundeszentrale für politische Bildung: Aus Politik und Zeitgeschichte, 2005, č. 5–6, s. 9–17. Dostępne z www: <<http://www.bpb.de/files/EF4HOZ.pdf>> (stażeno 31. 05. 2011).

BRUCKNER, Dietmar. Feldzug auf einem schier traumhaften Markt. *Die Zeit*, 1994, č. 43, s. 79.

BRUCKNER, Dietmar. Deutsche Invasion. *Journalist*, 1995, č. 1, s. 42–43.

BUNDESKARTELLAMT. Beschluss in dem Verwaltungsverfahren, *Bundeskartellamt* [online], publikováno 19. 01. 2006, Dostępne z www: <<http://www.bundeskartellamt.de/wDeutsch/download/pdf/Fusion/Fusion06/B6-103-05.pdf>> (stażeno 25. 10. 2012).

BUNDESKARTELLAMT. Merger of Axel Springer and Pro7/Sat.1 considered problematic under competition law, *Bundeskartellamt* [online], publikováno 21. 11. 2005), Dostępne z www: <http://www.bundeskartellamt.de/wEnglisch/News/Archiv/ArchivNews2005/2005_11_21.php> (stażeno 25. 10. 2012)

BURAS, Piotr. Die IV. Republik und Deutschland: Eine Anatomie des Misstrauens. *Polen-Analysen*, č. 3 (19.12.2006). Dostępne z www: <www.laenderanalysen.de/dlcounter/dlcounter.php?url=../polen/pdf/PolenAnalysen03.pdf> (stażeno 20.10.2010).

BW. Prezes koncernu Axel Springer zjadł kolację z premierem Kaczyńskim, *press.pl* [online], publikováno 26. 03. 2007, Dostępne z www: <<http://www.press.pl/newsy/prasa/pokaz/9976,Prezes-koncernu-Axel-Springer-zjadl-kolacje-z-premierem-Kaczynskim>> (stażeno 20. 12. 2012).

CIRA, Katarzyna. Zagraniczne koncerny prasowe na polskim rynku dzienników regionalnych. *Zeszyty prasoznawcze*, 2000, roč. XLIII, č. 1–2 (161–162), s. 7–33.

DĄBROWSKA-CENDROWSKA, Olga. Działalność wydawnicza koncernu „Axel Springer Polska“ w latach 1994–2003. *Rocznik Bibliologiczno-Prasoznawczy*, 2005, č. 9, s. 135–169.

DĄBROWSKA-CENDROWSKA, Olga. Dwadzieścia lat minęło. Działalność wydawnicza koncernów: Burda Polska, H. Bauer, Gruner+Jahr Polska i Axel Springer Polska na polskim rynku prasowym. *Studia Medioznawcze*, 2010, č. 2 (41), s. 90–106.

DOBEK-OSTROWSKA, Bogusława a GŁOWACKI, Michał. Introduction: Central European Media between Politicization and Commercialization, in: Dobek-Ostrowska, Głowacki (vyd.) *Comparing Media Systems in Central Europe. Between Commercialization and Politicization*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, 2008, 244 s., ISBN 978-83-229-2937-7. s. 8–24.

Dpa/ND. Polen: Deutscher Verleger attackiert, *neues-deutschland.de* [online], publikováno 04. 09. 1997, Dostupné z [www:<http://www.neues-deutschland.de/artikel/676077.polen-deutscher-verleger-attackiert.html>](http://www.neues-deutschland.de/artikel/676077.polen-deutscher-verleger-attackiert.html) (staženo 09. 12. 2012).

dpa/ND: Kwasniewski: Keine Klage, *neues-deutschland.de* [online], publikováno 11. 09. 1997, Dostupné z [www:<http://www.neues-deutschland.de/artikel/677106.kwasniewski-keine-klage.html>](http://www.neues-deutschland.de/artikel/677106.kwasniewski-keine-klage.html) (staženo 09. 12. 2012).

DREBIN, Frank. Można już mówić Der Onet.pl., *nowyekran.pl* [online], publikováno 05. 06. 2012, Dostupné z [www: <http://frankdrebins.nowyekran.pl/post/64544,mozna-juz-mowic-der-onet-pl>](http://frankdrebins.nowyekran.pl/post/64544,mozna-juz-mowic-der-onet-pl) (staženo 12. 12. 2012).

DRULÁK, Petr. *Teorie mezinárodních vztahů*. Praha: Portál 2010. 224 s., ISBN 80-7178-725-6.

DUNN, Elizabeth C. *Privatizing Poland. Baby Food, Big Business, and the Remaking of Labor*. Ithaca: Cornell University Press, 2004, 204 s., ISBN 0-8014-8929-6.

DZIERŻYŃSKA-MIELCZAREK, Jolanta. Rynek prasowy w Polsce w latach 1990–2010. *Studia Medioznawcze*, 2012, č. 2 (49), s. 35–51.

EUROPEAN FEDERATION OF JOURNALISTS (EFJ): *Eastern Empires. Foreign Ownership in Central and Eastern European Media: Ownership, Policy Issues and Strategies*. Brusel: IFJ, 2003. Dostupné z [www: <http://archiv2.medienhilfe.ch/topics/Diversity/EFJ-EasternEmpires.pdf>](http://archiv2.medienhilfe.ch/topics/Diversity/EFJ-EasternEmpires.pdf) (staženo 11.06.2012).

EUROPEAN FEDERATION OF JOURNALISTS (EFJ): *Media Power in Europe: The Big Picture of Ownership*. Brusel: IFJ, 2005. Dostupné z [www: <http://www.ifj.org/assets/docs/245/202/08737f5-ec283ca.pdf>](http://www.ifj.org/assets/docs/245/202/08737f5-ec283ca.pdf) (staženo 23.10.2010).

FILAS, Ryszard. Pięć lat przemian mediów masowych w Polsce: Bilans wstępny. *Zeszyty prasoznawcze*, 1994, roč. XXXVII, č. 1–2 (137), s. 57–66.

FILAS, Ryszard. Dziesięć lat przemian mediów masowych w Polsce (1989–1999). *Zeszyty prasoznawcze*, 1999, roč. XLII, č. 1–2 (157–158), s. 31–55.

FILAS, Ryszard. Rynek prasy codziennej w Polsce przed *Faktem* i z *Faktem*. *Zeszyty prasoznawcze*, 2005, roč. XLVIII, č. 3–4 (183–184), s. 7–32.

FILAS, Ryszard. Polski rynek prasy codziennej w i dekadzie XXI wieku (w szczególności po roku 2003). *Zeszyty prasoznawcze*, 2008, roč. LI, č. 3–4 (195–196), s. 7–26.

FILAS, Ryszard. Dwadzieścia lat przemian polskich mediów (1989–2009) w ujęciu periodycznym. *Zeszyty prasoznawcze*, 2010, roč. LIII, č. 3–4 (203–204), s. 27–54.

FILAS, Ryszard a PŁANETA, Paweł. Media in Poland and public discourse, in: Czepek, Hellwig, Nowak (vyd.): *Press Freedom and Pluralism in Europe. Concepts & Conditions*. Bristol/UK, Chicago/US, 2009, s. 141–164. Dostupné z www: <<http://www.intellectbooks.co.uk/File:download,id=718/9781841502434.141.pdf>> (staženo 20.10.2010).

FUNDACJA FAKTU. O Fundacji Faktu, *Fundacja Faktu* [online], Dostupné z www: <<http://www.fundacijafaktu.pl/o-nas/>> (staženo 04. 12. 2012).

GRZESAK, Adam. Media pod prasą. *Polityka*, 2006, č. 12 (2547), s. 24–26.

GULYÁS, Ágnes. Structural changes and organisations in the print media markets of post-communist East Central Europe. *Javnost – The Public*, 1999, roč. 6, č. 2, str. 61–74. Dostupné z www: <<http://javnost-thepublic.org/article/pdf/1999/2/4/>> (staženo 23. 10. 2010).

GULYÁS, Ágnes. Multinational media companies in a European context. [online], publikováno 2005. Dostupné z www: <<http://www.meccsa.org.uk/pdfs/meccsa-ampe-1-papers/MeCCSA-AMPE-Jan05-Gulyas.pdf>> (staženo 23. 10. 2010).

HADAMIK, Katharina. Transformation und Entwicklungsprozess des Mediensystems in Polen von 1989 bis 2001. Doktorská disertace, Universität Dortmund, 2003.

HALLIN, Daniel C. a MANCINI, Paolo. *Systémy médií v postmoderním světě. Tři modely médií a politiky*. Praha: Portál, 2008. 368 s. ISBN 978-80-7367-377-2.

HAMM, Bernd. Globalisierung und die Medien, *Cultura 21*, 2006, č. 2, Dostupné z www: <http://www.cultura21.de/institut/journal/2006/200602_globalisierungmedien_Bernd_Hamm.pdf> (staženo 20. 10. 2010).

HEINE, Heinrich. *Über Polen*. Dostupné z www: <<http://www.zeno.org/Literatur/M/Heine,+Heinrich/Reisebilder+und+Reisebriefe/%C3%9Cber+Polen/1>> (staženo 29. 11. 2012).

HENGERER, Olaf. *Internationalisierungsprozesse von Medienunternehmen*. Berlin: Uni-Ed, 2010, 396 s., ISBN: 978-3942171076.

HINZ, Oliver. Kaczynski poltert gegen Springer-Verlag, *Spiegel.de* [online], publikováno 31. 01. 2007, Dostupné z www: <<http://www.spiegel.de/politik/ausland/polen-kaczynski-poltert-gegen-springer-verlag-a-463452.html>> (staženo 20. 12. 2012).

HIRSCH, Helga: Auf der Hut vor dem Gift des Westens. *Die Zeit*, 1995, č. 31. Dostupné z www: <http://www.zeit.de/1995/31/Auf_der_Hut_vor_dem_Gift_des_Westens> (staženo 12. 12. 2012).

HIRTREITER, Franz Xaver. Mit welchen Zielen investiert die 'Passauer Neue Presse' in Polen?, příspěvek přednesený v rámci Konference Redaktionelle Unabhängigkeit und Eigentumsverhältnisse in den Printmedien in Polen und Deutschland, Vratislav, Polsko 26.–28. 06. 1998, Dostupné z www: <http://www.dpg-brandenburg.de/de/nr_19/presse.htm> (staženo 21. 12. 2012).

HORNIG, Frank. Es war wie im Goldrausch. *Der Spiegel*, 2002, č. 49, s. 80–82. Dostupné z www: <<http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-25831972.html>> (staženo 04. 07. 2012).

HOWZAN, Artur. Uderzenie w głowę. *Polityka*, 1994, č. 50 (1962), s. 23.

HRVATIN, Sandra B. a PETKOVIĆ, Brankica. 1. Introduction, in: *Media Ownership and Its Impact on Media Pluralism and Independence*. Ljubljana: Peace Institute and SEENPM, 2004, 495 s., ISBN: 961-6455-26-5, s. 10–38.

HÜLSEN, Isabell a TUMA, Thomas. „Mich stört die Weinerlichkeit“, *Der Spiegel*, 2009, č. 10, s. 86–88. Dostupné z www: <<http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-64385843.html>> (staženo 24. 10. 2012).

JAKUBOWICZ, Karol. Westernization and Westification: Social and Media Change in Central and Eastern Europe. A Polish Case Study. *Medijska istraživanja*, 2001, roč. 7, č. 1–2, s. 5–24. Dostupné z www: <<http://hrcak.srce.hr/file/36818>> (staženo 23. 10. 2010).

JAKUBOWICZ, Karol. Social and Media Change in Central and Eastern Europe: Framework of Analysis, in: PALETZ, David L.–JAKUBOWICZ, Karol (ed.): *Business As Usual. Continuity and Change in Central and Eastern Europe*. Cresskill: Hampton Press, inc., 2003. 438 s. ISBN 1-57273-265-2. s. 3–42.

JAKUBOWSKI, Jan. Portret wydawcy. *Życie*, 05.11.1999. Dostupné z www: <http://grudzien70.solidarnosc.gda.pl/magazyn/Magazyn12_99/Zycie_na_fali_w_Magazynie.pdf> (staženo 07. 05. 2012).

JAKUBOWSKI, Jan. Gazeta dla woźnicy. *Wprost*, 2003, č. 46 (1094). Dostupné z www: <<http://www.wprost.pl/ar/52065/Gazeta-dla-woznicy/>> (staženo 07. 12. 2012).

JANICKI, Mariusz–WŁADYKA, Wiesław. Przepadek „Dziennika“. *Polityka*, 2009, č. 24 (2709), s. 22–24.

JAROSZYŃSKI, Piotr. Polskojęzyczne media, *Radio Maryja* [online], publikováno 16. 06. 2009, Dostupné z www: <http://www.youtube.com/watch?v=txfM_bSMVbg> (staženo 20. 12. 2012).

JENS, Tilman. *Axel Cäsar Springer: Ein deutsches Feindbild*. Freiburg im Breisgau: Verlag Herder, 2012. 180 s. ISBN 978-3451305429.

KAMIŃSKA, Kamila. *Życie – próba charakterystyki. Zeszyty prasoznawcze*, 2011, roč. LIV, č. 1–2 (205–206), s. 163–174.

KERSKI, B. Polen, in: SCHMIDT, S., HELLMAN, G. a WOLF, R. (vyd.). *Handbuch zur deutschen Außenpolitik*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2007, s. 405–421.

KINDZIUK, Milena. 'Uważam Rze' zlikwidowała polityka, *Media.wp.pl* [online], publikováno 06. 12. 2012. Dostupné z www: <<http://media.wp.pl/kat,1022949,wid,15157308,wiadomosc.html?ticaid=1fb09>> (staženo 12. 12. 2012).

KLAGES, Florian, Head of Business Development, Axel Springer International, osobní rozhovor s autorkou, 24. července 2012.

KLIMKIEWICZ, Beata. Poland, in: PETKOVIĆ, B. (vyd.): *Media ownership and its impact on media independence and pluralism*. Ljubljana: Peace Institut, 2004. Dostupné z www: <http://www2.mirovni-institut.si/media_ownership/pdf/poland.pdf> (staženo 02. 07. 2012).

KLEDZIK, Maciej: Polska prasa lokalna w rękach zagranicznego kapitału. Zarys problemu na wybranych przykładach [online], publikováno 2008. Dostupné z www: <http://www.wsd.edu.pl/publikacje/Kledzik_Media_lokPATKrakow.pdf> (staženo 06. 05. 2012).

KLEHM, Michael. Wildwest in Osteuropa. *Journalist*, 2005, č. 12, s. 12.

KOSIOROWSKI, Zbigniew. Czy koncentracja kapitałowa mediów ogranicza pluralizm?. *Zeszyty prasoznawcze*, 2006, roč. XLIX, č. 3–4 (187–188), s. 17–29.

KOWALIK, Helena. Palec między drzwi. *Przegląd*, 2003, č. 31. Dostupné z www: <<http://www.przegląd-tygodnik.pl/pl/artykul/palec-miedzy-drzwi>> (staženo 09. 12. 2012).

KOWALIK, Helena. Pantakowi trzeba pomóc. *Przegląd*, 2003, č. 35. Dostupné z www: <<http://www.przegląd-tygodnik.pl/pl/artykul/pantakowi-trzeba-pomoc>> (staženo 09. 12. 2012).

KOWALSKI, Tadeusz. Formy i przesłanki obecności kapitału zagranicznego w mediach drukowanych. *Zeszyty prasoznawcze*, 1998, roč. XLI, č. 1–2 (153–154), s. 36–56.

KOWALSKI, Tadeusz. Media internationalisation. The case of Poland. *The International Journal on Media Management*, 2000, roč. 2., č. III/IV, s. 143–152. Dostupné z www:

<<http://www.mediajournal.org/ojs/index.php/jmm/article/download/146/28>> (staženo 09. 10. 2012)

KRASZEWSKA-EY, Joanna: Gazetowa zdrapka. *Polityka*, 1994, č. 40 (1952), s. 1, 6.

KWAŚNIEWSKI, Aleksander. Oświadczenie rzecznika prasowego Prezydenta RP, *prezydent.pl* [online], publikováno 10. 09. 1997, Dostupné z [www: <http://www.prezydent.pl/archiwalne-aktualnosci/rok-2000-i-starsze/art,145,oswiadczenie-rzecznika-prasowego-prezydenta-rp.html>](http://www.prezydent.pl/archiwalne-aktualnosci/rok-2000-i-starsze/art,145,oswiadczenie-rzecznika-prasowego-prezydenta-rp.html) (staženo 09. 12. 2012).

LANG, Kai-Olaf. Německo a Polsko, in: HANDL, V., HON, J., PICK, O. a kol. *Vztahy SRN ke státům střední Evropy*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 1998, s. 145–165.

LESSER, Gabriele. Die Hirtreitersche McDonald's-Philosophie, *taz*, 13. 08. 1998, Dostupné z [www: <http://factiva.com>](http://factiva.com) (staženo 15. 12. 2012).

LIJPHART, Arend: Comparative Politics and the Comparative Method. *The American Political Science Review*, 1971, roč. 65, č. 3, s. 682–693.

LINDNER, Klaus, KRÄMER, Michael a PRIEHN, Wiebke. Ist die Bertelsmann Stiftung 'gemeinnützig' im Sinne von §§ 52 ff. AO?, *Neue Rheinische Zeitung* [online], Dostupné z [www: <http://www.nrhz.de/flyer/beitrag.php?id=13431>](http://www.nrhz.de/flyer/beitrag.php?id=13431) (staženo 14. 11. 2012).

LUDWIG, Michael. 'Fakt' in Polen. Tiger ohne Zähne, *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 22. 10. 2003, Dostupné z [www: <http://www.faz.net/aktuell/feuilleton/kino/fakt-in-polen-tiger-ohne-zaehne-1133345.html>](http://www.faz.net/aktuell/feuilleton/kino/fakt-in-polen-tiger-ohne-zaehne-1133345.html) (staženo 07. 12. 2012).

MACHCEWICZ, Anna. Verdienen am Ressentiment. *Die Zeit*, 2004, č. 40. Dostupné z [www: <http://www.zeit.de/2004/40/Verdienen_am_Ressentiment>](http://www.zeit.de/2004/40/Verdienen_am_Ressentiment) (staženo 12. 12. 2012).

masz. Nakład gazety "Dziennik" to 800 tys. Egzemplarzy!, *wirtualnemedial.pl* [online], publikováno 19. 04. 2006, Dostupné z [www: <http://www.wirtualnemedial.pl/arttykul/naklad-gazety-dziennik-to-800-tys-egzemplarzy>](http://www.wirtualnemedial.pl/arttykul/naklad-gazety-dziennik-to-800-tys-egzemplarzy) (staženo 27. 11. 2012).

MEDIA REGIONALNE. *mediaregionalne.pl* [online], Dostupné z [www: <http://www.mediaregionalne.pl/media/Menu02,8,4/>](http://www.mediaregionalne.pl/media/Menu02,8,4/) (staženo 14. 11. 2012).

MEIER, Lutz Meier a KREIMEIER, Nils. Springer plant neues Blatt für Polen, *Financial Times Deutschland* [online], publikováno 30. 01. 2006, Dostupné z [www: <http://www.ftd.de/it-medien/medien-internet/:dossier-springer-plant-neues-blatt-fuer-polen/42306.html>](http://www.ftd.de/it-medien/medien-internet/:dossier-springer-plant-neues-blatt-fuer-polen/42306.html) (staženo 12. 12. 2012).

MIRECKA, Idalia. Prasowy monopolista?. *Przegląd*, 2003, č. 47. Dostupné z [www: <http://www.przegląd-tygodnik.pl/pl/arttykul/prasowy-monopolista>](http://www.przegląd-tygodnik.pl/pl/arttykul/prasowy-monopolista) (staženo 09. 12. 2012).

MOTOR PRESSE STUTTGART, *motorpresse.de* [online], Dostępne z www: <<http://www.motorpresse.de/de/unternehmen/firmen-im-ausland/1050>> (stażeno 14. 11. 2012).

NIKLEWICZ, Konrad, adak, boj. *Polskapresse: Jakie szanse odwołania?*, *wyborcza.pl* [online], publikováno 18. 02. 2004, Dostępne z www: <<http://wyborcza.pl/1,75248,1920226.html>> (stażeno 08. 12. 2012).

NOWAK, Mirosław. Zamykanie śląskiej prasy. *Przegląd*, 2004, č. 48. Dostępne z www: <<http://www.przegląd-tygodnik.pl/pl/artykul/zamykanie-slaskiej-prasy>> (stażeno 09. 12. 2012).

NOWAKOWSKI, Jerzy Marek. Drang nach Osten. *Wprost*, 2002, č. 45 (1041). Dostępne z www: <<http://www.wprost.pl/ar/31332/Drang-nach-Osten/>> (stażeno 07. 12. 2012).

OCIEPKA, Beata a WOŻNA, Justyna. *Niemiecki wydawca – polski czytelnik : Prasa niemieckich wydawców w debacie publicznej*. Wrocław : Oficyna Wydawnicza ATUT – Wrocławskie Wydawnictwo Oświatowe, 2009. 280 stran. ISBN 978-83-7432-552-3.

ONISZCZUK, Zbigniew. Ekspansja kapitału niemieckiego na rynku prasowym Węgier, Polski i Czech. *Zeszyty prasoznawcze*, 1998, roč. XLI, č. 1–2 (153–154), s. 93–103.

ONISZCZUK, Zbigniew. Rywalizacja Agory ze Springerem – Nove oblicze konkurencji na polskim rynku prasowym. *Zeszyty prasoznawcze*, 2006, roč. XLIX, č. 3–4 (187–188), s. 31–41.

PAP, ces: Prezydent wycofał pozew. *Głos Pomorza*, 11.09.1997, s. 2. Dostępne z www: <<http://bibliotekacyfrowa.eu/dlibra/plain-content?id=5722>> (stażeno 09. 12. 2012).

PASIONEK, Paweł. Kolonizatorzy [online]. *Radiomaryja.pl*, publikováno 22.04.2006. Dostępne z www: <<http://www.radiomaryja.pl/pdf/pdf.php?r=ar&id=252>> (stażeno 10. 05. 2012).

PAWLICKA, Aleksandra. Krótka historia 'Dziennika' via 'Przekrój'. *Przekrój*, 2009, č. 23, Dostępne z www: <<http://textsprint.blogspot.cz/2009/06/krotka-historia-dziennika-via-przekroj.html>> (stażeno 12. 12. 2012).

PEPLIŃSKI, Wiktor. Kapitał zagraniczny w prasie Wybrzeża po 1989 roku. *Zeszyty prasoznawcze*, 1998, roč. XLI, č. 1–2 (153–154), s. 57–69.

PLETTER, Roman. Hirtreiter und die Höllenhunde. *brand eins*, 2004, č. 11. Dostępne z www: <<http://www.brandeins.de/magazin/weniger-menschen-weniger-arbeit-weniger-probleme/hirtreiter-und-die-hoellenhunde.html>> (stażeno 01. 12. 2012).

POLSKAPRESSE. Działalność społeczna, *Polskapresse* [online]. Dostępne z www: <<http://www.polskapresse.pl/kat/13.html>> (stażeno 05. 12. 2012).

POLSKAPRESSE. Eko-logiczna Polska, *Polskapresse* [online]. Dostupné z www: <<http://www.polskapresse.pl/kat/85.html>> (staženo 05. 12. 2012).

POLSKAPRESSE. Forum Polska, *Polskapresse* [online]. Dostupné z www: <<http://www.polskapresse.pl/kat/87.html>> (staženo 05. 12. 2012).

POLSKAPRESSE. Szkoła bez przemocy, *Polskapresse* [online]. Dostupné z www: <<http://www.polskapresse.pl/kat/68.html>> (staženo 05. 12. 2012).

POLSKAPRESSE. Warszawa, jesień 1939, *Polskapresse* [online]. Dostupné z www: <<http://www.polskapresse.pl/kat/59.html>> (staženo 05. 12. 2012).

pp. 'Popcorn' i 'Dziewczyna' wróca na rynek. Jest nowy wydawca, *wirtualnedia.pl* [online], publikováno 13. 02. 2012, Dostupné z www: <<http://www.wirtualnedia.pl/artukul/popcorn-i-dziewczyna-wroca-na-rynek-jest-nowy-wydawca>> (staženo 21. 10. 2012).

pp. Wydawca 'Przyjaciółki' przejmuje 'Panią Domu', *wirtualnedia.pl* [online], publikováno 01. 10. 2010, Dostupné z www: <<http://www.wirtualnedia.pl/artukul/wydawca-przyjaciolki-przejmuje-pania-domu>> (staženo 14. 11. 2012).

pr. Grupa Bauer kupiła wydawnictwo Phoenix Press, *wirtualnedia.pl* [online], publikováno 22. 05. 2009, Dostupné z www: <<http://www.wirtualnedia.pl/artukul/grupa-bauer-kupila-wydawnictwo-phoenix-press>> (staženo 14. 11. 2012).

PUHL, Jan. Scharmützel an den Grenzen. *Der Spiegel*, 2003, č. 43. Dostupné z www: <<http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-28921799.html>> (staženo 04. 07. 2012).

PYTLAKOWSKI, Piotr. Symbol jak orzeł biały, *Polityka.pl* (*Polityka*, 1998, č. 36), Dostupné z www: <<http://archiwum.polityka.pl/art/symbol-jak-orzel-bialy,388754.html>> (15. 12. 2012).

RIEDEL, Rafał. Media w służbie populizmu. *Zeszyty prasoznawcze*, 2006, roč. XLIX, č. 3–4 (187–188), s. 9–15.

RIEG, Timo. Zurück in die Zukunft. *Journalist*, 2007, č. 11, s. 60–62.

ROMANOWICZ, Jacek. Męczeństwo dziennikarzy, *newsweek.pl*, [online], publikováno 17. 06. 2007, Dostupné z www: <<http://spoleczenstwo.newsweek.pl/mecenstwo-dziennikarzy,10607,1,1.html>> (staženo 20. 12. 2012).

RÖPER, Horst. Aufmarsch der Big Player. *Journalist*, 2003, č. 9, s. 44–45.

RÖPER, Horst. Hoch im Osten. *Journalist*, 2005, č. 12, s. 10–15.

RÖPER, Horst (H.R.). Strategien für die Expansion. *Journalist*, 2005, č. 12, s. 15.

RUCH WYDAWNICZY W LICZBACH LVII: 2011. Warszawa: Biblioteka Narodowa – Zakład statystyki wydawnictw, 2012. Dostupné z www: <<http://www.bn.org.pl/download/document/1342181669.pdf>> (staženo 12. 11. 2012).

RYBAK, Agnieszka. Sezon krokodyli. *Polityka*, 2005, č. 41 (2525), s. 24–26.

RYBIŃSKI, Maciej. Niemiec w koloniach. *Wprost*, 2004, č. 9 (1109). Dostupné z www: <<http://www.wprost.pl/ar/56708/Niemiec-w-koloniach/>> (staženo 07. 12. 2012).

RYDLOVÁ, Lucie. „Média o médiích 2009: Obsahová analýza Frankfurter Allgemeine Zeitung a Süddeutsche Zeitung“. Bakalářská práce, Univerzita Karlova, 2006.

s. n. Agora S.A. Group - Company Profile, Information, Business Description, History, Background Information on Agora S.A. Group, *Reference For Business – Company History Index* [online], Dostupné z www: <<http://www.referenceforbusiness.com/history2/8/Agora-S-A-Group.html>> (staženo 15. 11. 2012).

s. n. Antykoscielne manipulacje ("Der") "Dziennika", *naszdzienik.pl* [online], publikováno 23. 08. 2007, Dostupné z www: <http://stary.naszdzienik.pl/bpl_index.php?dat=20070823&typ=uo&id=uo15.txt> (staženo 12. 12. 2012).

s. n. Der Spezi. *Der Spiegel*, 1962, č. 11, s. 26–34. Dostupné z www: <<http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-45139324.html>> (staženo 01.12.2012).

s. n. Die 10 umsatzstärksten Medienkonzerne Deutschlands, *Budeszentrale für politische Bildung* [online], Dostupné z www: <<http://www.bpb.de/gesellschaft/medien/133454/top-10-national>> (staženo 14. 11. 2012).

s.n., „Dziennik 'Polska' słaby, mało oryginalny“, *wirtualnemedi.pl* [online], publikováno 16. 10. 2007, Dostupné z www: <<http://www.wirtualnemedi.pl/artikul/dziennik-polska-slaby-malo-oryginalny>> (staženo 11. 12. 2012).

s. n. eKiosk, *ExpressMedia sp. z o.o.* [online], Dostupné z www: <<http://ekiosk.media.pl/>> (staženo 21. 10. 2012).

s. n. Gazety Wyborczej 'JAD GERMANOFOBII', *Salon24.pl* [online], publikováno 04. 10. 2011, Dostupné z www: <<http://rekontra.salon24.pl/349840.gazety-wyborczej-jad-germanofobii>> (staženo 12. 12. 2012).

s. n. Glasperlen für Kolonien. *Der Spiegel*, 1994, č. 50, s. 142–143. Dostupné z www: <<http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-13693650.html>> (staženo 10.05.2012).

s. n. Hörfunkbeteiligungen der Hubert Burda Media Holding Kommanditgesellschaft, *KEK – Kommission zur Ermittlung der Konzentration im Medienbereich* [online], Dostupné z www: <http://www.kek-online.de/Inhalte/hoerf_hoerfbeteiligung_burda.pdf> (staženo 14. 11. 2012).

- s. n. "Hungrige Höllenhunde". *Der Spiegel*, 1994, č. 50, s. 142–143. Dostupné z www: <<http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-9294188.html>> (staženo 10.05.2012).
- s. n. „Intl. Medienkonzerne 2012“, *Mediadatenbank* [online], Dostupné z www: <<http://www.mediadb.eu/rankings/intl-medienkonzerne-2012.html>> (staženo 15. 08. 2012).
- s. n. Marksizm kulturowy. *Newsweek Polska*, 18.06.2006. Dostupné z www: <http://www.newsweek.pl/ostatnie_slowo/marksizm-kulturowy,14303,1,1.html> (staženo 12.12.2012).
- s. n. Polen, *RheinischePostMedien.de* [online], Dostupné z www: <<http://www.rheinischepostmediengruppe.de/International/Polen>> (staženo 21. 10. 2012).
- s. n. Polen – Aufregung um ein verkaufte 'Symbol', *Passauer Neue Presse*, 12. 08. 1998, Dostupné z www: <<http://factiva.com>> (staženo 15. 12. 2012).
- s. n. Polski "Bild" w przyszłym roku?, *wirtualnemedi.pl* [online], publikováno 15. 05. 2003, Dostupné z www: <<http://www.wirtualnemedi.pl/artikul/polski-bild-w-przyszlym-roku>> (staženo 08. 11. 2012).
- s. n. Stosunki dwustronne Niemcy–Polska. *Stosunki międzynarodowe* [online]. Dostupné z www: <http://www.stosunkimiedzynarodowe.info/kraj,Niemcy,stosunki_dwustronne,Polska> (staženo 31. 05 .2011).
- s. n., „Vehemente Proteste“, *Der Spiegel*, č. 32, 2003, Dostupné z www: <<http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-28102403.html>> (staženo 22. 12. 2012).
- s.n. Vision Media GmbH: Geschichte, *vision-media.de* [online], Dostupné z www: <<http://www.vision-media.de/unternehmen/inhalt/geschichte.html>> (staženo 21. 10. 2012).
- s. n. Wydawnictwo Hubert Burda Media na świecie, *BurdaMedia.pl*, Dostupné z www: <<http://www.burdamedia.pl/ofirmie.php>> (staženo 13. 11. 2012).
- s. n. Za blisko ksenofobii. *Dziennik*, 20.06.2006, Dostupné z www: <http://www.jozefpinior.pl/pliki/wpraside/2006/DZIENNIK_200606.pdf> (staženo 20.11.2012).
- s. n. 120 osób przygotowuje polskiego "Bilda", *WirtualneMedia.pl* [online], publikováno 16. 09. 2003, Dostupné z www: <<http://www.wirtualnemedi.pl/artikul/120-osob-przygotowuje-polskiego-bilda>> (staženo 08. 11. 2012).
- SEITZ, Josef. Franz Xaver Hirtreiter: Im Gehen ein Gigant, *kressreport*, 1999, č. 12.

- SIKORSKI, Radek. „Poland and the future of the European Union“, příspěvek přednesený v rámci ministrovy návštěvy Berlína, Německo, 28. listopadu 2011. Dostupné z www: <<http://www.federalunion.org.uk/wp-content/uploads/2011/11/Sikorski-on-the-EU-Nov-2011.pdf>> (staženo 29. 11. 2012).
- SCHMIDTENDORF, Hermann. Die Luft um Kwasniewski wird immer dünner. *Die Welt*, 16.09.1997. Dostupné z www: <<http://www.welt.de/print-welt/article641273/Die-Luft-um-Kwasniewski-wird-immer-duenner.html>> (staženo 09. 12. 2012).
- SCHMIDT-HÄUER, Christian. Ein Kampf um die Masuren. *Die Zeit*, 2001, č. 25. Dostupné z www: <http://www.zeit.de/2001/25/200125_m_polenpresse.xml> (staženo 12. 12. 2012).
- SCHMIDT-HÄUER, Christian. Neues aus Gizycko. *Die Zeit*, 2002, č. 47. Dostupné z www:<http://www.zeit.de/2002/47/Neues_aus_Gizycko> (staženo 12. 12. 2012).
- SCHULER, Thomas. Die Methode Bertelsmann, *taz* [online], publikováno 09. 08. 2010, Dostupné z www: <<http://www.taz.de/!56696/>> (staženo 14. 11. 2012).
- SCHULZ, Thomas; MAHLER, Armin; ROSENBACH, Marcel. „Wir sind anders“. *Der Spiegel*, 2005, č. 33, s. 46–50. Dostupné z www: <<http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-41429204.html>> (staženo 24. 10. 2012).
- SEITZ, Josef. Franz Xaver Hirtreiter: Im Gehen ein Gigant. *kressreport*, 1999, č. 12, s. 7–11.
- SIERADZKI, Sławomir; RYCHTER, Magdalena; CYWIŃSKI, Piotr. Niemiecka prasa. *Wprost*, 2003, č. 43 (1091). Dostupné z www: <<http://www.wprost.pl/ar/51095/Niemiecka-prasa/>> (staženo 07. 12. 2012).
- SJURTS, Insa. Think global, act local – Internationalisierungsstrategien deutscher Medienkonzerne. *Aus Politik und Zeitgeschichte*. 2004, č. B 12–13, s. 22–29. Dostupné z www: <<http://www.bpb.de/system/files/pdf/UE0PDC.pdf>>. (staženo 09. 10. 2012).
- SONCZYK, Wiesław. Polish media system transformation dilemmas (on the example of magazines). *Studia medioznawcze*, 2008, č. 2 (33). Dostupné z www: <http://sm.id.uw.edu.pl/Numery/2008_2_33/sonczyk.pdf> (staženo 26. 10. 2010).
- STASIŃSKI, Piotr. Dlaczego powiedziałem „Der Dziennik“. *Gazeta Wyborcza* 21. 06. 2006, s. 2.
- STEGHERR, Marc a LIESEM, Kerstin. *Die Medien in Osteuropa. Mediensysteme im Transformationsprozess*. Kap. 3 Das polnische Mediensystem. Wiesbaden : VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien, 2010. ISBN 978-3-531-17482-2. S. 225–247.

STĘPOWSKI, Robert. 'Polska The Times' - trzy lata później..., *wirtualnemedi.pl* [online], publikováno 14. 01. 2011, Dostupné z www: <<http://m.wirtualnemedi.pl/m/artukul/polska-the-times-trzy-lata-pozniej>> (staženo 12. 12. 2012).

STOWARZYSZENIE DZIENNIKARZY POLSKICH. Hiena roku 2008, *Stowarzyszenie Dziennikarzy Polskich* [online], Dostupné z www: <<http://www.sdp.pl/Hiena-roku-2008>> (staženo 22. 12. 2012).

SUNDERMEYER, Olaf. Zwischen Markt und Macht. *Osteuropa. Quo vadis, Polonia?*, 2006, roč. 56., č. 11–12, s. 261–269.

SUNDERMEYER, Olaf. Springer in Polen. *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 17. 04. 2006. Dostupné z www: <<http://www.faz.net/aktuell/feuilleton/kino/neue-zeitung-dziennik-springer-in-polen-1327776.html>> (staženo 30. 10. 2012).

SUNDERMEYER, Olaf. Bild dir zwei Meinungen. *Tagesspiegel*, 02. 09. 2006. Dostupné z www: <<http://www.tagesspiegel.de/medien/bild-dir-zwei-meinungen/747226.html>> (staženo 30. 10. 2012).

SUNDERMEYER, Olaf. Polnische Dörfer. *Journalist*, 2007, č. 11, s. 74–76.

SUNDERMEYER, Olaf. Inszenierter Fußballkrieg. *Die Zeit*, 2008, č. 24. Dostupné z www: <<http://www.zeit.de/online/2008/24/em-springer-polen-deutschland>> (staženo 12. 12. 2012).

SUNDERMEYER, Olaf. Der Springer-Ringier-Pakt. *Journalist*, 2010, č. 8, s. 10–15.

SUNDERMEYER, Olaf. Der Blattmacher des Ostens. *taz*, 29. 04. 2012. Dostupné z www: <<http://www.taz.de/1/archiv/digitaz/artikel/?ressort=fl&dig=2010%2F04%2F29%2Fa0025&cHash=a958b595d73d686e3916384d481b0c92>> (staženo 30. 10. 2012).

SZEW CZYK, Łukasz. Nowy dziennik Axel Springer bližszy władzy?, *Media2.pl* [online], publikováno 07. 04. 2006, Dostupné z www: <<http://media2.pl/media/8072-Nowy-dziennik-Axel-Springer-blizszy-wladzy.html>> (staženo 12. 12. 2012).

SZEW CZYK, Łukasz. Polsat nie dla Axel Springer, *media2.pl* [online], publikováno 21. 04. 2007, Dostupné z www: <<http://media2.pl/media/22958-Polsat-nie-dla-Axel-Springer.html>> (staženo 22. 12. 2012).

SZYNOL, Adam. Fifteen Years of Passauer Neue Presse (Polskapresse) and Orkla Media on the Polish Regional Press Market. *Studia medioznawcze*, 2008, č. 2 (33). Dostupné z www: <http://sm.id.uw.edu.pl/Numery/2008_2_33/szynol.pdf> (staženo 26. 10. 2010).

SZYNOL, Adam. 15 Years of Passauer Neue Presse (Polskapresse) & Orkla Media presence on Polish regional press market, in: Dobek-Ostrowska, Głowacki (vyd.) *Comparing Media Systems in Central Europe. Between Commercialization and*

Politicization. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, 2008, 244 s., ISBN 978-83-229-2937-7. s. 135–148. Dostupné z www: <<http://www.ejo.ch/files/A.%20Szynol%20-%2015%20years%20of.pdf>> (staženo 20. 10. 2010).

SZYNOL, Adam. Polish Media 22 Years After Socio-Political Breakthrough—The Road to Professionalization and Democratization. *Journalism and Mass Communication*, 2012, roč. 2, č. 1, s. 329–341. Dostupné z www: <<http://www.davidpublishing.com/Download/?id=4924>> (staženo 06. 12. 2012).

SZYNOL, Adam. Verlagsgruppe Passau, Orkla Media, and Mecom – Analysis of Different Business Strategies on Polish Press Market. *Journalism and Mass Communication*, 2012, roč. 2, č. 2, s. 355–362. Dostupné z www: <<http://www.davidpublishing.com/Download/?id=5510>> (staženo 06. 12. 2012).

ŠKOLKAY, Andrej. Research on Mass Media in Central/Eastern Europe and Southern Europe in Comparative Analysis, in: Dobek-Ostrowska, Głowacki (vyd.) *Comparing Media Systems in Central Europe. Between Commercialization and Politicization*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, 2008, 244 s., ISBN 978-83-229-2937-7. s. 27–40.

T. Sz. UOKiK: Tytuły kobiece dla Marquard Media, sportowe – dla Axel Springer Polska, *gazetapodatnika.pl* [online], publikováno 18. 09. 2007, Dostupné z www: <http://www.gazetapodatnika.pl/artykuly/uokik_tytuly_kobiece_dla_marquard_media_sportowe_dla_axel_springer_polska-a_4728.htm> (staženo 15. 11. 2012).

TOPOLSKI, Andrzej: Reguła Tiny. *Polityka*, 1997, č. 34 (2103), s. 24–26.

TRANSODRA 19, Konference ve Vratislavi 26.–28. 6. 1998. Dokumentace: Redaktionelle Unabhängigkeit und Eigentumsverhältnisse in den Printmedien in Polen und Deutschland. Dostupné z www: <http://www.dpg-brandenburg.de/de/nr_19/presse.htm> (staženo 11. 12. 2012).

UOKiK. Postępowanie przeciwko wydawnictwu Axel Springer umorzone, *UOKiK* [online], publikováno 22. 12. 2005, Dostupné z www: <http://uokik.gov.pl/aktualnosci.php?news_id=123> (staženo 24. 10. 2012).

URBAN, Thomas. Bild dir deine Meinung!, *Süddeutsche Zeitung* 14. 10. 2003. Dostupné z www: <<http://factiva.com>> (staženo 15. 12. 2012).

URBAN, Thomas. Klischees, *Bundeszentrale für politische Bildung* [online], publikováno 14. 09. 2009, Dostupné z www: <<http://www.bpb.de/geschichte/zeitgeschichte/deutsch-polnische-beziehungen/39765/klischees>> (staženo 29. 11. 2012).

URBAN, Thomas. Passauer Verleger ärgert Polens Politiker; Franz Xaver Hirtreiter kauft Traditionsblatt 'Gazeta Olsztyńska', *Süddeutsche Zeitung*, 12. 08. 1998, Dostupné z www: <<http://factiva.com>> (staženo 15. 12. 2012).

USTAWA z dnia 26 stycznia 1984 r. Prawo prasowe. Dostupné z www: <<http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU19840050024>> (staženo 19.10.2012).

VERLAGSGRUPPE PASSAU. Die Dr. Hans Kapfinger – Stiftung, *Verlagsgruppe Passau* [online], Dostupné z www: <<http://www.vgp.de/cms.php?i=41>> (staženo 05. 12. 2012).

VERLAGSGRUPPE PASSAU. Unternehmenskultur, *Verlagsgruppe Passau* [online], Dostupné z www: <<http://www.vgp.de/cms.php?i=40>> (05. 12. 2012).

VERLAGSGRUPPE PASSAU. Umweltschutz, *Verlagsgruppe Passau* [online], Dostupné z www: <<http://www.vgp.de/cms.php?i=45>> (staženo 05. 12. 2012).

VERLAGSGRUPPE PASSAU. Verantwortung für andere Menschen, *Verlagsgruppe Passau* [online], Dostupné z www: <<http://www.vgp.de/cms.php?i=44>> (staženo 05. 12. 2012).

WILK, Ewa: Hołd bawarski. *Polityka*, 1997, č. 40 (2109), s. 18–21.

WŁADYKA, Wiesław: Tani Fakt. *Polityka*, 2003, č. 46 (2427), s. 96–97.

WOHLHÜTER, Karl Jörg. Franz Xaver Hirtreiter Verlagsgruppe Passau im Gespräch mit Karl Jörg Wohlhüter. *Alpha Forum BR-Online* [online], publikováno 2001. Dostupné z www: <<http://www.br-online.de/download/pdf/alpha/h/hirtreiter.pdf>> (staženo 05. 05. 2012).

WOŚ, Rafał. novinář *Dziennika* od listopadu 2006, poté plynule *Dziennika Gazety Prawne*, osobní rozhovor s autorkou 16. července 2012.

WOŻNA, Justyna. Die Instrumentalisierung eines Negativbildes am Beispiel des ausländischen Kapitals in der polnischen Presse, in: Bingen, Loew, Wóycicki (vyd.) *Die Destruktion des Dialogs. Zur innenpolitischen Instrumentalisierung negativer Fremdbilder und Feindbilder. Polen, Tschechien, Deutschland und die Niederlande im Vergleich, 1900–2005*. Wiesbaden: Harrassowitz Verlag, 2007, s. 388–397.

WYKA, Angelika W. Berlusconiization of the mass media in East Central Europe. The new danger of Italianization? *Kakanien Revisited* [online], publikováno 2007. Dostupné z www: <<http://www.kakanien.ac.at/beitr/emerg/AWyka1.pdf>> (staženo 23. 10. 2010).

WYKA, Angelika W. In Search of the East Central European Media Model – The Italianization Model? a Comparative Perspective on the East Central European and South European Media Systems, in: Dobek-Ostrowska, Głowacki (vyd.) *Comparing Media Systems in Central Europe. Between Commercialization and Politicization*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, 2008, 244 s., ISBN 978-83-229-2937-7. s. 55–69.

WYKA, Angelika W. On the way to dumbing down... The case of Central Europe. *European Journalism Observatory* [online], publikováno 2009. Dostupné z www: <http://www.ejo.ch/files/journal08_wyka.pdf> (staženo 21. 10. 2010).

WYKA, Angelika W. Media Privatization and the Spread of Foreign Ownership in East Central Europe. *European Journalism Observatory* [online], publikováno 2010. Dostupné z www: <<http://pl.ejo.ch/wp-content/uploads/Media%20Privatization%20and%20the%20Spread%20of%20Foreign%20Ownership.pdf>> (staženo 23. 10. 2010).

ZAGNER, Agnieszka. Imperium Axela Springera. *Polityka*, 2006, č. 49 (2583), s. 26.

ZALEWSKI, Igor a MAZUREK, Robert. Z życia opozycji, *Wprost*, 2009, č. 26, Dostupné z www: <<http://www.wprost.pl/ar/91839/Z-zycia-opozycji/>> (staženo 12. 12. 2012).

ZKDP. Data ogólnodostępne. *Związek Kontroli Dystrybucji Prasy* [online], Dostupné z www: <<https://www.teleskop.org.pl/zkdp/index.jsp?p=publicData>> (staženo 12. 12. 2012).