

6.1

Nowe produkty Prasowe

Kształtowanie przyszłości prasy

Projekt Światowego Stowarzyszenia Wydawców Prasy (WAN), wspierany przez pięciu strategicznych partnerów biznesowych

Kształtowanie przyszłości prasy

ANALIZA STRATEGICZNYCH WYDARZEŃ ORAZ MOŻLIWOŚCI W PRZEMYŚLE PRASOWYM

Nowe produkty prasowe

6.1

Informacja o śmierci gazet jest bardzo przesadzona.

W rzeczywistości, świat nie widział nigdy, aż tylu dzienników – ich liczbę szacuje się teraz na ponad 10000.

Pojawił się nowy, globalny trend, dotyczący prasy – zastąpienie modelu prasy “jedna-adresowana-do-największej-liczby-czytelników”, przez gazety skierowane do docelowej grupy odbiorców. W rezultacie, zwiększa się udział gazet w rynku, ich nakład oraz przychody z reklam.

www.futureofthenewspaper.com

Wszystkie sprawozdania dotyczące strategii są dostępne członkom stowarzyszenia WAN oraz prenumeratorom na stronach internetowych SFN.

Kształtowanie przyszłości prasy

www.wan-press.org

Projekt Światowego Stowarzyszenia Wydawców Prasy, wspierany przez pięciu strategicznych partnerów biznesowych

PROJEKT ŚWIATOWEGO STOWARZYSZENIA WYDAWCÓW PRASY, WSPIERANY PRZEZ PRZODUJĄCYCH NA ŚWIECIE PARTNERÓW BIZNESOWYCH

www.man-roland.com/en/p0001/index.jsp

FIRMA PRZODUJĄCA W PRODUKCJI SYSTEMÓW DRUKARSKICH

www.publigroupe.com/en/hom.cfm

MIĘDZYINTERNACJONALNA GRUPA, Z SIEDZIBĄ W SZWAJCARII, ZAJMUJĄCA SIĘ REKLAMĄ I PROMOCJĄ

<http://w3.upm-kymmene.com/>

JEDEN Z NAJWIĘKSZYCH NA ŚWIECIE PRODUCENTÓW PAPIERU DLA DRUKARŃ

www.telenor.com/

NAJWIĘKSZA NORWESKA GRUPA TELEKOMUNIKACYJNA, IT ORAZ MEDIALNA

www.samsung.com/

GLOBALNY LIDER TECHNOLOGII PÓŁPRZEWODNIKOWYCH, TELEKOMUNIKACJI ORAZ CYFROWYCH TECHNOLOGII ZBIEŻNYCH

© ŚWIATOWE STOWARZYSZENIE WYDAWCÓW PRASY, 2006

SPIS TREŚCI

Streszczenie **5**

1 Wstęp **9**

2 Proces rozwoju nowego produktu prasowego **13**

3 Analiza konkretnych przypadków produktów prasowych **23**

4 Wyzwanie bezpłatnych gazet **43**

5 Formaty kompaktowe: ciąg dalszy **59**

6 Wnioski **75**

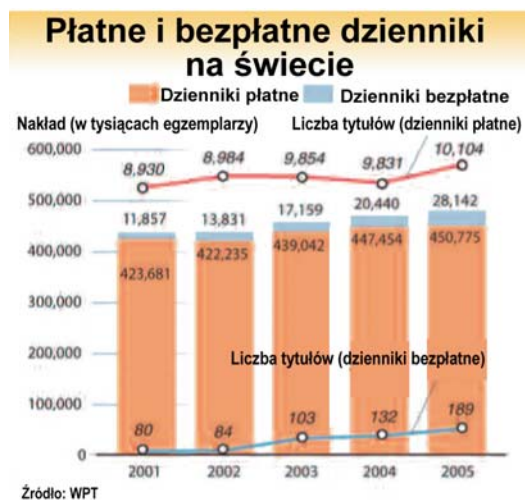
Streszczenie

Głębokie i destrukcyjne zakłócenia rynku, stanowią wyzwanie dla wydawców prasy w XXI wieku. Pośród nich, są zmiany dotyczące kolportażu oraz pojawiająca się konkurencja – wewnątrz oraz na zewnątrz przemysłu prasowego – która zmusza wydawców do przemyślenia ich podejścia do kwestii tego, jak gazety są oferowane na rynku.

W przeciwieństwie do konsekwentnych przepowiedni zaniku gazet, w rzeczywistości, w ciągu ostatnich pięciu lat, rynek na całym świecie został zalany przez falę nowych gazet codziennych. Popyt na nowe prasy drukarskie nigdy nie był większy. Popyt na papier gazetowy wzrósł na wszystkich kontynentach, za wyjątkiem Ameryki Północnej, gdzie zmalały nakłady.

Według statystyk podanych w World Press Trends (Światowe Trendy w Prasie), corocznej publikacji Światowego Stowarzyszenia Wydawców Prasy, zaktualizowanej w październiku 2006 roku, miała miejsce prawdziwa rewolucja, jeśli chodzi o liczbę pojawiających się nowych tytułów dzienników. Wzrost liczby tytułów prasy codziennej na całym świecie został w dużej mierze przeoczony przez uczestników rynku oraz mędrców mediów, którzy poddali się obsesji rewolucji mediów cyfrowych.

W międzyczasie, w rzeczywistym świecie, nieubłaganie wzrasta liczba tytułów gazet oraz wzrastają ich nakłady.

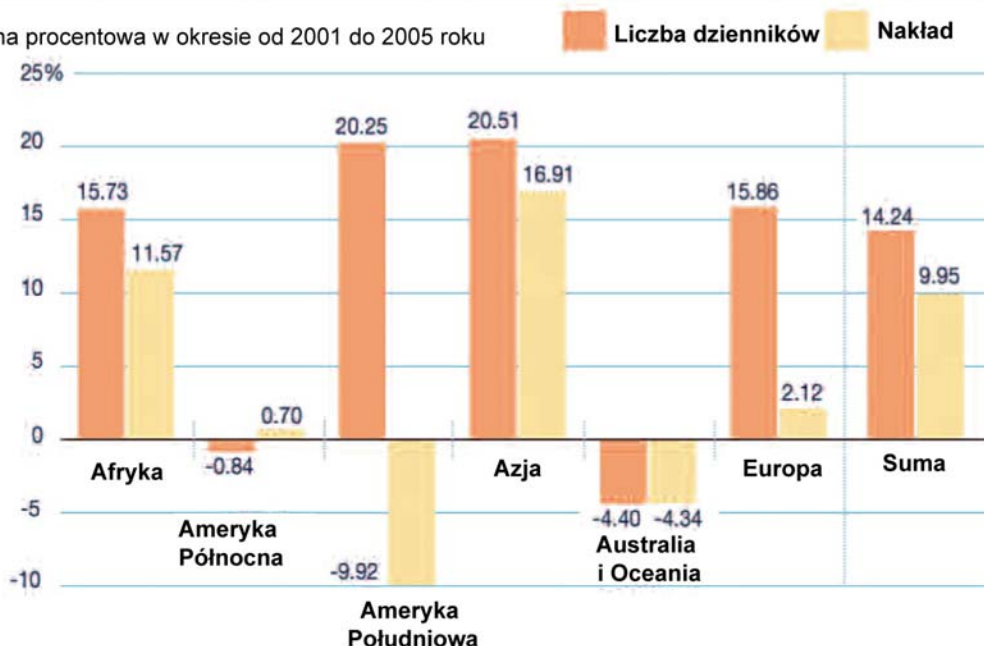


Proszę zauważyć:

- W okresie od 2001 do 2005 roku, całkowita liczba płatnych dzienników wzrosła o 1179, a liczba bezpłatnych tytułów o 109.
- W 2005 roku, całkowita liczba tytułów płatnych gazet codziennych, na całym świecie, przekroczyła liczbę 10000, po raz pierwszy w historii, w wyniku ciągłego, 13% wzrostu, począwszy od roku 2001, kiedy to na rynku było 8930 płatnych dzienników.

Wzrost liczby płatnych i bezpłatnych dzienników na świecie

Zmiana procentowa w okresie od 2001 do 2005 roku



Źródło: World Press Trends

• Całkowity nakład bezpłatnych dzienników na świecie uległ więcej, niż podwojeniu, w okresie od 2001 do 2005 roku, zwiększając się z 12 milionów egzemplarzy w 2001 roku, do 28 milionów egzemplarzy w 2005 roku, co stanowi wzrost o 137 procent. Ten trend wzrostowy jest postrzegany zarówno jako pozytywny, jak i negatywny. W części obszarów o rozwiniętym rynku prasowym – w Europie, Ameryce Północnej oraz Australii i Oceanii – ten trend, który wynika z hiperkonkurencji, jest powodem wielu wstrząsów. W krajach rozwijających się, ten wzrost jest postrzegany jako pozytywny i stanowiący okazję generującą przychody.

Trzy kluczowe trendy kształtują krajobraz prasy na świecie:

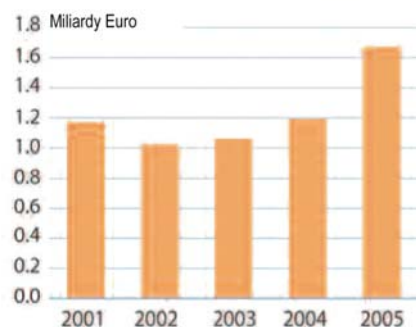
- Rozprzestrzenianie się nowych rodzajów gazet – nakierowanych na nowe segmenty odbiorców i wymagające kreatywnego marketingu i scenariuszy dystrybucji.
- Fala nowych, darmowych tytułów, wdzierających się na rynek płatnej prasy, jest wynikiem przemyslenia przez wydawców modelu prasy płatnej za egzemplarz, stosowanego od ponad 400 lat. Podejście “za darmo” jest coraz częściej oczekiwane przez odbiorców gazet, na całym świecie, na co wpływ ma wszechobecne oczekiwanie darmowego dostępu do zawartości Internetu.
- Trend, polegający na zmniejszaniu formatu gazet, z dużego formatu w tabloid, stworzył wyzwanie dla wydawców, którzy muszą ostrożnie planować zmianę formatu i maksymalizować ceny reklam oraz strategie dystrybucji. Podczas gdy wzrasta liczba tytułów oraz ich całkowity nakład, w wielu częściach świata kończy się era gazet typu jedna-adresowana-do-największej-liczby-czytelników.

Zdolność druku i zapotrzebowanie na druk w latach 2003-2006



Nowe zamówienia na prasy drukarskie

Dane ogólnoświatowe, dla wszystkich producentów pras drukarskich



Nadchodzi nowa era, związana z wprowadzaniem nowych, dopasowanych do docelowych grup odbiorców gazet, mających być uzupełnieniem gazet przeznaczonych dla typowego, ogólnego odbiorcy. Chodzi o konkurencję w bardzo zatłoczonym rynku mediów, na którym to czytelnicy kontrolują konsumpcję. W związku z możliwością tak

szerokiego wyboru mediów, konsumenci optują za mediami, które “przemawiają” do nich i nie wybierają mediów tradycyjnych w swojej formie, w której były zawsze publikowane. W przeciwieństwie do nadawców, wydawcy postrzegają fragmentację jako okazję do zdobycia nowych odbiorców, do poprawy ich związku z istniejącymi czytelnikami i do zapewnienia atrakcyjnych rynków reklamodawcom.

Nowy krajobraz rynku prasy ma właśnie zostać poszerzony. Do stajni wydawców mają zostać wprowadzone nowe produkty prasowe, stanowiące uzupełnienie dla ich głównych produktów, zachowujące jednak równocześnie tożsamość, pozwalające zwiększyć firmom nakłady i udział w rynku reklam. Przez wiele firm wydających prasę, strategia ta jest nazywana “agregacją odbiorców” lub też “rozbudową portfolio”, dzięki której firmy wydające prasę mogą zwiększyć swoje nakłady i udział w rynku reklam, poprzez wprowadzenie nowych tytułów, nakierowanych na nowe grupy odbiorców. Niniejsze sprawozdanie opisze szczegółowo rozwijającą się strategię precyzyjnego adresowania prasy do odbiorców oraz strategię agregacji, których celem jest zapewnienie, w dalekiej w przyszłości, odbiorców oraz zysków.

To sprawozdanie opisuje sztukę i naukę, które stanowią podstawę wprowadzenia nowego tytułu prasowego na rynek, opierając się na analizie wielu przypadków modelowych oraz analizie, krok po kroku, wprowadzania na rynek wielu nowych tytułów prasowych, w Europie, Afryce, Australii, Ameryce Północnej, Ameryce Południowej oraz Azji.

W niniejszym sprawozdaniu zwrócono również uwagę na szczegółowe taktyki, wykorzystywane na najbardziej dynamicznych na świecie rynkach prasy, do stawienia czoła nowym pretendantom rynku prasowego, na polu walki nakładu i reklamy. Jedną z tych taktyk jest “psucie” rynku, które polega głównie na próbie zmniejszenia zdolności nowego tytułu prasowego do zdobycia rynku dystrybucji i reklamy, poprzez wprowadzenie konkurencyjnego tytułu, nakierowanego na tą samą grupę odbiorców oraz wykorzystującego taką samą strategię dystrybucji.

Jednym z takich rynków, gdzie funkcjonuje hiperkonkurencja, jest Holandia. Począwszy od 1999 roku, kiedy na scenie pojawił się nowy, bezpłatny dziennik Metro, rynek wydawniczy i reklamowy zaczął pękać.

Tradycyjni wydawcy podjęli od tamtego czasu walkę. W niniejszym sprawozdaniu opisano wylansowanie nowego podejścia na holenderskim rynku prasy, które narodziło się w marcu 2006 roku. Tytuł gazety brzmi “nrc.next”. Jest to dobrej jakości, płatny tabloid, który osiągnął nakład 70000 egzemplarzy, w październiku 2006 roku. Kolejna gazeta siostrzanego wydawnictwa PCM Uitgevers, wydawcy de Volkskrant oraz zewnętrznego inwestora, pojawił się na początku 2007 roku i, oczekuje się, że zatrzęsie rynkiem darmowej prasy w Holandii, na którym główni gracze – Metro oraz Sp!ts – mają dzienne nakłady, wynoszące pół miliona egzemplarzy.

W sprawozdaniu zawarto również rozdział poświęcony zagadce megatrendu darmowych dzienników – zagrożenia oraz możliwości, wynikające z „przejścia do darmowego obozu”. Opisano również taktyki, jakie mogą wykorzystać płatne gazety do konkurowania z darmowymi. Jednym z analizowanych przypadków modelowych jest Manchester Evening News. W przypadku tej gazety postanowiono zrezygnować w centrum Manchesteru z podanej na stronie tytułowej ceny i uczynić w 2007 roku z tej gazety połączenie wydawnictwa darmowego i płatnego. W niniejszym sprawozdaniu szczegółowo opisano cały plan działań.

Innymi, analizowanymi przypadkami wprowadzanych na rynek nowych tytułów gazet są:

- Apple Daily w Hong Kongu oraz na Tajwanie
- Daily Sun w Afryce Południowej
- RedEye w Chicago, w Stanach Zjednoczonych
- Dato oraz 24Timer w Danii
- Libre oraz Inquirer Compact na Filipinach
- Dziesiątki innych tytułów na całym świecie

Niektórzy analitycy przemysłu wydawniczego przewidują, że przesycone rynki prasowe takie, jak Holandia, Dania oraz Wielka Brytania, mogą w nadchodzących latach tracić tytuły prasowe. Obliczają oni, że rynek reklamowy jest zbyt mały, aby je wszystkie utrzymać. W niniejszym dokumencie zawarto również przewodnik przeżycia dla gazet funkcjonujących na zatłoczonym rynku mediów, obejmujący między innymi planowanie z laserową precyzją biznesu i marketingu, pozwalające na odpowiednie ustawienie się w hiperkonkurencyjnym środowisku.

W rzeczywistości, pod koniec listopada 2006 roku, wydawnictwo Metro przestało wydawać swoje duńskie wydanie MetroXpress, którego darmowy nakład wynosił 100000 egzemplarzy.

Strategia opracowania nowych produktów prasowych jest zwodniczo prosta. Aby uzyskać nową grupę odbiorców, dla nowego produktu prasowego, wydawcy udoskonalają sztukę segmentacji rynku.

Opisano tutaj szczegółowo wiele przykładów przeprowadzonych dogłębnych badań, dotyczących docelowego segmentu odbiorców, celem pomyślnego wprowadzenia na rynek nowego, celowego produktu prasowego. W skrócie, wydawca musi zagwarantować, że produkt jest znaczący i przyciągający dla grupy docelowych odbiorców, w trzech kluczowych płaszczyznach: zawartości, formatu i czasu.

Istotne płaszczyzny



Źródło: SFN

Przynajmniej jeden element świata prasy pozostał niezmienny: zawartość jest królem.

Wysokiej jakości dziennikarstwo pozostaje globalną monetą w przemyśle prasowym. Wydawcy zwycięskich, nowych produktów prasowych, nauczyli się szybko dobrej jakości dziennikarstwa, które jest znaczące i pociągające w codziennym życiu docelowych czytelników i stanowi klucz do sukcesu przy wprowadzeniu na rynek nowego produktu prasowego.

Pośród typów docelowych dzienników, opisanych w tym dokumencie, znajdują się:

- Gazety dla imigrantów w języku innym, niż ich język narodowy
- Wydania przeznaczone dla osób dojeżdżających do pracy lokalne oraz inne, bezpłatne gazety
- Rynek młodych oraz tytuły dla młodzieży
- Wersje okrojone uznanych tytułów
- Gazety dla różnych grup ekonomiczno-społecznych i poziomów wykształcenia

Oprócz docelowej zawartości, wydawcy nowych tytułów nauczyli się, że strategia zawartości musi być połączona z elementami formatu oraz czasu, celem zapewnienia trwałego sukcesu.

Format dotyczy rozmiarów gazety, w tym zmieniających się wymiarów dziennika lub też tabloidu, jak również jakości papieru. W dzisiejszych czasach, większość nowych produktów prasowych jest wprowadzana na rynek w formie tabloidu, wygodnym, bardziej skondensowanym, łatwiejszym w przenoszeniu, preferowanym przez rosnący segment czytelników. W niniejszym sprawozdaniu zostanie opisany szczegółowo rosnący trend, polegający na dążeniu do małych formatów. Opisywanych zostanie prawie 100 gazet, wydawanych w dużym formacie (format broadsheet), których wydawanie wznowiono (w formacie kompaktowym), w ciągu ostatnich pięciu lat i zostanie przeprowadzona analiza ponad dwunastu udanych wznowień w Europie, Ameryce Północnej, Australii oraz Azji.

Format jest również związany z formatowaniem wydania – kategorie zawartości; zrównoważenie ilości tekstu, zdjęć oraz grafiki; czy zawartość powinna być przedstawiana w postaci długich, czy też krótkich informacji; w jakiej postaci są przekazywane informacje – na poważnie, humorystycznie, ostro, czy też wprost. Czas dotyczy kwestii, kiedy gazety są dostępne dla czytelników, niezależnie od formy dystrybucji, przykładowo rano, czy też po południu lub też w okresie dojazdów ludzi do pracy. Kluczem jest dostarczenie im produktu odnoszącego się do ich codziennego życia.

W niniejszym opracowaniu podkreślono również kwestię umiejscowienia nowych produktów prasowych pośród innych tytułów na rynku mediów. Wykorzystując model Kotlera do umiejscowienia produktu, należy wziąć pod uwagę cenę oraz typ produktu, zanim stanie się on fragmentem układanki rynku prasy indywidualnej. Sztuka polega na znalezieniu docelowej niszy rynkowej, która zapewni znaczny nakład oraz udział w rynku reklamy.

Nigdy przedtem w czterystuletniej historii rynku prasy nie było tylu trudnych wyzwań. Zwycięski wydawca podąża za trendami rynku, chwyta okazje i dociera do nowych odbiorców, celem uzyskania większego nakładu oraz większego udziału w rynku reklamy.

Obsługa zdefiniowanych segmentów odbiorców jest realizowana poprzez dostarczenie odbiorcom trafionych informacji, w odpowiednim formacie i odpowiednim czasie, co zmusza ich do korzystania z gazety.

Gazety, które zwiększyły swój nakład po zmianie formatu w 2006 roku						
Państwo	Tytuł	Czas zmiany	Nowy format	Nakład w dużym formacie (broadsheet)	Nakład w małym formacie	Wzrost
Wielka Brytania	The Independent	Maj 2004	Kompaktowy	226000	260000	15%
Wielka Brytania	The Times	Listopad 2004	Kompaktowy	635000	685000	8%
Wielka Brytania	The Guardian	Październik 2005	Berliński	288000	375000	30%
Indie	The Times of India		Podwójny	1284000	2439000	90%
Australia	The Courier-Mail	Październik 2003	Kompaktowy	214000	553000	158%

Źródło: WPT, badania SFN

1. Wstęp

Na wielu rynkach prasy na całym świecie, w XXI wieku, odbywa się darwinowska selekcja, w której przeżywają tylko najsilniejsi. Tak, jak w przypadku ewolucji, niekoniecznie przetrwają i będą prosperować największe gazety. Zamiast tego, zwycięzcami będą te gazety, które będą w stanie dostosować się do nowych wymagań rynku i szybko oddawać ciosy nowym, agresywnym i obrotnym konkurentom, którzy pokonują duże gazety, śpiących olbrzymów, działając z zaskoczenia.

Jak opisano to w dokumencie SFN “Report 5.1, New Revenue Strategies” (Sprawozdanie 5.1, Nowe strategie dochodów), Światowe Stowarzyszenie Wydawców Prasy zaleca agregację czytelników lub też “strategię ekspansji portfolio” – podejście, które zostało już zastosowane z powodzeniem przez wielu wydawców prasy na świecie. Podstawą strategii jest dodawanie nowych produktów do gazety, stanowiącej główny produkt firmy, co umożliwi wydawcom gazet odzyskanie utraconych udziałów w rynku i zdobycie nowych, dotychczas niewykorzystanych odbiorców.

Clayton Christensen, profesor z Uniwersytetu Harvarda, który napisał “The Innovator’s Dilemma” (Dylemat wynalazcy) i “The Innovator’s Solution” (Rozwiązanie dla wynalazcy) oraz, który wprowadził określenie “disruptive innovation” - przełomowe innowacje – połączył w 2006 roku swe siły z Amerykańskim Instytutem Prasy (American Press Institute), celem opracowania książki, zawierającej strategiczne wskazówki dla przemysłu prasowego, dotyczące postępowania z przełomowymi, a zarazem niszczycielskimi nowościami takimi, jak Internet oraz fenomen bezpłatnej prasy. Strategia NewspaperNext prof. Christensena oraz instytutu API zaleca również agregację czytelników.

Strategia portfolio oferuje również zabezpieczenie przed niszczycielskimi siłami, ponieważ wiele źródeł przychodów pozwala stworzyć mocniejsze fundamenty, w chwili, kiedy niektóre źródła przychodów zaczynają wysychać (przykładowo, kiedy przemysł reklamowy przechodził kryzys w okresie od 2000, do 2002 roku).

Nowe produkty prasowe powinny być kierowane do czytelników o konkretnym wieku, płci, statusie społeczno-ekonomicznym lub też czytelników preferujących dany typ rozrywki. Wymaga to od wydawcy prasy dokładnego zrozumienia docelowej grupy czytelników, uzyskanego poprzez badania rynku. Gazeta nie może już dłużej być jedną gazetą adresowaną do wielu czytelników. W sprawozdaniu “Kształtowanie przyszłości prasy”, przytoczono wywiady z wieloma redaktorami naczelnymi i wydawcami z hiperkonkurencyjnych rynków prasy z całego świata. Wielu z nich mówiło to samo: “Nie braliśmy Metro na poważnie, a teraz, mają oni większe udziały w rynku, niż my kiedyś”.

Wdarcie się na rynek bezpłatnego dziennika Metro, począwszy od roku 1999, jest tylko jednym z wielu wezwań do pobudki dla przemysłu prasowego, które stało się dla wielu wydawców prasy inspiracją do zmiany ich dotychczasowego sposobu prowadzenia działalności.

Bezpłatne gazety stanowią swoistą zagadkę, z punktu widzenia modelu przychodów. Większość bezpłatnych gazet przynosi straty, za wyjątkiem niektórych, jak gazety Metro, które z czasem uzyskały sukces na rynku reklam, wyrażony przychodami oraz udziałem w rynku. Większość bezpłatnych gazet traci kapitał, w tym również na rynku duńskim, na którym bezpłatne dzienniki pojawiły się w sierpniu. Każda z trzech gazet, według dostępnych informacji, traci od 200000 do 250000 dolarów dziennie i żadna z nich nie zawiera zbyt dużej ilości reklam. Jak długo bezpłatna gazeta może egzystować w takich warunkach? To wyzwanie opisano w rozdziale 4: Wyzwanie bezpłatnych gazet.

To opracowanie ma dwa główne cele: po pierwsze, ma pomóc wydawcom w budowaniu planu ataku, zanim grupa Metro lub też islandzka Dagsbrun 365 Media Group lub też jakikolwiek inny konkurent zagrozi zabraniam fragmentu rynku reklam lub też rynku nakładu. Drugim celem jest pomoc wydawcom w formułowaniu innowacyjnych planów biznesowych dla nowych produktów prasowych, celem zwiększenia udziału w rynku, wykorzystując strategię „agregacji czytelników”.

Zagrożenie ze strony bezpłatnych gazet

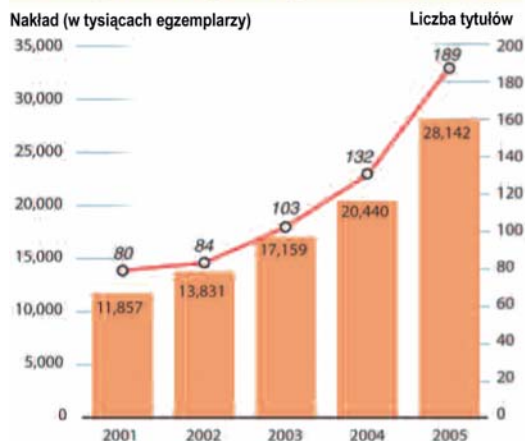
Metro jest najbardziej wyróżniającym się wydawnictwem, spośród wielu konkurentów na rynku prasy, konkurentów, którzy na poziomie międzynarodowym, narodowym i lokalnym, stanowią zagrożenie dla źródeł przychodów, które były źródłem zysku dla gazet od ponad 400 lat.



Ci konkurenci są przebiegli, co potwierdzają ich sukcesy. Metro International wprowadziło 70 tytułów, w 21 krajach, w 19 językach, przy nakładzie 8,7 miliona egzemplarzy, począwszy od 1995 roku. Pojawiają się nowi megakonkurenci, włączając w to islandzką grupę medialną Dagsbrun 365 Media Group. Wprowadzając w Danii nowy, bezpłatny tytuł, o początkowym nakładzie 500000 egzemplarzy, firma Dagsbrun poinformowała, że zamierza rozszerzyć swoją działalność na Norwegię, Szwecję, Holandię i Belgię, co doprowadziło w tych krajach do wyścigu, w którym wielu wydawców zaczęło przygotowywać plany kontrataku.

Tradycyjny przemysł prasowy musi po prostu rzucić się do wyścigu. W Europie, Afryce Południowej, na Tajwanie, w Hong Kongu, Indiach i wielu innych miejscach, firmy wydające prasę nauczyły się, ku ich rozpaczy, że gazeta dobrze zogniskowana, w odpowiedniej niszy, mówiąca odpowiednim głosem oraz z odpowiednią strategią dystrybucji może szybko przejąć pierwsze miejsce na rynku reklamy oraz nakładu.

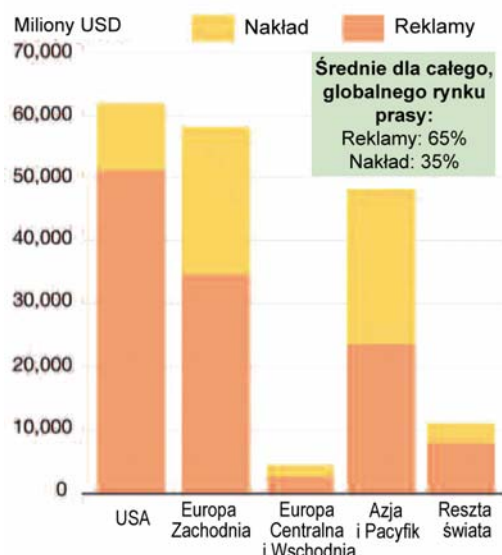
Bezpłatne gazety na świecie



Źródło: WPT

Jak dzielą się przychody gazet

Przegląd rynku prasy wartego 184 miliony USD, rok 2006



Źródło: PricewaterhouseCoopers, 2005

Faktycznie, najszybciej rosnącą dzisiaj częścią rynku prasy codziennej, to rynek dzienników bezpłatnych. Całkowity nakład bezpłatnych dzienników w okresie od 2001, do 2005 roku, więcej, niż podwoił się, zwiększając się z 12 milionów egzemplarzy w 2001 roku, do 28 milionów egzemplarzy w 2005 roku, co oznacza wzrost o 137 procent, zgodnie z informacjami World Press Trends, corocznej publikacji Światowego Stowarzyszenia Wydawców Prasy. Dla porównania, całkowita liczba gazet płatnych wzrosła o 1179, a liczba gazet bezpłatnych o 109 tytułów, w okresie od 2001, do 2005 roku.

Nakład bezpłatnych dzienników ciągle wzrasta: o 16,65 procent pomiędzy 2001 i 2002 rokiem; o 24,06 procent pomiędzy 2002 i 2003 rokiem; o 19,12 procent pomiędzy 2003 i 2004 rokiem; oraz o 37,68 procent pomiędzy 2004 i 2005 rokiem. Tego roku, oczekuje się, że nakład bezpłatnych dzienników osiągnie lub też przekroczy zeszłoroczny wzrost, tak w liczbach bezwzględnych, jak i licząc dynamikę wzrostu z roku na rok.

Rozkwit bezpłatnej prasy na całym świecie stanowi wyzwanie dla tych gazet, które od wieków kazały płacić za każdy egzemplarz. Pierwszym wyzwaniem jest zaakceptowanie faktu, że ten model przychodów, który zapewniał przez wieki wydawcom gazet od 20, do 50 procent ich przychodów, jest teraz zagrożony.

Drugim wyzwaniem jest to, jak konkurować na rynkach, na których bezpłatne wydawnictwa przejęły niepokojąco dużą część rynku. Czy należy spróbować je pokonać, czy też przyłączyć się do nich?

Ponieważ przychody od sprzedanego egzemplarza gazety stanowią znaczącą część przychodów dla gazet (patrz rysunek), jak gazety odzyskują te pieniądze?

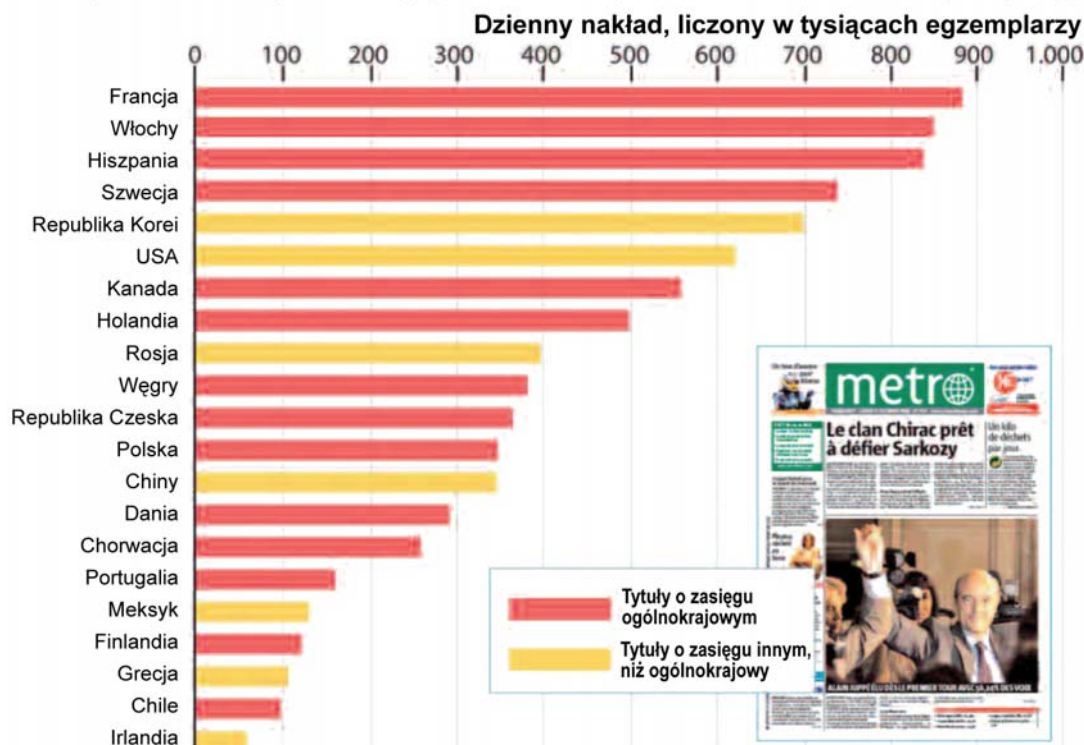
Problem ten został poruszony w rozdziale 4: Wyzwanie bezpłatnych gazet.

Liczba mieszanych tytułów, płatnych i bezpłatnych, wzrosła na świecie o 14,24 procent, szczególnie za sprawą Afryki (15,73 procent), Ameryki Południowej (20,25 procent), Azji (20,51 procent) oraz Europy (15,86 procent), podczas gdy w Ameryce Północnej oraz Australii i Oceanii miało miejsce zmniejszenie się liczby tytułów o odpowiednio 0,84 procent oraz 4,40 procent. Ameryka Północna utraciła 17 tytułów, podczas gdy Australia i Oceania utraciła 4 tytuły, w końcowym rozliczeniu, według informacji podanych w World Press Trends.

Nakład wydawnictw Metro International w poszczególnych państwach

Sierpień 2006

70 tytułów, w 21 krajach, w 19 językach, z dziennym nakładem 8,7 milionów egzemplarzy



Źródło: Metro International

Patrząc na nakłady wydawnictw, wyłania się na świecie nieco inny obraz, w którym łączony nakład wydawnictw płatnych oraz bezpłatnych wzrósł o 11,57 procent w Afryce, o 16,91 procent w Azji, o 2,12 procent w Europie oraz o 0,70 procent w Ameryce Północnej, podczas gdy spadł on w Ameryce Południowej (-9,92 procent) oraz Australii i Oceanii (-4,34 procent), w okresie od 2001, do 2005 roku.

Wstrząsy na rynku nie zmusiły wydawców do poddania się. Gazety na całym świecie bronią swych pozycji przed nieoczekiwanymi konkurentami, wprowadzając nowe produkty prasowe.

- Axel Springer w Polsce zdobył w 2003 roku nowy, niewykorzystany rynek, za pomocą swojego tabloidu Fakt i stał się liderem na rynku w ciągu jedynie kilku miesięcy. Fakt został opracowany, opierając się na cieszącym się powodzeniem, niemieckim tabloidzie Bild
- Śmiało wprowadzony na rynek w Hong Kongu, w 1995 roku oraz na Tajwanie w 2003 roku Apple Daily, szybko prześcignął istniejących konkurentów takich, jak Liberty Times oraz China Times na Tajwanie oraz Oriental Daily i The Sun w Hong Kongu, wykorzystując swoje niepowtarzalne, zorientowane na czytelników podejście do zawartości, stosując dużą liczbę zdjęć oraz zapewniając duży budżet na dziennikarstwo śledcze.
- Ponad 100 gazet na całym świecie zmieniło swoje formaty, przechodząc z dużego formatu (broadsheet) na format tabloidu w ciągu ostatnich pięciu lat. Są to między innymi The Guardian oraz The Independent w Wielkiej Brytanii, Wall Street Journal Europe oraz wiele innych. Wiele z tych gazet zwiększyło swoje nakłady w następstwie zmiany formatu.
- PCM Uitgevers w Holandii zdobył 70000 czytelników na już zatłoczonym rynku, przekonując ich do zakupu prenumeraty gazety nrc.next, skierowanej do młodych czytelników, pozostających w ciągłym ruchu.
- RedEye, należący do wydawcy Chicago Tribune, pobił konkurentów za pomocą swojej, skierowanej do młodych czytelników gazety codziennej, wkładając dużo wysiłku w marketing, dystrybucję, zawartość oraz sprzedaż reklam.

- Południowoafrykański tabloid Isolezwe, wydawany w Durbanie przez irlandzką grupę medialną Independent News & Media Group, został skierowany do osób w wieku produkcyjnym, osób w wieku 24-44 lat, mówiących językiem Zulu. Osiągnął on dzienny nakład 100000 egzemplarzy oraz 644000 czytelników dziennie.

Gazeta ta, wprowadzona na rynek w 2002 roku, jest teraz największą gazetą w języku Zulu, w Południowej Afryce.

Oczywiście, pojawią się inne wstrząsy na rynku, które będą wymagały reakcji tradycyjnych wydawców. Niniejsze opracowanie ma stanowić strategiczny poradnik o tym, jak walczyć z nowymi konkurentami i, jak pomyślnie wprowadzić na rynek nowy produkt prasowy.

Przebiegli konkurenci znają swoich odbiorców. Wiedzą, czego chcą czytelnicy, kiedy tego chcą i w jakiej postaci chcą to otrzymać. Jeśli konkurenci popełnią błąd w jednym lub też w kilku obszarach, są oni dostatecznie bystry, aby zmienić swoją gazetę tak, aby była ona odpowiednia. Kiedy tworzą nową gazetę, wyposażają ją w elementy elastyczności, z zespołem zmiennych czynników.

Istotność dla czytelników jest kluczowym elementem sukcesu dla nowych produktów prasowych. Strategia skoncentrowana na czytelnikach wymaga od wydawców silnego rozwinięcia trzech obszarów nowego produktu prasowego: odpowiedniej zawartości, odpowiedniego formatu, publikowanego w odpowiednim czasie.

W niniejszym opracowaniu zostanie opisany szczegółowo proces projektowania i rozwijania gazet, włączając w to strategię wydawniczą, reklamową, dystrybucji oraz marketingu, dla nowego tytułu.

Opracowanie skoncentruje się na poniższych, nowych, innowacyjnych strategiach prasowych:

- Wersje okrojone gazet, posiadających już swoją reputację
- Nowe tytuły na rozwijających się rynkach
- Gazety dla środowisk emigranckich
- Gazety dla ludzi młodych
- Dzienniki bezpłatne
- Nowe wydania istniejących gazet, w zmniejszonym formacie

Niezależnie od rodzaju nowej gazety, innowacja stanowi klucz dla przemysłu prasowego. "Nowy" oznacza sposób, w jaki wprowadza się na rynek nowy tytuł. Nowy jest model biznesu dla gazety. Nowa jest także technologia. Nowa jest organizacja redakcji wiadomości. Nowe są sposoby współpracy z telewizją, radiem oraz siecią Internet. Nowe są również znaczące wyzwania, pojawiające się w trakcie wprowadzania na rynek nowych produktów na konkurencyjnych rynkach. W niniejszym opracowaniu poruszono wszystkie te kwestie, rozważając stronę taktyczną rozwoju nowego produktu prasowego.

2. Proces rozwoju nowych produktów prasowych

Rozwijaj się lub umieraj. Takie było przesłanie opublikowanego we wrześniu 2006 roku sprawozdania, dotyczącego wartego 2,25 miliona dolarów projektu U.S. Newspaper Next, zrealizowanego przez Amerykański Instytut Prasy (American Press Institute). Badanie wzywało gazety do tworzenia “portfolio” generatorów zysku, nowych produktów, które pozwoliłyby dotrzeć do nowych czytelników, pozwoliłyby wyjść poza nakład i przychody związane z gazetą, będącą głównym tytułem wydawnictwa.

Niektórzy wydawcy nie potrzebowali zakrojonych na szeroką skalę badań, aby mówić im, jak mają postępować. Na całym świecie mnożą się nowe gazety, tak w wyniku zagrożeń na rynku, jak i w wyniku pojawiających się na nim możliwości. Na rozwijających się rynkach takich, jak Chiny, Indie, Malezja, Pakistan oraz Turcja, wprowadzenie nowego tytułu daje duże możliwości, choć są też strony ujemne takiej sytuacji.

Na wyżej wymienionych rynkach, w ciągu kilku ostatnich lat, miał miejsce dwucyfrowy wzrost liczby tytułów oraz nakładów.

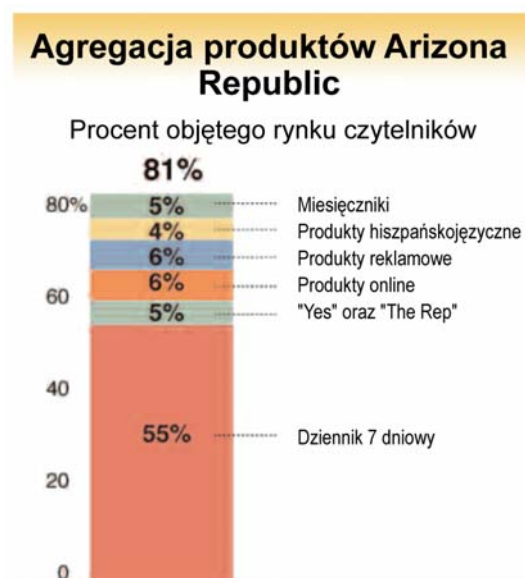
Na dobrze rozwiniętych rynkach prasowych, szczególnie w Europie, Ameryce Północnej oraz Australii i Oceanii, wprowadzenie na rynek nowego tytułu jest bardzo często działaniem obronnym, będącym wynikiem środowiska biznesowego, pełnego konkurencyjnych zagrożeń.

W obydwu sytuacjach, “rozszerzenie portfolio” (nazywane również “agregacją czytelników”) jest bardzo skuteczną strategią. Wydawcy gazet mogą ją wykorzystać, aby sięgnąć poza krąg swoich tradycyjnych czytelników, po nowe, docelowe grupy odbiorców, które mogły wcześniej nie czytać gazet. W kolejnych przypadkach, te nowo wprowadzane na rynek gazety skutecznie docierały do nowych odbiorców i zdobywały udziały w rynku reklam. Bardzo często, wprowadzenie na rynek nowego tytułu powodowało nieodwracalną zmianę oblicza tradycyjnych rynków prasy.

Jak zostało to opisane w opracowaniu “SNF Report 5.4, New Digital Revenues” (Sprawozdanie SFN 5.4: Cyfrowe źródła dochodów), w czerwcu 2006 roku, gazeta Arizona Republic, w Phoenix, w stanie Arizona, zastosowała strategię agregacji czytelników przez ponad dwa lata. W 2004 roku, gazeta Republic posiadała udział, wynoszący 55 procent rynku, dzięki swojemu głównemu tytułowi.

Należący do wydawnictwa Gannett dziennik Republic zdecydował, że poszerzenie jego portfolio pozwoli na lepszą obsługę reklamodawców i pozwoli na zwiększenie zasięgu na rynku w Phoenix.

W 2005 roku, gazeta Republic wprowadziła szereg nowych produktów prasowych, skierowanych do wielu ważnych grup odbiorców – rynku kobiecego, młodzieżowego oraz hiszpańskojęzycznego. Należące do wydawcy gazety Republic, gazety docelowe oraz działalność na rynku mediów cyfrowych, w połączeniu z głównym produktem wydawnictwa, samą gazetą Republic, pozwoliły na przejście 81 procent rynku w rejonie Phoenix.



Źródło: Arizona Republic, 2005

Reklamodawcy witają z radością rozwiązania zapewniające większy dostęp do rynku, jak i zarazem szerszy zakres docelowych grup czytelników, zależnie od celów ich kampanii reklamowych. Jeśli promują otwarcie nowego sklepu,

mogą poszukiwać, jak najszerszej geograficznie rzeszy czytelników i/lub grupy demograficznej, do której chcieliby dotrzeć wraz ze swoją reklamą. Jeśli chcą promować markę, mogą chcieć nasycić rynek swoją reklamą. Jeśli chcą dotrzeć jedynie do kobiet, mogą chcieć reklamować się jedynie w prasie lub też działach kobiecych czasopism, bądź też w periodykach dla kobiet.

Gazety, które rozszerzają swoje portfolio, dają takie możliwości nawet najbardziej wymagającym reklamodawcom, którzy wybierali dużo większą liczbę mediów, poprzez które chcieli się reklamować, niż miało to miejsce jedynie dziesięć lat temu.

Oczywiście, pomiędzy wszystkimi możliwymi sposobami zwiększenia zysku netto, opracowanie nowego produktu prasowego wymaga prawdopodobnie zaangażowania największej ilości zasobów firmy, czy to z punktu widzenia potrzebnego czasu, czy też pieniędzy, niezbędnych do opracowania, przetestowania i wprowadzenia na rynek produktu. Ale zyski mogą być znaczące.

Aktualnie, opcje przychodów dostępne dla jednolitych wydawnictw prasowych obejmują:

- Wzmocnienie głównej gazety wydawnictwa, poprzez zwiększenie nakładu oraz sprzedaży reklam
- Zwiększenie ceny za egzemplarz głównej gazety wydawnictwa
- Ekspansja geograficzna na nowe obszary
- Celowanie w nowe segmenty odbiorców, za pomocą nowych produktów
- Obcięcie budżetu oraz poprawa wydajności
- Dodanie przychodów związanych z mediami cyfrowymi

Proces wprowadzenia na rynek nowego tytułu, skierowanego do nowej grupy odbiorców, może wydawać się najbardziej zniechęcającym rozwiązaniem. Proces ten wymaga:

1. Podjęcia decyzji o typie publikacji oraz o docelowej grupie czytelników
2. Przeprowadzenia badań docelowej grupy czytelników, ich przyzwyczajęń medialnych oraz czasowych
3. Identyfikacja modeli biznesowych takich, jak reklamy oraz cena za egzemplarz
4. Podjęcie decyzji o misji, miejscu na rynku, kształcie redakcyjnym oraz języku przekazywania informacji
5. Opracowanie biznesplanu
6. Opracowanie prototypu produktu i jego przetestowanie
7. Sprzedaż reklam; zorganizowanie logistyki dystrybucji
8. Wprowadzenie nowego tytułu na rynek.

W trakcie identyfikacji, określania modelu nowej gazety, wydawcy muszą również określić model biznesu, który będzie ją podtrzymywał. Decyzje dotyczące reklam oraz ceny muszą odpowiadać modelom, które sprawdzają się wśród rzeszy konkurentów na zdefiniowanym rynku.

Dobór w czasie oraz konkurencja

Jest oczywiste, że dobór w czasie wprowadzenia nowego produktu ma znaczenie strategiczne. W zależności od konkurencyjnych sił, działających na rynku, wydawcy mogą zdecydować się na wprowadzenie w ciągu kilku dni, tygodni lub też miesięcy.

Przykładowo, duński bezpłatny dziennik Dato, należący do wydawnictwa Berlingske Tidende, został wprowadzony na rynek w sierpniu 2006 roku, w ciągu zaledwie czterech dni, w odpowiedzi na zapowiedź grup Dagsbrun, iż zamierza ona za kilka miesięcy wprowadzić na rynek nową gazetę.

Bez nacisku ze strony konkurencji, niektóre nowe gazety mają do dyspozycji więcej czasu na szczegółowe opracowanie swojej strategii wejścia na rynek. W Chicago, dziennik Tribune wprowadził gazetę RedEye po sześciu miesiącach planowania i badań rynku. W międzyczasie, jego konkurent, Chicago Sun-Times, dowiedział się o strategii RedEye na dwa miesiące przed wejściem nowej gazety na rynek i próbował „zepsuć” rynek gazet RedEye, wprowadzając ze swojej strony na rynek dziennik Red Streak, jedynie pięć dni po wejściu RedEye.

Działania przewidziane w planie projektu mogą być realizowane kolejno lub też równocześnie. Każdy wydawca organizuje sekwencję działań w oparciu o dostępne zasoby, jak również w oparciu o sposób podziału działań wewnątrz organizacji (patrz rysunek poniżej).

Wiedza

Pierwszym krokiem przy opracowywaniu nowego produktu jest zebranie wiedzy o docelowym rynku oraz zamierzonej, docelowej grupie czytelników. W jaki sposób i kiedy odbiorcy korzystają z mediów? Jakie kanały przekazu informacji preferują? Jakiej zawartości poszukują? Najbardziej innowacyjne firmy medialne opierają się na standardowych zasadach badań, zbierając informacje w oparciu o:

- Badania docelowych grup czytelników, osobiście i online
- Badania etnograficzne lub też badania zachowań, w ciągu dnia, członków grupy czytelników
- Jawne zbieranie danych poprzez bezpośrednie badania oraz niejawne, pośrednie zbieranie danych, poprzez analizę zachowań z wykorzystaniem wiadomości online.

A. Określenie celów

Określenie celów jest jednym z najważniejszych fundamentów cyklu rozwoju nowego produktu prasowego. Cele powinny zostać określone przez zespół kierownictwa firmy, kierowany przez główny zarząd firmy z udziałem, przykładowo, przedstawicieli działów reklamy, nakładu, redakcyjnego, produkcji, drukarni i pocztowego.

Grupa powinna określić harmonogram czasowy (patrz wykres Ganta na stronie 16) i powinna przedyskutować główne cele takie, jak uzyskanie większych przychodów oraz zwiększenie udziału w rynku, poprzez opracowanie zwycięskich strategii, dotyczących formatu, strony redakcyjnej, ceny, pakietów reklamowych, strategii dystrybucji, jakości papieru oraz innych czynników.

Wprowadzenie na rynek holenderskiego dziennika nrc.next stanowi jasny przykład tego, jak funkcjonuje określanie celów. Przykładowo, określono w jego przypadku następujące wielkości sprzedawanego nakładu:

2006 – 35000

2007 – 50000

2008 – 70000

W rzeczywistości, nrc.next przekroczył te cele.

Wszedł on na rynek w lutym 2006 roku, a już w październiku osiągnął nakład 70000 sprzedanych egzemplarzy, przewidziany na rok 2008. Pomogło to jego wydawnictwu, PCM Uitgevers, osiągnąć swój cel – wykorzystać strategię portfolio do zwiększenia całkowitego nakładu swojej gazety.

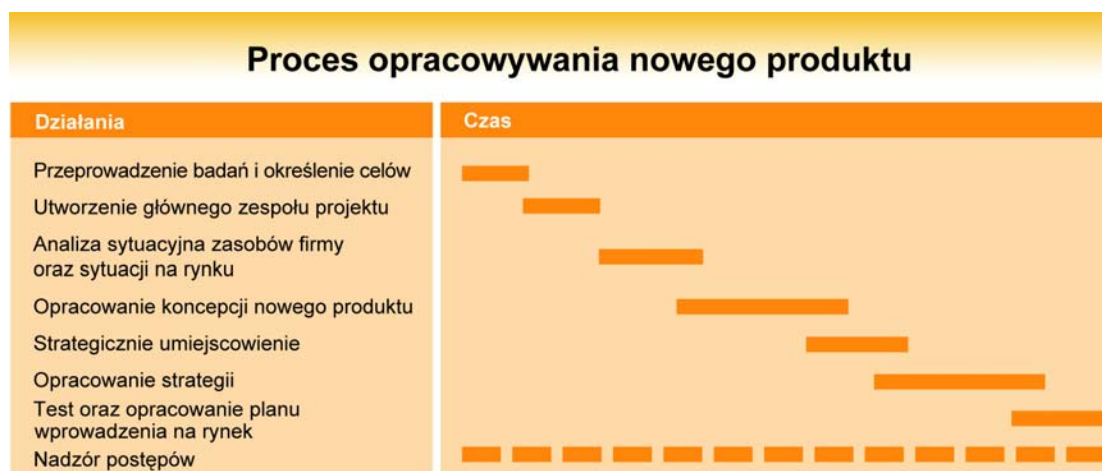
B. Główny zespół projektu

Tworząc główny zespół projektu, który ma opracować koncepcję, kluczowym elementem jest druga faza procesu rozwoju nowej gazety.

Zespół powinien zawierać członków następujących działów:

- redakcyjnego
- projektowego, produkcyjnego oraz drukarni
- reklamy
- dystrybucji
- zarządzania

Kierownik projektu jest osobą ułatwiającą spotkania, osobą, która jest w stanie zarządzać różnymi osobowościami i stylami pracy, przydzielać zadania i inspirować ciągłą komunikację i realizację zadań na czas. Zazwyczaj kierownikiem projektu jest redaktor naczelny lub też wydawca.



Źródło: SFN

Wydawcy prasy mogą również chcieć zatrudnić do zaprojektowania gazety osobę z zewnątrz lub też konsultanta specjalizującego się we wprowadzaniu na rynek nowych produktów prasowych, który spełnia rolę osoby ułatwiającej zadanie. Kierownik projektu oraz konsultant powinni ściśle ze sobą współpracować, celem osiągnięcia celów projektu.

Zespół opracowuje biznesplan dla nowej gazety, podejmując decyzje w kwestii reklam, dystrybucji, ceny, marketingu i produkcji.

Najważniejszym narzędziem, w zarządzaniu projektem, jest plan działań, opisujący szczegółowo działania oraz zadania, które należy zrealizować w celu wprowadzenia na rynek nowego produktu. Plan projektu jest konstruowany przez zespół projektu, któremu przewodzi kierownik projektu.

Aby opracować plan projektu, kierownik projektu rozpoczyna prace od wstępnego spotkania ze wszystkimi członkami zespołu, w celu:

- Zapoznania członków zespołu ze sobą
- Określenia procedur komunikacji:

okresowe spotkania, zwoływanie konferencji, poczta elektroniczna oraz wspólnie dostępna dla wszystkich członków zespołu baza danych. Stanowi to gwarancję poinformowania wszystkich członków zespołu o aktualnym przebiegu projektu oraz o wpływie, jaki poszczególne decyzje będą miały na pracę innych ludzi. Wykorzystanie planu działań wraz z wykresem Ganta może ułatwić przedstawienie graficznie struktury wprowadzenia nowej gazety na rynek. Na diagramie poniżej pokazano etapy realizowane w trakcie opracowywania i wprowadzania na rynek nowego dziennika, w czasie krótszym, niż sześć miesięcy.

Opracowując diagram, najważniejsze jest określenie, które zadania mogą być realizowane równolegle, a które muszą być realizowane w kolejności, jedynie jedno po drugim.

Plan działań oraz wykres Ganta dla opracowania nowego produktu prasowego

Nazwa projektu: Nowy Dziennik					Wrz	Październik							Lis	Gru	Styczeń			Luty							1 Marzec																		
Data wprowadzenia na rynek: 1 marca 2007 roku					5	16	29	30	1	2	9	10	11	20	21	22	25	26	27	1	2	29	2	3	4	3	4	5	6	8	20	31	1	2	10	11	15	16	24	25	26	28	
Działanie	Zadanie	Odpowiedzialny	Data rozpoczęcia	Data zakończenia																																							
1	Określenie celów korporacyjnych		15-Wrz	1-Paz																																							
	produkcyjnych na podstawie celów korporacyjnych	odpowiedzialny za zawartość, odpowiedzialny za biznes	1-Paz	10-Paz																																							
2	Analizy rynku	trendy rynkowe	10-Paz	20-Paz																																							
	określenie celu	odpowiedzialni za zawartość, oraz za biznes	21-Paz	25-Paz																																							
	charakterystyka celu	analityk rynku	25-Paz	1-Lis																																							
3	Zasoby firmy	identyfikacja zasobów firmy które można wykorzystać przy nowym tytule	21-Paz	1-Lis																																							
	zasoby redakcyjne																																										
	dystrybucja																																										
	reklama																																										
4	Opracowanie zawartości nowej gazety	zasoby redakcyjne	1-Lis	1-Gru																																							
	projekt	projektant	2-Gru	5-Sty																																							
	pełna koncepcja redakcyjna oraz projektowa	odpowiedzialny za zawartość oraz projektant	6-Sty	20-Sty																																							
	wyбір nazwy dla nowej gazety	cały zespół	20-Sty	31-Sty																																							
	przetestować nowy produkt oraz nazwy nowej gazety w grupach docelowych czytelników, wybrać rozwiązania strategiczne	analityk badań odpowiedzialni za zawartość oraz za biznes	1-Lut	10-Lut																																							
5	Strategicznie umiejscowienie	położenie w porównaniu z innymi tytułami obecnymi na rynku	10-Lut	15-Lut																																							
6	Opracowanie modelu biznesu	dokonywanie wyborów innych elementów strategii, pozwalających opracować pełny model biznesu	16-Lut	25-Lut																																							
7	Przygotowanie wprowadzenia na rynek	cały zespół	25-Lut	28-Lut																																							
8	Wprowadzenie na rynek	cały zespół		1-Mar																																							

W P R O W A D Z E N I E N A R Y N E K

C. Analiza sytuacji

PODJĘCIE DECYZJI, CO BĘDZIE NIEZBĘDNE DO WPROWADZENIA NOWEJ GAZETY, WYMAGA DOKONANIA ANALIZY RYNKU ORAZ DOSTĘPNYCH ZASOBÓW FIRMY.

Analiza rynku

Wiele gazet przeprowadza rozbudowane analizy rynku czytelników, które mogą być wykorzystane w procesie opracowywania produktu. Jeśli takie badanie jest niedostępne w firmie, warto byłoby zainwestować w badania rynku, przed wprowadzeniem na rynek nowego produktu. Potencjalnymi tematami badań są:

- Trendy, dotyczące nakładów
- Zwyczaje odbiorców, czytających gazety.

Odbiorcy mogą być klasyfikowani i analizowani według takich kryteriów, jak wiek, płeć, pochodzenie etniczne lub też status społeczny. Badanie gazety PCM Uitgevers określiło przykładowo, że segment wiekowy 25-35 lat cierpi na brak czasu i przestał czytać obszerne gazety. Tak więc gazeta PCM Uitgevers dopasowała swój nowy produkt, nrc.next tak, aby stał się on atrakcyjny dla ludzi, którzy czują, że mają bardzo mało czasu.

- Trendy w międzynarodowym przemyśle prasowym są również użytecznymi narzędziami planowania dla wydawców.

Bezpłatne dzienniki są fenomenem na całym świecie, ale nie są one popularne w niektórych krajach.

Badanie i zrozumienie tego, co dzieje się w innych krajach, może pomóc wydawcom przygotować strategiczne plany na przyszłość, na ich własnym rynku. Kolejnym przykładem jest cena za egzemplarz gazety w Wielkiej Brytanii, wynikająca z hiperkonkurencji. Na rozwijających się rynkach takich, jak Polska, Rumunia lub też Indie, wydawcy wyciągnęli wnioski z przypadku Wielkiej Brytanii, kiedy stanęli twarzą w twarz z rosnącą konkurencją na swoim rynku.

- Badania dotyczące wykorzystania multimediów pozwalają wydawcom zdobyć użyteczne informacje o tym, jak mogą dostosować zawartość swojego wydawnictwa do różnych platform takich, jak Internet, telefonia komórkowa oraz odtwarzacze mp3.
- Badania dotyczące konkurencji, w tym ich wyników ekonomicznych, konkurencyjności, propozycji wartości, możliwości oraz przyszłych zamiarów, są użyteczne na etapie strategicznego planowania biznesu. Wydawnictwa JP/Politiken oraz Berlingske Tidende wprowadziły na rynek, każde ze swojej strony, bezpłatne dzienniki, kiedy dowiedziały się, że grupa medialna Dagsbrun 365 Media Scandinavia ma zamiar wydawać w Danii, dostarczaną do domu, bezpłatną gazetę codzienną. Każda z firm zbadała strategię grupy Dagsbrun, w celu przygotowania własnego planu ataku.
- Badanie zasobów dostępnych w firmie pozwala uzyskać aktualny i historyczny punkt widzenia na portfolio produktów firmy, na wydajność oraz dostępne zasoby. Nrc.next wykorzystuje dostępne zasoby PCM Uitgevers w dziedzinie redakcji, reklamy oraz dystrybucji.

D. Opracowanie koncepcji nowej gazety

Koncepcja stanowi prawdopodobnie najważniejszy etap rozwoju nowego produktu. Pomoże ona zdefiniować język gazety oraz jej stronę redakcyjną, które stanowią podstawę opracowania prototypu nowej gazety.

Dobrym, pierwszym krokiem jest podjęcie decyzji, dotyczącej posłannictwa gazety. Posłannictwo należącej do Chicago Tribune gazety RedEye brzmi: "Wiodąca gazeta codzienna w Chicago, dla młodych, mieszkających w mieście profesjonalistów – którym brak czasu, a którzy mają dużo środków finansowych na zbyciu".

W następnym kroku, zespół projektu powinien opracować wykaz zawartości każdej ze stron proponowanej gazety, wraz z krótkim opisem zawartości redakcyjnej oraz wizualnej, która ma się znaleźć na każdej ze stron. Dla przykładu:

- Strona 1: strona tytułowa: główne wydarzenia dnia, moduł z głównymi wiadomościami dziennika, kolumna dnia, z głównym zdjęciem oraz mniejszymi, drugorzędowymi zdjęciami.
- Strona 2: wiadomości międzynarodowe, wraz ze zdjęciami oraz grafiką
- Strona 3: informacje ekonomiczne, z wykresami oraz zdjęciami
- Strony 4 i 5: informacje rozrywkowe, ze zdjęciami sław oraz zajmującą dwie strony, kolorową informacją o lokalnej modzie oraz stylu życia.

Następnie należy rozważyć równowagę pomiędzy różnymi formami treści: najświeższe wiadomości w porównaniu z pozostałymi wiadomościami, sport w porównaniu z biznesem, komentarze w porównaniu z wiadomościami, procentowa zawartość rozrywki w porównaniu z wiadomościami, tekst w porównaniu z przekazem wizualnym takim, jak zdjęcia oraz informacje graficzne. Potrzeby i chęci docelowej grupy czytelników, muszą znaleźć się na pierwszym planie tych wszystkich decyzji.

Zespół może chcieć opracować wewnętrzny podręcznik pisania oraz stylu projektowania wydawnictwa, w celu utrzymania spójności wizualnej oraz języka redakcyjnego.

Po opracowaniu koncepcji redakcyjnej, kierownik projektu powinien pracować z projektantem, celem opracowania prototypów, przeznaczonych do dyskusji wewnątrz zespołu, które miałyby zostać przedstawione docelowym grupom odbiorców, w celu uzyskania komentarza.

Nadanie nazwy gazecie należy najlepiej potraktować jako interaktywne zadanie. Nazwy można przetestować w grupach docelowych czytelników, zarówno w sposób klasyczny, w którym uczestnicy spotykają się w sali konferencyjnej i dyskutują o prototypach gazety lub też wirtualnie, wykorzystując interaktywne środki komunikacji takie, jak fora internetowe i blogi, na których grupy docelowe mogą wyrazić swoją opinię o produkcie oraz jego nazwie. Dziennik nrc.next zastosował niekonwencjonalną metodę kontaktu z grupą docelową, wykorzystując forum internetowe do przetestowania reakcji czytelników na różne nazwy gazety oraz różne projekty strony tytułowej. Proces biznesowego przygotowania nrc.next trwał jedynie jeden miesiąc, od 4 lutego, do 6 marca 2006 roku. Zespół przygotował kilka prototypów, próbując znaleźć ostateczną koncepcję redakcyjną, projekt oraz nazwę gazety. W trakcie tego procesu przeprowadzono szereg badań grup docelowych, w celu przetestowania reakcji czytelników na iteracje tych prototypów:

ŁAMIGŁÓWKA FORMATU REKLAM

Pionierzy przejścia od wielkiego formatu (broadsheet), do formatu kompaktowego, natknęli się na poważny i równocześnie całkowicie przewidywalny problem.

Jakie mają być opłaty za reklamy w nowym formacie? Pierwsi, którzy przeszli na mały format, informowali o utracie zysków, ponieważ reklamodawcy argumentowali, że mniejszy format przedstawia mniejszą wartość. Oczywiście, argument ten jest możliwy do udowodnienia, jeśli rozważy się reklamy o powierzchni połowy lub też pełnej strony. Ale, czy jest tak też w przypadku mniejszych reklam, sprzedawanych pod postacią centymetrów długości kolumny? Pewnie reklama w tabloidzie, obejmująca 100 centymetrów pojedynczej kolumny, o identycznej zawartości, jak w gazecie dużego formatu (broadsheet), ma dużo większą wartość? Dominuje ona nad proporcjonalnie większą częścią strony, za te same pieniądze.

Jak mówi anegdota, wielu wydawców, którzy zmienili format, informuje z zadowoleniem, że są w stanie osiągnąć 80 procent poprzednich zysków, uzyskiwanych przy większym formacie, podczas gdy inni informują o braku spadku zysków. Co wydaje się jasne, to fakt, że strategia opłat za reklamy oraz badania potrzebne do opracowania i wprowadzenia w życie takiej strategii mają dużo mniej informacji, na których można się oprzeć, niż w przypadku czytelników oraz nakładu.

Mamy więc nadzieję, że będziemy mogli wkrótce poinformować, o pojawieniu się opartego na solidnych badaniach opracowania, dotyczącego strategii reklamowych, pozwalających zwiększyć zyski wraz z nowym formatem – proszę tu zaglądać.

E. Strategiczne umiejscowienie

Po zdefiniowaniu i przetestowaniu koncepcji gazety, główny zarząd gazety podejmuje ostateczne decyzje, dotyczące strategicznego umiejscowienia gazety.

Przykładem takiego strategicznego umiejscowienia jest gazeta nrc.next. Członkowie kierownictwa przeanalizowali gazety na holenderskim rynku prasy i umieścili je na układzie współrzędnych, w którym jednej osi odpowiadał wiek, a drugiej wykształcenie. Naniesiono na układ współrzędnych wykresy, odpowiadające wszystkim publikacjom. Zadanie to pozwoliło kierownictwu odkryć niewystarczająco wykorzystany segment rynku, który nie był wystarczająco obsłużony przez inne, konkurencyjne tytuły, funkcjonujące na rynku: chodziło o segment osób dobrze wykształconych, w wieku od 25, do 40 lat.

Wszystkie strategie danego tytułu są uzależnione od planowanej, docelowej grupy odbiorców. Zawartość jest przekazywana poprzez te kanały medialne, które są wykorzystywane przez tą grupę docelową odbiorców, a dystrybucja pasuje do ich wzorców konsumpcji prasy.



F. Opracowanie biznesplanu

Po znalezieniu na rynku miejsca dla gazety, następny krok polega na opracowaniu całego biznesplanu, opisującego wszystkie szczegóły strategii.

Pomoc może wykorzystanie tabeli. Diagram "Elementy Strategii Biznesu" stanowi przykład, choć zawiera on tylko kilka opcji spośród wielu, jakie muszą wziąć pod uwagę wydawcy oraz redaktorzy naczelni, wprowadzając na rynek nowy produkt (patrz diagram na stronie 19).

Tabela opisuje możliwe typy wyborów, dostępne dla wydawców nowych produktów prasowych.

Przykładowo, w kwestii reklamy, istnieje wiele sposobów jej sprzedaży w ramach tytułów, należących do danego portfolio, stanowiących alternatywę w stosunku do tradycyjnej sprzedaży, liczonej w centymetrach lub calach.

Elementy strategii biznesu

Reklama	Sposób sprzedaży reklamy <ul style="list-style-type: none"> ➤ Centymetry ➤ Moduły ➤ Pakiety odbiorców 	Cennik reklamy <ul style="list-style-type: none"> ➤ Zniżki za ilość ➤ Zniżki za pakiet 	Rabaty <ul style="list-style-type: none"> ➤ Rabaty w rozliczeniu rocznym ➤ Darmowa przestrzeń lub też zwrot pieniędzy
Produkcja	Proces druku <ul style="list-style-type: none"> ➤ CTP ➤ Prepress i drukowanie 	Chwila druku <ul style="list-style-type: none"> ➤ Wcześniej ➤ Późno 	Jakość papieru <ul style="list-style-type: none"> ➤ Poziom bieli ➤ Gramatura
Dystrybucja	Sposób sprzedaży <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pojedynczy egzemplarz ➤ Prenumerata 	Sposób dystrybucji (w przypadku bezpłatnych dzienników) <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dystrybucja dla kierowców ➤ Dostarczanie do domu 	Godzina dostarczenia <ul style="list-style-type: none"> ➤ Rano ➤ Pora drugiego śniadania ➤ Po południu ➤ Wieczór
Cennik	Pojedynczy egzemplarz <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ta sama cena we wszystkie dni ➤ Różne ceny w zależności od dodatków 	Prenumerata <ul style="list-style-type: none"> ➤ Zniżki dla prenumerat 12, 6, 3 oraz miesięcznych 	Zniżki za ilość <ul style="list-style-type: none"> ➤ Typ promocji sprzedaży dla pojedynczego egzemplarza
Marketing	Opracowanie przesłania <ul style="list-style-type: none"> ➤ Wewnątrz firmy ➤ Wykorzystanie profesjonalnej agencji reklamowej 	Kanały medialne <ul style="list-style-type: none"> ➤ Telewizja, gazety, reklama zewnętrzna ➤ Radio, Internet 	Promocja sprzedaży <ul style="list-style-type: none"> ➤ Procentowy upust w zależności od liczby sprzedanych egzemplarzy

Poszerzenie portfolio, inaczej agregacja czytelników, umożliwi działowi sprzedaży sprzedawanie razem pakietów produktów prasowych – tradycyjnej gazety wraz z nowym tytułem.

Chwila druku stanowi również ważny element biznesplanu. Większość gazet woli późną godzinę druku tak, aby być w stanie zamknąć wydanie tak późno, jak jest to możliwe. Jednakże, akceptując wcześniejszą godzinę wydruku, wydawca może wynegocjować lepszą cenę za wydruk pojedynczego egzemplarza.

Wydawcy mogą dojść do wniosku, że potrzebują poczynić nowe inwestycje, w nowe prasy drukarskie tak, aby być w stanie obsłużyć poszerzenie swojego portfolio. Gazeta Osterreich, wprowadzona na rynek w Austrii, we wrześniu 2006 roku, wybrała budowę nowej drukarni tak, aby umożliwić druk nowej gazety, z zamierzonym standardem jakości: druk pełnokolorowy, z jednym, spiętym działem, zamiast wielu działów. Było to lepsze rozwiązanie, niż podjęcie ryzyka niepowodzenia, w trakcie procesu dystrybucji.

Decyzja dotycząca papieru jest równie ważna, jak kwestia drukarni. Są różne gramatury i rodzaje papieru, w różnych cenach. Wydawcy na Bliskim Wschodzie, przykładowo, wybierają często papier jakości magazynowej do drukowania niektórych z działów swoich gazet. Gazeta Gulf News, w Dubaju, wybiera papier błyszczący oraz druk heatset (druk offsetowy „na gorąco”) dla swojego pierwszego działu. Wewnętrzne działy są drukowane wykorzystując technologię coldset (druk offsetowy „na zimno”), na średniej jakości papierze gazetowym.

“Pierwszy wybór, jakiego należy dokonać, dotyczy kwestii, czy należy zainwestować we własną, nową drukarnię, czy też wykorzystywać istniejącą. W obecnych czasach, na rynku panują dwa trendy”, powiedział Peter Kuisle, wiceprezes ds. handlowych w firmie MAN.

- inwestycje w specjalizowane, przygotowywane dla klienta systemy, przeznaczone dla dzisiejszego zakresu produktów, bardzo ekonomiczne

- inwestycje w przyszłą elastyczność, z dużą ilością opcji, umożliwiających wydruk dodatkowych, nowych produktów.

W chwili obecnej, bardzo silne jest dążenie do systemów zapewniających przyszłą elastyczność, ponieważ wydawcy coraz bardziej myślą o nowych produktach, podczas gdy inni wolą wybrać rozwiązanie polegające na outsourcingu druku. Obydwie opcje prowadzą do drukarni drukujących wiele różnych produktów, co prowadzi do elastycznych konfiguracji, pasujących do wszystkich potrzeb. Mogą to być mieszane konfiguracje druku offsetowego heatset/coldest, elastyczny dobór formatu oraz wydruk pełnokolorowy.

DYSTRYBUCJA

Wybór pomiędzy dystrybucją pojedynczych egzemplarzy, czy też prenumeratą jako modelu dystrybucji zależy od przyzwyczajęń czytelników, charakterystyki rynku oraz możliwości logistycznych. Skuteczna dystrybucja zależy również od siły sprzedaży wydawcy (ilość egzemplarzy, ilość publikacji) u dystrybutora.

Bezpłatne dzienniki stają przed takimi samymi wyborami, ponieważ muszą one podjąć decyzję, czy gazeta będzie rozdawana w miejscach dużego natężenia ruchu, czy też będzie dostarczana pod drzwi czytelnika.

Gazety musiały zawsze ważyć swoje decyzje, dotyczące wyboru sposobu dystrybucji, wybierając pomiędzy sprzedażą na ulicach, dystrybucją pojedynczych egzemplarzy, czy też dostawą pod drzwi domu. Ostatnio wyzwaniem było znalezienie osób, które chciałyby sprzedawać lub też dostarczać gazety, szczególnie na rynkach prasy o niskim stopniu bezrobocia.

Innym wyzwaniem jest odpychanie czytelników. Na hiperkonkurencyjnych rynkach takich, jak Londyn, czy też Kopenhaga, czytelnicy są irytowani przez nadmiernie agresywnych sprzedawców gazet, którzy czasami pchają się i rozpychają, poszukując najlepszych miejsc sprzedaży w węzłach komunikacji publicznej oraz, którzy mogą być agresywni w pogoni za osobami jadącymi do pracy. Niektóre miasta ograniczyły sprzedawców, wyznaczając im granice, wewnątrz których mogą sprzedawać gazety.

Gazeta RedEye, w Chicago, zatrudnia jedynie 20 "promotorów" na ulicach, z których każdy rozprowadza 1000 gazet tygodniowo. Głównym sposobem dystrybucji gazety RedEye jest 1120 przyciągających wzrok, stanowiących znak firmowy "honorowych" skrzynek (patrz zdjęcie) i dodatkowo, 684 detalicznych punktów sprzedaży, bezpośrednio z lady, 126 sklepów Starbucks oraz 88 punktów sprzedaży, na 25 uczelniach.

MARKETING:

Plan marketingu odgrywa kluczową rolę w sukcesie nowego produktu prasowego. Strategia marketingu może obejmować różne elementy:

- Działania promocyjne, mające wspierać sprzedaż gazety
- Kanały medialne, wybrane do kampanii wprowadzenia nowości na rynek
- Działania promocyjne z wykorzystaniem innych tytułów
- Czy wykorzystać usługi wewnętrzne, czy też zewnętrznej agencji, czy też skorzystać z obydwu rozwiązań
- Wydarzenia otaczające wprowadzenie produktu na rynek oraz dalsze działania marketingowe w ciągu roku

Przy ponownym wprowadzeniu na rynek londyńskiego dziennika The Guardian, w związku z jej przejściem z dużego formatu (broadsheet), na format berliński, w 2006 roku, wykorzystano bardzo mądrą kampanię promocyjną:

Mniej nieporęczna gazeta
Opisywane te same problemy

The Guardian
Nowy sposób myślenia

Łatwiej jest
teraz
chwycić
wiadomości

Przywitaj go,
bez
konieczności
otwierania
szeroko
ramion

The Guardian
Nowy sposób myślenia

With app, we bring up
the giant broadsheet
we get where
we don't stride it

Dostatecznie
duża, do
uchwycenia
wydarzeń
Dostatecznie
mała, do
uchwycenia

The Guardian
Nowy sposób myślenia

Analiza przypadku

Marketing gazety RedEye

Należąca do Chicago Tribune gazeta RedEye, której docelowymi odbiorcami były osoby dojeżdżające do pracy, w wieku od 18, do 35 lat, zawdzięcza swój sukces przemyślanemu biznesplanowi oraz zaplanowanemu marketingowi, jak twierdzi dyrektor generalny Brad Moore. Jedną z podstaw skutecznej strategii marketingowej jest “położenie nacisku na czułe punkty” – marka RedEye pojawia się wszędzie tam, gdzie znajdują się docelowi czytelnicy – w reklamie, węzłach dystrybucji, na samochodach dostawczych, w trakcie wydarzeń oraz w promocyjnych reklamach. Branding jest kluczowym elementem strategii marketingowej gazety RedEye, należącej do Chicago Tribune. W projektowaniu codziennej gazety wykorzystuje się dużą ilość koloru czerwonego, a wszystkie kampanie reklamowe zawierają znajome logo RedEye oraz kolor czerwony. Uliczni promotorzy noszą koszulki i czapeczki z logo RedEye (zdjęcie poniżej), a akcje promocyjne i reklamy w siostrzanej gazecie, Chicago Tribune, są oparte o kolor czerwony i śmiało zaprojektowane. Honorowa skrzynka, ma przyciągający oko kształt. Pozostawiona na ulicy wyróżnia się w rzędzie innych, prostokątnych skrzynek.

Gazeta RedEye jest każdego roku gospodarzem 25-30 promujących markę wydarzeń, skierowanych do docelowych czytelników gazety, w tym wydarzeń sportowych, związanych z modą lub też muzyką. Wydarzenia (zdjęcia poniżej) są sponsorowane wspólnie z szeregiem firm takich, jak Bacardi, Mini Cooper, DreamWorks, Apple, 20th Century Fox oraz Heineken.

Poniżej podano elementy strategii marketingowej gazety RedEye:

- Badanie rynku czytelników stanowi centralny punkt planu marketingowego gazety RedEye
- Typowa, docelowa grupa czytelników
 - 2/3 to osoby w wieku 25-34 lat, 1/3 to osoby w wieku 18-24 lat
 - Osoby dojeżdżające do pracy, pracujące w mieście
 - 76 procent rasy kaukaskiej, 16 procent Afroamerykanie, 8 procent Azjaci (25 procent pochodzenia latynoskiego)
 - 45 procent z wykształceniem wyższym; 9 procent studenci
 - Średni, roczny dochód, wynoszący 59000 USD
 - 69 procent osób samotnych; 18 procent homoseksualistów
- Analiza psychologiczna
 - Gorliwi konsumenci wiadomości multimedialnych
 - Pojedyncze medium nie spełnia ich potrzeb
 - Nie definiują wiadomości w sposób tradycyjny, kładąc nacisk na rozrywkę oraz kwestie stylu życia
 - Oczekują wiadomości sformatowanych, poddanych edycji i dostosowanych do ich stylu życia w ciągłym biegu
 - Szanują Chicago Tribune, ale jest to gazeta ich rodziców
- Króluje zawartość: zawartość ostra, trendy, skierowana do młodszych odbiorców, skoncentrowana na rozrywce, sporcie, modzie
- 25-30, związanych z marką wydarzeń w ciągu roku, począwszy od rozdania Oskarów, po finał Super Bowl, paradę Gay Pride, święto Halloween oraz obchody Nowego Roku
- Poprawa typów reklamy: uniformy dla ulicznych sprzedawców, nowe formaty reklam, informacje do wycięcia i przesłania, umieszczane na okładce
- Lepsza segmentacja reklamy, wykorzystanie specjalistów od poszczególnych kanałów przekazu reklamy, do wsparcia trzonu zespołu sprzedaży
- Umieszczenie marki RedEye: dziennik oszczędny, dla osób dojeżdżających do pracy, aktywnych
- Elementy marki: łatwe do zapamiętania logo; czerwone, związane z marką samochody dostawcze; noszący uniformy uliczni sprzedawcy; rzucające się w oczy skrzynki z gazetami, mocna reklama
- Wybór docelowych grup czytelników; celem jest odkrycie, co lubią czytelnicy, a czego nie lubią

10 Etapy biznes planu gazety RedEye

1. Wykrycie potrzeb rynku / sił niszczących
2. Wstępne poszukiwanie potrzeb klienta, w oparciu o hipotezy
3. Utworzenie interdyscyplinarnego zespołu projektu, wypracowanie trafnej nazwy dla projektu
4. Opracowanie kluczowych celów i założeń
5. Podstawowa analiza, pozwalająca zrozumieć docelową grupę odbiorców
6. Projekt produktu oraz modelu finansowania
7. Umieszczenie produktu i marki na rynku
8. Wstępne plany, z analizą zagrożeń oraz alternatywnymi scenariuszami
9. Zakomunikowanie ostatecznego planu
10. Implementacja

Harmonogram implementacji RedEye, rok 2002

Kwiecień: Wyraźne sformułowanie koncepcji w rocznym planie strategicznym

Maj: Utworzenie interdyscyplinarnego zespołu projektu, którego zadaniem jest ocena wyników badań i trendów w przemyśle prasowym oraz oszacowanie wielkości rynku

Czerwiec: Szkic kształtu redakcyjnego, strategii dystrybucji, marketingu oraz sprzedaży

Lipiec: Opracowanie pierwszych prototypów oraz rozpoczęcie planowania dystrybucji

Sierpień: Rozpoczęcie budowy infrastruktury technologicznej, cennika oraz planowania medialnego

Wrzesień: Realizacja trzech cykli badań jakościowych, aktualizacja prototypów po każdym cyklu

Październik: Rozpoczęcie zatrudniania personelu, próby na sucho systemu oraz próby redakcyjne

30 październik: Publikacja pierwszego wydania, z zakrojonym na szeroką skalę, wrywkowym badaniem reakcji czytelników

Profil demograficzny czytelników płatnych oraz bezpłatnych gazet w Chicago

	Czytelnicy gazet płatnych	Czytelnicy gazet bezpłatnych
Wiek	16 lat	41 lat
Dochody na gospodarstwo domowe	575000	569000
Wykształcenie	13,7	13,2
Mężczyźni/kobiety (procentowo)	55%/45%	75%/25%
Biali	48%	37%
Afroamerykanie	32%	29%
Azjaci	2%	3%
Latynosi	16%	26%
Inne rasy / grupy etniczne	2%	6%
Dojeżdżają do pracy metrem	24%	31%
Dojeżdżają do pracy autobusem	29%	33%

Źródło: Scarborough Research

3. Analiza konkretnych przypadków nowych produktów prasowych

W World Press Trends zidentyfikowano 1179 nowych, płatnych dzienników oraz 109 nowych, bezpłatnych dzienników, które weszły do obiegu pomiędzy rokiem 2001 oraz 2005. Większość z nich, nie są to gazety typu „jedna-adresowana-do-największej-liczby-czytelników”, typu znanego na rynku masowym. Te nowe tytuły są skoncentrowane na docelowej grupie czytelników – chodzi zazwyczaj o nowe, niewykorzystane segmenty rynku oraz grupy wiekowe, poszukiwane przez reklamodawców.

Każdy przypadek opisuje swoją własną historię, będącą elementem zmian krajobrazu na rynku prasowym.

Proszę rozważyć:

- Dziesiątki krajów rozwijających się, szczególnie w Azji oraz Indiach, doświadczają spektakularnego wzrostu liczby tytułów oraz wzrostu nakładów, który obejmuje dobór typów gazet oraz setki wariacji na różne tematy.
- W wielu krajach rozwiniętych ma miejsce zamykanie gazet oraz zmniejszanie się nakładów, szczególnie w Ameryce Północnej oraz Australii i Oceanii. W międzyczasie, na niektórych z tych rynków, ma wciąż miejsce wzrost liczby nowych tytułów, szczególnie tytułów skierowanych do niszowych segmentów rynku takich, jak młodzież, osoby dojeżdżające do pracy, prasa sportowa oraz bezpłatne dzienniki.
- W Europie “hiperkonkurencja” ma miejsce, przykładowo, w Hiszpanii, Wielkiej Brytanii, Danii oraz Holandii.

Aktywność zmusza szereg tytułów do zejścia do niebezpiecznego poziomu, poza granicę możliwości uzyskania przychodów z reklamy, pozwalających na uzyskanie sukcesu.

Liczba łączonych płatnych-bezpłatnych tytułów wzrosła na całym świecie o 14,24 procent. Na taki wynik wpływ miały szczególnie wzrosty w Afryce (15,73 procent), Ameryce Południowej (20,25 procent), Azji (20,51 procent) oraz Europie (15,86 procent), podczas gdy w Ameryce Północnej oraz Australii i Oceanii miało miejsce zmniejszenie się liczby tytułów o odpowiednio 0,84 procent oraz 4,40 procent. Ameryka Północna utraciła 17 tytułów, podczas gdy Australia i Oceania utraciła 4 tytuły, w końcowym rozliczeniu, według informacji podanych w World Press Trends (patrz rysunek na stronie 24).

Szukając głębiej, niż same statystyki dotyczące liczby nowych tytułów oraz dotyczące nakładów, kontynent po kontynencie, można zauważyć nowe, ekscytujące wzorce rozwoju nowych tytułów.

Gazety przeznaczone dla konkretnych, docelowych grup czytelników, są najbardziej popularne wśród nowych tytułów wchodzących na rynek, spychając gazety typu jedna-adresowana-do-największej-liczby-czytelników do wczorajszych wiadomości. Każda nowa gazeta posiada swoją własną twarz dla docelowej grupy czytelników, swój format, kształt redakcyjny, strategię cen oraz pozycję w stosunku do swojej konkurencji.

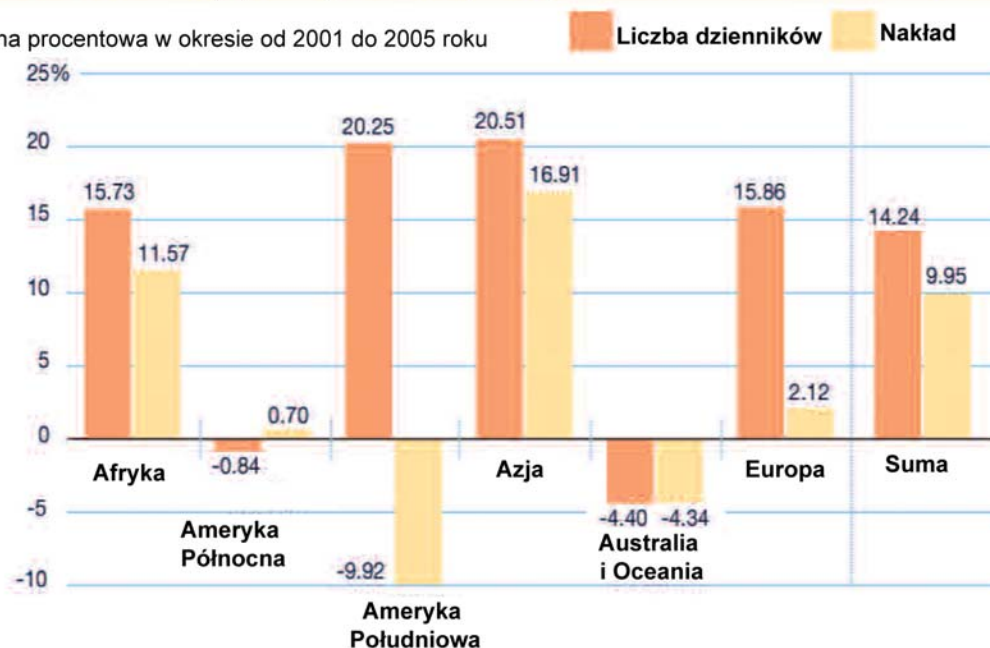
Nowe, przeznaczone dla konkretnych, docelowych grup czytelników gazety, przyjmują postać dzienników rozprowadzanych w ruchu ulicznym osobom dojeżdżającym do pracy, wersji okrojonych gazet, przeznaczonych dla osób cierpiących na brak czasu oraz gazet skierowanych do społeczności imigrantów, młodzieży, danej płci, grup zainteresowanych konkretną tematyką taką, jak na przykład sport lub też biznes.

Gazety ma całym świecie dodają nowe tytuły do swojego portfolio z dwóch, głównych powodów:

1. Aby zwiększyć swój udział w rynku, poprzez dodanie nowych grup czytelników, którzy przestali czytać gazety lub też nigdy nie czytali gazet.
2. Aby zareagować na nowego pretendenta na rynku, który grozi przejściem części rynku reklamy oraz nakładu.

Wzrost liczby płatnych i bezpłatnych dzienników na świecie

Zmiana procentowa w okresie od 2001 do 2005 roku



Źródło: World Press Trends

Płatne i bezpłatne gazety w liczbach

						Zmiana (%)	
						2005/01	2005/04
Gazety płatne	2001	2002	2003	2004	2005	2005/01	2005/04
Afryka	266	273	285	297	308	15,79%	3,70%
Ameryka Północna	2000	1946	1945	1947	1939	-3,05%	-0,40%
Ameryka Południowa	807	852	939	960	970	20,20%	1,04%
Azja	3765	3622	4347	4237	4522	20,11%	6,73%
Australia i Oceania	88	86	85	84	85	-3,41%	1,19%
Europa	2004	2205	2253	2306	2280	13,77%	-1,13%
Suma	8930	8984	9854	9831	10104	13,15%	2,78%
						Zmiana (%)	
Gazety bezpłatne	2001	2002	2003	2004	2005	2005/01	2005/04
Afryka	1	1	1	1	1	0,00%	0,00%
Ameryka Północna	25	27	36	37	69	176,00%	86,49%
Ameryka Południowa	8	8	8	10	10	25,00%	0,00%
Azja	4	7	9	16	20	400,00%	25,00%
Australia i Oceania	3	2	2	2	2	-33,33%	0,00%
Europa	39	39	47	66	87	123,08%	31,82%
Suma	80	84	103	132	189	136,25%	43,18%

Źródło: World Press Trends

W niniejszym rozdziale opisano szereg nowych tytułów na świecie, które zostały dopasowane tak, aby odpowiadały segmentom rynku czytelników. Pośród elementów, które są brane pod uwagę przy adresowaniu gazet, rozważane są kwestie: płatna gazeta, czy też bezpłatna; sprzedaż na ulicach, czy też dostawa do domu, wydawanie rano, czy też po południu, wydzielony, czy też wspólny zespół z główną gazetą wydawnictwa; format tabloidu, czy też duży format (broadsheet), oraz kwestia samej docelowej grupy czytelników.

Okrojone wersje gazet

Okrojone wersje gazet są streszczonymi wersjami gazety, będącej głównym produktem firmy, przeznaczonymi dla czytelników mogących poświęcić ograniczoną ilość czasu na czytanie gazety. Pionierami tej koncepcji były dwa wydawnictwa niemieckie, Axel Springer oraz Holtzbrinck, w 2004 roku. Axel Springer wydaje gazetę Die Welt oraz jej okrojoną wersję Welt Kompakt. Holtzbrinck wydaje gazetę Handelsblat oraz jej okrojoną wersję, noszącą tytuł News.

Pewne wspólne elementy takiego modelu gazety obejmują:

- Wykorzystanie istniejących zasobów redakcyjnych. Od 50, do 70 procent zawartości istniejącej gazety jest wykorzystywane w jej wersji okrojonej
- Mniejszy zespół redakcyjny, w porównaniu z większą, siostrzaną gazetą
- Przeznaczona dla innej, zazwyczaj młodszej grupy czytelników
- Czasami tytuł okrojonej wersji gazety stanowi rozwinięcie tytułu istniejącej gazety, celem wykorzystania zalet istniejącej, uznanej marki.
- Jest ona zazwyczaj tańsza, niż poważna gazeta lub też nawet bezpłatna, jak na przykład FTpm, bezpłatna, południowa wersja Financial Times

Model gazety okrojonej został przeniesiony na rynki rozwijające się, w tym do Indii, które są jednym z najszybciej rozwijających się rynków prasy na świecie. Hindustan Times Next stanowi przykład okrojonej wersji gazety.

Inquirer

Wydawca: Philippines Daily Inquirer

Wejście na rynek: listopad 2005 roku

Format: tabloid

Częstotliwość: dziennik

Docelowi czytelnicy: młodzi czytelnicy

Dystrybucja: 50000 egzemplarzy w 35 miastach na Filipinach

Cena egzemplarza: około 18 centów

Gazeta Philippines Daily Inquirer wprowadziła na rynek Inquirer Compact, celem dotarcia do segmentu młodszych czytelników, którzy nie byli czytelnikami gazet oraz, celem informowania ich o najświeższych wydarzeniach, w krótkim okresie czasu, szczególnie w ciągu codziennych dojazdów do pracy.

Innym celem gazety było powstrzymanie spadku czytelnictwa głównego produktu, mobilizując młodych czytelników do czytania gazety Inquirer w dużym formacie, której nakład wynosił 266000 egzemplarzy.

Przed wprowadzeniem na rynek gazety Compact oraz innego tabloidu, LIBRE, bezpłatnej gazety dla osób dojeżdżających do pracy, wprowadzonej na rynek w 2001 roku, której nakład wynosi obecnie 110000 egzemplarzy, Inquirer przeprowadził zakrojone na szeroką skalę badania, których celem była analiza możliwości kanibalizacji głównego tytułu. "Otrzymane przez nas wyniki wskazywały, że poziom kanibalizacji będzie bardzo mały, ponieważ tytuły bardzo się różnią od swojej matki, gazety dużego formatu. Dopilnowaliśmy, aby projekt został przygotowany w taki sposób, aby odpowiadał potrzebom tego konkretnego rynku", powiedział Dennis Leung, nowy manager produktu dla nowego środka przekazu.

Dochód bardziej już zdomowionej na rynku gazety LIBRE przekroczył 100 milionów filipińskich pesos (około 2 miliony USD) w swoim czwartym roku działalności, a w 2005 stanowił 15 procent zysków firmy z 2004 roku.

Pośród tych trzech gazet, Inquirer pozostaje liderem na rynku w Filipinach, z 51 procentami udziału w rynku czytelników oraz 45 procentami udziału w rynku reklamy, według analizy Media Index Research firmy AC Nielsen.

Welt Kompakt

Wydawca: Axel Springer

Wejście na rynek: 2004 rok

Format: tabloid

Częstotliwość: dziennik

Docelowi czytelnicy: młodzi czytelnicy

Cena egzemplarza: 50 centów Euro

Liczba stron: 32

Welt Kompakt jest pełną najświeższych wiadomości, skróconą wersją swojej dużej siostry, gazety Die Welt, a większość jej zawartości pochodzi z gazet Die Welt oraz Berliner Morgenpost. Okrojona wersja gazety jest rozprowadzana na ulicach, w 30 dużych miastach, w Niemczech. Ma 32 strony tak, aby być atrakcyjna dla młodych czytelników, cierpiących na brak czasu. Jej cena jest również atrakcyjna dla młodszych czytelników: tylko 50 centów Euro, w porównaniu do gazety Die Welt, która kosztuje 1,30 Euro, jak podaje FollowtheMedia.com.

Właściciel gazety Welt Kompakt, wydawnictwo Axel Springer szacuje, że sprzedaje około 25000 egzemplarzy tej gazety dziennie, co daje w sumie dla Die Welt oraz Welt Kompakt połączony nakład, wynoszący 238000 egzemplarzy, co stanowi 10 procentowy wzrost pomiędzy 2004 i 2005 rokiem. Około połowa czytelników gazety Kompakt nie czytała wcześniej dziennika, a ponad połowa czytelników okrojonej wersji gazety ma poniżej 35 lat, jak wynika z badań wydawnictwa Springer.

Hindustan Times NEXT

Wejście na rynek: 2004 rok

Wydawca: Hindustan Times (HT Media Limited)

Częstotliwość: dziennik

W poszukiwaniu młodych czytelników, gazeta Hindustan Times z siedzibą w Delhi, wprowadziła na rynek, w 2004 roku, Hindustan Times NEXT, dziennik wydawany w dużym formacie (broadsheet), o objętości od 14 do 16 stron. Gazeta była adresowana do czytelników nastoletnich oraz czytelników poniżej 25 roku życia, jak podaje editorsweblog.org.

Trwające trzy miesiące badania pomogły określić kształt redakcyjny gazety, przed wprowadzeniem jej na rynek.

Gazeta NEXT koncentruje się na zainteresowaniach docelowych młodych czytelników takich, jak sprawy aktualne, informacje krajowe oraz międzynarodowe, informacje miejskie, sport, technologia, kariery, moda, rozrywka. Gazeta unika trudnych tematów politycznych oraz poważnych informacji biznesowych i finansowych. Choć niektóre tematy w gazecie NEXT oraz w Hindustan Times mogą pokrywać się, historie w NEXT są napisane z uwzględnieniem perspektywy oraz wartości osób młodych, a celem gazety jest również ich podkreślenie.

W przeciwieństwie do większości innych, okrojonych wersji gazet, Hindustan Times NEXT posiada oddzielny zespół redakcyjny, kierowany przez weterana wydawnictwa HT, Vipula Mudgala. Cena egzemplarza jest identyczna, jak cena egzemplarza Hindustan Times (1,50 rupii). Gazeta NEXT jest agresywnie promowana we wszystkich typach mediów.

Zatłoczony rynek stanowi wyzwanie w Holandii

Stabilny niegdyś rynek holenderski, stał się od siedmiu lat widzem szalonej konkurencji, zapoczątkowanej przez wprowadzenie na rynek bezpłatnego dziennika Metro, co miało miejsce 21 czerwca 1999 roku. Od tego momentu, na rynek weszło szereg nowych tytułów, zarówno płatnych, jak i bezpłatnych, a w roku 2007 na rynek wkracza nowa fala tytułów. Powyższe wydarzenia spowodowały fragmentację rynku czytelników, rynku nakładu oraz rynku reklamy.

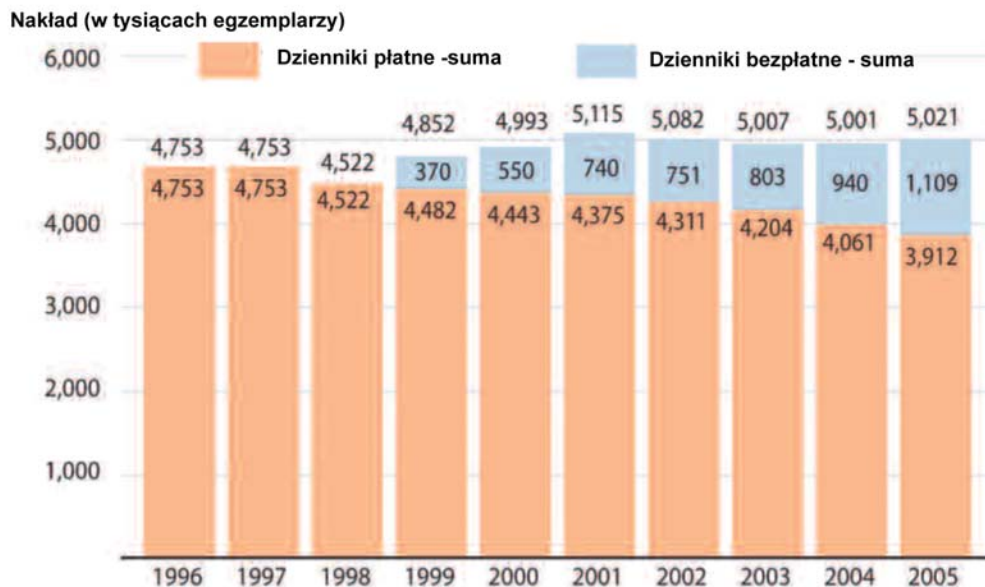
Dziennik Metro stał się natychmiast hitem, zaskakując wydawców w Holandii. Wkrótce po pojawieniu się dziennika Metro, największa w kraju gazeta, de Telegraaf, zareagowała, wprowadzając na rynek gazetę Sp!ts, również bezpłatną, rozprowadzaną od poniedziałku, do piątku.

Ale dziennik Metro dalej rozwijał się i stał się największą, bezpłatną gazetą w kraju, na rynku, który nagle nie miał dosyć bezpłatnych wydawnictw. W rzeczywistości, każda z gazet, zarówno Sp!ts, jak i Metro, wychodzi obecnie w nakładzie sięgającym pół miliona egzemplarzy, co czyni z nich jedne z gazet o największym nakładzie w Holandii, kraju mającym nieco poniżej 15 milionów mieszkańców.

Jak dotąd, gazety ogólnokrajowe pozostały bardzo dochodowe. Każda z marżą zysku, wynoszącą około 20 procent. Jednakże bezpłatne gazety stanowią zmartwienie dla istniejących wydawców.

“Nikt nie myślał, że Metro osiągnie taki sukces”, powiedział wydawca de Volkskrant, Pieter Kok. “Począwszy od roku 1999, można było naprawdę zobaczyć, jak oni zwiększali swój udział w rynku, tak od strony nakładu, jak i rynku reklam. Oni naprawdę biją wysokiej jakości gazety, na polu komercyjnej reklamy.”

Całkowity nakład gazet w Holandii (dzienniki płatne i bezpłatne)



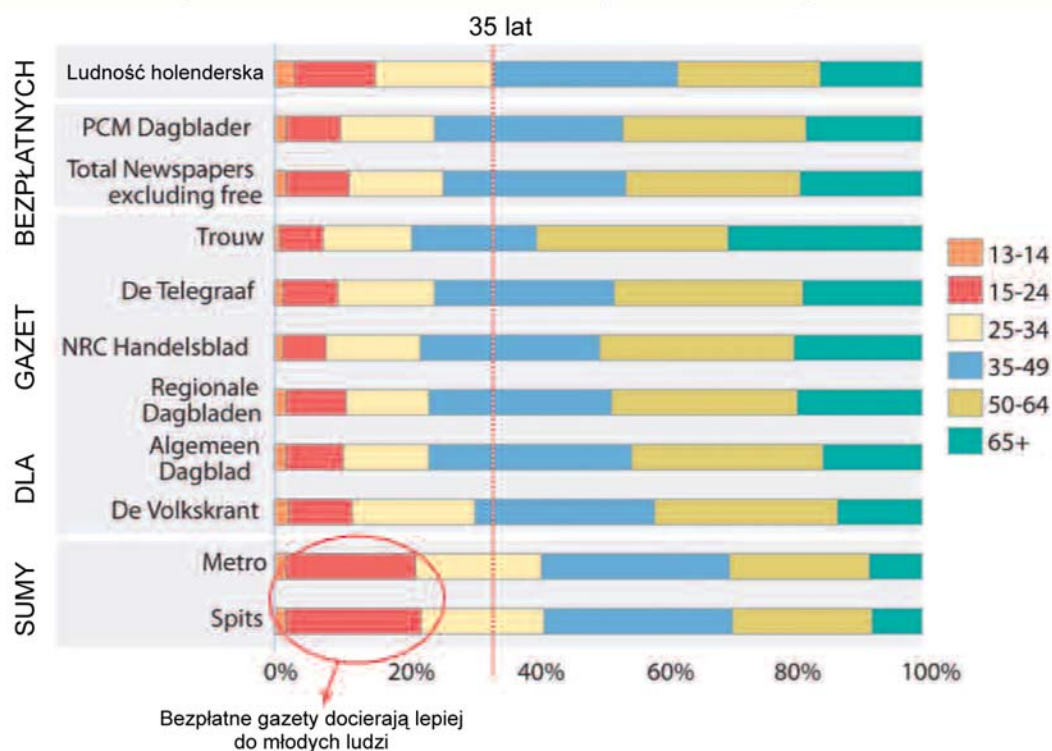
Źródło: World Press Trends, różne źródła SFN

To zła wiadomość dla takich gazet, jak de Volkskrant, powiedział Pieter Kok. Nawet przed wejściem na rynek dziennika Metro, na rynku holenderskim malał nakład płatnych dzienników. Faktycznie, holenderskie płatne dzienniki odnotowały siedem kolejnych lat spadku nakładu, a ich całkowity nakład zmniejszył się o 17 procent, licząc od roku 1997, do liczby 3,9 miliona egzemplarzy, w 2005 roku (patrz rysunek).

Oznacza to, że Holandia sprzedawała 294 egzemplarze na tysiąc dorosłych mieszkańców, co daje jej 13 miejsce na świecie, za takimi państwami, jak Japonia lub Norwegia, gdzie sprzedaje się ponad 600 egzemplarzy gazet na 1000 mieszkańców. Liczba płatnych dzienników w kraju zmniejszyła się również w ciągu ostatnich 10 lat, z 38, do 35.

Aby zahamować spadek swojego nakładu, w marcu 2006 roku, gazeta de Volkskrant wprowadziła na rynek nrc.next, płatne wydawnictwo, adresowane do zaniedbanych fragmentów rynku. Gazeta nrc.next stała się sukcesem, ale równocześnie skomplikowała jeszcze bardziej sytuację na rynku. (patrz analiza przypadku nrc.next na stronie 28).

Czytelnictwo holenderskich gazet, według wieku



Źródło: nrc.next, Dutch Readership Survey

Rynkowi zagrażają kolejne zmiany, ponieważ kolejna bezpłatna gazeta, rywal Metro oraz Sp!ts, pojawi się na początku 2007 roku. Gazeta ta jest również dzieckiem gazety De Volkskrant, która chce wejść na lukratywny rynek bezpłatnych dzienników. Gazeta zwróciła się z zapytaniem do wydawnictwa PCM Uitgevers, czy może wprowadzić na rynek bezpłatny dziennik. W październiku 2006 roku, zarząd PCM wyraził zgodę: gazeta de Volkskrant mogła stać się mniejszościowym, 49 procentowym udziałowcem w wydawnictwie stworzonym przez wpływowego holenderskiego inwestora.

“Krajobraz zmienia się znowu – to nie będzie tylko kolejna bezpłatna gazeta, ale gazeta wysokiej jakości”, powiedział Pieter Kok.

Wszystkie te działania na rynku prasy mają miejsce w chwili, w której reklamodawcy w Holandii odchodzą od prasy do telewizji oraz innych mediów, będących na czasie takich, jak narrowcasting, a nawet wybierają sponsoring.

“Myślę, że po prostu reklamy w gazetach przestały już być seksowne. Pytanie ze strony wielu z reklamodawców brzmi, czy taka forma reklamy jest jeszcze efektywna”, lamentuje Pieter Kok.

Holenderskie gazety korzystały z dużych poziomów prenumeraty – prawie 90 procent nakładu rozchodzi się poprzez subskrypcję. Ale wraz ze zmniejszeniem się nakładów do 841000 egzemplarzy, od roku 1997, holenderskie gazety walczą z dwucyfrowymi spadkami. Jedynym jasnym punktem sytuacji są bezpłatne dzienniki. Skok ich nakładu oznacza, że całkowity nakład dzienników wzrósł o 6 procent, pomiędzy 1997 oraz 2005 rokiem, do ponad 5 milionów egzemplarzy dziennie.

Analiza przypadku

nrc.next

Gazety na rynku holenderskim walczą o udziały w rynku z takimi konkurentami-parweniuszami, jak Metro, ale również z tytułami pochodzącymi z własnych grup medialnych.

Przypadek nrc.next pokazuje wyzwania, jakim muszą stawić czoła gazety, próbujące wykorzystać strategię poszerzenia portfolio, celem zwiększenia swojego udziału w rynku.

Nrc.next jest niedrogą gazetą, adresowaną do młodych ludzi, która weszła na rynek 15 marca 2006 roku. Została ona stworzona przez NRC Handelsblad, drugą, największą gazetę w rodzinie PCM Uitgevers, sprzedającą 249000 egzemplarzy dziennie (de Volkskrant, wraz z 295000 egzemplarzami dziennie, jest największą gazetą, należącą do PCM i, jak pokazano to w tabeli poniżej, są one trzecią oraz czwartą, największą płatną gazetą w Holandii).

Gazeta nrc.next jest tabloidem, w którym na okładce porusza się tylko jeden temat, jak w magazynach, a lokalne i międzynarodowe wiadomości znajdują się wewnątrz. Jest wydawana od poniedziałku, do piątku. Gazeta stała się natychmiast popularna, wśród docelowej grupy czytelników w wieku od 18, do 34 lat, w całej Holandii, ale stało się to kosztem NRC Handelsblad.

10 największych, płatnych dzienników w Holandii

	0.1 Tytuł	0.3 Wydawca	0.4 Nakład (w tysiącach egzemplarzy)	0.5 Czytelnicy (w tysiącach)	0.6.1 Cena egzemplarza (waluta narodowa)
1	De Telegraaf	Uitgeversmaatschap pij De Telegraaf	732	2177	1,1
2	AD Algemeen Dagblad	AD NieuwsMedia	606	1807	1
3	de Volkskrant	PCM Uitgevers	295	776	1,2
4	NRC Handelsblad	PCM Uitgevers	249	490	1,4
5	Dagblad De Limburger/Limburgs Dagblad	Holdimgij, De Telegraaf	209	620	1,25
6	De Gelderlander	Wegener	175	512	1,35
7	Dagblad van het Noorden	Noordelijke Dagblad Combinatie bv	163	467	1,25
8	Noordhollands Dagblad	Holdimgij, De Telegraaf	150	453	1,25
9	de Stentor	Wegener	148	464	1,35
10	Brabants Dagblad	Wegener	145	450	1,25

Źródło: World Press Trends 2006

Umiejscowienie holenderskich gazet na rynku, biorąc pod uwagę wiek oraz wykształcenie czytelników



“NRC traci w tej chwili 8 procent (nakładu) w ciągu roku, w porównaniu do poprzedniego roku”, powiedział Pieter Kok, wydawca siostrzanej gazety wydawnictwa PCM, de Volkskrant, która straciła jedynie 4 procent. Mimo tego, Pieter Kok chwali NRC Handelsblad za rozpoczęcie wydawania dziennika nrc.next. ”Ruch, jaki wykonała gazeta NRC, był bardzo przemyślany, ponieważ pozwolił on osiągnąć dwa cele. Nastąpiło płynne przejście do porannego wydawania gazety. Równocześnie zwiększono liczbę prenumerat, wraz z nrc.next.”

Rzeczywiście, dziennik nrc.next ma nakład 70000 egzemplarzy, co oznaczają więcej, niż dwukrotność nakładu głównej gazety. Pieter Kok zauważa, że nrc.next nie przynosi jeszcze zysków i gazeta musi być ostrożna, aby nie wyrzucać pieniędzy w błoto.

Ale faktycznie liczba prenumeratorów nrc.next rośnie, co zapewnia gazecie tak bardzo potrzebnych, młodych czytelników.

“Czytelnicy naszej głównej, poważnej gazety, starzeją się”, powiedział Hans Nijenhuis, redaktor naczelny nrc.next. “Wiemy, że musimy coś zrobić, aby przyciągnąć młodą generację czytelników, której brak czasu i, którzy nie mają go już więcej na czytanie gazet.” To była właśnie cała koncepcja nrc.next: stworzyć gazetę dla ludzi, którzy myśleli, że mają zbyt mało czasu na ich czytanie.

Informacje o firmie

PCM Uitgevers jest dużym graczem na holenderskim rynku mediów, szczególnie wśród ogólnokrajowych gazet. Firma PCM miała w roku 2005 obroty, sięgające 652 milionów Euro oraz zysk operacyjny, wynoszący 11,5 procent. PCM ma dwóch głównych konkurentów, jednego, skoncentrowanego na gazetach regionalnych (Wegener) oraz drugiego, z mieszanym portfolio (Telegraaf), który jest właścicielem największej gazety holenderskiej, płatnej gazety De Telegraaf.

Całkowity udział w rynku wydawnictwa PCM Uitgevers wynosi około 17 procent (szacunki firmy).

Portfolio PCM obejmuje:

- de Volkskrant
 - gazeta poranna, wydawana od 1921 roku
 - znana jako postępową, wysokiej jakości gazeta, dla szerokiej publiczności
 - dzienny nakład: 295000 egzemplarzy.
- Trouw
 - małego formatu, wysokiej jakości gazeta, kładąca nacisk na sprawy religii, filozofii oraz etyki
 - dzienny nakład: 108000 egzemplarzy.
- NRC Handelsblad
 - gazeta niezależna, ekskluzywna, wysokiej jakości
 - powstała w 1970 roku poprzez połączenie Nieuwe Rotterdamse Courant (wydawana od 1844 roku) oraz Algemeen Handelsblad (wydawana od 1828 roku)
 - dzienny nakład: 249000 egzemplarzy.

WPROWADZENIE NA RYNEK NOWEGO TYTUŁU

Hans Nijenhuis widzi fenomen nowego produktu prasowego z dwóch perspektyw – stare, szanowane, główne gazety wydawnictw oraz nowe, trendy, adresowane do młodych czytelników tytuły. Hans Nijenhuis jest byłym redaktorem NRC Handelsblad oraz redaktorem naczelnym nrc.next. Kiedy gazeta NRC Handelsblad obserwowała roczny spadek swojego nakładu o 10000 egzemplarzy, przez wiele lat, wydawnictwo PCM zdecydowało, że nie można tylko stać i przyglądać się.

Wydawnictwo PCM przeprowadziło analizę preferencji młodych czytelników w ramach badania, obejmującego analizę czytelnictwa w Holandii. Potwierdzono, że młodzi czytelnicy wolą bezpłatne dzienniki, a uznane tytuły są postrzegane jako gazety dla osób starszych. Średnia wieku czytelnika NRC Handelsblad wynosi 50 lat, a wynosiła 10 lat temu 40 lat. “Gazeta umiera wraz ze swoimi czytelnikami”, powiedział Hans Nijenhuis.

Wydawnictwo PCM zbadało również, dlaczego młodzi czytelnicy nie lubią już NRC Handelsblad. “Gazeta nie zmieniła się, ale zmienili się czytelnicy”, powiedział Hans Nijenhuis. “Młodsze osoby mówią, że gazeta nie jest już przeznaczona dla nich. Ma nieodpowiedni dla młodych osób image: zbyt duża, zabiera zbyt dużo czasu na jej dokładne przeczytanie, nie zawiera kolorów, jest wyblakła i szara, historie są zbyt długie, nie ma możliwości ich przeczytania w pociągu.”

Opracowując nrc.next, chciano mieć pewność, że nie popełni się tych samych błędów, co inne holenderskie wydawnictwa. Przykładowo, gazeta Algemeen Dagblad, należąca do PCM oraz Wegener, jest drugą pod względem nakładu, płatną gazetą w Holandii. Wydawnictwa te utworzyły nową, ogólnokrajową gazetę codzienną, łącząc Algemeen Dagblad i jej siedem wydań regionalnych, z Rotterdams Dagblad, De Dordtenaar oraz Rijn en Gouwe, jak również z czterema gazetami wydawnictwa Wegener (De Haagsche Courant, Rotterdams Dagblad, Amersfoortse Courant oraz Goudsche Courant).

Zmiana formuły nie zadziałała. W rzeczywistości, Algemeen Dagblad stracił potem 80000 czytelników, powiedział Hans Nijenhuis. Wobec powyższego, gazeta NRC Handelsblad postanowiła opracować zupełnie nowy produkt, nrc.next.

KONCEPCJA

Analiza przeprowadzona przez wydawnictwo PCM potwierdziła również, to, o co podejrzewano młodą generację Holendrów: brak im czasu, mają mało czasu na czytanie, ale są również bardzo dobrze poinformowani, korzystając z szeregu różnych innych mediów.

Wynikiem badań była odpowiedź dla młodych czytelników, cierpiących na brak czasu, ale ciekawych otaczającego ich świata.

“Chcieliśmy więc wprowadzić na rynek nową gazetę, która pozwoliłaby czytelnikom zaoszczędzić czas, oferując równocześnie wyższej jakości informacje, niż bezpłatne gazety, rozdawane w ruchu ulicznym” powiedział Hans Nijenhuis.

Gazeta zdecydowała się na format magazynu, z jednym tematem na okładce – co czyniło ją wyjątkową wśród holenderskich gazet. Skondensowane informacje, w skróconym formacie, pojawiały się na następnych stronach.

“Gazeta nie informuje już o najświeższych wydarzeniach. Ludzie wiedzą, co się dzieje, z innych źródeł informacji, informujemy więc ich o tym, dlaczego te wydarzenia miały miejsce”, powiedział Hans Nijenhuis. Powiedział on, że może nie być głównej informacji, ponieważ celem jest przekazywanie czytelnikom znaczących i sensownych informacji.

Wyzwaniem dla okładki z jednym tematem jest fakt, że temat ten musi przyciągać czytelników.

“Jeśli wybierze się złe elementy na temat dnia, mogą one nie być znaczące dla niektórych czytelników. Albo usłyszymy, że jest to gazeta dla mnie, albo niektórzy powiedzą, ‘Nie jestem naprawdę zainteresowany tym tematem’”, powiedział Pieter Kok.

Gazeta nrc.next opiera się na filozofii zawartej w swoim tytule. “Dziennikarze chcą spoglądać wstecz, ale czytelnicy chcą patrzeć naprzód”, powiedział Hans Nijenhuis.

“Co jest następne (What’s next?). Nie oglądaj się za siebie, próbuj patrzeć wprzód.” Zawartość nrc.next komentuje codziennie wydarzenia, z punktu widzenia przyszłych implikacji tego, co dzieje się dzisiaj w życiu ludzi lub też społeczeństwa.

Przykładowo, jeśli polityk wycofa się, nie ma sensu komentować tego, co robił on przedtem. Historia opisywałaby to, co nastąpi potem – polityka, który go zastąpi.”

Gazeta nrc.next publikuje również szereg różnych informacji o książkach, rozrywce, znanych osobach, telewizji, wystawach oraz wydarzeniach kulturalnych. “Jesteśmy przewodnikiem wśród wiadomości oraz przewodnikiem w życiu”, powiedział Hans Nijenhuis. Gazetę można czytać rano, celem aktualizacji informacji z danego dnia, a następnie wieczorem, w drodze do domu, celem uzyskania porad, dotyczących kwestii, jak spędzić czas wieczorem.

Gazeta ma każdego dnia 32, pełnokolorowe strony. “Walczymy o zachowanie niewielkiej grubości gazety”, powiedział Hans Nijenhuis. „Próbujemy oszczędzić czas czytelników, przekazując im najważniejsze wiadomości dnia.” Jedynie, jeśli ilość reklam przekracza poziom równowagi, dochodzi do zwiększenia liczby stron.

Około połowa zasobów redakcyjnych nrc.next pochodzi z NRC Handelsblad.

Porównanie NRC Handelsblad z nrc.next

Różnice i podobieństwa

NRC Handelsblad	nrc.next
➤ 6 dni	➤ 5 dni
➤ gazeta poranna	➤ gazeta poranna
➤ duży format (broadsheet)	➤ tabloid
➤ stylowy, tradycyjny układ gazety	➤ współczesny układ gazety
➤ zawiera szereg „pogłębianych” dodatków	➤ bark dodatków, 4 specjalne fragmenty, dotyczące stylu życia
➤ szeroka/kompletna	➤ kompaktowa /wybór
➤ zamyślona	➤ pragmatyczna
➤ konteksty	➤ aktualizacje informacji/ przeglądy
➤ biznes/ analityczna / racjonalna	➤ bezpośrednia / ekspresyjna / emocjonalna

Redakcja obejmuje 24 osoby, w tym:

- 8 osób odpowiedzialnych za układ gazet oraz projekt
- 8 redaktorów, którzy odpowiadają przed redaktorem naczelnym nrc.next oraz szef departamentu NRC Handelsblad
- 8 osób zespołu zarządzającego, które pracują nad koncepcją zawartości wszystkich stron

CZYTELNICY

Zaplanowano, że gazeta będzie adresowana do nieobsłużonego segmentu rynku czytelników, osób młodych i dobrze wykształconych.

STRATEGIA PRENUMERATY NRC NEXT

Ponieważ rynek holenderski, to w 90 procent prenumerata, wydawca NRC chciał opracować strategię dla nrc.next, która nie spowodowałaby kanibalizacji głównej gazety i, w idealnym przypadku, spowodowałaby zwiększenie liczby jej prenumeratorów, tworząc równocześnie nową kategorię czytelników.

Wydawnictwo PCM określiło cenę nrc.next na 1 Euro, podczas gdy inne holenderskie gazety kosztują od 1,10, do 1,40 Euro. Wydawnictwo PCM opracowało wstępny, długofalowy plan prenumeraty, mający przyciągnąć i promować gazetę nowym czytelnikom:

- Od 15 marca (wejście na rynek), do 1 kwietnia 2006 roku:
 - 35 procent zniżki dla wszystkich prenumeratorów na jeden rok, 6 miesięcy lub też 3 miesiące
 - 4-tygodniowa, próbna prenumerata nrc.next **jedynie za 5 (zamiast 8)**
 - 4-tygodniowa, próbna prenumerata nrc.next plus NRC Handelsblad w sobotę **za 5 (zamiast 10)**
- Od 1 kwietnia, do 12 kwietnia 2006 roku:
 - 25 procent zniżki dla wszystkich prenumeratorów na jeden rok, 6 miesięcy lub też 3 miesiące

Połączenie prenumeraty gazety nrc.next oraz Handelsblad jest przemyślane, powiedział Pieter Kok. "Jest to koncepcja, o której również myślimy. Możecie Państwo zobaczyć, że połączenie prenumeraty tabloidu oraz gazety w dużym formacie (broadsheet), jest naprawdę popularne."

W wydawnictwie PCM są obawy, że poziom rezygnacji wśród młodych czytelników, kiedy przyjdzie do ponowienia prenumeraty po okresie wielomiesięcznej subskrypcji, będzie wysoki.

Większość prenumerat poczyniono na okres 6 miesięcy lub też jednego roku, powiedział odpowiedzialny za nakład Dennis Lotten.

"Gazeta nrc.next była naprawdę popularna 3 lub 4 miesiące po jej wejściu na rynek, ale następuje spowolnienie wzrostu nakładu. Myślę, że 15% prenumeratorów zrezygnuje (po okresie próbnym) i wkładamy naprawdę wiele wysiłku w to, aby zapobiec temu odejściu", powiedział Pieter Kok.

KULTURA

Kultura organizacji nrc.next przypomina kulturę firmy internetowej – zrelaksowana, kreatywna i innowacyjna. "Stwierdziliśmy wyraźnie, że można popełniać błędy. Zachęca się ludzi do przychodzenia z twórczymi pomysłami. Nie ma złego pomysłu", powiedział Hans Nijenhuis.

Hans Nijenhuis stworzył organizację prasową, która jest przejrzysta dla czytelników. "Zaczęliśmy prowadzić blog o tym, jak tworzymy gazetę. Internetowy blog wciąż tam jest i opisujemy w nim błędy, które popełniamy. Ludzie odwiedzają go i są bardzo życzliwi, jeśli podchodzisz krytycznie do samego siebie."

Personel podzielił się w blogu informacjami o tym, jak próbowaliśmy znaleźć najlepszy tytuł dla gazety oraz informacjami o próbach wykorzystania innych tytułów. Zapytano się ludzi, jaka jest ich opinia o proponowanym kształcie redakcyjnym tak, aby czytelnicy mogli wyrazić swoją opinię o swoich preferencjach.

Aby pozostać trafnym i przyciągającym czytelników na dłuższą metę, powiedział Hans Nijenhuis, należy być w stanie elastycznie zmieniać się wraz z czasem oraz wraz z potrzebami czytelników tak, aby odpowiadać ich potrzebom informacyjnym oraz ich wzorcom konsumpcji mediów.

Ponieważ holenderski rynek prasy będzie znowu gotował się na początku 2007 roku, skoncentrowanie się na elastyczności oraz pozostanie czujnym wydaje się mądrym posunięciem. W końcu, ile hiperkonkurencji może wytrzymać mały rynek? Czy wszystkie holenderskie gazety przetrzymają zmniejszanie się udziału w rynkach nakładu oraz reklamy?

"Jest możliwe, że na końcu utracimy jakąś gazetę", powiedział Pieter Kok.

nrc.next w skrócie

Produkt: nrc.next (PCM Uitgevers), 32 strony, pełnokolorowy, poranny tabloid, wydawany od poniedziałku do piątku, o nowym projekcie, z pojedynczym tematem na okładce. Jego cena wynosi 1 Euro.

Docelowi czytelnicy: młodzi, dobrze wykształceni czytelnicy, w wieku od 25, do 34 lat, z których większość nie czytała przedtem płatnych gazet.

Misja gazety: gazeta dla młodych ludzi, którym brakuje czasu. Gazeta pozwala zaoszczędzić czas, wybierając najbardziej znaczące i sensowne informacje dla docelowych czytelników.

Dystrybucja: głównie oparta na prenumeracie (50000 egzemplarzy), reszta, to sprzedaż pojedynczych egzemplarzy oraz dostawy dla lotnisk. Wydawca – PCM Uitgevers – jest właścicielem systemu dystrybucji swoich pozostałych tytułów (de Volkskrant, Trouw, NRC Handelsblad)

Zawartość redakcyjna: wiadomości, wydarzenia, rozrywka.

Historie koncentrują się na życiu czytelników – ich rodzinach, stylu życia oraz społeczeństwie.

Misja gazety: czytelnicy chcą patrzeć w przyszłość. Co będzie potem? Nie patrz w przeszłość, staraj się patrzeć w przyszłość.

Czytelnicy: 70 procent czytelników gazety nie czytało przedtem płatnej gazety. Pierwsze oficjalne dane, dotyczące czytelników, zostały opublikowane w pierwszym kwartale 2007 roku.

Demografia: mężczyźni: 55 procent, kobiety: 45 procent

Średnia wieku: 32 lata

Zysk: nie przynosi zysku, ale jest już dużym sukcesem w porównaniu do początkowych przewidywań. Przewiduje się, że zacznie przynosić zyski w 2007 roku, w porównaniu do początkowej prognozy, na rok 2009, zawartej we wstępnej analizie finansowej.

Pracownicy: 24 pracowników (8 osób odpowiedzialnych za układ gazety oraz projekt graficzny; 8 redaktorów; 8 osób w zespole zarządzającym). Reklamy są sprzedawane przez personel gazety NRC Handelsblad, odpowiedzialny za reklamę.

Rynki rozwijające się

Rynki rozwijające się wykazują największy wzrost nakładu oraz liczby tytułów, w takich krajach, jak Chiny, Indie, Pakistan, Malezja oraz Turcja. Jednym z kluczowych powodów ogólnoświatowego, dwucyfrowego wzrostu, w ciągu ostatnich pięciu lat, jest wzrost siły, tak ekonomicznej, jak i politycznej.

Rosnąca siła polityczna napędziła zainteresowanie czytelnictwem gazet, a większa siła nabywcza ludności w tych krajach oznacza, że ma ona pieniądze do wydania na gazety. Wprowadzanie na rynek gazet polega raczej na pogoni za okazjami, niż na działaniach obronnych, co ma tak często miejsce na dojrzałych rynkach.

Wydawcy o ustalonej renomie w krajach rozwiniętych, weszli na rynki rozwijające się, zdobywając znaczące udziały w rynku.

Wydawcy o ustalonej renomie zazwyczaj adaptowali klasyczne, zwycięskie portfolio, do warunków panujących na rynkach rozwijających się.

Przykładowo:

- Wydawnictwo Axel Springer wprowadziło na rynek w Polsce tabloid Fakt, opracowany na podstawie flagowej gazety wydawnictwa Springer, gazety Bild, jednej z gazet o największym nakładzie w Europie. Gazeta Fakt stała się liderem na polskim rynku, w ciągu kilku miesięcy po swoim wejściu na rynek, w 2003 roku.
- Ringier, produkująca grupa wydawnicza w Szwajcarii, skopiowała swój mający wzięcie tabloid na Węgrzech, w Rumunii oraz w Czechach.
- Wydawnictwo Associated Newspapers z Wielkiej Brytanii, poinformowało o swoim zamiarze wprowadzenia gazety na rynek w Indiach, po sukcesie odniesionym tam przez gazety angielskojęzyczne. Wprowadzenie tej gazety na rynek jeszcze nie nastąpiło.

Fakt

Wejście na rynek: 2003 rok

Wydawca: Axel Springer

Nakład płatny netto: 535217 egzemplarzy

Częstotliwość: dziennik

Format: tabloid

Liczba stron: 28

Cena egzemplarza: 22 centów Euro

Docelowi czytelnicy: od 20, do ponad 50 lat

Strona www: www.efakt.pl

Fakt, cięty dziennik, opracowany na podstawie niemieckiego tabloidu Bild, stał się najlepiej sprzedającym dziennikiem w Polsce, od chwili swojego wejścia na rynek, w październiku 2003 roku. Jego nakład przekracza 500000 egzemplarzy, według raportu opublikowanego przez Businessweek.com. Z początkowym nakładem 700000 egzemplarzy, tabloid wszedł do sprzedaży, w polskich kioskach z gazetami, w cenie 1 PLN, co odpowiadało około 22 centów Euro, czyli mniej, niż jakikolwiek inny polski dziennik.

Fakt został nazwany „gazetą zdjęć”, tabloidem pełnym obrazów, w szczególności pikantnych obrazów skąpo odzianych kobiet, wypełniony dziennikarstwem „w stylu tabloidu”. Wydawnictwo Axel Springer posiada ponad 150 gazet i magazynów w 32 krajach i zatrudnia 10166 pracowników.

DNA

Wydawca: Diligent Media Corporation

Wejście na rynek: 2005 rok

Format: duży format (broadsheet)

Częstotliwość: dziennik

Docelowi czytelnicy: młodzi czytelnicy

Daily News & Analysis (DNA), angielskojęzyczny dziennik w dużym formacie (broadsheet), publikowany w Mumbaju, w Indiach, wszedł na rynek 30 lipca 2005 roku.

Adresowany do młodych czytelników, jest to najszybciej rozwijający się dziennik w Mumbaju. Gazeta jest uznawana za liberalną i przekazującą poważne informacje i opinie. Dziennik DNA jest uznawany przez analityków prasy za przyjmujący podejście tabloidu, pisząc o Mumbaju oraz świecie. Gazeta DNA należy do wydawnictwa Diligent Media Corporation, spółki dwóch głównych wydawnictw w Indiach – Dainik Bhaskar Group oraz Zee Group.

Uznano, że docelowa zawartość oraz kolorowe, szorstko zaprojektowane strony, przyciągają młodych czytelników z Mumbaju. Gazeta jest podzielona na działy, w tym na stronę „Speak Up” (wypowiedz się), która zaprasza czytelników do współudziału. Zawiera działy informacji miejskich, narodowych oraz ze świata, dodatkowo działy redakcyjny i technologiczny. Rozrywka jest bardzo popularna wśród młodych i obejmuje działy sportowy oraz dział Po Godzinach „Bollywood”.

Hindustan Times

Wydawca: HT Media Limited

Nakład: 1,2 miliona egzemplarzy

Wejście na rynek: 2005 rok

Hindustan Times jest wysokiej jakości gazetą dużego formatu (broadsheet), wydawaną w Północnych Indiach i jest rozprowadzana w większej części Indii, z wydaniem w New Delhi, Mumbaju, Lucknow, Patnie oraz Kalkucie. Hindustan Times jest największym dziennikiem o pojedynczym wydaniu w Indiach, z nakładem 1,2 miliona egzemplarzy, według dziennika Guardian.

HT Media planuje wprowadzenie na rynek w Indiach gazety poświęconej biznesowi, o zasięgu krajowym, w 2007 roku, wraz z wyłącznym porozumieniem z Wall Street Journal, którego celem jest publikowanie pochodzących z tej gazety markowych wiadomości i informacji na terenie Indii.

HT Media poinformował o swoich rocznych dochodach w 2006 roku, wynoszących 186 milionów USD. W pierwszym kwartale fiskalnym, zakończonym 30 czerwca 2006 roku, firma poinformowała o 33-procentowym wzroście przychodów, do poziomu 54 milion dolarów oraz o potrojeniu zysków, do poziomu 7 milionów dolarów, w porównaniu do kwartału z roku poprzedniego.

Apple Daily

Wydawca: Next Media, Hong Kong

Gazeta wydawana: na Tajwanie oraz w Hong Kongu

Weszła na rynek na Tajwanie w 2003 roku; w Hong Kongu w 1995 roku

Nakład w Hong Kongu: 317923 egzemplarzy w marcu 2006 roku

Nakład na Tajwanie: 483768 egzemplarzy w marcu 2006 roku

Format: duży format (Broadsheet)

Droga wydawnictwa Next Media do sukcesu na Tajwanie

Autor Victor J. Yang

17 czerwca 2001 roku, wyszło pierwsze wydanie tygodnika Next Magazine, a 2 maja 2003 roku, wydrukowano pierwszy egzemplarz Apple Daily. Obydwa tytuły prasowe były własnością wydawnictwa Next Media z siedzibą w Hong Kongu.

Jak tornado, obydwie tytuły zmiotły rynek prasy na Tajwanie, w spychając ciągu ostatnich pięciu lat, nawet przodujące gazety oraz magazyny na Tajwanie, do defensywy. Człowiekiem stojącym za tym prasowym tsunami był Jimmy Lai, właściciel oraz twórca Next Media.

Jak potężna była burza Jimiego Lai? China Times, przodująca gazeta na Tajwanie, została zmuszona do zmniejszenia swojego zatrudnienia o 1000 pracowników oraz do zamknięcia swojej stowarzyszonej gazety China Times Evening. Gazeta United Daily News, choć bardziej stabilna finansowo, wysłała najstarszych członków personelu na wcześniejszą emeryturę, a jedna z jej gazet stowarzyszonych, MinShen Daily, znajduje się w trudnej sytuacji. Da Cheng, gazeta poświęcona rozrywce, została zmuszona do zamknięcia swoich podwojów.

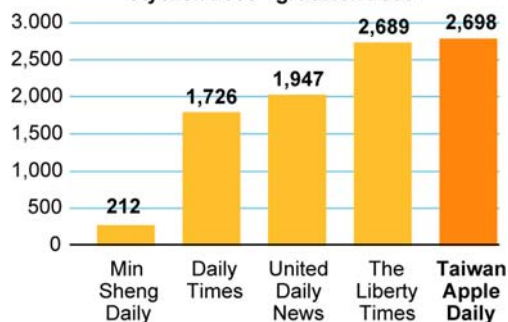
Nie będąc w stanie konkurować z siłą Next Media, finanse kilku plotkarskich magazynów zmieniły swój kolor z czarnego na czerwony.

Jimmy Lai był biznesmenem, a nie dziennikarzem i to było kluczowym elementem jego sukcesu, jak twierdzą niektórzy prasowi weterani. Kiedy tylko jego biznesowy nos mówi mu, czego potrzebują aktualnie czytelnicy, rzuca się naprzód, nie bacząc zbyt na koszty. Regularne magazyny zatrudniają jedynie około pięciu, sześciu fotografów, podczas gdy Next Magazine zatrudnia od 30, do 40 wysokoopłacanych fotografów. Jimmy Lai chciał tylko tego, co najlepsze. Najlepszy sprzęt drukarski, najlepsze urządzenia do separacji kolorów, najlepszy papier oraz oczywiście, najlepsi ludzie – ponad 300 osób personelu dla cotygodniowego magazynu.

Niektórzy oceniają, że Next Magazine poniósł straty w wysokości 300 milionów dolarów tajwańskich, czyli 10 milionów dolarów amerykańskich, w pierwszych dwóch latach swojego funkcjonowania, co jest astronomiczną sumą dla cotygodniowego magazynu.

Pięć najczęściej czytanych gazet na Tajwanie

Styczeń 2005 - grudzień 2005



Kiedy Next Magazine oraz Apple Daily pojawiły się razem na półkach, przstraszyły one sławnych ludzi na Tajwanie, polityków, przodujących biznesmenów oraz ludzi rozrywki, którzy bali się, że ich życie prywatne zostanie ujawnione. Jimmy Lai nie bał się tego typu dziennikarstwa. Jeśli tylko historia była prawdziwa, każdy mógł znaleźć się na pierwszej stronie. Była to praktyka, na którą nie odważyłyby się inne media. Spowodowało to wzrost nakładu Next Magazine do ponad 100000 sprzedawanych egzemplarzy, co tydzień, a Apple Daily ma nakład większy, niż nakład trzech pozostałych, przodujących gazet, razem wziętych.

Oprócz podejścia biznesowego, są dwie dziennikarskie praktyki, którym inne tajwańskie media prasowe nie są w stanie sprostać: twarde dziennikarstwo śledcze oraz wykorzystanie dużej ilości grafiki. Jednym z przykładów jest reportaż, dotyczący tajwańskiego baseballisty, grającego jako pitcher (rzucający), Wang Chien-minga.

Wang dołączył do zespołu New York Yankees i stał się najlepszym zawodnikiem na swojej pozycji w USA. Opisanie każdego ruchu Wanga kosztowało Apple Daily, jak się szacuje, 130000 USD. Gazeta Apple Daily wysłała dwa zespoły reporterów, zbierających szczegółowe informacje, celem usatysfakcjonowania tajwańskich fanów sportu. Żadne inne media nie mogły pozwolić sobie na taki sposób realizacji reportażu.

Wykorzystanie dużej ilości grafiki, najwyraźniej przyczynia się do sukcesu tych publikacji. W ciągu tygodnia, Apple Daily ma objętość 72 stron, z ponad 500 zdjęciami, podczas gdy rywale tej gazety drukują 48 stron, zawierających 150 zdjęć. W weekendy, Apple Daily ma objętość 128 stron, zawierających ponad 1000 zdjęć, zajmujących połowę objętości gazety. Czytelnicy mówią, że zdjęcia te czynią informacje bardziej żywymi. Podczas gdy inne gazety opisują lepiej informacje polityczne oraz zawierają dogłębne analizy, Apple Daily wykonuje dużo lepszą robotę we wszystkich pozostałych działach, szczególnie w dziale sportowym oraz wśród relacji zorientowanych na czytelnika.

W połowie roku 2006, personel, zarówno Next Magazine, jak i Apple Daily, został nagrodzony premią, w postaci połowy miesięcznej pensji. Jest to interpretowane jako znak, że tytuły te stały się w końcu dochodowe. Jeśli tak, jest to znak ostrzeżenia dla tych, którzy dominowali na rynku prasy oraz dla ich sfrustrowanych członków personelu.

Artykuł opublikowany w październiku 2006 roku w Brain Monthly, magazynie wydawanym w Tajpej, przetłumaczony przez Franka Na; przedruk za zgodą

Hong Kong Apple Daily: jego styl i wpływ autorstwa Dr Clementa Y. K. So

Apple Daily nie jest największą gazetą w Hong Kongu – jest drugą pod względem liczby czytelników oraz przychodów z reklamy. Jest jednak bezsprzecznie najbardziej wpływowym dziennikiem w mieście, a jego wpływ na biznes informacyjny w tym ruchliwym mieście jest ogromny.

Apple Daily dociera do prawie jednej czwartej czytelników gazet w Hong Kongu, ze średnim, dziennym nakładem, wynoszącym 297289 egzemplarzy. Większość egzemplarzy jest sprzedawanych w kioskach na ulicy – nie więcej, niż 2 procent czytelników to prenumeratorzy.

Pomimo swojego statusu gazety dla odbiorcy masowego, czytelnictwo Apple Daily wychodzi poza masowe ramy. Gazeta przyciąga zarówno młodych, jak i dojrzałych czytelników, z wyższym poziomem wykształcenia oraz posiadających lepszą pracę, niż typowy, masowy czytelnik w Hong Kongu. Profil czytelników gazety jest tak naprawdę hybrydowy i stanowi połączenie czytelników gazet masowych oraz gazet elitarnych, przyciągając skutecznie zarówno szarych ludzi, jak i czytelników wywodzących się z klasy średniej.



Wpływ Apple Daily na rynek prasowy Hong Kongu był natychmiastowy.

Wszedł on na rynek 20 czerwca 1995 roku, wsparty inwestycją w wysokości 700 milionów dolarów HK, przez znanego biznesmena z Hong Kongu, Jimmiego Lai.

Jego slogan brzmiał „Jabłko dziennie i nikt nie będzie mógł mnie oszukać”, a część jego działań promocyjnych obejmowała dawanie jabłek kupującym gazetę. Gazeta kosztowała tylko 2 dolary HK za egzemplarz, mimo ceny podanej na okładce, wynoszącej 6 dolarów HK. Bardzo szybko, gazeta stała się drugą gazetą, pod względem nakładu w Hong Kongu, sprzedając 220000 egzemplarzy dziennie. Jej sukces rozniecił wojnę cenową pomiędzy gazetami, która trwała rok i doprowadziła do śmierci dziewięciu gazet, które nie posiadały takiego wsparcia, jak Apple Daily. Do tego momentu, nakład gazety osiągnął 310000 egzemplarzy i przyniósł już znaczące zyski.

Jest wiele przyczyn sukcesu gazety Apple Daily. Weszła on na rynek znajdujący się w stanie stagnacji, jak świeży powiew wiatru, z niepowtarzalnym wyglądem oraz stylem dziennikarstwa, który wyróżniał się na tle konkurencji.

Jimmy Lai, który był legendą w przemyśle odzieżowym w latach 1980 i stał się potentatem na rynku medialnym na początku lat 1990, kiedy zaczął wydawać ciesząc się dużym sukcesem magazyn Next, zastosował szereg nowych pomysłów, z których najważniejszym było skoncentrowanie się na stworzeniu gazety takiej, jaką czytelnicy mówili, że chcieliby mieć. Rzeczywiście, Jimmy Lai powiedział jednego razu, że personel redakcyjny nie powinien być go nawet słuchać, ale musi słuchać czytelników, ponieważ Apple Daily musi pozostawać blisko nich oraz blisko społeczeństwa.

Gazeta Apple Daily wykorzystuje szereg sposobów na przeprowadzenie badania rynku oraz uzyskania informacji od czytelników. Obejmują one standardowe techniki takie, jak dane z przemysłu oraz nieformalne informacje, pochodzące z różnych kanałów. Gazeta była w Hong Kongu pionierem, w wykorzystaniu wywiadów z grupą docelową czytelników, celem systematycznego sprawdzania reakcji czytelników na zawartość gazety oraz na jej działania.

Zarząd gazety rozprawdzał sprawozdania, pochodzące od grup docelowych, wśród działów gazety, oczekując, że będą one reagowały na słowa tych grup docelowych. Przykładowo, niektóre osoby, z którymi przeprowadzono wywiady stwierdziły, że jedna konkretna kolumna nie podobała im się, a autor tej kolumny został natychmiast zwolniony. Zanim gazeta Apple Daily nie zastosowała tej konkretnej techniki badań, inne gazety nie były nią zainteresowane. Poszły one jednak w jej ślady, wkrótce po sukcesie Apple Daily.

Gazeta prosi również otwarcie czytelników o podpowiedzi i podsuwanie pomysłów jej działowi redakcyjnemu, wykorzystując między innymi gorącą linię telefoniczną, do przekazywania informacji o skandalach, dotyczących elit Hong Kongu oraz do przekazywania pomysłów na inne artykuły. Kładzie to nacisk na łączność pomiędzy gazetą oraz czytelnikami. Gazeta informuje aktywnie o plotkach, dotyczących osobistości, uzyskanych dzięki gorącej linii, umieszczając te informacje na swoich bezpłatnych stronach internetowych <http://appledaily.atnext.com>, a następnie drukuje je na swoich stronach informacyjnych.

Jej zawartość ma „styl bufetowy”, co oznacza, że obejmuje ona prawie wszystko tak, aby każdy czytelnik mógł znaleźć coś, co chciałby przeczytać. W tej kwestii, jest to bardziej magazyn, niż gazeta — często czytana, rozrywkowa, informacyjna, kolorowa, stąpająca po ziemi i innowacyjna. Gazeta stara się wprowadzić elementy informacyjne na swoich stronach poświęconych rozrywce, czyniąc równocześnie swoje strony poświęcone informacjom, bardziej rozrywkowe. Publikuje również dodatkowe strony, związane z życiem codziennym ludzi, a przekazane informacje mogą być z łatwością wykorzystane przez czytelników.

Koncentrowanie się na czytelniku zachęciło Jimmiego Lai do pomyslenia o tym, że mógłby on stworzyć gazetę, spełniającą potrzeby (ludzi) w Hong Kongu, już w okresie poprzedzającym przekazanie, w 1997 roku, Hong Kongu Chinom. Wielu ludzi w Hong Kongu bało się tej zmiany i, jego zdaniem, masowe gazety na rynku były najbardziej defetystyczne w tej kwestii. Artykuł wstępny Apple Daily, pierwszego dnia wydawania gazety głosił: „Chcemy wydawać gazetę dla mieszkańców Hong Kongu. Boimy się (zmiany przynależności), ale nie damy się onieśmielić przez strach, czy też zaślepić przez pesymizm.”

Nowe organizacje w Hong Kongu można zazwyczaj zaliczyć do jednej z dwóch kategorii:

Zorientowane na czytelnika (masy kontra elity) lub też zorientowane politycznie (podejście pro-hongkońskie kontra pro-pekińskie). Wyniki dwóch wcześniejszych badań dziennikarskich, przeprowadzonych w Hong Kongu, wskazują wyraźnie, że Apple Daily odstaje od reszty, będąc gazetą masową, ale równocześnie z nastawieniem pro-hongkońskim. Niektóre gazety są pełne obaw przed krytykowaniem Pekinu i nie przyjmują całkowicie lokalnego punktu widzenia Hong Kongu, jeśli ma miejsce konflikt interesów pomiędzy miastem i państwem. Bardzo mało gazet przyjmuje podejście elitarne i ośmiela się stawać twardo w obronie interesów Hong Kongu.

Filozofia Apple Daily opiera się, przede wszystkim, na postawieniu na pierwszym miejscu życzeń czytelników.

Tradycyjna teoria dziennikarstwa wskazuje redaktorów jako odzwierciedlających, którzy decydują, co powinno być czytane przez publiczność. Gazeta Apple Daily ogranicza rolę redaktorów do zapewnienia czytelnikom tego, czego chcą, a nie do dyktowania im.

Tytuł gazety można przetłumaczyć jako Jabłko Codziennie - przyp. tłum.

Po drugie, gazeta stara się zrozumieć i śledzić z bliska sytuację na rynku. Obejmuje ona w pełni rynek i traktuje go jako kardynalną zasadę. Po trzecie, wiadomość jest traktowana jako towar, który powinien być użyteczny dla czytelników. Choć Apple Daily staje po stronie Hong Kongu, nie wpisuje się w linię ideałów interesu publicznego, którymi kieruje się wiele gazet. Gazeta utworzyła zespoły paparazzi, które monitorują społeczne i polityczne elity oraz sławne osoby. Pod przewodnictwem Apple Daily, pranie brudów stało się ulubionym sportem wielu organizacji informacyjnych. Po czwarte, gazeta stara się stworzyć unikalną kulturę korporacyjną. Jest śmiała, troskliwa i służy społeczeństwu, ale nie w tradycyjnym tego słowa znaczeniu.

Od strony marketingu gazety, kontrowersyjny Jimmy Lai udostępnił okazjonalnie swoją osobę, w celach reklamowych, na przykład w chwili wejścia gazety na rynek, pokazując się w telewizji, w świetle reflektorów, z wieloma strzałami celującymi w niego. „Kultura jabłka” (The “Apple culture”) podkreśla otwartość (przykładowo, na pierwszej stronie są drukowane informacje o dziennym nakładzie), zażyłość z czytelnikami (redaktor naczelny prowadzi codzienną kolumnę, poświęconą samej gazecie) oraz brak strachu wobec politycznej siły oraz komercyjnych interesów.

Gazeta wykorzystuje strategicznie swoje polityczne stanowisko jako narzędzie marketingowe, starając się wykorzystać dążenie ludzi do demokracji oraz strach przed komunizmem. W 2003 roku, kiedy rząd Specjalnej Strefy Administracyjnej próbował dodać Artykuł 23 do Praw Podstawowych, gazeta Apple Daily otwarcie wezwała ludzi do wyjścia na ulice i zaprezentowania przeciwko niepopularnej propozycji legislacyjnej. Pół miliona ludzi dołączyło do protestu, a wielu z nich, w trakcie marszu, trzymało w rękach specjalny suplement, dodatkową stronę Apple Daily. Rząd Strefy stwierdził nawet, że media informacyjne rządzą Hong Kongiem, a nie rząd Specjalnej Strefy Administracyjnej. Rząd został zmuszony do większej wrażliwości i odpowiedzialności wobec mediów informacyjnych oraz społeczeństwa. Gazeta Apple Daily odegrała kluczową rolę w tym procesie.

Jak Apple Daily wpływa na inne gazety oraz na cały przemysł prasowy?

Mówi się, że inne gazety zostały “zjabłkowane” (“Apple-ized”) w swoich działaniach. Wykorzystują one więcej zdjęć, drukują je w większych formatach. Jest więcej grafiki komputerowej, mniej słów, więcej kolorów, lepsza jest jakość druku, wykorzystywane są stymulujące tytuły, opisywane sensacyjne historie, itd... Niektóre, inne gazety, stały się również bardziej sensacyjne, w sposobie przekazywania wiadomości i zaczęły wykorzystywać technikę wywiadów w grupach docelowych czytelników oraz inne sposoby trafienia w ich gust. Kilkakrotnie Apple Daily posunął się za daleko i przekroczył znacznie granicę dziennikarskiej etyki oraz normy społeczne. Publiczne oburzenie doprowadziło do tego, że rząd zagroził gazecie działaniami prawnymi oraz karami finansowymi. Choć rządowa propozycja ustanowienia, kierowanej przez rząd rady prasowej, mającej zajmować się wpadkami prasowymi, a w szczególności Apple Daily, nie spotkała się ze społecznym poparciem, mająca nieco mniej władzy komisja, stworzona przez sam przemysł prasowy, została powołana do życia pod koniec lat 1990.

Gazeta Apple Daily stała się katalizatorem zmian na rynku prasowym w Hong Kongu. Zastosowała ona różne praktyki, zaczerpnięte z innych gazet lub też innych gałęzi przemysłu. Dopasowała się ona do życzeń różnych typów czytelników. Zamazała granicę pomiędzy prywatnością oraz interesem publicznym, wiadomościami oraz rozrywką, poważnymi wiadomościami oraz plotkami, tabloidem oraz gazetą dużego formatu, faktami i fikcją, gazetą skierowaną do odbiorcy masowego oraz gazetą elitarną. Ponad wszystko, nie bała się ona zmian, stosowania odważnych, nowych strategii oraz odrzucania bez wahania tych, które nie sprawdzały się. Jest to model sukcesu na dojrzałym rynku.

Główne źródła bibliograficzne:

1. Leung, Grace L. K. (2006). *Apple falling down: A study of the “applization” of the Hong Kong press*. Hong Kong: Subculture Publishing.
2. So, Clement Y. K. (1997). *Complete market-driven journalism: Case study of the Apple Daily*. In Joseph M. Chan, Leonard Chu, & Zhongdang Pan (Eds.), *Mass communication and market economy* (pp. 215-233). Hong Kong: Lu Feng Society.

Clement Y. K. So jest dyrektorem Szkoły Dziennikarstwa oraz Komunikacji na Uniwersytecie Chińskim w Hong Kongu.

Jego adres email: clementso@cuhk.edu.hk.

Gazety adresowane do grup demograficznych oraz psychograficznych

Przyszłość na wszystkich rynkach należy do gazet niszowych, według Philipa Kotlera, autora teorii marketingu. Przemysł prasowy przeżywa etap wprowadzania na rynek niszowych produktów, adresowanych do szeregu segmentów rynku, co daje szereg możliwości:

- wiek
- płeć
- grupa etniczna
- sytuacja ekonomiczna

SFN zidentyfikowało rozmaite gazety z całego świata, adresowane do różnych segmentów czytelników, w oparciu o pojedyncze kryterium.

Wiek

AULA

Wydawca: El Mundo, Hiszpania

Wejście na rynek: 1999 rok

Typ: bezpłatny dodatek

Częstotliwość: 165 wydań w ciągu roku

Docelowi czytelnicy: poziom szkoły średniej – uczniowie w wieku 14-18 lat

Zasięg: dociera do 33, z 47 prowincji w Hiszpanii

AULA jest dziennym suplementem, o objętości 8 stron, do dziennika El Mundo, który wydawany jest 165 razy w roku, adresowanym do nastoletnich czytelników. Uznaje się, że jest on źródłem wzrostu nakładu drugiego, największego dziennika w Hiszpanii, według programu stowarzyszenia WAN, Young Readers Programme (Program Młodych Czytelników).

AULA posiada 21-osobowy zespół redakcyjny, który jest niezależny od redakcji dziennika El Mundo. Zespół składa się z dyrektora programowego, ośmiu reporterów, dwóch grafików, dziewięciu lokalnych korespondentów oraz jednego redaktora internetowego.

Zawartość redakcyjna obejmuje artykuły o języku, literaturze, muzyce oraz ekonomii; grafika do codziennych informacji jest wykorzystywana jako narzędzie nauki; drukowane są materiały instruktażowe o tym, jak wykorzystać gazetę w klasie; gazeta zawiera również konkursy pisarskie, malarskie i poetyckie.

Każdego dnia dodatek AULA koncentruje się na kluczowych tematach, które wydają się być dobrze odbierane przez nauczycieli oraz uczniów, zgodnie z wynikami przeprowadzonego badania.

- Poniedziałek: informacje akademickie (wykorzystywane przez 68 procent nauczycieli)
- Wtorek: informacje sportowe (czytane przez 72 procent chłopców)
- Środa: artykuły o wartościach (czytane przez 55 procent uczniów)
- Czwartek: informacje naukowe (wykorzystywane przez 82 procent nauczycieli jako pomoc w nauczaniu)
- Piątek: informacje kulturalne (najbardziej doceniane przez nauczycieli)

Dodatek AULA ma nakład 18000 egzemplarzy na pojedyncze wydanie i jest dostarczany bezpłatnie do 4000 szkół oraz 12000 klas. Gazeta ma roczny budżet, wynoszący 4 miliony dolarów, finansowany przez sponsorów.

Grupy etniczne

Gazety utworzone dla i adresowane do społeczności imigrantów, były analizowane w sprawozdaniu World Report na rok 2006, wydanym przez grupę Innovation International Consulting Group oraz Światowe Stowarzyszenie Wydawców Prasy. Według Carlo Camposa, dyrektora Innovation International Media, produkty dla społeczności imigrantów wydają się być obszarem mediów o szybkim tempie wzrostu.

Carlo Campos, dyrektor Innovation International Media Group, powiedział, że rosnące społeczności imigrantów na całym świecie stanowią okazję do wprowadzania na rynek nowych gazet, adresowanych do tych społeczności. Carlo Campos zaleca przedsięwzięcie następujących kroków, w trakcie budowy gazety adresowanej do społeczności imigrantów:

- Zidentyfikować i znaleźć odpowiednią, docelową grupę czytelników
- Wybrać odpowiedni model biznesowy, celem dotarcia do tych czytelników
- Zatrudnić zespół redakcyjny, będący częścią tej społeczności, który naprawdę rozumie docelową grupę czytelników
- Stworzyć ducha zespołu
- Zrozumieć, czego naprawdę oczekują czytelnicy, jakie są ich wartości
- Stworzyć gazetę, która wygląda przynajmniej równie dobrze, jak inne gazety, dostępne na lokalnym rynku
- Wykorzystać alternatywne kanały dystrybucji, celem dotarcia do czytelników, w ich konkretnych obszarach zamieszkania
- Pomóc reklamodawcom zrozumieć oraz dotrzeć do czytelników

Podczas gdy miasta na świecie stają się coraz bardziej zróżnicowane, wydawcy wprowadzają na rynek gazety adresowane do nowych i rosnących społeczności etnicznych, czego przykładem są chińskie gazety we Włoszech, japońskie tytuły w Brazylii, polskie wydania w Irlandii, hiszpańskojęzyczne gazety w Stanach Zjednoczonych oraz szereg innych wariantów, które korzystają z zapotrzebowania społeczności imigrantów na informacje o miastach, w których żyją.

HOY

Wydawca: Tribune Company

Wejście na rynek: 2004 rok (Los Angeles), 2003 rok (Chicago) 1998 rok (Nowy Jork)

Nakład: 40000 (Chicago); 80000 (Los Angeles)

Język: hiszpański

Format: tabloid, 40 stron

Gazeta Hoy, wydawana przez Tribune Company, została po raz pierwszy wydana w 1998 roku, w Nowym Jorku, jako hiszpańskojęzyczny, płatny dziennik.

W 2003 roku, rozpoczęto wydawanie dziennika Hoy w Chicago, zastępując nim tygodnik ¡Exito!, który był wydawany przez 10 lat. Wprowadzenie na rynek nowego wydawnictwa zostało wsparte, kosztującą milion dolarów kampanią marketingową w prasie, radiu, telewizji, jak również poprzez specjalne wydarzenia adresowane do hiszpańskojęzycznej społeczności Chicago. W 2004 roku, pojawiło się pierwsze wydanie dziennika Hoy w Los Angeles. W 2005 roku, wydania w Chicago oraz Los Angeles stały się bezpłatne, jak podaje blog sieciowy redaktorów stowarzyszenia WAN.

Hoy jest teraz drugą, pod względem nakładu, codzienną gazetą hiszpańskojęzyczną w Stanach Zjednoczonych.

Zadaniem wydawnictwa Tribune, jest stanie się, wraz z dziennikiem Hoy, najbardziej wiarygodnym, codziennym źródłem informacji, rozrywki oraz reklamy, dla społeczności latynoskiej w Chicago, Los Angeles oraz Nowym Jorku. Większość zawartości gazety koncentruje się na wiadomościach oraz rozrywce dla lokalnej społeczności hiszpańskojęzycznej, ale Tribune korzysta również ze swojej sieci hiszpańskojęzycznych gazet, dzieląc się zawartością z innymi wydaniem.

Isolezwe

Wydawca: Independent Newspapers

Docelowi czytelnicy: młodzi ludzie, klasy pracującej, mówiący językiem Zulu, w Durbanie

Nakład: 94000 egzemplarzy, liczba czytelników wynosi 644000

Format: codzienny tabloid

Wejście na rynek: 2003 rok

Isolezwe, popularny, codzienny tabloid w języku Zulu, z siedzibą w Durbanie, jest adresowany do czytelników w wieku od 25, do 44 lat. 23 procent jego czytelników ma poniżej 25 lat, a 10 procent czytelników to studenci studiów dziennych. Większość z nich ma średni poziom zarobków (69 procent), podczas gdy reszta z nich przynależy do mniej zasobnych grup społeczno-ekonomicznych.

Gazeta dociera w 59 procentach do mężczyzn; w 41 procentach do kobiet, a jej nakład zwiększył się o 25 procent w okresie od stycznia, do czerwca 2006 roku, do 94000 egzemplarzy.

Hamodia

Wydawca: Hamodia Publishing

Wejście na rynek: 2004 rok (wersja angielskojęzyczna)

Języki: hebrajski oraz angielski

Częstotliwość: dziennik

Format: tabloid, 24 strony

Hamodia jest jedynym, żydowskim, ortodoksyjnym dziennikiem, publikowanym w trzech krajach:

Stanach Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii oraz w Izraelu.

24-stronicowy tabloid obejmuje szerokie spektrum tematów zainteresowania społeczności żydowskiej i jest rozprowadzany w centrach handlowych, wśród społeczności żydowskich na świecie.

Polityka redakcyjna gazety Hamodia odzwierciedla konserwatywny punkt widzenia Haredi. Zdjęcia kobiet nie pojawiają się w tej gazecie.

Tematy związane z Torą oraz ze społecznością są zazwyczaj opisywane przez reporterów gazety, podczas gdy większość krajowych lub też międzynarodowych wiadomości jest czerpanych z serwisów takich agencji, jak Reuters oraz Associated Press. Wydanie cotygodniowe, również w języku angielskim, jest publikowane w Londynie, głównie na rynek europejski.

Ponieważ kultura Haredi stroni od telewizji, korzystania z Internetu oraz od czytania świeckich gazet, Hamodia jest jedynym źródłem informacji, dostępnym dla wielu swoich czytelników.

Nie ma wydania internetowego dziennika Hamodia.

Hamodia oznacza w języku hebrajskim "konferansjer/zapowiadacz".

Płeć

Aż do niedawna, prasa adresowana do czytelników danej płci była domeną magazynów. Lecz scenariusz ten uległ zmianie. Trend wyboru docelowej grupy czytelników gazety dotknął wiele grup demograficznych, w tym i płeć.

W Szwajcarii, wydawnictwo Edipresse, świadomie zaadresowało swój dziennik Le Matin do kobiet. W Południowej Afryce, męczyzna klasy pracującej stał się obiektem zainteresowania niesłychanie popularnej gazety Daily Sun, która jest gazetą o największym nakładzie w tym kraju.

Le Matin

Wydawca: Edipresse

Wejście na rynek: 2001 rok

Format: tabloid

Częstotliwość: dziennik

Docelowi czytelnicy: młodsza i raczej kobieca grupa czytelników we francuskojęzycznej części Szwajcarii, Genewie oraz Lozannie

Nakład: 400000 egzemplarzy

Le Matin, gazeta należąca do wydawnictwa Edipresse, rozprowadzana we francuskojęzycznej części Szwajcarii, traciła w 2001 roku nakład oraz udział w rynku reklamy.

Zarząd zdecydował, że nadszedł czas zmian, celem odwrócenia tego negatywnego dla gazety trendu.

Po przeprowadzeniu szczegółowych badań, zarząd opracował mapę drogową, mającą pozwolić na zmianę przyszłości Le Matin. Zmiany obejmowały, między innymi:

- Zmianę zawartości redakcyjnej, polegającej na publikowaniu interesujących wiadomości, przed ważnymi wiadomościami
- Odmłodzenie zawartości oraz projektu gazety
- Dotarcie do większej liczby kobiet
- Znalezienie nowych sposobów usatysfakcjonowania istniejących oraz nowych czytelników
- Wyróżnienie swojego produktu na tle konkurencji
- Zwiększenie przychodów

10 września 2001 roku, gazeta Le Matin pojawiła się na rynku w mniejszym formacie jako tabloid, całkowicie przerobiona tak, aby zrealizować wyznaczone cele. Do roku 2005, przychody gazety zwiększyły się mimo tego, że zmniejszenie formatu oznaczało zmniejszenie taryf za reklamy o 12 procent. Do roku 2006, dało się zauważyć znaczące wzrosty: nakład wzrósł o 17 procent, liczba czytelników wzrosła o 27 procent, liczba kobiet czytających gazetę wzrosła o 52 procent, a liczba młodych czytelników, w wieku od 14 do 34 lat, wzrosła o 22 procent.

Krajobraz prasowy w Afryce Południowej

Cztery grupy prasowe są właścicielami dzienników oraz gazet regionalnych w Południowej Afryce: Independent Newspapers, Johnnic Communications, Naspers oraz CTP/Caxton. Pośród wspomnianych wcześniej gazet i czasopism, wiele nowych tytułów zostało wprowadzonych na rynek przez w/w grupy, w ciągu kilku ostatnich lat.

Independent sprzedaje 14 dzienników oraz tygodników, w tym swoją flagową gazetę, The Star oraz swój najnowszy tytuł, wydawany w języku Zulu Isolezwe.

Johnnic Communications należy do koalicji czarnoskórych grup biznesowych, związków zawodowych oraz konsorcjum National Empowerment Consortium. Johnnic wydaje Sunday Times, największą niedzielną gazetę w Południowej Afryce, jak również Sowetan, Business Day, Sunday World, Daily Dispatch, Herald, Weekend Post, Algoa Sun, Ilizwi oraz Our Times.

Nasionale Media, znany potocznie jako Naspers, jest wielonarodową grupą medialną, której główna działalność jest realizowana w dziale medialnym grupy, zajmującym się drukiem prasy, nazywanym Media24, który obejmuje gazety, magazyny, drukowanie, publikowanie książek oraz prywatną edukację.

Dział prasowy Media24 publikuje pięć ogólnokrajowych dzienników: Daily Sun, Die Burger, Beeld, Volksblad oraz Natal Witness. Najnowszy tytuł, należący do Media24, Daily Sun, stał się najczęściej rozprowadzonym dziennikiem w Południowej Afryce od czasu swojego wejścia na rynek, w 2002 roku.

Grupa Caxton /CTP Publishers and Printers należy w 38 procentach do grupy Johnnic Communications.

Grupa wydaje dziennik Citizen, który może pochwalić się nakładem około 91000 egzemplarzy. Dział prasowy jest właścicielem 88 bezpłatnych oraz płatnych, należących do grupy Caxton lub też będących jej współwłasnością tytułów, jak również 30 gazet regionalnych oraz adresowanych do wybranych społeczności.

Analiza przypadku

The Daily Sun

Wydawca: Media24 (Naspers)

Nakład: 495000 egzemplarzy (wrzesień 2006)

Docelowi czytelnicy: mężczyźni klasy pracującej

Cena: 1,50 randa

Format: Tabloid

Typ: drugiego gatunku, opracowany na podstawie brytyjskiego Daily Sun

Dystrybucja: w większości poprzez agencje zajmujące się dystrybucją

Wejście na rynek: 2002 rok

Daily Sun jest fenomenem w Południowej Afryce, który przyćmił wszystkie inne gazety w Południowej Afryce, od chwili swojego wejścia na rynek, w 2002 roku, gazetą o nakładzie pół miliona egzemplarzy. Drugą, gazetą o największym nakładzie w Południowej Afryce, jest The Star w Johannesburgu, ze średnią sprzedażą 165000 egzemplarzy.

Wydawca, Deon du Plessis, za swój sukces uznaje bardzo precyzyjne skoncentrowanie się gazety na grupie docelowej czytelników, którą stanowią mężczyźni klasy pracującej oraz zapewnienie zawartości gazety, która odnosi się do ich życia.

“Daily Sun jest najbardziej rygorystycznie adresowaną gazetą w naszym kraju. Biorąc pod uwagę naturę ludzi, naszych docelowych czytelników, nie pokazujemy kobiecej nagości, ani nawet częściowej nagości. Zresztą, jest wiele innych rzeczy, których nie pokazujemy. Pośród tego wszystkiego, kierujemy się tym, co lubią lub też, czego nie lubią ludzie pracujący w Południowej Afryce.

Jeśli wolicie, ich uprzedzenia, są naszymi. Nie jest to gazeta w stylu kroniki. We wszystkim, co robimy, istniejemy dla ludzi pracujących Południowej Afryki. Myślę, że udaje się nam stać ich przyjaciółmi, stronnikami, doradcami, informatorami oraz innymi dobrymi rzeczami. Nisza, w której teraz dominujemy, jest największą, przeżywającą największy rozwój w nowoczesnej Południowej Afryce”, powiedział Deon du Plessis.

Sukces gazety Sun wyzwolił lawinę podobnych gazet, w tym Isolezwe, dziennik w języku Zulu, wydawany w Durbanie oraz Voice, tabloid o bardzo niskim poziomie, wprowadzony na rynek w Cape Town przez grupę medialną Independent Group. Inne tytuły, to Son, wydawany w Cape Town przez grupę Media24 w języku Afrikaans oraz w języku angielskim oraz szereg tygodników i gazet bezpłatnych.

Należący do będącej częścią grupy Naspers, Media24, Daily Sun, jest podobny do brytyjskiego tabloidu o tym samym tytule, z jedną dużą różnicą: nie ma skąpo ubranych pań na stronie trzeciej. Deon Du Plessis wyjaśnia, że docelowa grupa czytelników, którą stanowią mężczyźni klasy pracującej, uznaje takie zdjęcia za brak szacunku dla kobiet.

Gazeta the Sun pomogła gazetom w Południowej Afryce przesunąć się z 5, na 4 miejsce wśród preferowanych typów mediów, po radiu, telewizji oraz magazynach, według krajowej statystyki, sporządzonej przez AMPS (All Media and Product Survey). Gazeta the Sun zwiększyła liczbę swoich czytelników w okresie od 2005, do 2006 roku, o 22 procent i może się teraz poszczycić liczbą 3,7 milionów czytelników dziennie. W trakcie tego okresu, rozwój the Sun pomógł dziennikom zwiększyć liczbę swoich czytelników o 9,4 procent.

Według wyników badań, liczba ludności w Południowej Afryce wynosi obecnie 47,3 miliona mieszkańców i wzrosła z poziomu 40,1 miliona mieszkańców w 1994 roku. Średni dochód na rodzinę wynosi 4761 randów, w porównaniu z 2435 randami w 1994 roku, co odpowiada około 656 USD w 2006 roku, w porównaniu do 336 USD w 1994 roku.

Jednym z kluczy do sukcesu, polegającego na wzroście nakładu, jest strategia dystrybucji gazety. Deon Du Plessis wykorzystuje ponad 100 właścicieli fransyz na dystrybucję, którzy zatrudniają wiele tysięcy sprzedawców. “Jestem z tego bardzo dumny, ponieważ zapewniliśmy w ten sposób pracę wielu ludziom, którzy bez tego byłiby bezrobotni”, powiedział Deon du Plessis. Właściciele fransyz odpowiadają za prawie połowę sprzedaży gazety na ulicach, przystankach oraz postojach taksówek. Gazeta jest również sprzedawana w sklepach oraz przez jej pracowników, na ulicach.

Deon Du Plessis jest również zdania, że na nakład dziennika the Sun, wpływ miała strategia zorientowana na czytelników, nakład, który z 70000 w ciągu sześciu pierwszych miesięcy po wejściu na rynek, wzrósł do około pół miliona, w październiku 2006.

Docelową grupą czytelników są wykwalifikowani mężczyźni z klasy pracującej, choć ponad 35 procent czytelników (w odróżnieniu od kupujących gazetę) to kobiety. Ich średnia wieku wynosi 32 lata, a średni dochód na gospodarstwo domowe wynosi 4500 randów (620 USD), z dużą ilością nadwyżki dochodów, powiedział Deon du Plessis.

“W tym sektorze rynku tkwi siła – a oczekuję się, że będzie on rozwijał się. A my dominujemy na nim!”, powiedział. Zawartość redakcyjna pomaga dziennikowi the Sun dotrzeć do swojej niszy czytelników. “Zawartość redakcyjna dotyczy Mojego Życia – i stanowi znaczący ruch wzdłuż drogi, która rozpoczęła się od zbiorowego oporu politycznego.

Nacisk kładzie się teraz raczej na Mnie oraz moją Rodzinę, niż na dawne, zbiorowe My.

Efekty tego przewartościowania są odczuwalne wszędzie dookoła, również wśród związków zawodowych, które otrzymały solidny cios.”

“Jak często tutaj mówię: Dżungla ruszyła się...dinozaury też musiały się ruszyć, jeśli chciały przetrwać. W naszym kraju nastąpiła nowa epoka, nowa fala – a my złapaliśmy ją pierwsi.”

Choć rozentuzjzmowani czytelnicy głoszą na the Sun za pomocą swoich kieszeni, ludzie prasy oraz mieszkańcy Południowej Afryki, którzy krzywią się na, czasami, słabą zawartość, nie byli aż tak przychylni. Deon Du Plessis odrzuca taki komentarz, mówiąc “Moja odpowiedź dla krytyków jest stała: Ta gazeta NIE jest dla was. Jeśli jesteś szefem lub profesjonalistą lub też nosisz krawat w pracy, to wtedy to NIE jest twoja gazeta. Proszę wybrać coś innego spośród szerokiej oferty. Ta gazeta jest przeznaczona dla jednego typu faceta (i w coraz większym stopniu dla jego partnerki) i do nikogo innego. Nie podąża ona za wielką tradycją starych gazet i nie próbuje być wszystkim dla wszystkich. Ona nie jest, jak strzał nabojem śrutowym...to był precyzyjny strzał, jednym pociskiem, wstrzelonym w dokładnie jeden segment rynku. Bardzo często mówiłem ludziom, którzy nie przynależą do tego segmentu rynku, że potrzebują mojego pisemnego pozwolenia, na kupowanie naszej gazety – ponieważ, kiedy zaczynamy o nich myśleć, to zakłóca nasze celowanie.”

Deon Du Plessis nie przekazał informacji o zyskowności gazety, ale powiedział, że do gazety Daily Sun należy 8 procent udziałów w krajowym rynku reklam w gazetach, co daje im czwarte miejsce spośród dzienników w kraju. “Wkrótce będziemy na trzecim miejscu.”

Gazeta zatrudnia 310 pracowników na pełnym etacie, w swoich czterech biurach w Afryce Południowej, wydając cztery wydania regionalne. Według posiadanych informacji, dalsze są w przygotowaniu. Sześćdziesiąt osób pracuje w redakcji; 50 w dziale reklamy, a 200 odpowiada za nakład.

4. Wyzwanie bezpłatnych gazet

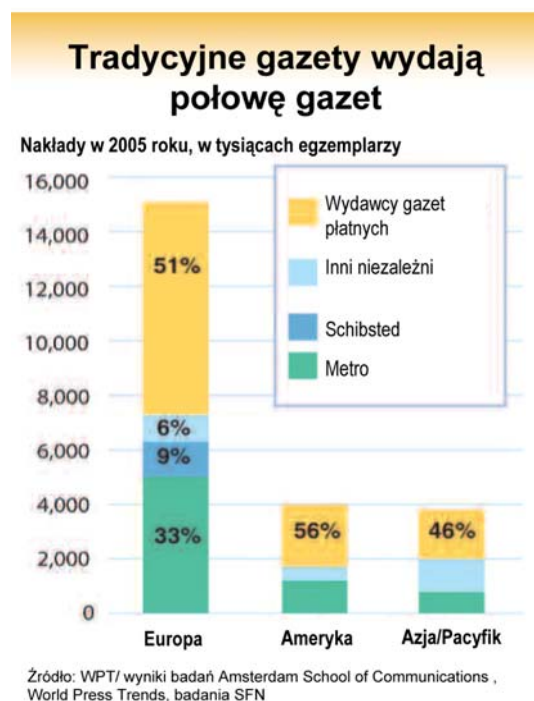
Pod koniec 2006 roku, całkowity nakład bezpłatnych dzienników na świecie wyniesie około 35 milionów egzemplarzy – co oznacza 50-procentowy wzrost, w stosunku do roku 2005. W Europie, udział bezpłatnych gazet w rynku wynosi już ponad 20 procent – w Islandii, Danii oraz Hiszpanii, łączne nakłady bezpłatnych gazet są większe, niż gazet płatnych. Na tych trzech rynkach, ale również w Grecji, na Węgrzech, we Włoszech, na Litwie, w Portugalii, Szwajcarii oraz Szwecji, dziennikiem o największym nakładzie jest gazeta bezpłatna.

W międzyczasie, w Kanadzie, Stanach Zjednoczonych, Hong Kongu oraz Korei Południowej, nakłady bezpłatnych dzienników przekraczają milion. Trend jest bezdyskusyjny: bezpłatne dzienniki przyciągają znaczącą liczbę czytelników i zamierzają tu pozostać.

W tym samym czasie, płatne dzienniki wyraźnie tracą pole. W Europie, nakład spadł o 12 procent, pomiędzy rokiem 1995 oraz 2005. Na dwóch największych rynkach, w Wielkiej Brytanii oraz w Niemczech, zaobserwowano połączony spadek o 15 procent, podczas gdy na rynkach takich, jak Grecja, Dania Islandia, Węgry oraz Czechy, miały miejsce nawet bardziej znaczące spadki. W Kanadzie oraz Stanach Zjednoczonych nakład płatnych gazet zmniejszył się w trakcie ostatniej dekady.

Kuszącą możliwością, wydaje się obwinienie bezpłatnych gazet o zmniejszenie nakładów gazet płatnych. Nie jest to jednak takie proste.

Spadek nakładów płatnych gazet rozpoczął się niemalże na wszystkich rynkach, przed wejściem na scenę gazet bezpłatnych.



Faktycznie, na niektórych rynkach, na których są obecne bezpłatne gazety (Hiszpania, Portugalia, Włochy) nakłady płatnych gazet wydają się prawie niezmienione, podczas gdy na rynkach pozbawionych bezpłatnych gazet (Niemcy, Norwegia, Luksemburg) odnotowano znaczące spadki nakładów gazet płatnych. Powody spadku nakładów są prawdopodobnie bardziej złożone. Obwinianie za to bezpłatnych gazet to wybranie niewłaściwego adresata oskarżeń. Bardziej owocnym podejściem, jest mapowanie rozwoju bezpłatnych gazet, analiza przyczyn ich sukcesu, poszukiwanie przyszłych trendów oraz traktowanie rynku gazet płatnych oraz gazet bezpłatnych jako całości – być może sukces bezpłatnych gazet jest ogólnie dobry dla prasy. Wielu wydawców gazet, jak się wydaje, myśli w ten sposób: wydawcy płatnych gazet są już w tej chwili odpowiedzialni za wydawanie połowy nakładów gazet bezpłatnych. W rzeczywistości, prawie każdy większy wydawca na świecie wydaje bezpłatną gazetę.

Rozkwit bezpłatnych gazet

Gazeta Metro Stockholm może zostać uznana za gazetę, która rozpoczęła rewolucję bezpłatnych dzienników, w lutym 1995 roku. Po wprowadzeniu przez grupę Metro gazety, na rynek w Szwecji, bezpłatne dzienniki, przeznaczone dla osób dojeżdżających do pracy, pojawiły się w innych państwach Europy, w ciągu pięciu ostatnich lat XX wieku. W 2000 roku, kiedy koncepcja ta rozszerzyła się na obydwie Ameryki oraz Azję, było już wtedy publikowanych ponad 50 tytułów, w ponad 20 krajach, z łącznym nakładem, wynoszącym prawie osiem milionów egzemplarzy. Choć gazeta Metro pojawiła się dopiero w 1995 roku, koncepcja bezpłatnych dzienników nie była

zupełnie nowa. W Hiszpanii, lokalna, bezpłatna gazeta pojawiła się na rynku w 1992 roku, podczas gdy w Stanach Zjednoczonych, pierwszy bezpłatny dziennik pojawił się w Aspen, w 1978 roku. Cztery lata wcześniej, w 1974 roku, gazeta MetroNews była już rozdawana bezpłatnie w środkach komunikacji miejskiej w Sao Paulo, w Brazylii.

Najstarszy, bezpłatny dziennik, australijski Manly Daily, zaczął wychodzić w 1906 roku! Ma się on wciąż dobrze po stu latach. Lecz powyższe tytuły, były bardzo lokalnymi lub też izolowanymi przykładami. Dopiero Metro otworzyło wrota zalewu bezpłatnych dzienników.

Ostry wzrost liczby bezpłatnych dzienników w 2000 roku, powtórzył się dopiero w okresie 2004-2006; w okresie 2001- 2003 wzrost został spowolniony, ze względu na pęknięcie bańki mydlanej firm internetowych, ze względu na kryzys po 11 września oraz z powodu ogólnego spowolnienia wzrostu ekonomicznego w tym okresie czasu. Osiągnięte oraz oczekiwane przez reklamodawców poziomy sprzedaży są najlepszym prognostykiem wydatków na reklamy, a przecież bezpłatne dzienniki żyją wyłącznie z reklam.

W 2004 roku, dla bezpłatnych dzienników powrócił wzrost, a ich całkowity nakład wzrósł o 24 procent, a następnie o 33 procent w 2005 roku oraz o ponad 40 procent w ciągu pierwszych 10 miesięcy 2006 roku. Główną przyczyną wzrostu nakładu było, przede wszystkim, prawie sto nowych gazet oraz tuzin nowych państw, które zostały dodane do listy. Powrót do ekonomicznego zdrowia był jedną z przyczyn tego wzrostu.

Europa, Ameryki, Azja oraz Pacyfik

Kiedy spojrzymy na różne regiony świata, widać wyraźnie, że Europa znajduje się na czele ruchu bezpłatnych dzienników. Po wprowadzeniu bezpłatnych dzienników, adresowanych do osób dojeżdżających do pracy w Szwecji, pojawiły się one w Europie Centralnej (Czechy w 1997 roku, Węgry w 1998 roku), innych państwach nordyckich (Finlandia w 1997 roku, Dania oraz Islandia w 2001 roku), w Zachodniej Europie (Szwajcaria, Wielka Brytania oraz Holandia w 1999 roku), a na koniec w Południowej Europie (Hiszpania, Włochy oraz Grecja w 2000 roku).

Państwa, tytuły oraz nakład (w tysiącach egzemplarzy)												
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006*
Państwa	1	1	4	8	11	21	28	31	31	36	42	46
Tytuły	1	1	4	10	22	51	80	84	103	132	189	204*
Nakład	231	249	558	1109	2171	7041	11824	13795	18334	20295	27712	38367*

Źródło: World Press Trends, badania autorstwa Pieta Bakker

*wartość szacunkowa

Najbardziej konkurencyjne rynki bezpłatnych gazet w 2006 roku					
	Tytuły ogólnokrajowe	Tytuły lokalne	Wydania	Nakłady (w tysiącach egzemplarzy)	Udział w rynku
Islandia	2		2	183	75 procent
Dania	5	3	18	2210	63 procent
Hiszpania	4	20	92	4890	54 procent
Włochy	4	4	44	3796	40 procent
Czechy		4	6	1028	37 procent
Szwajcaria	3	3	13	1226	34 procent
Szwecja	3	1	11	1406	28 procent
Grecja		4	5	217	27 procent
Austria	1	4	8	705	25 procent
Francja	3	6	24	2491	24 procent
Kanada	2	12	16	1365	22 procent

Źródło: World Press Trends 2006: Danish Newspaper Association (Duńskie Stowarzyszenie Prasy)

W 2000 roku było prawie 30 tytułów, w 14 państwach europejskich, obejmujących prawie 8 procent udziału w rynku. W 2006 roku jest już tylko kilka rynków europejskich, na których nie występują bezpłatne dzienniki: w Europie Zachodniej jedynie Norwegia oraz Luksemburg, w Europie Wschodniej niektóre państwa dawnej Jugosławii, Bułgaria, Albania oraz Turcja. Prawie na każdym rynku z bezpłatnymi gazetami, ma miejsce ostra konkurencja pomiędzy nimi. Monopol ze strony bezpłatnej gazety stanowi w tej chwili wyjątek. Najbardziej konkurencyjnymi rynkami są Islandia, Dania oraz Hiszpania, gdzie bezpłatne gazety posiadają większą część rynku, przy bardzo intensywnej konkurencji pomiędzy nimi, z mniej lub też bardziej ogólnokrajową dystrybucją (patrz tabela na stronie 42). Ogólnokrajowa dystrybucja bezpłatnych gazet nie jest tak naprawdę nigdy ogólnokrajowa, ale oznacza, że mieszkańcy wszystkich większych miast mogą dostać gazetę.

W innych częściach świata, bezpłatne gazety były wprowadzane w wolniejszym tempie i jedynie na kilku rynkach stały się one znaczącymi graczami. Kraje Ameryki Południowej takie, jak Argentyna, Chile, Ekwador, Brazylia, Wenezuela oraz Meksyk, posiadają bezpłatne gazety, ale jedynie w stolicy oraz w głównych obszarach miejskich, a prawie każda z tych gazet jest monopolistą.

W Stanach Zjednoczonych, bezpłatne gazety są wydawane w dużych metropoliach takich, jak Nowy Jork, Boston, Filadelfia, Chicago, Waszyngton, Baltimore, San Francisco oraz Dallas, ale konkurencja stanowi rzadkość (za wyjątkiem Nowego Jorku oraz Waszyngtonu). Oprócz tego, istnieje wielu mniejszych, lokalnych wydawców, którzy wykorzystują różne modele biznesu, jak również jest wiele bezpłatnych dzienników, adresowanych do społeczności hiszpańskojęzycznej. W Kanadzie, bezpłatne gazety obejmują łącznie 22 procent rynku i są wydawane na każdym dużym rynku, wszystkie w sytuacji konkurencji.

Pierwsza bezpłatna gazeta w regionie Azji i Pacyfiku została wydana w Singapurze, w 2000 roku. Fenomen rozszerzył się na Australię, Filipiny, Malezję, Południową Koreę oraz Hong Kong. W południowokoreańskiej

stolicy, Seulu (sześć różnych tytułów) oraz w Hong Kongu (trzy tytuły), panuje ostra konkurencja, podczas gdy bezpłatne gazety docierają do znaczącej liczby czytelników w Singapurze oraz w Malezji. Jak dotąd największe rynki regionu, Japonia, Indie oraz Chiny (poza Hong Kongiem), nie posiadają bezpłatnych gazet. W Japonii miała miejsce, na krótko, jedna próba. Funkcjonuje również, wydawana cztery razy w tygodniu, bezpłatna gazeta, rozdawana pasażerom metra w Szanghaju.

Lokalne gazety

Jeramy GORDON rozpoczął pracę w bezpłatnej gazecie *Palo Alto Daily News* w wieku 19 lat jako wolny strzelec, w 2002 roku. Po tym, gdy firma Knight Ridder zdecydowała się sprzedać należące do niej gazety, Jeramy Gordon odszedł i rozpoczął wydawanie gazety *Santa Barbara Daily Sound*, pod koniec marca 2006 roku. Przyjaciele oraz rodzina użyczyli mu 250000 USD, umożliwiając rozpoczęcie wydawania gazety (nakład 5000 egzemplarzy). Twórcy gazety *Palo Alto Daily News*, David Price oraz James Pavelich, rozpoczęli wydawanie gazety *San Francisco Daily* o nakładzie 5000 egzemplarzy, wraz z ośmioosobowym zespołem, w maju 2006 roku. David Price oraz James Pavelich, którzy rozpoczęli wcześniej wydawanie bezpłatnych dzienników w Aspen oraz Mail, stworzyli również gazetę *Denver Daily News*, w 2001 roku. Współfundator grupy Palo Alto, David Danforth, był związany z bezpłatnymi dziennikami w New Hampshire (Berlin, Conway), w Aspen oraz w Santa Monica. Również w 2006 roku, pojawiły się bezpłatne dzienniki na Florydzie, na wyspie Marco Island (*Marco Daily Eagle*), w hrabstwie Humboldt (Ca – *The Eureka Reporter*) oraz w New Hampshire, gazeta *Manchester Daily Express*. W sumie, ponad 25 lokalnych bezpłatnych gazet jest dzisiaj wydawanych w Stanach Zjednoczonych (połowa z nich pojawiła się na rynku po roku 2000) z sumarycznym nakładem, wynoszącym ponad 400000 egzemplarzy. Większość z nich jest wydawana w trzech stanach: Kalifornii, Kolorado oraz New Hampshire. W Kanadzie, wydawnictwo Black Press obsługuje sieć ponad 10 lokalnych gazet w Kolumbii Brytyjskiej, podczas gdy w Hiszpanii, wydawanych jest prawie 20 mniejszych, lokalnych, bezpłatnych dzienników.

Wydawcy

Liderem na rynku bezpłatnych gazet pozostaje wydawnictwo Metro International, wciąż kontrolowane przez firmę Kinevik, bazującą obecnie w Luksemburgu i posiadającą swoją główną siedzibę w Londynie.

W 2000 roku, 40 procent całkowitego nakładu bezpłatnych gazet było wydawanych przez wydawnictwo Metro, ale ze względu na ostrą konkurencję oraz szereg nowych tytułów, wprowadzanych na rynek przez inne wydawnictwa, udział grupy Metro w rynku spadł do 25 procent. Nakład wydawnictw Metro, mimo tego, wciąż wzrasta. Nakład ten wynosił w 1995 roku 200000 egzemplarzy, 3 miliony egzemplarzy w 2000 roku i osiągnął 8,5 miliona egzemplarzy w 2006 roku. W chwili obecnej, jest prawie 70 wydań dziennika Metro, w 19 krajach – choć niektóre z nich nie są własnością wydawnictwa Metro International, ale funkcjonują na zasadzie franszyzy.

Drużyna, największa, międzynarodowa sieć bezpłatnych gazet, to norweskie wydawnictwo Schibsted.

Firma wprowadziła swoją koncepcję 20 Minutes (20 minut) na rynek w Hiszpanii, Francji, Niemczech oraz w Szwajcarii. W Niemczech firma wycofała się z rynku, po krwawej wojnie gazet z lokalnym wydawnictwem **Alex** Springer (Bild Zeitung), podczas gdy szwajcarska część firmy została sprzedana firmie Tamedia, w 2005 roku. Oprócz 20 Minutes/Minutos, wydawnictwo Schibsted jest również właścicielem dziennika na Litwie (15min) oraz rozpoczęła wydawanie trzeciego, ogólnokrajowego, bezpłatnego dziennika (Punkt Se) w Szwecji, w 2006 roku.

Wydawnictwa Metro oraz Schibsted opierają się na różnych modelach.

Wydawnictwo Metro wybrało model gotowości do ciężkiej pracy (lean-and-mean), obcinając tak bardzo, jak jest to możliwe koszty oraz wybierając outsourcing druku i dystrybucji. Wydawnictwo Schibsted wykorzystuje bardziej tradycyjny model gazety, zatrudniając większą liczbę personelu redakcyjnego i koncentrując się bardziej na lokalnej zawartości. Wydawnictwo Schibsted rozwinęło również wcześniejszą wersję online gazet. W rezultacie, jednakże, dziennik Metro jest bardziej dochodowy, przynajmniej na razie. Kolejną różnicą jest to, iż Metro może prowadzić międzynarodowe kampanie reklamowe, w wielu krajach.

W niemalże każdym kraju, przedsiębiorcy (Metro, Schibsted oraz przedsiębiorcy lokalni) oraz istniejący wydawcy są aktywni. Na początku, bezpłatne gazety były traktowane jako niedogodność lub też małe zagrożenie, które należy usunąć lub też, któremu należy zapobiec. Typową reakcją było pozwanie do sądu konkurencji; gazety, wydawcy, środki transportu publicznego, były pozywane za zaśmiecanie, wyłączanie kontraktów, nazwy, wolność słowa, działania dumpingowe, równe prawa, audyty czytelnictwa oraz nakładu lub też o prawo do bycia nazywanym gazetą i bycia wydawanym. Ale niewiele tytułów zostało powstrzymanych przez sądy. Były jedynie minimalne "sukcesy"; we Włoszech, norweski wydawca Schibsted został powstrzymany (ponieważ nie miał siedziby w Unii Europejskiej i nie mógł tym samym posiadać firmy medialnej we Włoszech), co spowodowało wejście na rynek grupy Metro; w Chile, zabroniono wydawnictwu Metro dostępu do metra, wydawnictwo zatrudniło więc większą liczbę roznosicieli, którzy rozdawali gazety (odkryto przy okazji, że tak było zarazem taniej i efektywniej); w Londynie, wydawnictwo Associated Newspaper utrzymało ekskluzywne prawo do dystrybucji gazet w metrze, tak więc firma News International zwróciła się ku rozdawaniu ich bezpłatnej gazety thelondonpaper przed stacjami metra.

Wojny reklamowe okazały się nieco skuteczniejsze niż sądy. Było to prawdopodobnie powodem wycofania się wydawnictwa Schibsted z Kolonii (Niemcy), po 19 miesiącach. Następnego dnia, jego dwaj konkurenci (wydawnictwo **Alex** Springer oraz lokalny wydawca Dumont Schauberg) zamknęli swoje własne, bezpłatne gazety.

W Szwecji, wydawnictwo Metro International chroniło swój rynek, kiedy pojawiła się nowa popołudniowa gazeta, wprowadzając swoją własną popołudniową gazetę. Walka trwała niecałe trzy miesiące; wydawnictwo Metro zamknęło swoją własną gazetę dwa miesiące później. Oskarżenia o dumping cenowy, dotyczący reklam, są wciąż żywe. Metro oskarżyło konkurenta, wydawnictwo Bonnier, w Szwecji oraz Danii, o sprzedaż reklamy w tych krajach, przez tytuły tego wydawnictwa, poniżej kosztów, a każdy kolejny konkurent był zmuszony do sprzedawania reklamy poniżej istniejącego poziomu konkurencji, aby wejść na rynek. Jak dotąd, nie doszło do zamknięcia innych tytułów, z powodu wojny cenowej reklam.

Nie oznacza to, że każda gazeta przynosi zyski. Wydawnictwo Metro International jako całość, oczekuje swoich pierwszych zysków w 2006 roku, po jedenastu latach działalności biznesowej – większość wydań przynosi zyski, ale koszty wprowadzenia na rynek, koszty pośrednie oraz eksploracja nowych rynków, wciąż dużo kosztują firmę.

Niedawne rozpoczęcie wydawania bezpłatnych gazet w Hiszpanii, Francji oraz Szwecji pokazało, że koszt takiej operacji, dla gazety o zasięgu ogólnokrajowym, wynosi od 10, do 20 milionów Euro. Mimo tego, większość gazet oczekuje, że osiągnie próg rentowności (na poziomie operacyjnym) w ciągu trzech lat, choć niektórym tytułom zajmuje to więcej czasu. W początkowych latach rynku, niektóre tytuły stawały się dochodowe wcześniej tak, jak Metro UK (należący do wydawcy Daily Mail, Associated Newspapers), ale gazety te korzystały z monopolu na swoim rynku, czyli czegoś, co nie jest już więcej opcją.

Po roku 2000, a szczególnie po boomie w roku 2003, istniejący wydawcy przeszli od defensywy i prewencji, do planowania wydawania bezpłatnych gazet, mających przynosić dochody. Firmy takie, jak New York Times, Bonnier, Sanoma, de Telegraaf, Tribune Company, le Monde, Belo, Vocento, Ringier oraz RCS Group, weszły na rynek bezpłatnych gazet. W 2006 roku, 50 procent wydawanych aktualnie bezpłatnych gazet należy do wydawców gazet płatnych.

Płatna i bezpłatna

Zmniejszające się nakłady gazet płatnych, bez wątpienia zainspirowały wielu wydawców do wejścia na rozwijający się rynek bezpłatnych dzienników. Nakłady w wielu zachodnich krajach spadły w ciągu ostatniej dekady. Dane dla większości pozostałych państw nie są dostępne, dla niektórych lat, ale ogólny obraz w Europie, Kanadzie oraz Stanach Zjednoczonych jest bardzo jasny: zakres spadku nakładów, od –6 procent w Południowej Europie, do prawie –20 procent we Wschodniej Europie. Można wyciągnąć pewne proste wnioski:

Nakłady ustawicznie malały w ciągu ostatniej dekady, we wszystkich państwach zachodnich, a spadek ten nie uległ spowolnieniu, a może w rzeczywistości przyspieszyć.

Przykłady bezpłatnych dzienników istniejących wydawców

	Tytuł (tytuły)	Wydawca	Gazeta (gazety) płatne
Dania	Dato, Urban 24Timer	Berlingske Officin JP/Politiken Hus	Berlingske Tidende, BT Jyllan ds Posten/Politiken
Hiszpania	Qué! ADN	Recoletos Planeta	Marca La Razon, Avui
Francja	20 Minutes MontpellierPlus	Sofiouest (50 procent) Le Monde Group	Sud Ouest Le Monde / Midi Libre
Włochy	Leggo City	Caltagirone RCS	Il Messagero Corriere della Sera
Szwajcaria	Cash, heute 20 Minutes	Ringier Tamedia	Blick Tages-Anziger
Szwecja	City Punkt Se	Bonnier Schibsted	Dagens Nyheter Aftenbladet
Holandia	Spits	Telegraaf Media Group	De Telegraaf
Wielka Brytania	Metro Thelondonpaper	Associated Newspapers News International	Daily Mail The Sun, The Times
Polska	Metro	Agora	Gazeta Wyborcza
Stany Zjednoczone	Metro Boston Dallas AM New York, Redeye	New York Times (49 procent) Belo Tribune Company	Boston Globe Dallas Morning news Newsday, Chicago Tribune
Kanada	Metro (33 procent), rushhour 24 heures/hours	Canwest Quebecor	Globe & Mail Ottawa/Toronto Sun
Australia	mX	News International	Herald Sun
Argentyna	La Razon	Grupo Clarin	Clarín

Poziom penetracji gospodarstw domowych spada nawet szybciej na wszystkich rynkach. Jest to spadek, który wydaje się nieunikniony, nawet, jeśli zasięg płatnych gazet może zostać rozszerzony za pomocą wydań cyfrowych. Rosnące wykorzystanie Internetu jest, bez wątpienia, znaczącym czynnikiem tych wydarzeń. Czas oraz pieniądze wydane na jedno medium informacyjne, nie mogą być wykorzystane na coś innego. Ma więc sens przejście istniejących wydawców na modele bezpłatne, wykorzystując je, nie jako rozwiązanie konkurencyjne, ale jako uzupełnienie istniejącej działalności biznesowej.

Sukces bezpłatnych gazet

Tajemnica sukcesu bezpłatnych dzienników – wyrażonego nakładami – nie może zostać wyjaśniona jedynie w oparciu o jeden czynnik. Najważniejszym aspektem, często pomijanym, jest to, że reklamowanie się w gazetach jest ogólnie bardzo cenione, tak przez reklamodawców, jak i przez czytelników. Wyniki badań pokazują, że widzowie wykazują coraz więcej oporu wobec przerw na reklamę w telewizji, a poziom unikania tych reklam zwiększa się, częściowo napędzany przez takie technologie, jak PVR. Malejący udział płatnych gazet w rynku czyni to medium mniej wartościowym, szczególnie, ponieważ trudniej jest dotrzeć do młodych czytelników: w Europie oraz Stanach Zjednoczonych każda generacja czyta mniej gazet, niż poprzednia generacja. Alternatywy takie, jak Internet oraz telewizja, są bardzo rozdrobnione i tym samym drogie. Sukces bezpłatnych gazet, innymi słowy, jest oparty na ogólnej sile prasy jako medium informacyjnego.

Przykłady bezpłatnych dzienników, wydawanych przez istniejących wydawców

	1995	2000	2005	Zmiana 1995/2005
Francja, Grecja, Włochy, Portugalia, Hiszpania	20322	19994	19130	-6%
Austria, Belgia, Niemcy, Irlandia, Luksemburg, Holandia, Szwajcaria, Wielka Brytania	57075	54309	49301	-14%
Dania, Finlandia, Islandia, Norwegia, Szwecja	10702	10154	9533	-11%
Czechy, Węgry, Polska	9368	6148	7571	-19%
Kanada	5300	5167	4799	-9%
Stany Zjednoczone	58193	55773	53345	-8%

Źródło: World Press Trends

Jest również jasne, że poprawa sytuacji ekonomicznej pomaga nowym produktom prasowym. Zależność pomiędzy produktem krajowym brutto danego kraju oraz oczekiwanym poziomem sprzedaży oraz budżetem reklamowym jest jasna; w okresie 2001-2003 wzrost został spowolniony, a w ciągu ostatnich kilku lat, wzrost powrócił. Rozwój Internetu, bezpłatnej telewizji oraz bezpłatnych gazet spowodowały, że koncepcja “bezpłatności”, nie jest już podejrzana.

Może to być mniej oczywiste dla użytkowników starszych typów mediów, ale młodsza generacja nie widzi problemu w bezpłatnych produktach. Dostarczają one wysokiej jakości zawartość tak, jak płatne media. Reklamodawcy również przyzwyczaili się do bezpłatnych mediów, a bezpłatne gazety dostarczają im więcej opcji: strony tytułowe, wkładki, reklamy na każdej stronie, nalepki, rozprowadzanie bezpłatnych próbek. Na zakończenie, tabloidy są obecnie doskonale akceptowane, w przeciwieństwie do czasów dziesięć lat temu.

Należy poruszyć dwa mity, dotyczące sukcesu bezpłatnych gazet. Pierwszy mit, to twierdzenie, że zawartość dla “młodych” przyciąga młodych czytelników. W rzeczywistości, czytelnictwo jest głównie wynikiem dystrybucji, a nie zawartości. Jeśli gazeta jest rozprowadzana w miejscach, do których wychodzą ludzie, dotrze się do ludzi lubiących zabawę, jeśli gazeta rozprowadzana jest w trakcie godzin szczytu w pociągach, dotrze się do ludzi pracujących oraz studentów, jeśli gazeta jest rozprowadzana w szpitalach, dotrze się do osób starszych i chorych. Drugi mit: prawie każda bezpłatna gazeta, która weszła na rynek twierdzi, że jest adresowana do młodych mieszkańców miast, grupy 18-35 ABC1, ale w rzeczywistości większość czytelników przeciętnego, bezpłatnego dziennika, nie należy do docelowej grupy czytelników 18-34 ABC1. Czytelnik bezpłatnej gazety jest młodszy, niż czytelnik przeciętnej gazety płatnej, ale nie jest to duża różnica.

Trendy wśród bezpłatnych gazet

Czego możemy się spodziewać w przyszłości, jeśli chodzi o bezpłatne gazety? Po pierwsze, przede wszystkim, nasycenia rynku. Wraz z pięcioma bezpłatnymi dziennikami o zasięgu krajowym w Danii, z czego trzy są rozprowadzane pod drzwiami oraz kolejnymi pięcioma lokalnymi gazetami, osiągnięto granicę tego, co mogą przyjąć czytelnicy oraz – i jest to ważniejsze – co mogą utrzymać reklamodawcy. Dania nie jest jedynym krajem o więcej, niż trzech bezpłatnych gazetach oraz udziale w rynku, przekraczającym 25 procent. Czytelnicy są bardziej elastyczni od reklamodawców. Czytelnicy mogą czytać wiele gazet, zarówno bezpłatnych, jak i płatnych; wyniki badań pokazują, że około 50 procent czytelników bezpłatnych gazet czyta również gazetę płatną. Jednakże rynek reklamy, stanowi funkcję (oczekiwanych) zysków biznesowych, a nie dostępnego miejsca na reklamy.

Więcej bezpłatnych gazet oznacza większą konkurencję oraz niższe ceny, w przypadku gazet oraz innych mediów.

Na nasyconym rynku, będzie pięć głównych trendów, dotyczących dystrybucji: wszystkie związane z nadmiernym zatłoczeniem rynku.

1. GAZETY POPOŁUDNIOWE

Wejście na rynek z gazetą popołudniową zawsze stanowiło problem. Około 50 procent spośród bezpłatnych gazet popołudniowych już padło, co stanowi dużo większą część, niż wśród gazet porannych. Gazety popołudniowe są bardziej kosztowne w dystrybucji, zawierają mniej wiadomości, a mniejsza liczba osób ma czas na czytanie gazet wieczorami. Niezależnie od tego, wydawcy w Szwajcarii, Wielkiej Brytanii, Francji, Hiszpanii, Kanadzie oraz Danii próbują otworzyć ten rynek.

2. DYSTRYBUCJA W NIEPUBLICZNYCH ŚRODKACH TRANSPORTU

Wydawnictwo Metro International rozprowadza już ponad 40 procent egzemplarzy swoich gazet poza środkami transportu publicznego, ze względu na złe parametry demograficzne użytkowników środków transportu publicznego, rosnącą konkurencję oraz wyższe ceny (wyłącznych) umów. W Stanach Zjednoczonych oraz na innych rynkach nie posiadających w pełni rozwiniętego systemu transportu publicznego, dystrybucja w niepublicznych środkach transportu jest nieunikniona.

Wpływ bezpłatnych dzienników na przemysł prasowy

- bezpłatne dzienniki tworzą nowy rynek dla przemysłu prasowego
- dziennie, ponad 31 milionów egzemplarzy gazet jest drukowanych i rozprowadzanych, co stanowi 6,5% globalnego nakładu
- wszystkie rynki, na które weszły bezpłatne dzienniki, zanotowały wzrost nakładów oraz czytelnictwa, po dodaniu bezpłatnych dzienników

	5 lat	1 rok
Czechy	+28%	+18%
Dania (dodając 1,5 miliona egzemplarzy)	+33%	+6,63%
Francja	+25%	+2,26%
Islandia	+168%	
Włochy	+2,78%	+1,32%
Polska	+30,24%	+16%
Portugalia	+32%	
Szwecja	+7,11%	+1,3%

Źródło: Metro International

3. DYSTRYBUCJA POD DRZWI

Niepubliczny transport oznacza zazwyczaj dystrybucję w centrach handlowych, na uniwersytetach, w restauracjach, na parkingach, w szpitalach lub też na ulicach. Dostarczanie pod drzwi jest droższe, ale może również być adresowane do grup demograficznych (kody pocztowe). Jest już wykorzystywane w Szwajcarii, Malezji, Stanach Zjednoczonych, Islandii, Czechach, Danii oraz Brazylii.

4. DYSTRYBUCJA W SOBOTE

W Danii, Islandii, Meksyku, Hong Kongu, Zjednoczonych Emiratach Arabskich oraz Stanach Zjednoczonych, bezpłatne dzienniki są rozprowadzane sześć, a nawet siedem dni w tygodniu. Sukces na tym polu mógłby zaboć płatne gazety bardziej, niż dystrybucja w ciągu tygodnia: wiele płatnych gazet opiera się w dużym stopniu na przychodach w weekendy. Wymaga to większej liczby personelu oraz droższego systemu dystrybucji; bez dystrybucji pod drzwi, jest prawie niemożliwe skuteczne zastosowanie takiego rozwiązania.

5. ROZWIĄZANIA MIESZANE PŁATNE/BEZPŁATNE

W Wielkiej Brytanii, w Manchesterze, gazeta Evening News jest bezpłatna w centrum miasta, płatna w innych rejonach. Za tym przykładem poszła gazeta w Liverpoolu, Daily Post. Gazeta Urban (Dania) oferuje również możliwość prenumeraty w cenie kosztów przesyłki pocztowej. We Włoszech gazety E Polis mają cenę 50 centów Euro, ale są najczęściej dystrybuowane za darmo. W Hiszpanii oraz Danii niektóre płatne gazety biznesowe są niemalże w całości rozprowadzane za darmo. Bezpłatna dystrybucja lub też dystrybucja ze zniżkami za ilość egzemplarzy powodują dezaprobatę reklamodawców, ale są one wykorzystywane przez wiele płatnych gazet – w rezultacie, coraz mniej wyraźna staje się różnica pomiędzy prasą płatną i bezpłatną.

Istnieje również pięć głównych trendów, dotyczących zawartości gazet, wynikających z nasycenia rynku.

1. LOKALNA ZAWARTOŚĆ

Ceniona przez znaczącą część czytelników, lecz jest droższa w produkcji. W rzeczywistości, lokalna zawartość jest jednym z niewielu obszarów, w którym konkurencja ze strony źródeł online jest minimalna.

2. GAZETY SPORTOWE

W trakcie mistrzostw, takie typy gazet były już dostępne, ponieważ istnieje już wiele bezpłatnych tygodników sportowych. Obecnie, pojawia się dużo bezpłatnych sportowych dzienników, co jest wynikiem konkurencji oraz akceptacji darmowej zawartości. Istnieją dwa tytuły w Hiszpanii, jeden w Niemczech oraz istnieją plany dotyczące Francji i Holandii, podczas gdy w Grecji istnieje gazeta w połowie sportowa/w połowie ogólna. W krajach, w których popularne są płatne gazety sportowe (Południowa Europa, Ameryka Łacińska) rozwiązanie to może pojawić

się, choć sprzedaż reklam w gazetach sportowych może być trudniejsza, ze względu na czytelników, którymi są mężczyźni.

3. GAZETY ETNICZNE

Istnieje już szereg gazet, adresowanych do społeczności hiszpańskojęzycznej w Stanach Zjednoczonych (Hoy, Diario La Estrella, Al Dia), podczas gdy tygodniki adresowane do mniejszości lub też imigrantów pojawiły się w Hiszpanii, Niemczech oraz Wielkiej Brytanii. Wraz ze wzrostem populacji imigrantów, model ten wydaje się obiecujący.

4. GAZETY DLA BIZNESU

Bezpłatne gazety dla biznesu istnieją w Wielkiej Brytanii (City AM), Niemczech (Business News), Szwajcarii (Cash Daily) oraz Hiszpanii (Cinco Dias). Docelowa grupa odbiorców jest bardzo atrakcyjna dla reklamodawców.

5. MODEL POLITYCZNY

Bezpłatne gazety zawsze starały się być tak neutralne, jak to tylko jest możliwe, czego przykładem jest Metro. Ze względu jednak na dużą konkurencję, na rynku pojawiły się nieco bardziej polityczne gazety lub też planuje się ich uruchomienie w Hiszpanii, Stanach Zjednoczonych, Islandii oraz Holandii. W międzyczasie ma miejsce bezsprzecznie wzrost liczby bezpłatnych tygodników, dwutygodników lub miesięczników wchodzących na rynek. Pojawiają się czasopisma naśladujące wyglądem dzienniki (Szwecja, Hiszpania, Turcja, Urugwaj), ale większość tytułów jest adresowanych do czytelników skoncentrowanych na rozrywce (Polska, Szwecja, Holandia), turystyce (Hiszpania, Holandia), informacjach sportowych (Hiszpania, Wielka Brytania, Francja, Włochy), biznesie (Francja, Wielka Brytania, Hiszpania), rynku nieruchomości (Szwecja, Finlandia, Francja), kobietach (Wielka Brytania), homoseksualistach (Hiszpania), grupach etnicznych / imigrantach (Wielka Brytania, Hiszpania), pracy (Wielka Brytania, Stany Zjednoczone). Dla niektórych tytułów przejście na codzienne wydawanie może nie być zbyt trudne.

Koegzystencja bezpłatnych oraz płatnych gazet

Czy gazety płatne i bezpłatne mogą koegzystować? Niektóre tytuły są prawdopodobnie mniej odporne niż inne, jak na przykład gazety opierające się na sprzedaży pojedynczych egzemplarzy, tabloidy, słabsze gazety drugiego rzędu lub też gazety „ogólne”.

Tytuły, które prawdopodobnie przetrwają, obejmują te, które mają silną lokalną markę, dobrze zdefiniowane grupy czytelników oraz gazety dla biznesu. Ogólnie, w większości państw, obydwa modele wydają się dobrze współistnieć ze sobą. Faktycznie, wydaje się teraz więcej gazet i czyta się ich więcej, niż miało to miejsce dekadę temu.

Dr Piet Bakker jest profesorem na Uniwersytecie Amsterdamskim oraz wydawcą

www.NewspaperInnovation.com, wyczerpującego serwisu internetowego o bezpłatnych gazetach.

Rynek duński:

Walka bezpłatnych tytułów

Duńskie pole walki należy do najkrwawszych na świecie. Pojawienie się pięciu nowych, bezpłatnych dzienników spowodowało podobno spadek cen reklam o 10, do 20 procent i spowodowało rozdrobnienie rynku reklamy oraz nakładu tradycyjnych gazet. W rzeczywistości, nakład duńskich gazet bezpłatnych przewyższył nakład gazet płatnych pod koniec 2006 roku.

Wojna nasiliła się pomiędzy sierpniem oraz październikiem 2006 roku, kiedy to trzy nowe, ogólnokrajowe dzienniki weszły na rynek w Danii, kraju, którego liczba mieszkańców wynosi jedynie pięć milionów mieszkańców.

Od tego momentu, każdy nowy, bezpłatny tytuł, tracił podobno od 200000 do 250000 USD dziennie, według wiarygodnych duńskich sprawozdań. Koszty obejmują wszystkie wydatki operacyjne takie, jak płace, druk, papier, dystrybucję oraz infrastrukturę.

Najświeższa wojna prasowa wybuchła na wiosnę 2006 roku, kiedy to wydawnictwo 365 Media Europe, należące do islandzkiej grupy medialnej Dagsbrun 365 Media Group, poinformowało, że zamierza wprowadzić na rynek, dostarczaną do domów, bezpłatną gazetę, w największych duńskich miastach, w ramach spółki joint-venture z duńską pocztą.

Tradycyjni wydawcy zareagowali natychmiast. Wydawcy najbardziej popularnych płatnych, duńskich tytułów, JP/Politiken Hus A/S oraz Det Berlingske Officin A/S poinformowali, że zamierzają wydawać swoje własne bezpłatne tytuły dostarczane do domu. Wydawnictwo Berlingske, potrzebowało faktycznie tylko czterech dni, aby rozpocząć wydawanie gazety 24Timer, podczas gdy wydawnictwo JP/Politiken potrzebowało czterech miesięcy, aby rozpocząć wydawanie gazety Dato – choć obydwa tytuły zadebiutowały w sierpniu 2006 roku.

Należący do wydawnictwa Dagsbrun dziennik Nyhedsavisen potrzebował sześciu miesięcy, aby wejść na rynek, w październiku 2006 roku.

Strategia tradycyjnych wydawców polegała na zepsuciu rynku wydawcy Nyhedsavisen i uniemożliwienie mu zdobycia dominującej części rynku reklamy i nakładu.

“Logika polegała na tym, że jeśli (tradycyjni wydawcy) nie rozpoczną wydawania bezpłatnych gazet, oddadzą pole chłopcom z Islandii, to wtedy (wydawca Nyhedsavisen) będzie mógł rozbudować swój system dystrybucji. Jeśli gazeta Nyhedsavisen przejmie 20 procent rynku, będzie to katastrofa.

Katastrofą będzie również przejęcie 10 procent rynku”, powiedział Ulrik Haagerup, redaktor naczelny NordJyske, regionalnej firmy multimedialnej z Aalborgu.

Wydawnictwo Nordjyske rozpoczęło również w sierpniu wydawanie dwóch bezpłatnych dzienników, przeznaczonych dla osób dojeżdżających do pracy, Centrum Morning oraz Centrum Evening, adresowanych do regionu północnej Jutlandii. Ulrik Haagerup informuje, że gazety te nie są jeszcze dochodowe, ale przyciągają reklamodawców. Bezpłatne dzienniki są sprzedawane w pakietach z dziennikiem regionalnym Nordjyske, Stiftstidende oraz z innymi mediami, w tym telewizją oraz radiem online.

Wprowadzenie na rynek gazet Dato, dziennika 24Timer oraz pakietu Nyhedsavisen wywołało wiele pytań, czy wszystkie istniejące tytuły, płatne oraz bezpłatne, przeżyją.

Poul Madsen, redaktor naczelny gazety 24Timer, powiedział, że duńskie rynki reklamy oraz czytelnictwa nie są dostatecznie duże dla trzech, bezpłatnych, dostarczanych do domu dzienników, ale dopiero czas pokaże, które z nich przeżyją.

Aż do chwili pojawienia się gazety wydawnictwa Metro, MetroXpres, w 2003 roku, "bezpłatny dziennik" był nieznaną koncepcją w Danii. Pomiędzy 1996 oraz 2003 rokiem, całkowity nakład (płatny i bezpłatny) zwiększył się z 1,6 miliona do 1,9 miliona egzemplarzy. Rynek popsuł się dla tradycyjnych gazet po debiucie gazety MetroXpres, oraz podążającej z nią szybko bezpłatnej gazety Urban, adresowaną do dojeżdżających do pracy, wydawaną przez wydawnictwo Berlingske.

W 2006 roku narodziły się trzy dalsze gazety, które dorzuciły dodatkowe 1,5 miliona egzemplarzy do rynku duńskiego. Wszystko razem wzięte, wymienione powyżej tytuły zwiększyły całkowity udział bezpłatnych dzienników w rynku do 63 procent wszystkich dzienników w Danii.

Według World Press Trends, całkowity nakład płatnych dzienników w Danii zmniejszył się o 21 procent, w okresie od 1996, do 2005 roku, głównie dlatego, że siedem gazet przestało być publikowanych. Co więcej, Dania posiada jedne z najwyższych cen gazet na świecie, odpowiadające, od około 1,86 USD, do 3,43 USD za egzemplarz (patrz tabela na stronie 49).

Duński rynek gazet płatnych jest zdominowany głównie przez dwóch wydawców:

JP/Politiken Hus A/S oraz Det Berlingske Officin A/S. JP/Politiken jest uznawany za wiodącego wydawcę, właściciela pierwszej, drugiej oraz czwartej, pod względem nakładu i czytelnictwa gazety. Trzecia oraz piąta płatna gazeta należą do wydawnictwa Berlingske Officin, które weszło również na rynek bezpłatnych dzienników ze swoją gazetą Urban, kiedy grupa Metro International rozpoczęła wydawanie gazety MetroXpres. Urban jest drugą, pod względem nakładu i czytelnictwa, zaraz za MetroXpres, gazetą w Danii.

Największe płatne gazety w Danii (2005)

	0.1 Tytuł	0.3 Wydawca	0.4 Nakład (w tys. egz.)	0.5 Czytelnicy (w tys.)	0.6.1 Cena egzemplarza (waluta narodowa)	0.7.1 Cena egzemplarza (USD)	0.8 Format
1	Jyllandsposten	JP/Politikens Hus A/S	150	562	15	2,43	Duży format (Broadsheet)
2	Politiken	JP/Politikens Hus A/S	129	461	15	2,43	Duży format (Broadsheet)
3	Berlingske Tidende	Det Berlingske Officin A/S	126	384	16,5	2,67	Duży format (Broadsheet)
4	Ekstra Bladet	JP/Politikens Hus A/S	105	444	11,5	1,86	Tabloid
5	B.T.	Det Berlingske Officin A/S	94	443	11,5	1,86	Tabloid
6	Jydske Vestkysten	A/S Jydske Vestkysten	79	261	14	2,27	Tabloid
7	Nordjyske Stiftstidende	Nordjyllands Aktieselskab	71	205	15	2,43	Duży format (Broadsheet)
8			68	198	22	3,56	Tabloid
9	Fyens Stiftstidende	Fyens Stiftstidende A/S	61	183	15	2,43	Duży format (Broadsheet)
10		Det Berlingske Officin A/S	52	169	14,5	2,34	Duży format (Broadsheet)

Źródło: World Press Trends 2006: Danish Bureau of Circulation 1H 2005, TNS Gallup 1H 200

Największe bezpłatne gazety w Dani (2005)

	0.1 Tytuł	0.3 Wydawca	0.4 Nakład (w tysiącach egzemplarzy)	0.5 Czytelnicy (w tysiącach)	0.8 Format
1	MetroXpress	Metro International	233	647	Duży format (Broadsheet)
2	Urban	Det Berlingske Officin A/S	224	535	Duży format (Broadsheet)
3	Erhvervsbladet	Det Berlingske Officin A/S	98	174	Duży format (Broadsheet)
4		Jyllands-Posten	50		
5	Xtra	Fyens Stiftstidende A/S	25		
6	10 Minutter	Nordjyske Medier A/S	24	60	Duży format (Broadsheet)

Analiza przypadku

24Timer

JP/Politiken jest wiodącą grupą medialną w Danii.

Pośród ich publikacji, znajdują się trzy płatne gazety:

Ekstra Bladet, Jyllands-Posten oraz Politiken.

Przedsięwzięcia korporacji obejmują również wydawanie książek; drukowanie, wydawanie lokalnych gazet w Danii oraz Szwecji oraz działalność multimedialną.

Grupa JP/Politikens została utworzona 1 stycznia 2003 roku, w wyniku połączenia Politikens Hus oraz Jyllands-Posten.

Wprowadzenie na rynek nowego produktu

“Odrobiliśmy naszą lekcję sprzed pięciu lat, kiedy wydawnictwo Metro weszło na rynek”, wyjaśnił Poul Madsen, redaktor naczelny gazety 24Timer.

“Nie wierzyliśmy wtedy w taki model działalności, zignorowaliśmy go, a MetroXpres stał się najczęściej czytana gazetą w Danii.”

MetroXpres, duńskie wydanie Metro International, jest teraz liderem na rynku, z nakładem 647000 egzemplarzy, według Danish Newspaper Association (Duńskie Stowarzyszenie Prasy).

Istniało wiele strategicznych przyczyn decyzji wydawnictwa JP/Politiken o rozpoczęciu wydawania darmowej, dostarczanej do domu gazety:

- Popsucie rynku wydawnictwu Dagsbrun i uniemożliwienie mu zdobycia dużych udziałów w rynku reklamy oraz czytelników.
- Zwiększenie własnego udziału w rynku czytelników i nadzieja niewpłynięcia w sposób negatywny na swoje własne, płatne tytuły. Udział w rynku czytelnictwa będzie teraz rozważany, biorąc pod uwagę razem płatne i bezpłatne dzienniki.
- Stworzenie naprawdę oryginalnej gazety, która interesowałaby określoną grupę czytelników, liczącą 1 milion osób, którzy nie czytają codziennie prasy, ponieważ nie mają czasu na czytanie obszernych, płatnych tytułów lub też nie chcą za nie płacić.

Badania rynku

Poul Melbye, manager odpowiedzialny za badania oraz strategię korporacyjną w wydawnictwie JP/Politikens Hus A/S, zbadał czytelników duńskich gazet i spróbował podzielić ich na segmenty, w celu lepszego zrozumienia ich przyzwyczajęń jako czytelników. Kryteriami były przyzwyczajenie do czytania gazet oraz zainteresowanie zawartością gazet. Czytelnicy zostali podzieleni na kilka segmentów:

- Poważne gazety poranne, czytane przez osoby powyżej pięćdziesiątki, chcące poświęcić czas na uzyskanie informacji o społeczeństwie, polityce, kulturze.
- Tabloidy, czytane przez osoby powyżej 35 roku życia, zainteresowane innymi aspektami społeczeństwa.
- Gazety regionalne, czytane przez osoby mające pięćdziesiątkę i zaabsorbowane tym, co dzieje się w regionie.
- Gazety niszowe takie, jak biznesowe lub też adresowane do profesjonalistów, czytane zazwyczaj przez osoby powyżej 35 roku życia, które poszukują konkretnych informacji.
- Bezpłatne dzienniki, przeznaczone dla osób dojeżdżających do pracy, które weszły na rynek w 2003 roku, których celem jest wypełnienie czasu, w trakcie codziennego dojazdu do pracy. Gazety są skonstruowane tak, aby czytelnicy mogli uzyskać swoją codzienną porcję informacji, w stałych okresach czasu, trwających nawet jedynie minutę, podczas zmiany środka transportu.

Klasyfikacja osób dojeżdżających do pracy pomogła wydawnictwu JP/Politiken zidentyfikować nowy segment czytelników, który potrzebował innego typu gazety.

Ten segment ludzi jest zainteresowany wiadomościami, tym, co się dzieje w społeczeństwie, polityce oraz na świecie. Nie mają oni ciasnych poglądów, ale nie chcą oni również poświęcić zbyt dużo czasu na zbieranie tych informacji. “Jest to grupa czytelników, którą zidentyfikowało wydawnictwo JP/Politiken i do którego próbowało dotrzeć, poprzez dopasowany produkt”, powiedział Poul Melbye.

Są zalety stworzenia takiej publikacji takiej, jak zwiększenie czytelnictwa oraz zdobycie nowych odbiorców. Jest również duże ryzyko kanibalizacji, która może wystąpić na dwóch poziomach: czytelników oraz reklamodawców.

“Doświadczenia pokazują, że nie można uniknąć kanibalizacji, lepiej więc kanibalizować samego siebie, niż pozwolić innym to zrobić”, powiedział Poul Melbye.

Najlepszym podejściem, jest dopasowanie najlepszej strategii, pozwalającej zmniejszyć poziom tej kanibalizacji tak bardzo, jak jest to możliwe.

Wydawnictwo JP/Politiken adresowało swoją gazetę oraz dopasowało do niej jej zawartość, przyjmując następującą strategię:

- Wybrano docelową grupę czytelników, która nie czytała wcześniej gazet. Spośród osób nieczytających gazet, dziennik 24Timer był adresowany do grupy wiekowej 25-45 lat, najbardziej pożądanej przez reklamodawców.

- Opracowano produkt różniący się od produktów istniejących na rynku. Poul Melbye skomentował: “To musiała być liberalna gazeta, w której opinii nie są ważne. Jeśli rozdawalibyśmy Politiken bezpłatnie, gazeta ta nie dotarłaby do 500000 czytelników. Chcieliśmy więc opracować gazetę drugiej generacji”. Poul Melbye dodał: “Wierzę, że istniał rynek dla płatnej wersji gazety 24Timer, ale zażarta konkurencja na rynku zmusiła nas do wybrania bezpłatnej koncepcji”.

Koncepcja produktu

Redaktor naczelny gazety 24Timer, Poul Madsen, powiedział, że koncepcja, będąca podstawą gazety, polegała na przekazywaniu migawek wydarzeń z ostatnich 24 godzin. “Jeśli czytelnik ma tylko 3 minuty, jesteśmy w stanie dokonać aktualizacji informacji o ostatnich 24 godzinach”, powiedział Poul Madsen. “Nawet więcej, powinniśmy być w stanie przekazać czytelnikowi rozmowę dnia, jedną historię dla wszystkich do dyskusowania oraz omawiania przez cały dzień.” Gazeta realizuje również funkcję informacyjną, o codziennym życiu czytelników: oceny restauracji oraz najnowszych filmów, informacje o książkach oraz rekomendacje programów telewizyjnych. Zawartość gazety koncentrowana jest na tematach ważnych dla życia ludzi. Z tego też powodu historia na okładce rzadko jest najważniejszą wiadomością dnia.

Jest to historia będąca najbardziej interesującą dla docelowej grupy czytelników: początek roku szkolnego, problemy komunikacji publicznej, jak podchodzić do problemów picia, jak kupić odbiornik telewizyjny z płaskim ekranem, jaki samochód najlepiej odpowiada stylowi życia czytelnika.

Czyni to koncepcję dziennika 24Timer bardzo podobną do koncepcji gazety nrc.next, która jest wydawana w Holandii, a która jest tytułem płatnym, choć tańszym, niż inne płatne gazety na rynku holenderskim.

Poul Madsen powiedział, że jest to prawdziwe dziennikarstwo, w przeciwieństwie do zawartości depeszy agencyjnych, co różni gazetę 24Timer od innych, bezpłatnych tytułów.

Choć artykuły są krótsze, niż w duńskich, płatnych tytułach, “wydajemy pieniądze na dziennikarstwo – więcej, niż ktokolwiek inny na (bezpłatnym) rynku. Ustanawiamy nowe standardy dla bezpłatnych dzienników”, powiedział.

Duńska telewizja oraz radio często wspominają o codziennej historii ze strony tytułowej dziennika 24Timer, która może dotyczyć najnowszych wiadomości lub też może być wyłącznie lokalnym wydarzeniem. Objętość gazety waha się od 28, do 64 stron, w zależności od ilości reklam. Gazeta ma format kompaktowy i jest pełnokolorowa.

Zasoby redakcyjne i zarząd

Gazeta 24Timer posiada oddany, 65-osobowy zespół, z 35 reporterami, 15 redaktorami oraz 15 projektantami graficznymi. Dla porównania, Dato, inna bezpłatna, dostarczana do domu gazeta, zatrudnia w redakcji jedynie 39 osób. “Zaprojektowaliśmy bardzo nowoczesną redakcję, w której redaktorzy mogą również przygotowywać układ strony”, a nie tylko pisać i modyfikować informacje, powiedział Poul Madsen. Zespół redakcyjny obejmuje w jednej trzeciej osoby z innych gazet wydawnictwa JP/Politiken, w jednej trzeciej osoby z zewnątrz firmy oraz w jednej trzeciej nowych dziennikarzy.

Wydanie online

Nie ma wydania online gazety 24Timer, choć dziennik z każdego dnia jest dostępny w postaci pliku pdf.

Strony www dają również czytelnikom możliwość anulowania dostawy gazety do ich domu. Witryna zawiera również ankietę dnia, na którą można odpowiedzieć online lub też wykorzystując telefon komórkowy. Wyniki ankiet są publikowane przez gazetę.

Reklamy

Uruchomiono wraz z gazetą nową strategię reklamy: sprzedaż wiązana całego portfolio tytułów, oferowana, informując reklamodawców o jej zwiększonym zasięgu na rynku duńskim, dzięki łączeniu tytułów, dla ich kampanii reklamowej. “Pomysł pakietu czytelników polega na spojrzeniu na czytelników jako takich, jak na jedną grupę docelową”, powiedział Poul Melbye. Założenie jest takie, że reklamodawcy nie interesuje, jakie tytuły są zawarte w konkretnym pakiecie, ale jak duża jest grupa czytelników. “Chcemy sprzedawać odbiorców tak, jak sprzedaje ich telewizja, a nie tytuły lub centymetry”, powiedział Poul Melbye.

Jak dotąd, reklamodawcy są wciąż niechętni kupowaniu przestrzeni reklamowej w darmowych, dostarczanych do domu dziennikach.

Rozpoczęcie wydawania gazety w październiku, przez wydawnictwo Dagsbrun 365, spowodowało już spadek cen reklam o 10, do 20 procent, według duńskich doniesień.

Wprowadzenie na rynek dziennika 24Timer, zwiększyło udział w rynku wydawnictwa JP/Politiken do prawie połowy, spośród 5 milionów Duńczyków, osiągając, według doniesień, 2,2 miliona czytelników. Zwiększenie zasięgu pomogło wydawnictwu uzyskać zasięg porównywalny z duńską telewizją.

Dystrybucja

“Planowo, ustalono docelowy nakład na 500000 egzemplarzy. Przy średniej rynku, wynoszącej 1,5 czytelnika na egzemplarz, oznaczałoby to sumaryczną liczbę czytelników, wynoszącą 750000”, powiedział Torsten Bjerre Rasmussen, dyrektor handlowy dziennika 24Timer.

W chwili obecnej, jednakże, nakład dziennika 24Timer wynosi 450000 egzemplarzy, czyli tyle samo, co konkurencyjnego dziennika Dato. Gazeta jest rozprowadzana w siedmiu miastach, które nie były dobrze objęte zasięgiem, przez inne płatne tytuły z portfolio wydawnictwa. Osiemdziesiąt procent rozprowadzanych egzemplarzy jest dostarczanych do domów, a dwadzieścia procent jest rozprowadzanych na uniwersytetach oraz w szkołach. Pewna liczba uczelni utrudniła dystrybucję. Poza Kopenhagą, ludność Danii jest bardzo rozproszona na terenach wiejskich.

Dziennik 24Timer jest rozprowadzany głównie w gęsto zaludnionych obszarach, celem zmniejszenia kosztów dystrybucji. Kolejnym problemem było otrzymanie kluczy do apartamentowców, celem umożliwienia dystrybucji gazety w tych budynkach.

Poziom bezrobocia w Danii wynosi jedynie 4,2 procent, tak więc znalezienie osób, które chciałyby dostarczać gazetę w godzinach od 2, do 6 rano, pozostaje wyzwaniem. Wydawnictwo JP/Politiken wykorzystuje do tego zadania głównie polskich imigrantów. Firmie zajmującej się dystrybucją wciąż brakuje 200 osób, do realizacji dostaw gazety do domu, powiedział Torsten Bjerre Rasmussen.

Gazeta jest rozprowadzana tylko do tych gospodarstw domowych, które nie mają prenumeraty na inne tytuły wydawnictwa JP/Politiken, co stanowi strategię zapobiegania kanibalizacji płatnych tytułów.

Marketing

Przed wejściem na rynek, w październiku, przeprowadzono niskobudżetową kampanię, skoncentrowaną na reklamowaniu marki, mającą poinformować czytelników o nowym tytule. Inne działania marketingowe obejmowały promocyjne sprzedaże, z nagrodami takimi, jak samochody lub też wczasy.

Kultura firmy

Redaktor naczelny dziennika 24Timer, Poul Madsen twierdzi, że gazeta uzupełnia zróżnicowane portfolio wydawnictwa JP/Politiken:

tabloid Extra Bladet, gazeta kulturalna Politiken oraz poświęcona biznesowi Jyllands Posten, z korespondentami piszącymi doniesienia na całym świecie.

“W przypadku gazety 24Timer, musimy dopiero zbudować tradycję, kulturę. Próbuje powiedzieć ludziom, aby żyli swoim życiem tak, jak czytelnicy: szli do domu, do swoich dzieci, jeśli muszą, a do pracy wrócili później, celem jej wykonania. Czytelnicy mają dzieci oraz problemy podziału czasu pomiędzy pracą oraz rodziną. Tak więc zachęca się członków zespołu 24Timer do znalezienia równowagi w ich życiu, do życia takim życiem, jak czytelnicy oraz do pisania o problemach i wyzwaniach oraz o sposobach ich rozwiązania i uczynienia życia czytelników lepszym”, powiedział Poul Madsen.

W zespole panuje również duch pionierów, ponieważ ostatnia nowa gazeta, wprowadzona na rynek, pojawiła się w firmie w 1911 roku. “To jest ‘gazeta drugiej generacji’, nowoczesna w swojej zawartości oraz w sposobie przygotowania tej zawartości przez nasz zespół”, powiedział Poul Madsen.

Strategia tytułów płatnych

Poul Madsen, który pracował wcześniej w telewizji, jest zdania, że gazety muszą zmienić się radykalnie. Muszą zmienić sposób przekazywania wiadomości oraz muszą zaoferować ludziom produkt zawierający coś, czego nie dostaną nigdzie indziej.

Jeśli chodzi o wpływ bezpłatnych dzienników na tytuły płatne, Poul Madsen jest bardzo lojalny w stosunku do tytułów, należących do jego firmy i jest zdania, że gazeta, która najbardziej ucierpi w wyniku wojny bezpłatnych dzienników, to BT, tabloid wydawany przez konkurencyjne wydawnictwo Berlingske Officin. Gazeta BT ma zamiar zmienić swoje miejsce na rynku i stać się tabloidem z wyższej półki, czyli coś, co robi właśnie 24Timer, powiedział Poul Madsen.

24TIMER W SKRÓCIE

Produkt: dziennik 24Timer (JP/Politiken), 28-64 stron, pełnokolorowy w formacie kompaktowym, wydawany od poniedziałku do piątku, bezpłatny, dzienny nakład wynoszący 450000 egzemplarzy, dziennik jest dodatkowo dostępny w sieci, w postaci plików pdf.

Docelowa grupa czytelników: osoby w wieku 25-45 lat, które nie miały zwyczaju czytania gazet płatnych, jednocześnie dobrze poinformowane z innych źródeł.

Misja: Opracowanie naprawdę oryginalnej gazety, adresowanej do zidentyfikowanej, potencjalnej grupy 1 miliona czytelników, którzy nie mają zwyczaju codziennego czytania gazet.

Dystrybucja: 80 procent rozprowadzanych egzemplarzy jest dostarczanych do domów, a 20 procent jest rozprowadzanych na uczelniach, w szkołach; Gazeta obejmuje 7 miast, nie jest dystrybuowana prenumeratom płatnych tytułów, należących do wydawnictwa JP/Politiken.

Zawartość redakcyjna: migawki z ostatnich 24 godzin, historie, których czytelnicy nie mogą znaleźć nigdzie indziej, związane z ich codziennym życiem, serwisy informacyjne (przegląd restauracji, najnowsze filmy, książki, rekomendacje programów telewizyjnych, styl życia).

Filozofia redakcyjna: jasna, treściwa, wizualna i rozrywkowa; wiadomości nie stanowią głównego obiektu zainteresowania dziennika 24Timer, ponieważ czytelnicy mogą je uzyskać z wielu innych źródeł: telewizji, radia, Internetu. Gazeta koncentruje się na tematach mających związek z życiem ludzi, o których nie mogą oni przeczytać nigdzie indziej.

Czytelnicy: miesiąc po wejściu na rynek: całkowity zasięg w kraju: 387000, zasięg w obszarach dystrybucji: 274000.

Demografia:

Płeć: mężczyźni 50 procent; kobiety 50 procent.

Wiek: 37 procent 15-39 lat; 40 procent 40-59 lat.

Dochód na gospodarstwo domowe: 23 procent ponad 100000 USD rocznie.

Przychody: oferta reklamowa jest w chwili obecnej oparta o pakiety tytułów, należących do wydawnictwa oraz o grupy czytelników. Miesiąc po wejściu na rynek, brak jest stosownych danych, dotyczących sukcesu takiego podejścia.

Pracownicy: 65 osób (35 reporterów, 15 redaktorów, 15 projektantów graficznych)

Analiza przypadku

Dato

Berlingske Officin jest kolejnym, duńskim wydawcą, który wydaje bezpłatny, dostarczany do domu tytuł. Tytuł tego dziennika brzmi Dato i został on dodany do innego bezpłatnego dziennika, przeznaczonego dla osób dojeżdżających do pracy, którego wydawanie rozpoczęto cztery lata temu. Dziennik Urban, jest rozdawany w obszarach o dużym natężeniu ruchu.

Wydawnictwo Berlingske Officin jest jedną z największych duńskich grup wydających prasę. Jest firmą matką dla 14 dzienników oraz prawie 50 lokalnych gazet w regionie Sealand oraz w Jutlandii. Szeroki zakres usług internetowych, lokalnych sieci oraz lokalnych i regionalnych stacji radiowych w Jutlandii, pomaga grupie stać się firmą multimedialną. Od dnia 29 września 2006 roku, wydawnictwo Berlingske Officin należy do grupy Mecom Group plc, która jest firmą brytyjską. Grupa Berlingske zatrudnia około 3000 pracowników.

Dlaczego wydawać nowy tytuł?

Steen Breiner, redaktor naczelny gazety Dato, podał ten sam powód rozpoczęcia wydawania dziennika Dato, co ich konkurent, wydawnictwo JP/Politiken. “Trzy lata temu, kiedy rozpoczęło się wydawanie dzienników rozprowadzanych w ruchu miejskim, nikt nie wierzył w bezpłatne gazety, które są teraz liderami na rynku. Nauczyliśmy się, aby nie niedoceniać tego, co myślą inni ludzie”, powiedział Steen Breiner. Tak więc wydawnictwo Berlingske Tidende dodało dziennik Dato do swojego portfolio.

Należący do wydawnictwa Berlingske, bezpłatny dziennik Urban, rozprowadzany w ruchu miejskim, pojawił się na rynku w 2003 roku, celem walki z liderem rynku, gazetą MetroXpres. Obydwie gazety mają podobne nakłady oraz podobne liczby czytelników.

Koncepcja produktu

Mantra dziennika Dato brzmi “1+10+20,” co oznacza, że można przeczytać dziennik w 1, 10 lub też 20 minut, w zależności od czasu, który można na to poświęcić. W ciągu jednej minuty można przeczytać stronę tytułową i uzyskać migawkowe informacje o wydarzeniach z ostatnich 24 godzin oraz o tym, co będzie się działo dzisiaj. Tworząc gazetę, “zachowujemy tylko to, co musimy mieć i odrzucamy to, co ‘byłoby miło mieć’”.

“Mierzymy nasz sukces czasem, który ludzie spędzają na czytaniu naszej gazety”, powiedział Steen Breiner. Musi być więc ona ostra, przechodzić od razu do sedna, bez długich artykułów i analiz.

Gazeta Dato została opracowana i wprowadzona na rynek w ciągu jedynie 4 dni. Tak niesłychanie szybki proces opracowywania produktu był możliwy, dzięki wcześniejszym doświadczeniom wydawnictwa Berlingske z dziennikiem Urban.

Wyzwaniem dla wydawnictwa Berlingske było umieszczenie tego nowego tytułu we własnym portfolio. Dziennik Dato został stworzony w oparciu o odmienną koncepcję, od dziennika Urban.

Podczas gdy Urban, jest gazetą “krótkich informacji”, opartych na depeszach agencyjnych, dziennik Dato zawiera dłuższe artykuły, z oryginalną zawartością, opracowaną przez własnych dziennikarzy oraz szereg zróżnicowanych zdjęć oraz elementów graficznych. Dziennik Urban jest adresowany do młodszego segmentu odbiorców, podczas gdy Dato jest adresowany do segmentu czytelników w wieku od 25, do 60 lat.

Urban jest gazetą do czytania w trakcie dojazdu do pracy, a Dato jest “gazetą domową”.

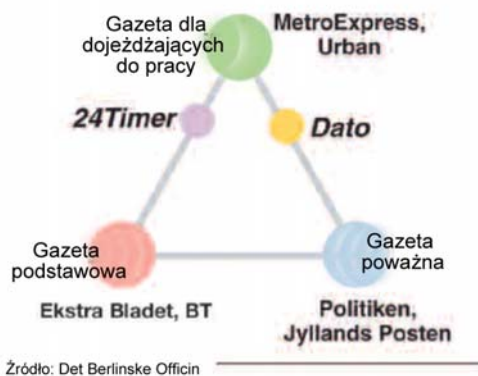
Innym wyzwaniem było odróżnienie się od konkurenta, dziennika 24Timer. Kiedy dwóch graczy walczy tą samą “bronią” to znaczy, za pomocą identycznego produktu, nikt nie wygrywa, a tracą wszyscy. Steen Breiner uważa, że dzienniki 24Timer oraz Dato są odmiennie koncepcyjnie: Dato jest bardziej skoncentrowany na wiadomościach oraz na tym, jak te wiadomości wpływają na ludzi, podczas gdy 24Timer jest uznawany bardziej za tabloid, powiedział Steen Breiner.

Tym samym, wykorzystywane tytuły są inne: w dzienniku Dato są poważniejsze, w dzienniku 24Timer są bardziej rozrywkowe.

Odbiór przez czytelników tych dwóch duńskich, bezpłatnych, dostarczanych do domów dzienników – 24Timer oraz Dato – zbadano w grupie docelowej, w badaniu zorganizowanym przez wydawnictwo Berlingske Officin:

Miejsce dzienników 24 Timer oraz Dato na duńskim rynku

Dzienniki umieszczone na zatłoczonym rynku, wśród tabloidów, gazet przeznaczonych dla dojeżdżających do pracy oraz poważnych gazet



Zasoby redakcyjne oraz zarządzanie redakcją

Dziennik Dato zatrudnia 39 dziennikarzy. Codzienne spotkanie redakcyjne jest podobne do tych, organizowanych w płatnych dziennikach: szybkie podsumowanie wydarzeń dnia. Różnicę stanowi patrzenie w przyszłość, co stanie się jutro. Wydanie jest zamykane o godzinie 9 wieczorem, a następnie drukowane w dwóch drukarniach, w Kopenhadze oraz w Aarhus.

Wydanie online

Podobnie do konkurenta, dziennika 24Timer, dziennik Dato nie koncentruje się na strategii online. Dostępne jest jedynie wydanie pdf każdego z numerów, które można pobrać za darmo, z witryny internetowej www.dato.dk.

Dystrybucja

Dziennik Dato jest rozprowadzany do wszystkich domów, w docelowych obszarach rezydencyjnych. Nie ma „zabronionej listy”, jak ma to miejsce w przypadku 24Timer, który nie jest dostarczany prenumeratom płatnych tytułów, należących do wydawnictwa JP/Politiken. Dziennik Dato jest uznawany za koncepcję odmienną od pozostałych tytułów, należących do wydawnictwa Berlingske i, tym samym, nie ma obaw przed groźbą kanibalizacji swoich własnych, płatnych tytułów.

Reklamy

Dziennik Dato jest aktualnie sprzedawany w pakiecie reklamowym, wraz z gazetami Berlingske Tidende oraz Urban. Choć konkurencja na rynku jest twarda, dziennik Dato zamierza unikać wojny cenowej reklam.

Steen Breiner zauważył niechęć reklamodawców do reklamowania się w dzienniku Dato, ponieważ czekali oni na wejście na rynek gazety wydawnictwa Dagsbrun. Nowy tytuł, który wszedł na rynek w październiku, rzeczywiście wywołał wojnę cenową reklam, pomiędzy bezpłatnymi gazetami.

Wpływ na płatne gazety

Steen Breiner jest zdania, że „jeśli stworzysz dobrej jakości gazetę, ludzie będą wciąż chcieli płacić za nią, ponieważ bezpłatna gazeta nie może dostarczyć im informacji takiej jakości, jak płatny tytuł. Podejrzewam, że niektórzy czytelnicy mogą zrezygnować z płatnych gazet w ciągu tygodnia oraz zachować je jedynie na weekendy”.

Jeśli jest jedna rzecz, co do której zgadzają się duńskie gazety, jest to fakt, że kraj liczy jedynie pięć milionów mieszkańców i nie może utrzymywać tak szerokiej sieci płatnych i bezpłatnych gazet. Dopiero czas pokaże, które tytuły przeżyją dłużej.

Kultura firmy

Steen Breiner uznaje dziennik Dato za „pioniera na rynku oraz w firmie,” z przedsiębiorczym duchem w zespole. Zespół pochodzi z pięciu lub też sześciu tytułów, należących do wydawnictwa Berlingske i pracuje w kolaboracyjnym środowisku, z bezpośrednimi liniami, przeznaczonymi do przekazywania sprawozdań dla kierownictwa oraz służących do komunikacji.

DZIENNIK DATO TO W SKRÓCIE

Produkt: Dato (Berlingske Officin), dostarczany do domu, bezpłatny dziennik, z wersją do pobrania z sieci, dziennym nakładem 400000 egzemplarzy; gazeta, którą można przeczytać w ciągu 1, do 10, do 20 minut.

Docelowa grupa czytelników: przedział wiekowy 25-60 lat.

Misja gazety: przekazywanie ludziom przeglądu tego, co dzieje się w ciągu ostatnich 24 godzin oraz tego, co stanie się dzisiaj, w ciągu mniej, niż 20 minut.

Dystrybucja: wszystkie mieszkania, w docelowych obszarach mieszkalnych, w obszarach miejskich Kopenhagi oraz na przedmieściach Aarhus.

Zawartość redakcyjna: wiadomości lokalne, krajowe oraz międzynarodowe, wiadomości biznesowe, sportowe.

Filozofia redakcyjna: w porównaniu z bezpłatnymi dziennikami, rozprowadzanymi w ruchu miejskim, dziennik Dato ma bardziej poważny styl, dłuższe artykuły, z oryginalną zawartością, opracowaną przez własnych dziennikarzy, zawiera więcej grafiki, więcej zdjęć, jest zogniskowany na wiadomościach oraz na tym, jak te wiadomości wpływają na ludzi.

Demografia:

Płeć: mężczyźni 54 procent, kobiety 46 procent.

Wiek: 46 procent 15-39 lat; 35 procent 40-59 lat.

Dochód na gospodarstwo domowe: 17 procent ponad 100000 USD rocznie.

Przychody: reklamy dziennika Dato są w chwili obecnej sprzedawane w pakiecie, wraz z gazetami BT oraz Urban, przez personel wydawnictwa Berlingske.

Pracownicy: 39 w dziale redakcyjnym; reklamy są sprzedawane przez personel wydawnictwa Berlingske.

Bezpłatna gazeta w Chicago: RedEye

W trakcie środkowych tygodni października 2002 roku, dla adresowanych do dojeżdżających do pracy dzienników w Chicago, zapaliło się czerwone światło. Rozpętała się wojna pomiędzy gazetami RedEye oraz Red Streak. Nagrodą dla zwycięzcy miało być marzenie reklamodawcy: młodzi profesjonalisci z miasta. Dziennik RedEye zaczął być wydawany przez gazetę Chicago Tribune 25 października, a pięć dni później na rynku pojawiła się gazeta Red Streak, wydawana przez należąca do wydawnictwa Hollinger rywalkę, gazetę Chicago Sun-Times.

“Ludzie widzieli wszędzie kolor czerwony”, przypomina Brad Moore, dyrektor naczelny dziennika RedEye.

“Ich czerwone skrzynki ustawiano obok naszych.”

Opublikowane raporty twierdziły, że gazeta Sun-Times chciała popsuć rynek dziennikowi RedEye. “Zrobili to dlatego, aby jak najwcześniej spowodować zamieszanie”, powiedział Brad Moore.

Ludzie pytaliby się “czy to jest RedEye, czy też Red Streak”?

Ale gazeta RedEye nie odeszła cicho w noc. Przez trzy lata, obydwie gazety walczyły o reklamy i czytelników, a pokonany, dziennik Red Streak, kopiował wiele strategii gazety RedEye. Tak się działo od samego początku – wydawanie dziennika RedEye było planowane przez sześć miesięcy, podczas gdy Sun-Times zdecydował się na wydawanie gazety Red Streak wtedy, kiedy dowiedział się o projekcie, dwa miesiące przed pierwszym wydaniem RedEye.

Ponieważ dziennik RedEye był adresowany do młodszych czytelników, zastosowano projekt będący trendy, obejmujący odważne fotografie, kolor na każdej stronie – oraz obfite wykorzystanie znaku firmowego, czerwonego koloru. Artykuły są krótkie tak, aby przyciągać osoby dojeżdżające do pracy, cierpiące na brak czasu. Artykuły koncentrują się głównie na ludziach, poświęcając niewiele miejsca polityce oraz innym kontrowersyjnym problemom. Wykorzystywane są informacje, pochodzące z dziennika Tribune oraz z depesz agencyjnych, koncentrując się zazwyczaj na informacjach sportowych oraz wydarzeniach lokalnych, ale są one w znaczący sposób przeredagowywane tak, aby odpowiadały młodszym czytelnikom.

Obydwie gazety zaczęły być sprzedawane za 25 centów. Dziennik RedEye był bardzo szeroko rozpowszechniony w, oraz wokół większości miejsc, w których można było spotkać osoby dojeżdżające do pracy. Od 2002, do 2005 roku, nakład gazety RedEye utrzymywał się na stałym poziomie 85000 egzemplarzy, podczas gdy średni nakład dziennika Red Streak wynosił 35000 egzemplarzy. W październiku 2005 roku dziennik RedEye stał się bezpłatny, a ruch ten został natychmiast powtórzony przez gazetę Red Streak. W grudniu 2005 roku, zaprzestano publikacji dziennika Red Streak. Dziennik RedEye jest wciąż wydawany i jest wciąż bezpłatny. Czyni go to pionierem na rynku północnoamerykańskim, na którym bezpłatne gazety codzienne nie są nawet w części tak popularne, jak w Europie. Ale łamię łówa, bezpłatna kontra płatna gazeta, jest pytaniem pozostającym w umysłach wydawców prasy na całym świecie. Czy bezpłatne gazety kanibalizują nakład płatnych gazet? Czy bezpłatne oraz płatne gazety są konkurentami, czy też uzupełniają się?

Bezpłatne dzienniki nie wpływają na nakład płatnych dzienników na tym samym rynku, stwierdzili w 2005 roku, w podsumowaniu swojej analizy dr Kathleen Mahoney z dziennika New York Times oraz dr James Collins ze Scarborough Research. Napisali oni, między innymi, że “nie ma dowodów na to, że bezpłatne dzienniki są odpowiedzialne za spadek nakładu tradycyjnych gazet. Bardzo często podkreślano, że nakład gazety Metro w Europie, pozostaje prawie taki sam, podczas gdy spada nakład płatnych dzienników w regionie. Jest to prawdopodobnie przypadek”.

W Chicago, gazety Tribune oraz Sun-Times, obydwie, przeżyły spadek nakładów w 2006 roku. W międzyczasie, nakład dziennika RedEye wzrósł w tym roku o 70000 egzemplarzy. Mimo tego, Brad Moore widzi dziennik RedEye

jako uzupełnienie “niebieskiej” gazety, szanowanego dziennika Chicago Tribune, który wciąż ma dzienny nakład, wynoszący 579079 egzemplarzy oraz 957212 egzemplarzy w niedzielę, począwszy od marca 2006 roku.

Dziennik RedEye był jedną z pierwszą gazet w Stanach Zjednoczonych, która zaczęła być wydawana bezpłatnie lub też w sposób mieszany płatnie/bezpłatnie, nie było więc doświadczeń, dotyczących bezpłatnych gazet, w oparciu o które można byłoby oprzeć sensowną strategię. Redaktorzy “niebieskiej” oraz “czerwonej” gazety, w redakcji Tribune, prowadzili przez trzy lata ciągle, wewnętrzne debaty, dotyczące problemów, powiedział Brad Moore.

Nawet na początku, kiedy planowano sprzedawać gazetę za 25 centów, w pierwszym roku płacono za jedynie około 10000 z 80000 drukowanych egzemplarzy.



Takie “hybrydowe rozwiązanie”, łączące płatne i bezpłatne podejście, było kosztowne, ze względu na łączenie dostarczenia do domu, ręcznej dystrybucji na ulicach, przez ulicznych sprzedawców, za 25 centów egzemplarz oraz dystrybucji za pomocą skrzynek z gazetami.

Koszty utrzymania takiego małego procentowo nakładu płatnego spowodowały, że przejście na model bezpłatny stało się sensowne, powiedział Brad Moore. Ale czy reklamodawcy chcieliby “bezpłatnych” czytelników? “Okazuje się, że chcieli oni odbiorców”, powiedział Brad Moore.

Przejście na model bezpłatny spowodowało zmianę modelu dystrybucji.

Dziennik RedEye ma teraz 2000 skrzynek z gazetami w całym Chicago oraz 20 ulicznych sprzedawców, którzy pracują na najbardziej zatłoczonych stacjach kolejowych, przystankach i rozprowadzają około 1000 egzemplarzy tygodniowo. Inne bezpłatne gazety takie, jak Quick w Dallas oraz AM New York, opierają się w dużo większym stopniu na ulicznych sprzedawcach, powiedział Brad Moore.

Boom w reklamie

Wycofanie się dziennika Red Streak, w międzyczasie, spowodowało skok ilości reklam dziennika RedEye.

“Od tego momentu, nasze sprawy ruszyły.

Zostaliśmy zalani przez przychodzących do nas reklamodawców”, powiedział Brad Moore dodając, że dziennik RedEye będzie dochodowy w 2007 roku.

W sumie, rok 2006 był rokiem banerów, powiedział Brad Moore. “Przychody wzrosły o 50 procent, a nasz pierwszy dochodowy rok zamknijemy wzrostem liczby czytelników o 25 procent.”

Jednym z ostatnich, najbardziej udanych przedsięwzięć reklamowych dziennika RedEye, była kampania GAP, zatytułowana “miniaturowa blokada drogi” – 20 reklam rozrzuconych od 40, do 72 strony tabloidu. “Czerwona” kampania, wykorzystująca postać Bono, nawołuje do kupowania czerwonych przedmiotów takich, jak czerwone iPody oraz czerwone ubrania firmy GAP, przy czym część przychodów ze sprzedaży ma zostać przeznaczona na walkę z AIDS w Afryce.

Sprzedawcy gazety Tribune sprzedają około 80 procent reklam dziennika RedEye. Pozostałe 20 procent reklam jest sprzedawanych przez siedmioosobowy zespół dziennika RedEye, z których sześć osób koncentruje się na lokalnych reklamach, a jedna na dużych kontraktach.

Bądźmy młodszy?

Brad Moore wspominał, że pożądana grupa wiekowa 18-34 lat, reprezentuje 53 procent ich czytelników.

Demografia czytelników jest bardzo pociągająca dla reklamodawców, którymi były przeszłości, między innymi, firmy Starbucks, Gap, McDonald’s, T-Mobile, Mini Cooper, H&M, United i Motorola oraz szereg lokalnych marek. Mimo tego, średnia wieku czytelników wynosi 41 lat, co oznacza jedynie pięć lat mniej, niż średnia wieku czytelników samego dziennika Tribune, powiedział Brad Moore.

Gazeta RedEye, jest więc taka, jak inne bezpłatne dzienniki w Stanach Zjednoczonych, które niekoniecznie docierają do swojej wiekowej grupy docelowej 18-34 lat. Według badania zrealizowanego przez Scarborough/New York Times, “bezpłatne tabloidy przyciągają młodszych, ale nie młodych czytelników”. W Chicago, w okresie prowadzenia badań, kiedy dziennik Red Streak był wydawany, pod koniec 2005 roku, średnia wieku czytelników

płatnych dzienników wynosiła 46 lat, podczas gdy średnia wieku czytelników bezpłatnych dzienników wynosiła 41 lat. Dla porównania, średnia wieku czytelników płatnych gazet w Dallas wynosiła 48 lat, podczas gdy średnia wieku czytelników bezpłatnych gazet wynosiła 36 lat.

Dziennik RedEye kontynuuje swoją służbę dla osób młodszych, dojeżdżających do pracy i zbiera dochody dla wydawcy Tribune, w międzyczasie zwiększając swój udział w rynku, tak nakładu, jak i reklamy. Brad Moore widzi świetlaną przyszłość dla bezpłatnych gazet, które stanowią uzupełnienie dla głównej gazety wydawnictwa.

5. Formaty kompaktowe: ciąg dalszy

Ponad 97 zmian formatu; małe było dobrym pomysłem

Autor: Mario R. Garcia, prezes Garcia Media

Gazety, które zmieniły swój format z dużego (broadsheet) na kompaktowy, miały zwyczaj rozgłaszania tego faktu, wykorzystując szampana i konfetti, w stylu Londyńskiego The Independent, w roku 2003 lub też w stylu dzienników Wall Street Journal Europe oraz Wall Street Journal Asia, w 2005 roku.

Teraz, wydarzenia te są tak częste, że przechodzą niemalże niezauważone.

Zmiana formatu na kompaktowy postępuje bardzo szybko na całym świecie – w ciągu ostatniego roku, 28 gazet zmieniło swój format, a przynajmniej 97 zmieniło swój format na mniejszy, licząc od 2001 roku – podczas gdy redaktorzy naczelni oraz wydawcy wielu innych, dokonują analizy wykonalności takiej zmiany.

„Zmniejszanie” gazet postępuje szybko, nawet, jeśli oznacza ono jedynie mniejszy format taki, jak 48-calowy format sieciowy, popularny już w Stanach Zjednoczonych, wśród takich miejskich dzienników, jak The Kansas City Star, który przyjął go w maju 2006 roku oraz znany czytelnikom USA Today. Wall Street Journal ma zmienić swój format w styczniu 2007 roku, a nawet New York Times dokona skoku, zmieniając swój format w drugim kwartale 2008 roku.

W międzyczasie, prawie wszystkie nowe gazety, przygotowywane do publikacji w 2007 roku, mają formaty kompaktowe. Rozpoczęcie wydawania nowej gazety w dużym formacie (broadsheet), wydaje się nie do pomyślenia. Bezsprzecznie, gazeta przyszłości będzie miała mniejszy format. Będzie prawdopodobnie zawierała również mniej stron, od poniedziałku do piątku, zwiększając ich liczbę w swoich weekendowych wydaniach.

Wydaje się, że czytelnicy preferują wszędzie mniejsze formaty. Nawet ci, którzy mogą mieć na początku wątpliwości, wydają się szybko dostosowywać do zmian. Reklamodawcy również faworyzują gazety, które łatwiej jest nieść i które umożliwiają lepsze "wpatrywanie się" w ich reklamy (nie przeszkadza im to, że pełnostronicowe reklamy kosztują zazwyczaj mniej w formacie kompaktowym).

Gazety, które dokonały zmiany – niektóre z nich zostały opisane w tym artykule – informują o wzrostach swoich dziennych nakładów oraz przychodów z reklamy, od niewielkich, po ogromne.

Co najważniejsze, kompaktowe formaty NAPRAWDĘ przyciągają tych nieuchwytnych, młodych czytelników, tak więc format kompaktowy jest w stanie zatrzymać 4-6 procentowy spadek nakładów, zgłaszany przez gazety na całym świecie, w ciągu ostatniej dekady.

Dlaczego format kompaktowy?

Jest pełno powodów zmiany formatu na kompaktowy. Odpowiednio zaplanowana zmiana może przyciągnąć młodszych czytelników. Może również pozwolić zaoszczędzić pieniądze. Jednakże, zmiana formatu nie przełoży się automatycznie na sukces wyrażony nakładem. Formaty stanowią jedynie "architekturę" gazety. Projekt gazety nie może uczynić jej atrakcyjną, jeśli jej zawartość nie będzie na czasie, zaskakująca oraz dostosowana do potrzeb czytelników w dobie Internetu.

ZAWARTOŚĆ ORAZ UŻYTECZNOŚĆ SĄ TYM, CO SIĘ LICZY, NIEZALEŻNIE OD FORMATU.

Nad "zawartością tabloidu" wisi uporczywy stygmat, który wciąż stanowi slogan dla marnego i mniej, niż poważnego dziennikarstwa. Rzeczywiście, definicja tabloidu na stronach answer.com brzmi "upiorny i goniący za sensacją". Nie należy się dziwić, że wielu woli używać terminu "kompaktowy", zamiast "tabloid", kiedy dyskutuje się o mniejszych formatach. Nawet po tym, jak poważny i cieszący się dobrą reputacją Christian Science Monitor zmienił swój format na tabloid, w 1975 roku, nie rozwiało to mitu, że małe formaty oznaczają dziennikarstwo goniące za sensacją.

Mit jest jeszcze bardziej uporczywy wśród dziennikarzy, niż wśród czytelników. Zawartość oraz sposób jej prezentacji określają, jak jest postrzegana gazeta, niezależnie od jej wymiarów. Faktycznie, w Niemczech, czytelnicy mogą korzystać z jednego z najbardziej wizualnie wybuchowych "projektów tabloidów", spośród wszystkich gazet dużego formatu (broadsheet), Bild Zeitung. Duże tytuły, w połączeniu z ogromnymi, przedstawiającymi zazwyczaj całe sylwetki zdjęciami, mają przyciągać czytelników na każdej stronie. Dziennik Bild Zeitung jest tak wizualnie przytłaczający jako gazeta dużego formatu, że kompaktowe, niedzielne wydanie Bild Zeitung czyni wrażenie dystyngowanego, godnego szacunku kuzyna.

Stygmat tabloidu w końcu zanika, ponieważ poważne gazety takie, jak londyński The Times oraz Wall Street Journal Europe, zrobiły dużo dla nadania kompaktowym formatom powszechnego poważania oraz dla ich akceptacji, nawet na najtrudniejszych dla konwersji rynkach takich, jak Stany Zjednoczone.

Stany Zjednoczone w objęciu kompaktowych gazet

Podczas gdy Europa celebrowała się powodzeniem kompaktowe gazety, media w Stanach Zjednoczonych informowały o takim wydarzeniu, dodając jednak zawsze "nie wydaje się prawdopodobne, aby takie wydarzenie powtórzyło się wkrótce".

Dr Roy Peter Clark, mój były kolega z pracy oraz mentor pisania w instytucie Poynter Institute for Media Studium, na Florydzie, określił to najlepiej: "Stany Zjednoczone, to nie Europa (pamiętacie rok 1776?).

Wiele czynników, które sprzyjają tabloidom w takich miejscach, jak Anglia oraz Holandia, nie funkcjonuje w taki sam sposób tutaj. Tutaj, króluje dostawa do domu, a nie sprzedaż na ulicach. Rola masowych dojazdów jest inna w naszej kulturze. Reklamodawcy w Ameryce mogą nie chcieć niezdarnego umieszczania ich kosztownych reklam w postaci zakładek".

Ale gazety w Stanach Zjednoczonych rozpoczynają zmianę swojego formatu z dużego. Gazeta San Francisco Examiner była pierwszą z miejskich gazet dużego formatu, która zmieniła go, w 2003 roku. Jednakże większość zmian formatu w Stanach Zjednoczonych dotyczy gazet regionalnych, a nie dzienników w metropoliach.

Jedną z takich gazet jest The Journal&Courier, z Lafayette, w stanie Indiana, która to dokonała zmiany formatu w tym roku.

"Nasi czytelnicy lubią to, nasi reklamodawcy lubią to", powiedział redaktor zarządzający Harry Howard. "Mielibyśmy nawet przypadki, kiedy to czytelniczki mówiły nam, że teraz czytają strony sportowe, czego nie robiły wcześniej." (więcej informacji o zmianie formatu gazety Journal&Courier zostało podanych w części poświęconej analizie przypadków, w niniejszym artykule.)

Inspiracja ze strony Metro: bezpłatne gazety są tu i zamierzają zostać

Korzenie fenomenu kompaktowego formatu mogą leżeć w sukcesie oraz sile przetrwania gazet "bezpłatnych". Gazety Metro – których wydawanie rozpoczęto w Szwecji, a teraz duplikuje się i imituje na całym świecie – zrobiły dla gazet w latach 90 to, co gazeta USA Today zrobiła 30 lat temu: pokazały, że można stworzyć nową formułę, zapewnić szybkie czytanie oraz łatwe poruszanie się po gazecie czytelnikom, którzy lubią streszczenia oraz zachęty wizualne jako elementy przekazu informacji przez artykuły.

Dekadę po ich pierwszym pojawieniu się, gazety Metro oraz inne, bezpłatne publikacje, są bardziej wyrafinowane i zawierają więcej istotnych informacji. Zawierają one obecnie informacje związane z taką tematyką, jak zdrowie i sprawność, technologia, biznes oraz styl życia, nie wspominając o osobistym stylu dziennikarstwa – opiniach i komentarzach. W Paryżu, Metro rozpoczęło wydawanie przeprojektowanej gazety w październiku, aby móc chwalić się wyglądem, który mógłby łatwo równać się z płatnymi gazetami w tym mieście. W Tajpej, na Tajwanie, gazety adresowane do osób dojeżdżających metrem do pracy, obudziły się 23 października 2006 roku, pod postacią nowej, bezpłatnej gazety, Sharp Daily, stanowiącej odgałęzienie cieszącej się powodzeniem gazety z Hong Kongu, Apple Daily.

Pośród najnowszych, bezpłatnych gazet, jest londyńska thelondonpaper, żywy, kolorowy tabloid elegant, który jest adresowany do osób podróżujących z pracy, w wieczornych godzinach szczytu. Jego wejście na rynek zbiega się z prawdziwą wojną bezpłatnej prasy w Londynie, która obejmuje nowy tytuł London Lite, który wszedł na rynek 30 października. Gazeta London Lite informuje o nakładzie wynoszącym 359389 egzemplarzy.

Ian Clark, dyrektor naczelny gazety thelondonpaper, powiedział: “thelondonpaper odnotowuje, z tygodnia na tydzień, wzrost swojego nakładu, umacnia swoją obecność w Londynie i zyskuje lojalność swoich czytelników.

W chwili obecnej rozprowadzamy regularnie ponad 390000 egzemplarzy gazety. Spotkała się ona z niesłychanie pozytywną reakcją naszych czytelników, a nasi reklamodawcy są pod wrażeniem charakteru czytelników, do których ona dociera”.

Bezpłatna prasa jest tutaj i zamierza zostać – dużo więcej bezpłatnych gazet prawdopodobnie narodzi się w miastach na całym świecie, stanowiąc codzienne przypomnienie, że gazety są dalekie od śmierci i zmuszając wydawców tradycyjnych, płatnych gazet, do ponownego przemyślenia swoich produktów.

Gazeta kompaktowa jako pierwszy kuzyn

Duże dzienniki w amerykańskich metropoliach mogą nie być gotowe na konwersję na format kompaktowy, ale nie przeszkadza to im w stworzeniu kompaktowego “pierwszego kuzyna”, który ma przyciągnąć młodych czytelników.

Pośród najbardziej udanych kompaktowych gazet, wydawanych przez dzienniki w amerykańskich metropoliach są: Quick (Dallas Morning News), tbt (St.Petersburg Times), RedEye (The Chicago Tribune) oraz nowy Link (Virginian Pilot).

W każdym przypadku, kompaktowy kuzyn pokazuje więcej ciała, niż jego bardziej pruderyjny, dużego formatu partner, pociągając młodszych, choć niekoniecznie mniej wyrobionych czytelników.

Tak przy okazji, w Europie, formuła “pierwszego kompaktowego kuzyna” ma również swoich zwolenników. Najnowsze wejście na rynek miało miejsce we Włoszech. Dziennik Corriere de la Sera rozpoczął 12 października 2006 roku wydawanie bezpłatnego, czterostronicowego wydania, noszącego tytuł Corriere de la Sera – Anteprema, w standardowym formacie tabloidu. Aktualizacja wiadomości od godziny 2 rano, do 1 po południu, stanowi wstępny przegląd informacji, mających zostać opublikowanych następnego ranka w normalnym wydaniu gazety.

Ale dlaczego tworzyć nowy produkt, celem wprowadzenia skutecznej formuły i kontynuować wydawanie, jak zwykle, gazety w dużym formacie?

Mądrzej byłoby dla dużych dzienników w metropoliach przenieść “młodą” zawartość, którą pokazują w swoich kompaktowych wydaniach, do ich głównej gazety, zamiast tworzyć kolejny, nowy produkt.

Jednakże konserwatywizm większości redakcji w Stanach Zjednoczonych jest taki, a sagi o historycznej spuściźnie oraz obawy przed “szokowaniem” czytelników są tak duże, że jest zawsze łatwiej stworzyć nową gazetę – gazetę bez portretów patriarchalnych twórców, spoglądających ze ścian pokoju kierownictwa.

Przejście na format kompaktowy z zawartością

Siedem kroków, cieszącej się powodzeniem, kompaktowej gazety

Przejście na format kompaktowy będzie nadal jednym z najszybciej rozwijających się trendów w przemyśle prasowym – i być może jego największą rewolucją, od czasu zwrócenia uwagi przez wydawców na kolor, w latach 1970. Lecz gazeta może uczynić swoją zawartość kompaktową, bez zmiany swoich rozmiarów.

Co musi zmienić się w podejściu wydawców, w kwestii przedstawiania wiadomości. Wydawcy muszą od nowa przemyśleć to, jak jest przedstawiana zawartość gazety oraz, jak przyspieszyć tempo wiadomości.

Poniżej przedstawiono **siedem strategii**, aby pomóc Państwu uczynić zawartość Państwa gazety bardziej kompaktową. Po dokonaniu tych zmian w zawartości oraz sposobie opisywania wydarzeń, przejście na format kompaktowy, jeśli jest to rozważane, można zrealizować szybciej i skuteczniej:

1. Łączenie zawartości. Popatrz na istniejącą zawartość gazety, dział po dziale, strona po stronie, **szukając sposobów na łączenie artykułów lub też nawet działów.** Na przykład, dział “fitness” może być bardziej związany ze “zdrowiem”, niż dział sportowy. Kiedy szwedzka gazeta Goteborgs Posten zdecydowała, że czytelnicy chcą mniejszej liczby działów, od poniedziałku do piątku, zaplanowała dziennik “3-książek”, ze sportem, informacjami finansowymi oraz polityką w tym samym dziale.

Dziwne połączenie, być może, ale w gazecie GP informacje te koegzystowały z powodzeniem i przyjaźnie, przez trzy lata. Kto dostanie okładkę? Redaktorzy przerzucają się swoimi artykułami, a najlepsza historia wygrywa.

2. Opracowanie szybszego systemu poruszania się po gazecie.

Dzisiejsi, niecierpliwi, udręczeni czytelnicy muszą otrzymać dobry i zarazem szybki przewodnik po zawartości gazety, niezależnie od jej formatu.

Dzisiejsi czytelnicy mogą czytać gazetę w różnych miejscach, w trakcie dnia i muszą starannie wybierać, co czytają i, kiedy. Znaczącym elementem kompaktowania gazety jest zapewnienie drogowskazów, począwszy od pierwszej strony. Ale nawigacja funkcjonuje na poziomie poza promocjami oraz skorowidzem na pierwszej stronie. Dla przykładu, gazeta Five-Minute Herald, wydawana przez gazetę Herald, w Miami, oferuje czytelnikom szybkie streszczenie wiadomości, w dwustronicowym tabloidzie, który stanowi "minigazetę".

Innymi, takimi poziomami są:

- a) Wewnątrz struktury wiadomości – na przykład, czytelnicy poruszają się od tytułu do streszczenia. Ważne jest, aby podtytuły dzieliły długi tekst na części.
- b) Dzięki dobrze napisanym opisom pod zdjęciami – jest to obszar wysokiego czytelnictwa. Opisy są ważne w procesie opowiadania historii i powinny zostać napisane precyzyjnie, bez powtarzania tego, co jest oczywiste na zdjęciu.
- c) Poprzez odsyłacze, które przenoszą czytelnika do innych mediów, w tym do wiadomości związanych z Internetem.

3. Stworzenie serii struktur artykułów, które podkreślają "utworzenie kompaktowych modułów" wewnątrz samych artykułów. Przykładowo, jeśli jakiś artykuł jest zbyt długi, należy podzielić go na dwie części o różnych długościach. Dodatkowo, należy szukać możliwości podkreślenia cytatu lub też interesującego fragmentu, który można umieścić w małej, kolorowej ramce. Nie oznacza to, że należy pomijać długie artykuły. Czytelnicy oczekują treści, ale bez ramek oddzielających, drugorzędnych punktów wejścia oraz oczekują dobrych drogowskazów, które przenoszą ich do miejsca, w którym chcą czytać. Dni dużych tytułów, długich tekstów i niczego więcej, już minęły. Sam tekst nie musi być radykalnie cięty, ponieważ dobry redaktor "kompaktuje" informację, dzieląc ją na fragmenty.

4. Opracowanie strategii, dających kolumnom krótkich wiadomości, rolę protagonisty w gazecie.

Analizy oraz badania grup docelowych czytelników pokazują rolę krótkich artykułów. Kiedy czytelnicy widzą kolumnę krótkich artykułów w gazecie, decydują się na ich czytanie. W rzeczywistości, krótkie informacje są częściej czytane, niż długie. Nie należy więc czynić z kolumn przeznaczonych dla krótkich wiadomości kubła na śmieci, dla mało znaczących informacji. Redaktorzy, chcący kompaktować zawartość swojej gazety, będą podkreślali stosowanie krótkich informacji, zamieszczonych na początku każdego z działów, co stanowi strategię gwarantującą, że czytelnicy wejdą do każdego z działów z poczuciem "staccato" – szybkiego ruchu na stronie.

5. Podkreślenie zdjęć i, szczególnie, wykorzystanie małych, "cyfrowych rozmiarów" zdjęć do opowiedzenia historii. Redaktor zaangażowany na poważnie w kompaktowanie zawartości swojej gazety znajdzie w zdjęciach wielkiego sojusznika. Gazety mogą wykorzystywać "relacje fotograficzne" – pakiety, w których zdjęcia oraz towarzyszące im podpisy są wszystkim, co jest potrzebne do opisanie wydarzenia. Mogą oni pójść krok dalej i tworzyć "wizualne streszczenia informacji" – mniejsze zdjęcia, które mogą zostać umieszczone w pionowych lub też poziomych kolumnach, z krótkimi podpisami pod zdjęciami, przekazując czytelnikom wiadomości, które w innym przypadku nie znalazłyby się w gazecie.

6. Opracowanie nowej strategii dla zawartości gazety, która ma bezpośrednio przyciągać młodszych czytelników. Dlaczego rozpoczynać wydawanie czwartkowego dodatku, mającego zadowolić młodszych czytelników? Zamiast tego, należy zawrzeć informacje interesujące dla młodszych czytelników od razu na pierwszej stronie.

Typy zawartości, które przyciągają młodszych czytelników, obejmują zdrowie i sprawność, technologie i gadżety. Czytelnicy nigdy nie mają dosyć takich informacji.

7. Zwiększenie liczby elementów przypadających na stronę.

Większa liczba historii wytwarza poziom energii oraz wibracji na stronie, które przyciągają skuteczniej czytelników, niż pojedynczy artykuł na jednej stronie. Jeśli artykuł zajmuje całą stronę, redaktor musi wykorzystać strategię "podziału", opisane w punkcie trzecim. Opakowanie stanowi klucz. Jeśli strona zawiera jeden artykuł, pomysł polega na łączeniu elementów wizualnych, słów, efektywnych tytułów oraz wielu punktów wejścia, czyniąc artykuł wizualnie łatwiejszym do poruszania się po nim oraz do przetrawienia.

Choć będziemy dalej obserwowali globalną tabloidyzację gazet, jak również pojawianie się nowych tytułów, adresowanych do młodszych czytelników, proces produkcji istniejących już wydawnictw, lekkich i kompaktowych, nie wymaga zmiany formatu lub też dodania słowa "lite" (okrojony) w tytule gazety.

Co jest niezbędne, to zmiana strategii i mentalności. Rozpoczyna się ona w gabinecie redaktora naczelnego i rozchodzi się na reporterów, osoby odpowiedzialne za skład oraz pozostałe osoby odpowiedzialne za zawartość gazety, pisanie, edycję oraz cały projekt gazety.

Państwa pierwszy krok w stronę KOMPAKTOWEGO myślenia jest realizowany poprzez zastosowanie innego podejścia do kwestii tego, jak Państwo przedstawicie informacje w Państwa gazecie dużego formatu. Tabloid może być stanem umysłu.

Nowe gazety w formacie kompaktowym: jaki mały jest ten świat

Poniżej podano przykłady dobrze prosperujących, nowych gazet kompaktowych lub też przykłady udanych zmian formatu z dużego, na kompaktowy. Niektóre z nich są standardowymi tabloidami, podczas gdy niektóre mają nieco większy format – format berliński – a kilka gazet wybrało format mikro, czyli A4 – jeden poziom powyżej rozmiarów typowego magazynu:

24 Sata

Miasto/państwo: Zagrzeb, Chorwacja

Format: mikro, A4

W skrócie: Jest to bardzo ilustrowane czasopismo, gazeta ery cyfrowej; ciesząca się powodzeniem jako gazeta płatna. W oczekiwaniu na potencjalnego konkurenta na swoim rynku, zarząd gazety 24 Sata rozpoczął wydawanie bezpłatnej wersji dziennika, Daily 24 Sata, o takim samym wyglądzie oraz formacie, ale z niebieskim logo, zamiast pomarańczowego. Gazeta liczy 16-20 stron i jest rozprowadzana na ulicach Zagrzebia każdego popołudnia. Artykuły są to głównie krótkie streszczenia tego, czego czytelnicy mogą się spodziewać w normalnej gazecie “24 Sata” w kiosku, następnego dnia rano. Thomas Dobernigg, konsultant projektu powiedział: “Nowa, bezpłatna gazeta spowodowała wzrost sprzedaży normalnej gazety 24 Sata”.

<http://www.24sata.hr>

OK

Miasto/państwo: Graz i Klagenfurt, Styria, Austria

Format: mikro, A4

W skrócie: Austriacka grupa Styria Medien AG, która wydaje takie gazety, jak kolorowy i cięty dziennik Kleine Zeitung w Grazu, chciała wziąć udział w fenomenie bezpłatnej prasy. Z tego też powodu, w 2006 roku, grupa wprowadziła na rynek bezpłatny dziennik OK. Najpierw, 22 maja w Styrii, a następnie 4 września w Koryntii.

Prezes i wydawca, dr Nina Haas powiedziała; “Pracujemy zupełnie niezależnie od innych dzienników w naszej grupie, z bardzo młodym i elastycznym zespołem. Gazeta jest rozprowadzana poprzez skrzynki, które są instalowane w pobliżu przystanków autobusowych i tramwajowych, w dużych firmach, na uczelniach oraz w supermarketach. Oprócz tego, codziennie rozdajemy ręcznie dziennik osobom dojeżdżającym do pracy, na największych skrzyżowaniach”.

“Reakcje czytelników są bardzo, bardzo pozytywne. Czytają go codziennie rano, głównie osoby młodsze oraz dojeżdżające do pracy. Ludziom podoba się szybki projekt, łatwość czytania, duża ilość zdjęć. Zaczynają sobie zdawać sprawę z tego, że bezpłatna informacja może być również dobra i poważna. Nakład dla obydwu regionów wynosi około 100000 egzemplarzy.”

Reklamodawcy pojawili się ostrożnie, na początku, ale, mówi Nina Haas, “teraz, widzą oni codziennie rano wielu ludzi czytających publicznie naszą gazetę, tak więc z reklamami jest teraz dużo lepiej, niż na to liczyliśmy w przypadku naszego biznesu”.

<http://www.ok-zeitung.at/okalspdf.php>

HET PAROOL

Miasto/państwo: Amsterdam, Holandia

Format: standardowy tabloid

W skrócie: Gazeta z dużymi tradycjami i czczona przez wielu, spośród swoich wiernych czytelników, Het Parool, znalazła się w sytuacji, w której musiałaby napisać swój własny nekrolog. Jednakże, jej redaktor naczelny, Erik van Gruijthuisen oraz nowy właściciel Christian Van Thillo, z belgijskiej grupy Pers Groep, nie byli gotowi na pochowanie Het Parool. Po rozważeniu odważnej, żywej postaci projektu dla dziennika Parool, zarówno wersji w dużym formacie (broadsheet), jak i tabloidu, wykorzystali oni grupy czytelników docelowych, do dokonania wyboru kompaktowego formatu.

Gazeta Het Parool przyjęła strategię marketingową, która wykorzystywała fotografie młodych czytelników z szeroko otwartymi ramionami, celem pokazania, jak duża była stara gazeta Parool w formacie broadsheet, w porównaniu do gazety w formacie kompaktowym, która zawisała pomiędzy. Wyglądało to tak, jakby stara gazeta Parool wypięła dwa galony Red Bulla i stała się bardziej energiczna, żywa, stała się taką gazetą, której mieszkańcy Amsterdamu nie mogli po prostu ignorować.

Prawie trzy lata później, dziennik Het Parool wciąż nadaża za resztą.

“Wciąż nieznacznie zwiększamy nasz udział w rynku, który traci każdego dnia dużą ilość prenumeratorów. Sprzedaż na ulicach nie wzrosła, ze względu na silną konkurencję ze strony bezpłatnych gazet, w ciągu dwóch miesięcy mają pojawić się dwie nowe. Niezależnie od tego, czytelnicy są bardzo zadowoleni z tabloidu oraz z naszego koncentrowania się na Amsterdamie. Czytają więcej i czytają dłużej. Przychody z reklamy są większe, a gazeta Het Parool przynosi dobre zyski, po całych latach dużych strat”, powiedział Christian Van Thillo.

<http://www.parool.nl/>

THE OBSERVER

Miasto/państwo: Londyn, Wielka Brytania

Format: berliński

W skrócie: Zmiana formatu była prawdziwym sukcesem dla jednej z najstarszych oraz jednej z najbardziej uznanych, niedzielnych gazet na świecie, która przeszła od nakładu 430000 egzemplarzy przed zmianą formatu, do prawie 460000 egzemplarzy w chwili obecnej. Zastępca redaktora naczelnego, John Mulholland powiedział: “Dla nas oznacza to bardzo udane przeprojektowanie gazety – szczególnie biorąc pod uwagę, jak konkurencyjny jest rynek niedzielnych gazet w Wielkiej Brytanii”.

John Mulholland dodał, “Nasza zmiana projektu i ponowne wydanie gazety nie tylko przyciągnęło nowych czytelników, ale umożliwiło nam lepsze stawianie oporu konkurencji. Gazeta wyraźnie odmłodziła, tak wizualnie, jak i redakcyjnie i jest mniej podatna na ataki. Byliśmy również w stanie podnieść dwukrotnie cenę gazety, od chwili zmiany formatu.

Ponownie, czulibyśmy się bezbronni, robiąc to bez poprawionego produktu”. Gazeta, po zmianie formatu, przeprowadziła badanie na grupie 4000 osób. John Mulholland powiedział, że “najważniejszym, najbardziej satysfakcjonującym faktem było to, że ludzie spędzali więcej czasu z nowym Observerem, niż robili to w przypadku starej wersji. Nawet w wieku przyspieszonych wyborów oraz rozrywek, udało nam się dostarczyć czytelnikom coś, co wydaje się bardziej zabawne, niż poprzednie wersje. Biorąc wszystko pod uwagę, jesteśmy szczęśliwi”.

<http://observer.guardian.co.uk/>

GOTEBORGS POSTEN

Miasto/państwo: Goteborg, Szwecja

Format: standardowy tabloid

W skrócie: Gazeta zmieniła format w październiku 2004 roku, kiedy zrobiło to większość szwedzkich dzienników. Jak powiedział Per Andersson-Ek, redaktor odpowiedzialny za projekt: "Kampania reklamowa dla zmiany formatu była niesamowitym sukcesem. Oczekiwaliśmy, że jakies 14000-17000 osób będzie chciało wypróbować nową wersję gazety GP jako prenumeratorzy: 30 dni za niewielką cenę". Zamiast tego, gazeta miała 41000 testujących, około 5000 zgłosiło się za pomocą SMS-ów.

Z tej liczby, 10000 zostało pełnymi prenumeratorami.

Per Andersson-Ek powiedział, że zmiana formatu spowodowała wzrost nakładu w 2004 oraz w 2005 roku. Przyciągnęła również nowych czytelników. "Mogliśmy zobaczyć, że wielu nowych prenumeratorów to młodzi ludzie, a wielu z nich nigdy nie testowało gazety GP w ramach poprzednich kampanii marketingowych", powiedział Per Andersson-Ek.

Per Andersson-Ek powiedział również, że gazety nie mogą wymagać cen, jak w gazetach dużego formatu, za całostronicowe reklamy w tabloidach. Niektórzy myśleli, że gazeta straci dochody. "Oczekiwaliśmy początkowego, niewielkiego spadku ilości reklam oraz przychodów, po zmianie formatu. Ale byliśmy również przekonani, że bardziej poręczny format jest atrakcyjny dla czytelników, co zwiększa jego wartość u reklamodawców". W rzeczywistości, przychody z reklam wzrosły w 2005 roku, a w 2006 roku przybliżone tempo wzrostu wynosi około 10 procent.

<http://www.gp.se>

DE MORGEN

Miasto/państwo: Bruksela, Belgia

Format: berliński

W skrócie: Dziennik DeMorgen miał już ducha, wizualne bogactwo oraz podejście kolorowego "tabloidu", lecz w dużym formacie (broadsheet). Jego zarząd chciał wziąć pod uwagę zmianę formatu na berliński. Wyzwaniem było przeniesienie zawartości w mniejsze ramy, dorzucając nowe dodatki, które czyniłyby jego obecność trudną do zignorowania.

Gazeta zawsze wykorzystywała dużo kolorów i postanowiła iść jeszcze dalej, opracowując paletę kolorów o pięciu pastelowych odcieniach, które są wykorzystywane jako "tapeta" na stronie, pozostawiając jedynie obszar logo na białym tle. Rezultat jest podobny do plakatu. Na stronach umieszczono dużo elementów pozwalających poruszać się po nich. Mają one specjalny wygląd i znajdują się ponad logo, dla wydania weekendowego.

Pół roku po jej wprowadzeniu, berlińska wersja gazety DeMorgen wyróżnia się na rynku, na którym większość pozostałych dzienników przeszła na format kompaktowy, w tym również jej bezpośredni konkurent, flamandzka gazeta De Standaard oraz francuskojęzyczna LeSoir (opisana tutaj). Sprzedaż na ulicach wzrosła o, od 500, do 1000 egzemplarzy dziennie, a początkowe informacje wskazują na to, że reklamodawcy lubią nowy kształt gazety.

Christian Van Thillo, prezes grupy Pers Groep, która jest właścicielem dziennika DeMorgen, powiedział: "Zmiana formatu gazety jest bardzo radykalnym zadaniem, ponieważ wymaga całkowicie nowego projektu gazety, nowej struktury oraz innego podejścia redakcyjnego. Jesteśmy zadowoleni, że obydwie gazety (DeMorgen oraz Het Parool, opisane niezależnie) mają radykalnie odmienny wygląd, dużo nowocześniejszy, ale nie straciły nawet części swojej niepowtarzalnej tożsamości. Czytelnicy są bardzo konserwatywni, jeśli chodzi o zmiany w ich gazetach, ale tym razem po prostu pokochali je!"

<http://www.demorgen.be>

BOHUSLANINGEN

Miasto/państwo: Uddevalla, Szwecja

Format: standardowy tabloid

W skrócie: Ten tradycyjny, regionalny dziennik, wydawany od 1878 roku, w malowniczym mieście na wybrzeżu, w zachodniej Szwecji, zmienił swój format z dużego (broadsheet) na tabloid 7 października 2003 roku. Nie była to łatwa decyzja, ponieważ gazeta funkcjonuje w bardzo konserwatywnym regionie. Zespół zarządzający przeprowadził metodycznie testy, celem upewnienia się, że czytelnicy dostosują się do zmiany. Reakcje były przytłaczająco pozytywne.

“Trzy lata później, można powiedzieć z całą pewnością, że był to sukces”, powiedział Christer Lindgren, redaktor wiadomości. “Liczba prenumeratorów rośnie powoli, ale stale. Od nieco ponad 32000, w chwili przeprojektowania gazety, do szacowanej liczby ponad 33000 pod koniec tego roku. Reklamy również zanotowały roczny wzrost o 5,5 procent, od 57 milionów koron szwedzkich, do 66 milionów koron rocznie.”

<http://www.bohuslaningen.se/>

THE COURIER-MAIL

Miasto/państwo: Brisbane, Australia

Format: standardowy tabloid

W skrócie: Jest to prawdopodobnie najbardziej udana, do dzisiaj, zmiana formatu z dużego (broadsheet) na kompaktowy, jeśli chodzi o wzrost nakładu (z 214000 do 553000 egzemplarzy).

Marketing odegrał kluczową rolę. Data rozpoczęcia wydawania zmienionej gazety została przyspieszona i przesunięta na 13 marca 2005 roku tak, aby zbiec się z rozpoczęciem sezonu piłkarskiego w Australii oraz rozpoczęciem Igrzysk Wspólnoty Brytyjskiej, kilka dni później. Zarząd wiedział, że obydwie zdarzenia wywołają zainteresowanie czytelników i staną się wspaniałą witryną, w której będzie można pokazać nową gazetę.

Redaktor David Fagan powiedział: “Sprzedaż wzrosła natychmiast, szczególnie w obszarach, które były naszym celem – od centrum, do przedmieść Brisbane, które przyciągały duże zainteresowanie osób migrujących tam z całej Australii.

Zgodnie z przewidywaniami, otrzymałem wiele listów od czytelników niezadowolonych ze zmiany. Ich skargi zaczynały się od niechęci do nowego formatu, a kończyły się na problemach z dzieleniem się gazetą oraz z odnalezieniem znanych im elementów gazety. Naszą odpowiedzią na niechęć do nowego formatu było kontynuowanie robienia tego, co zawsze robiliśmy dobrze – np. relacjonowania najświeższych wiadomości.

“Jeśli chodzi o dzielenie się gazetą oraz odnajdowanie znajomych elementów gazety, podkreślaliśmy elementy wyciągane, wkładki, w naszej kampanii promocyjnej i pracowaliśmy jeszcze ciężiej nad indeksowaniem. Nasz nakład wyglądał tak, jak wyglądał, ponieważ kładliśmy nacisk na zawartość gazety. Nie przygotowaliśmy żadnej darmowej promocji. Zawartość gazety koncentrowała się na solidnym przekazywaniu wiadomości oraz położeniu większego nacisku na sport. Ogólnie zmniejszono długości artykułów, choć były obszary, w których artykuły stały się dłuższe. Pracowaliśmy nad tym, aby pozwolić artykułom zachować ich naturalną długość, a nie długość dyktowaną przez duży format gazety, co, moim zdaniem, wymaga i daje komfort przy pisaniu”, powiedział David Fagan. Dodał on również, że gazeta wprowadziła nowy, cotygodniowy dział, poświęcony filmom oraz muzyce oraz utworzyła codzienną wkładkę, nazwaną „Today” (dzisiaj), zawierającą informacje usługowe oraz pewną ilość informacji poświęconych atrakcjom, sztuce i telewizji. David Fagan stwierdził, że przychody są na tym samym poziomie, co rok temu – gazeta wprowadziła 9% wzrost cen, w chwili zmiany formatu, ale “część reklam, które z pełnostronicowych reklam w gazecie dużego formatu stały się pełnostronicowymi reklamami w gazecie kompaktowej, jest sprzedawana znacznie taniej”.

THE JOURNAL & COURIER

Miasto/państwo: Lafayette, stan Indiana, Stany Zjednoczone

Format: standardowy tabloid

W skrócie: Zmiany formatu na kompaktowy są w Stanach Zjednoczonych rzadkością, tak więc dokonanie takiej zmiany przez regionalną gazetę taką, jak Journal & Courier, w stanie Indiana, wymagało odwagi – oraz dużej ilości testów. Należąca do wydawnictwa Gannett, gazeta Journal & Courier, przeszła na format kompaktowy 31 lipca 2006 roku, zgrywając to wydarzenie w czasie z pojawieniem się nowego, kolorowego wydawnictwa Man Roland. Czytelnicy pokochali ją od pierwszego dnia, według słów Henrego Howarda, redaktora zarządzającego.

“W pewnym sensie, wydawnictwo Gannett chciało zobaczyć, jak czytelnicy zareagują na format kompaktowy, tak więc przetestowaliśmy pięć różnych prototypów, wśród około 200 czytelników, w grupach docelowych, w trakcie 18 miesięcy. Od początku polubili oni format strony. Stwierdzili, że łatwiej jest poruszać się po gazecie, korzystać z niej oraz nosić ją. Od chwili zmiany formatu, mieliśmy 85 procent pozytywnych odpowiedzi, podczas gdy pozostałe 15 procent osób twierdziło, że podoba im się tylko część nowej gazety”, powiedział Henry Howard. “Rozmiar sam w sobie nie był problemem.”

Redaktorzy gazety Journal & Courier kontynuują dzielenie jej na działy, wykorzystując wkładki. Dziennik Journal & Courier, z nakładem wynoszącym około 40000 egzemplarzy, publikuje cztery działy oraz ogłoszenia, codziennie oraz w niedzielę.

Henry Howard stwierdził, że reklamodawcy polubili nowy format, choć są szczególnie zadowoleni z nowej, kolorowej gazety.

<http://www.jconline.com>

WSJ EUROPE/ASIA

Miasto/państwo: wydawana w Brukseli, w Belgii oraz w Hong Kongu

Format: standardowy tabloid

W skrócie: Ta zmiana formatu udowodniła, że najbardziej znany na świecie dziennik finansowy może zmienić format na standardowy tabloid, bez utraty wiarygodności, powagi oraz siły oddziaływania. Był to książkowy przykład tego, jak połączyć wydanie sieciowe oraz drukowane. Dzienniki WSJ Europe oraz WSJ Asia dokonały zmiany w październiku 2005 roku, i, jak powiedział William Casey, wiceprezes działu międzynarodowego Dow Jones: “reakcje tak czytelników, jak i reklamodawców, są nadal pozytywne”.

“Całkowita zmiana dzienników The Wall Street Journal Asia oraz The Wall Street Journal Europe, obejmująca zmianę formatu oraz integrację wersji sieciowej i drukowanej, napędza nadal wprowadzanie operacyjnych udoskonaleń. Zadowolenie czytelników i reklamodawców jest duże, czego dowodem są mocne wyniki publikacji, uzyskane w niedawnych badaniach zsyndykalizowanych oraz wzrost przychodów”, powiedział William Casey.

<http://www.wsj.com>

EL LITORAL

Miasto/państwo: Santa Fe, Argentyna

Format: standardowy tabloid

W skrócie: Dla zarządu dziennika El Litoral, jednej z najbardziej szanowanych gazet regionalnych w Argentynie, zmiana formatu na tabloid, 31 marca 2005 roku, umożliwiła stworzenie nowych, generujących dochody produktów. Kompaktowy format spodobał się czytelnikom od pierwszego dnia, nawet w bardzo konserwatywnym środowisku. Redaktor naczelny Maria del Carmen Caputto powiedział: "Spotkaliśmy się z dużą akceptacją oraz zdolnością do przystosowania do nowego formatu, niemal natychmiast. W tym samym czasie, wzrosły przychody z reklamy, jak również sprzedaż na ulicach. Ogólnie, nasz nakład wzrósł z 14950 egzemplarzy od poniedziałku do soboty, do 16200 egzemplarzy; nakład niedzielnego wydania wzrósł z 36300, do 40000 egzemplarzy, co jest dobrym wynikiem".

<http://www.ellitoral.com.ar>

LE SOIR

Miasto/państwo: Bruksela, Belgia

Format: berliński

W skrócie: Zmiana formatu dziennika Le Soir okazała się strzałem w dziesiątkę, w przypadku czytelników, choć nie spowodowało to dużego wzrostu nakładu. "Ponad dziewięćdziesiąt procent naszych prenumeratorów uznało nowy dziennik Le Soir za dobry (45 procent) lub też za bardzo dobry (46 procent)", powiedział wydawca Daniel VanWylick. "Reakcja czytelników na nowy format dziennika Le Soir była tak dobra, że przekonała nas, iż był to dobry wybór."

Nakład dziennika Le Soir wzrósł, w trakcie pierwszego miesiąca po zmianie formatu, częściowo dzięki dużej promocji gazety. Potem pojawiły się pewne techniczne kwestie, które zaszkodziły nakładowi, powiedział Daniel VanWylick. Mimo tego, "dzisiaj jesteśmy, mniej więcej, na tym samym poziomie, co poprzedniego roku, co nie jest takie złe na kurczącym się i upadającym rynku", powiedział Daniel VanWylick. Udało się również uzyskać najważniejszy cel: stać się nowoczesnym i współczesnym.

Daniel VanWylick powiedział, "Dziennik Le Soir nie jest już więcej 'journal de papa' (gazetą tatusia)".

<http://www.lesoir.be>

A D N

City/Country: Barcelona, Hiszpania

Format: standardowy tabloid

W skrócie: Jedną z cieszących się największym powodzeniem bezpłatnych gazet, jaka była wydawana, A D N, przyciągnęła ponad milion czytelników od chwili jej pojawienia się, w marcu 2006 roku. Gazeta A D N przedstawia ostateczne rozwiązanie kompletnego wydania, które mogłoby się równać zawartością, organizacją, kształtem wizualnym oraz dynamicznym dziennikarstwem z dowolną, płatną gazetą, w dowolnym miejscu na świecie. Wydawana po południu, gazeta A D N pozostaje na szczycie wydarzeń i wydaje wydania specjalne (EXTRA), kiedy jest to niezbędne. Posiada również wydanie online, które gwarantuje, że czytelnicy gazety A D N są częścią cyklu wiadomości 24 godziny na dobę i 7 dni w tygodniu. Redaktor naczelny, Albert Montagut powiedział: "Bezpłatna gazeta nie musi przestrzegać zasady gorszej jakości. Gazeta A D N jest gazetą opracowaną w celu bycia informacyjną, w najbardziej zaawansowany, czysty i rygorystyczny, możliwy sposób. Połączenie jakości i informacji, bez opłat, jest częścią naszego sukcesu".

<http://www.diarioadn.com>

Zmiana formatu na kompaktowy, a nakład

Wpływ zmian formatu na kompaktowy bywał różny: są gazety, których nakład zwiększył się w sposób dramatyczny, zmniejszył, lub też pozostał mniej więcej niezmienny.

Dobrą wiadomością jest to, że wszystkie pozostały w biznesie, a w niektórych przypadkach, cieszą się z dramatycznego wzrostu liczby sprzedanych egzemplarzy. (Przykładowo, gazeta Courier-Mail w Australii, której nakład wzrósł z 214000, do 553000 egzemplarzy, po zmianie jej formatu z dużego (broadsheet), na tabloid, w 2005 roku, gazeta The Guardian, której nakład podskoczył z 288000, do 375000 egzemplarzy oraz belgijska gazeta De Standaard, której nakład wzrósł z 82000, do 97000 egzemplarzy).

Bardziej typowe są umiarkowane wzrosty nakładów, jak miało to miejsce w przypadku większości gazet w Wielkiej Brytanii.

Nakład gazety The Independent wzrósł z 226000, do 260000 egzemplarzy, dziennika The Times z 633000, do 685000 egzemplarzy.

Są zmiany formatu, które nie przełożyły się na większą liczbę czytelników. Obejmuje to gazety Corriere de la Sera we Włoszech, której nakład spadł z 679000, do 647000 egzemplarzy oraz El Mercurio of Valparaiso, w Chile, której nakład zmniejszył się ze 149000, do 141000 egzemplarzy. W tym drugim przypadku, czytelnicy mogli nie przykładać gazu w postaci tabloidu, ponieważ siostrzana gazeta, El Mercurio, pozostała typową, tekstową, konserwatywnie stylizowaną gazetą dużego formatu (broadsheet), a tym samym ciągłym przypomnieniem czytelnikom o tym, jak „ich” gazeta Valparaiso wyglądała.

Zwycięzcy nakładu po zmianie formatu (2006)

Państwo	Tytuł	Data zmiany	Nowy format	Nakład w dużym formacie	Nakład w formacie kompaktowym	Wzrost
Wielka Brytania	The Independent	Maj 2004	Kompaktowy	226000	260000	15%
Wielka Brytania	The Times	Listopad 2004	Kompaktowy	635000	685000	8%
Wielka Brytania	The Guardian	Październik 2005	Berliński	288000	375000	30%
Indie	The Times of India		Podwójny	1284000	2439000	90%
Australia	The Fourier-Mail	Październik 2003	kompaktowy	214000	553000	158*

Źródło: WPT, badanie SFN

Porady, jeśli rozważacie Państwo zmianę formatu na kompaktowy

*Lub też rzeczy, których nauczyliśmy się na podstawie tuzinów przypadków zmian formatu

1. Zanim zaczniesz, upewnij się, że chcesz uczynić wielki krok w kierunku kompaktowego formatu. Zabierz swój zespół na pokład; tak jest zazwyczaj łatwiej.
2. Nie rób całkowitego przeniesienia Twojej gazety dużego formatu, w format kompaktowy. To okazja dla Ciebie, do przemyślenia, zrewidowania, a nawet ponownego zaprojektowania Twojej gazety, przyjmując nowy format. Nie należy tylko po prostu zmienić format z dużego, na kompaktowy. To jest największy błąd, który popełniają niektórzy redaktorzy naczelni, w trakcie zmiany. Organizacja zawartości oraz ciągu tekstu są inne w gazecie kompaktowej szczególnie, jeśli działy nie zostaną usunięte. Należy utworzyć „drzwi”, umożliwiające przejście pomiędzy działami. Porada: stworzyć strony docelowe pomiędzy działami. Są to strony, które są pełne ekscytujących, zapraszających, krótkich elementów, które stają się separatorami.
3. Zbierz wszystkich swoich reporterów w jednym pomieszczeniu i przeszkol ich w myśleniu kategoriami krótszych artykułów, które stanowią rzeczywistość kompaktowych gazet. Choć długie artykuły nie są zupełnie eliminowane, stają się one rzadsze.
4. Zbierz swojego redaktora od zdjęć oraz fotografów i podkreśl znaczenie zdjęć w gazecie kompaktowej, które są bardziej w stylu magazynów. Duże, dominujące zdjęcie, stanowi klucz na każdej stronie, ale są nimi również małe zdjęcia, które je uzupełniają.
5. Typograficznie, wybierz przynajmniej dwie mocne czcionki – jedną czcionkę szeryfową oraz jedną bezszeryfową – i przetestuj, celem upewnienia się, że są one czytelne z odległości. Duże czcionki muszą zejść ze stron. Kompaktowy format wymaga większych nagłówków oraz bardziej podkreślonych kontrastów. Czcionki muszą być jednym z kluczowych narzędzi projektanta, zapraszających czytelników na każdą stronę.
6. Rozważ ważną rolę infografiki, która zazwyczaj w kompaktowych gazetach jest mniejsza, prostsza oraz bardziej bezpośrednia. Infografika w jednej kolumnie jest idealna dla wewnętrznych stron kompaktowych gazet.

7. Przedyskutuj z dyrektorem reklamy to, jak będą sprzedawane reklamy. Moduły stanowią klucz, szczególnie, że nieuniknione jest to, iż reklamodawcy będą kwestionowali ceny za mniejsze strony. Wykorzystaj prawdziwe reklamy w pierwszym prototypie, opracowanym w celu przetestowania czytelników. Wykorzystaj go również w przypadku reklamodawców.

8. Formaty kompaktowe wymagają doskonałej nawigacji na pierwszej stronie. Niezależnie od tego, czy Twoja gazeta jest gazetą typowo tekstową, jej pierwsza strona musi mieć styl plakatu. Musisz zaskoczyć nią czytelnika, szczególnie w przypadku wydań weekendowych.

9. Powiedz dowidzenia „mentalności gazety dużego formatu”.

Nie można tworzyć żywej, cieszącej się powodzeniem, kompaktowej gazety, zachowując myślenie dużego formatu. To są dwa różne style, coś jak dom na wsi, w porównaniu z domem w mieście. Tak więc dostosuj się, dopasuj swój sposób myślenia, przemysł swój styl pracy, pisanie oraz projektowania, dla kompaktowej gazety.

10. Planuj zabawną, efektywną oraz bardzo wizualną kampanię reklamową, która rozpocznie się trzy tygodnie przed rozpoczęciem wydawania gazety w formacie kompaktowym.

Podkreślaj bardziej wygodny, łatwiejszy do noszenia format, jak również fakt ponownego przemyślenia zawartości oraz działów. Masz tutaj wielką okazję na przyciągnięcie nieuchwytnych, młodszych czytelników.

PIĘĆ CZĘSTO ZADAWANYCH PYTAŃ PRZEZ OSOBY ROZWAŻAJĄCE ZMIANĘ FORMATU

1. Który format, wśród formatów kompaktowych, jest idealny?

Są różne rozmiary formatów kompaktowych, począwszy od standardowego tabloidu (który jest złożonym na pół standardowym, dużym formatem (broadsheet), co łatwo uzyskać od strony produkcyjnej), format berliński (który wymaga dostosowania pras drukarskich do nowego rozmiaru strony i, co może prowadzić do drogiej i wymagającej czasu operacji), format mikro lub A4. Jeśli chodzi o “idealny”, format berliński umożliwia gazecie o dużej liczbie stron kontynuowanie publikowania oddzielnych działów. Jest to dogodność, której brakuje czytelnikom, w przypadku zastosowania formatu standardowego tabloidu.

2. Jak format wpływa na gazetę jako na kanał/forum dla reklamy?

Jest mało dowodów na to, że jeden format jest lepszy niż drugi, z punktu widzenia reklamy. Można się spierać, że format kompaktowy umożliwia lepsze wyeksponowanie reklam umieszczonych na stronach z prawej strony, ponieważ czytelnicy nie składają gazet kompaktowych, w trakcie ich czytania.

3. Jakie są zalety/wady formatu tabloidu, z punktu widzenia reklamy? Jak rozwiązać kwestię cen reklam za, co jest oczywiste, mniejszą powierzchnię?

- Łatwiej nimi operować, w sumie łatwiej czytać i są one preferowane przez czytelników ze wszystkich grup wiekowych.
- Reklamy umieszczone z prawej strony uzyskują lepszą ekspozycję, ponieważ czytelnicy nie mają tendencji do składania gazety, kiedy czytają gazetę kompaktową.
- Mniejsza powierzchnia umożliwia reklamom lepsze stopienie się z pozostałymi elementami strony.
- Jeśli chodzi o ceny za reklamy, większość gazet, którym pomagałem w zmianie formatu na kompaktowy, zmieniło swoje stawki za reklamę, obniżając je o około 20%, w stosunku do cen w gazecie dużego formatu, za identyczną konfigurację reklamy.

Gazety The Wall Street Journal Europe oraz The Wall Street Journal Asia nie zmieniły swoich cen za reklamy, kiedy obydwie z nich zmieniły swój format na standardowy tabloid, w październiku 2005 roku (patrz analiza przypadku w niniejszym artykule).

4. Jakie były odczucia czytelników oraz reklamodawców, w skali międzynarodowej, na zmiany formatu?

Ogólne odczucia na świecie są pozytywne, zarówno ze strony czytelników, jak i reklamodawców. Więcej informacji podano w opisach poszczególnych przypadków konkretnych gazet, zamieszczonych w tym artykule.

Dostosowanie do formatu kompaktowego ma miejsce niemalże natychmiast. Nawet czytelnicy, którym brakuje na początku gazety dużego formatu (broadsheet), zaczynają szybko lubić większą swobodę operowania kompaktową gazetą, łatwość poruszania się po niej oraz fakt, że w tych czasach kultury pozostawania “zawsze na czasie” – czytelnicy wciąż są połączeni z jakimś medium informacyjnym – podróż poprzez gazetę wydaje się krótsza, ale równie znacząca informacyjnie.

To nie jest zły pomysł.

5. Jak kompaktowy format zmienia zawartość gazety?

Ciąg zawartości gazety musi zachować odpowiednie tempo tak, aby czytelnicy byli świadomi, kiedy przechodzą z jednego działu do drugiego, a czasami trudniej jest podzielić gazetę wizualnie na działy, niż w przypadku gazet dużego formatu (broadsheet). Kompaktowy format powiela rytm oraz wzorce magazynów, tak więc “strony przeznaczenia” stają się niesłychanie ważne, coś jak sorbet który przemywa Twój talerz pomiędzy zupą oraz głównym daniem, w czasie obiadu. Nie należy dawać w kompaktowej gazecie więcej, niż ośmiu stron, bez jakiegś wizualnej zmiany tempa. Sama natura kompaktowych gazet oznacza, że tytuły muszą być większe i konieczne jest wprowadzenie wyraźnego kontrastu pomiędzy dużymi i małymi zdjęciami.

97 przypadków, w skali globalnej, zmiany formatu z dużego (broadsheet) na kompaktowy

Nr	Kraj	Tytuł	Data zmiany	Nowy format
1	Argentyna	El Litoral	2005	Kompaktowy
2	Australia	The Newcastle Herald	1998	Kompaktowy
3	Australia	The Courier - Mail	Październik 2003	Kompaktowy
4	Belgia	De Standaard	Marzec 2006	Kompaktowy
5	Belgia	Gazet van Antwerpen	Styczeń 2004	Podwójny
		Gazet van Antwerpen	Marzec 2004	Kompaktowy
6	Belgia	Krant van West-Vlaanderen	Wrzesień 2004	Kompaktowy
7	Belgia	La Dernière Heure Les Sports	Wrzesień 2002	Kompaktowy
8	Belgia	Le Soir	Listopad 2005	Berliński
9	Belgia	Het Nieuwsblad	Październik 2005	Kompaktowy
10	Belgia	Het Volk	Październik 2005	Kompaktowy
11	Belgia	De Tijd	Maj 2006	Mniejszy, niż kompaktowy
12	Belgia	L'Echo	Maj 2006	Mniejszy, niż kompaktowy
13	Brazylia	Diario Catarinense		Kompaktowy
14	Bułgaria	DNEVNIK	Styczeń 2006	Kompaktowy
15	Chile	El Mercurio of Valparaiso	Wrzesień 2002	Kompaktowy
16	Kanada	La Soleil	Kwiecień 2006	Kompaktowy
17	Kolumbia	El Tiempo		
18	Denmark	Information	Listopad 2004	Kompaktowy
19	Denmark	Berlingske Tidende	Sierpień 2006	Kompaktowy
20	Republika Dominikany	El Caribe	2004	Berliński
21	Finlandia	Itä-Häme	Marzec 2005	Kompaktowy
22	Finlandia	Hufvudstadsbladet	2004	Kompaktowy
23	Francja	La Voix du Nord	Kwiecień 2006	Kompaktowy
24	Francja	Nord Éclair	Kwiecień 2006	Kompaktowy
25	Francja	Le Figaro	Kwiecień 2005	Wąski, berliński
26	Francja	Nice-matin	Kwiecień 2006	Kompaktowy
27	Francja	Var Matin	Kwiecień 2007	Kompaktowy
28	Niemcy	Welt Kompact	Maj 2004	Kompaktowy
29	Niemcy	“News” kompaktowa, tania wersja Handelsblatt	Wrzesień 2004	Kompaktowy
30	Niemcy	DoMont Schauberg, rozpoczęto wydawanie kompaktowej wersji w Kolonii, 20 centów Euro	Październik 2004	Kompaktowy
31	Niemcy	Main Post	Czerwiec 2005	Kompaktowy
32	Indie	The Times of India		Podwójny
33	Irlandia	The Irish Independent	Luty 2004	Dual
34	Irlandia	The Irish News	2000	Berliński
		The Irish News	Wiosna 2005 roku	Kompaktowy
35	Irlandia	Belfast Telegraph	Marzec 2005	Tylko poranne wydanie
36	Włochy	Corriere della sera		Kompaktowy

Zródło: WPT

97 przypadków, w skali globalnej, zmiany formatu z dużego (broadsheet) na kompaktowy

Nr	Kraj	Tytuł	Data zmiany	Nowy format
37	Luxembourg	Luxembourger Wort	Marzec 2005	Kompaktowy
38	Malezja	New Straits Times	Wrzesień 2004	Podwójny
		New Straits Times	Kwiecień 2005	Kompaktowy
39	Malezja	New Sunday Times	Kwiecień 2005	Kompaktowy
40	Holandia	Het Parool	Marzec 2004	Kompaktowy
41	Holandia	Trouw	Luty 2005	Kompaktowy
42	Nowa Zelandia	New Zealand Herald	Wiosna 2005 roku	Kompaktowy
43	Norwegia	Aftenposten	Styczeń 2005	Podwójny
44	Norwegia	Adresseavise	w trakcie	Kompaktowy
45	Norwegia	Bergens Tidende	w trakcie	Kompaktowy
46	Norwegia	Stavanger Aftenblad	w trakcie	Kompaktowy
47	Norwegia	Faerelandsvennen	w trakcie	Kompaktowy
48	Norwegia	SUNNMOERSPOSTEN	Maj 2006	Kompaktowy
49	Filipiny	The Phillipine Daily Inquirer	Listopad 2006	Kompaktowy
50	Portugalia	Diario de Noticias	1986	Kompaktowy
51	Portugalia	Expresso	2006	Berliński
52	Portoryko	El Mundo	2005	Kompaktowy
53	Rumunia	Cotidianul	Październik 2004	Kompaktowy
54	Rumunia	National (zmiana tytułu na 7Plus)	Marzec 2005	Kompaktowy
55	Rumunia	Gazeta Sporturilor	Marzec 2006	Kompaktowy
56	Rumunia	Pro Sport	Styczeń 2006	Kompaktowy
57	Hiszpania	Diario de Navarra	Styczeń 2005	Kompaktowy
58	Szwecja	Bohuslaningen	Październik 2003	Kompaktowy
59	Szwecja	Borås Tidning	Wiosna 2005 roku	Kompaktowy
60	Szwecja	Dagens Nyheter	5/10/2004	Kompaktowy
61	Szwecja	Göteborgs-Posten	5/10/2004	Kompaktowy
62	Szwecja	Nerikes Allehanda	Wiosna 2005 roku	Kompaktowy
63	Szwecja	Östersunds-Posten	Koniec 2005 roku	Kompaktowy
64	Szwecja	Östgöta Correspondenten	Luty 2005	Kompaktowy
65	Szwecja	Skånska Dagbladet	Koniec 2005 roku	Kompaktowy
66	Szwecja	Sundsvalls Tidning	Wiosna 2005 roku	Kompaktowy
67	Szwecja	Svenska Dagbladet	5/10/2004	Kompaktowy
68	Szwecja	Sydsvenskan	1/10/2004	
69	Szwecja	Upsala Nya Tidning	Luty 2005	Kompaktowy
70	Szwecja	Vaesterbottens-Kuriren in Umeaa	Marzec 2005	Kompaktowy
71	Szwecja	Vestmanlands Läns Tidning	13/10/2004	Kompaktowy
72	Szwajcaria	Le Matin	2002	Kompaktowy
73	Szwajcaria	Blick	Maj 2004	Podwójny
74	Szwajcaria	Aargauer Zeitung	Maj 2005	Kompaktowy
75	Szwajcaria	Basler Zeitung		Kompaktowy

Źródło: WPT

97 przypadków, w skali globalnej, zmiany formatu z dużego (broadsheet) na kompaktowy

Nr	Kraj	Tytuł	Data zmiany	Nowy format
76	Szwajcaria	Tages Anzeiger		
77	Wielka Brytania	Press and Journal	Zamiar	Kompaktowy
		Press and Journal – wydanie sobotnie	Sierpień 2004	Kompaktowy
78	Wielka Brytania	The Scotsman	Sierpień 2004	Kompaktowy
		The Scotsman Saturday edition	Marzec 2004	Kompaktowy
79	Wielka Brytania	Western Mail	Październik 2004	Kompaktowy
80	Wielka Brytania	The Independent	Wrzesień 2003	Kompaktowy
		The Independent	Maj 2004	Kompaktowy
81	Wielka Brytania	The Times	Grudzień 2003	Podwójny
		The Times	Listopad 2004	Kompaktowy
82	Wielka Brytania	Newbury Weekly News		
83	Wielka Brytania	The Guardian	Październik 2005	Berliński
84	Wielka Brytania	Buks Free Press	Marzec 2005	Kompaktowy
85	Wielka Brytania	Evening Press	Sierpień 2004	Kompaktowy
86	Wielka Brytania	Evening Gazzete	Wrzesień 2004	Kompaktowy
87	USA	Yucaipa	Listopad 2004	Kompaktowy
88	USA	The Journal and Courier	Planowana na wiosnę 2006 roku	Kompaktowy
89	USA	Wall Street Journal (wydanie europejskie i azjatyckie)	Październik 2005	Kompaktowy
90	USA	San Francisco Examiner	2005	Kompaktowy
91	USA	The Miami Herald	Jedynie dział Tropical Life (Tropikalne Życie)	
92	USA	The Record in Troy	Sierpień 2005	Kompaktowy
93	USA	The New York Times	Planowana na kwiecień 2008 roku	Kompaktowy
94	USA	Bristol Press	2006	Kompaktowy
95	USA	Columbia Missourian	2004	Berliński (tylko w niedzielę)
96	USA	Jersey Journal	Kwiecień 2005	Kompaktowy
97	Walia	The Western Mail	Październik 2004	Wąski, berliński

Zródło: WPT

Dr Mario R. Garcia jest prezesem oraz założycielem Garcia Media, firmy konsultingowej z biurami w Tampa, na Florydzie, w Stanach Zjednoczonych, w Hamburgu, w Niemczech oraz w Buenos Aires, w Argentynie. Dr Garcia i jego zespół udzielali porad ponad 550 firmom medialnym z całego świata.

Uwaga redaktora: klienci dr Garcii, omawiani w niniejszej analizie, obejmują:

Goteborgs Posten

24 Sata

El Litoral

The Observer

Le Soir

DeMorgen

WSJEurope

Het Parool

Bohuslaningen

6. Wnioski

Droga, leżąca przed gazetami na całym świecie, naszpikowana jest wyzwaniami oraz pełna okazji.

Ponad 10000 gazet na całym świecie służy każdego dnia 439 milionom czytelników — obydwie liczby stanowią rekordy przemysłu prasowego. Tuziny nowych tytułów prasowych pojawiają się każdego roku, na każdym z kontynentów, a na większości kontynentów wzrosty są dwucyfrowe. Najbardziej płodni "developerzy" nowych produktów prasowych znajdują się w Indiach, Chinach oraz innych częściach rozwijającego się świata.

Najszybciej rosnącą kategorią nowych produktów prasowych są bezpłatne dzienniki, których nakład skoczył pomiędzy 2001 oraz 2005 rokiem, o 137 procent. Kariera bezpłatnych gazet stanowi łamigłówkę: jaki jest model biznesu?

W dniu dzisiejszym, większość nowych, bezpłatnych gazet, nie jest dochodowa. Większość z nich zawiera niewiele, lub też wcale nie zawiera reklam.

W Danii, na przykład, trzy bezpłatne gazety, które pojawiły się na rynku od sierpnia 2006 roku, tracą każda, według publikowanych danych, pomiędzy 200000, a 250000 USD **każdego dnia**. Zawierają one niewiele reklam i tym samym nie mają modelu przychodów. Jak długo pociągną? Jedna z nich właśnie się poddała: pod koniec listopada 2006 roku, zaprzestano wydawania popołudniowego wydania dziennika Metro w Kopenhadze.

Połowa z bezpłatnych dzienników na świecie należy do tradycyjnych firm medialnych, w tym do największego, tradycyjnego wydawcy gazet, będącego właścicielem bezpłatnych tytułów, wydawnictwa Schibsted. Druga połowa należy do grupy Metro International, firmy z siedzibą w Londynie oraz do agresywnego parweniusza, grupy medialnej Dagsbrun 365 Media, z siedzibą na Islandii oraz do szeregu innych. Firmy te wchodzą na rynki płatnych gazet, zmieniają dynamikę reklam i nakładów, prawdopodobnie na zawsze. Istniejące gazety są zmuszone do walki, próbują zazwyczaj psuć rynek intruzom, co ma im przeszkodzić w zdobywaniu udziałów w rynku. Niestety, jest to walka, w której większość walczących jest przegranymi, a zwycięstwa mogą być pyrrusowe. Oprócz strat finansowych, hiperkonkurencja prowadzi jeszcze do jednego niepożądanego zjawiska: bardzo często spadają ceny reklam, a udział w rynku podlega dalszej fragmentacji.

Nie ma uniwersalnych strategii, będących lekarstwem na wszystko, pozwalających na konkurowanie z bezpłatnymi gazetami; są tylko lekarstwa, z potencjalnymi skutkami ubocznymi. Kiedy firmy medialne informują o zamiarze wejścia na rynek, istniejące gazety nie mają innego, logicznego wyjścia, niż zareagować. Pośród kroków, które można przedsięwziąć, są:

- Zwalczyć wtargnięcie konkurenta na rynek reklamy i nakładu, poprzez rozpoczęcie wydawania gazety psującej rynek, adresowanej do tej samej grupy czytelników, co konkurent.
- Wesprzeć główną gazetę wydawnictwa, poprzez sprzedaż kombinowanych pakietów reklamowych, obejmujących główną gazetę oraz ofertę nowych produktów prasowych.
- Poznać docelowego czytelnika/odbiorcę oraz, jak go zadowolić za pomocą odpowiedniej zawartości, dostarczanej w odpowiednim czasie oraz w odpowiednim formacie.
- Opracować szereg produktów, adresowanych do docelowych grup czytelników, którzy mają lukratywny potencjał reklamowy.

Jednym z pierwszych kroków w rozpoczęciu wydawania cieszącego się powodzeniem, nowego produktu prasowego, jest identyfikacja okazji do poszerzenia działalności biznesowej gazety – okazji, które zawsze istniały, ale pozostały niewykorzystane. Te okazje obejmują zarówno cele reklamowe, jak i czytelników.

W przypadku firmy Media General, dużej firmy medialnej w Stanach Zjednoczonych, kierownictwo zidentyfikowało tysiące firm w Richmond, w stanie Wirginia, które mogłyby być reklamodawcami dla gazety Richmond Times-Dispatch. Spośród nich, dotychczas jedynie niewielki ułamek reklamował się.

“Prawdziwa przyszłość, to obsługa ludzi niebędących klientami”, powiedział Reid Ashe, dyrektor ds. operacyjnych firmy Media General. “Przeprowadziliśmy badania w Richmond, opierając się na katalogach firm i odkryliśmy, że spośród 36000 firm, 16000 handlowało z ludnością, ale jedynie ułamek spośród nich reklamował się w gazetach, około 3500. Oznacza to, że jest 12500 firm handlujących z ludnością, które nie reklamują się u nas.”

Firma opracowała adresowane, docelowe produkty reklamowe, mające lepiej służyć niektórym spośród tych firm.

Inną, realizowaną próbą przyciągnięcia niereklamujących się, jest program DayTime dziennika Tampa Tribune, który jest oferowany reklamodawcom, jak segment telewizyjny. Jest to połączenie jednostronicowej, kolorowej gazety oraz tygodniowej emisji reklamy w telewizji online. Pakiety Daytime sprzedają się często i kosztują reklamodawców 8000 USD tygodniowo, w przypadku pakietu multimedialnego.

Reklamodawcy, to dentyści, przedsiębiorcy pogrzebowi oraz inne, małe firmy.

Identyfikacja niewykorzystanych, potencjalnie lukratywnych odbiorców gazety jest prosta. Trudny jest wybór segmentu docelowego odbiorców. Gazety odnajdują, poprzez badania, które grupy odbiorców są najbardziej prawdopodobnymi, docelowymi czytelnikami nowego produktu, grupy takie, jak młodzież, imigranci lub też klasy społeczno-ekonomiczne.

Dziennik Daily Sun w Johannesburgu, w Południowej Afryce, odkrył stanowiącą kwintesencję, docelową grupę czytelników gazety: mężczyzn klasy pracującej. Nakład tego płatnego tytułu wzrósł do poziomu 50000 egzemplarzy, w ciągu jedynie czterech lat.

“Taka gazeta jest przeznaczona dla jednego typu faceta (oraz w coraz większym stopniu, dla jego partnerki) i dla nikogo więcej”, powiedział wydawca dziennika Daily Sun, Deon du Plessis.

“Gazeta nie podąża za wielką tradycją starych gazet i nie próbuje być wszystkim dla wszystkich. Ona nie jest, jak strzał nabojem śrutowym...to był precyzyjny strzał, jednym pociskiem, wstrzelonym w dokładnie jeden segment rynku. W rzeczywistości, mówiłem często ludziom, którzy nie należą do tego segmentu rynku, że potrzebują mojego pisemnego pozwolenia, na kupowanie naszej gazety – ponieważ, kiedy zaczynamy o nich myśleć, to zakłóca nasze celowanie.”

Proszę sobie wyobrazić firmę prasową, ze stacją gazet, każda z nich adresowana do specyficznej grupy odbiorców tak, jak w firmach wydających szereg magazynów, z których każdy ma swoją niszę rynkową. Proszę sobie wyobrazić połączenie tych tytułów, w celu uzyskania większego udziału w rynku, niż ma główna gazeta wydawnictwa.

Tak właśnie postąpiła gazeta Arizona Republic, w Phoenix, zwiększając swój udział w rynku z 55 procent, dla samego swojego głównego produktu, do 81 procent, dla głównego produktu oraz szeregu gazet adresowanych do docelowych grup czytelników, w tym do osób młodych, kobiet oraz czytelników hiszpańskojęzycznych.

Oto pomysł, jak rozniecić iskrę i zacząć myśleć o poszerzeniu portfolio: należy zebrać zdjęcia ludzi, którzy byłiby Twoimi docelowymi grupami czytelników:

emeryci, osoby nastoletnie, pracujące matki, chińscy imigranci, fanatycy sportu, itd.... Zbierz grupę kreatywnych kolegów i wyobraźcie sobie styl życia oraz przyzwyczajenia medialne każdej z osób, a następnie umieśćcie atrybuty celów, na 24-godzinnej skali czasu. Badanie zainteresowań segmentów odbiorców oraz ich wzorców korzystania z mediów, pozwoli uzyskać mapę drogową, która pozwoli opracować nowy, adresowany do grupy docelowej produkt, prasowy oraz cyfrowy.

Tak właśnie postąpiła grupa Stampen Group w Szwecji — dokonała ona analizy psychologicznej wielu grup docelowych czytelników, w tym nastolatków takich, jak “Sara”, które są zainteresowane narciarstwem, muzyką, filmami oraz najświeższymi wiadomościami. Profile Sary oraz innych grup opracowano bardzo szczegółowo.

Realizacja zadania pomogła grupie Stampen Group, w tym gazecie Gothenburg Post, opracować nowy produkt przeznaczony dla osób młodych, który zawierał elementy, które przemawiały bezpośrednio do ich stylu życia oraz zainteresowań takich, jak narciarstwo, rozrywka oraz towarzyskie surfowanie w sieci.

Kiedy członek grupy odbiorców zostanie już zidentyfikowany, kreatywny zespół jest gotowy do opracowania szczegółowej zawartości produktu lub też produktów, adresowanych do nowych odbiorców. Pakiety reklamowe dla nowego produktu muszą zostać przygotowane, aby wskazać potencjalnych klientów dla reklamodawców.

Po pokonaniu problemów logistyki produkcji, produkt jest następnie gotowy do wejścia na rynek.

Proces ten może zająć jedynie cztery dni lub też ponad sześć miesięcy.

Wraz z wynikami wyborów reklamowych, reklamodawcy wybiorą te opcje, które pomogą im uzyskać ich cele szybciej, bardziej efektywnie, przy najmniejszych kosztach i najmniejszej ilości komplikacji. Wielu reklamodawców uznaje prowadzenie interesów z gazetami za skomplikowane i drogie. Należy rozważyć przyjęcie podejścia “konsultacyjnego” do sprzedaży reklam, dokonując analizy celów interesów reklamodawców, znajdując reklamy i rozwiązania marketingowe dostosowane do ich potrzeb.

Liczba nowych, płatnych lub też bezpłatnych gazet wzrośnie znowu w 2006 roku oraz w przewidywalnej przyszłości. Gazety są tu i zamierzają pozostać. Nowe produkty, wraz z upływem czasu, będą coraz bardziej adresowane i znaczące dla indywidualnych grup czytelników.

STAMPEN

Sara, 18 lat

Najświeższe wiadomości
Najlepsze ośrodki narciarskie
Ostatni autobus do domu?

Moja własna wskazówka -
najlepsza dyskoteka
Głosuj na najlepszą piosenkę
na koncercie
Pobranie muzyki z sieci

Najlepsze filmy?
Co można obejrzeć dziś
wieczorem w telewizji?
Najlepsza restauracja?
Najtańsze piwo?

Zdjęcia moich
przyjaciół w GP
SMSy - opinie

Kupon do pubu, Pub-Happy
Hour
Zamówienie katalogu ze
sprzętem narciarskim
Wyprawa last minute na narty

Chat SMS
Lokalne gry dla telefonów
komórkowych

24 listopad 2005

WYDAWCA

Światowe Stowarzyszenie Wydawców Prasy (World Association of Newspapers - WAN)

7 rue Geoffroy St-Hilaire

75005 Paryż, Francja

Tel.: +33 1 47 42 85 00

Faks: +33 1 47 42 49 48

E-mail: contact_us@wan.asso.fr

Prezes WAN, Timothy Balding

Dyrektor handlowy WAN: Eamonn Byrne

WYDAWCA

Kierownik projektu WAN SFN Martha L Stone

Kontakt: Mstone@wan.asso.fr

+ 1 847 382 9968

ANALITYK BIZNESU

Aura Jordan

PROJEKTANT GRAFIKI

Richard Westgard

PROJEKTANT UKŁADU STRONY

Marianne Audouard

ZASTĘPCA REDAKTORA

Michael Fitzgerald

ZAPROSZENI AUTORZY

dr Mario Garcia

Prezes/fundator Garcia Media

mario@garcia-media.com

Tampa, Floryda, Stany Zjednoczone

Nr tel.: +1 813 9187240

dr Piet Bakker

Profesor

Uniwersytet Amsterdamski

Piet.Bakker@uva.nl

www.newspaperinnovation.com

Victor J. Yang

Brain Monthly, Tajpej

dr Clement Y. K. So

Dyrektor Szkoły Dziennikarstwa i Komunikacji,

Uniwersytet Chiński w Hong Kongu

clementso@cuhk.edu.hk

Światowe Stowarzyszenie Wydawców Prasy (World Association of Newspapers - WAN)

© WAN Listopad 2006

Zawartość niniejszej analizy może być wykorzystywana przez wydawców, częściowo lub też w całości, w ramach ich działalności biznesowej. Wykorzystanie jakiegokolwiek części lub też własności intelektualnej, zawartej w niniejszym dokumencie, dla celów przedstawienia lub też konsultingu, wymaga wcześniejszej, pisemnej zgody autora. Wszelkie kopiowanie wymaga wcześniejszej zgody WAN.