

**Agata GIERCZAK**  
**Politechnika Rzeszowska**  
**Piotr SOCHA**  
**Telewizja Polska SA, Oddział w Rzeszowie**

## **DYFERENCJACJA OFERTY JAKO WIODĄCA STRATEGIA KONKUROWANIA NA RYNKU MEDIÓW W POLSCE (NA PRZYKŁADZIE STACJI TELEWIZYJNYCH)**

### **PODSTAWOWE STRATEGIE KONKUROWANIA NA RYNKU**

Analiza współczesnego rynku telewizyjnego, badanie zasad i strategii konkurowania, jak również określanie tendencji rozwoju wymaga uwzględnienia złożoności tego rynku. Złożoność owa to przede wszystkim niezmiernie szybkie tempo zmian, przenikanie się technologii, szybkość wdrażania nowych technik elektronicznej rejestracji obrazów i dźwięków, ich przechowywania i dystrybucji. Obok telewizji naziemnej analogowej, kablowej, cyfrowej zaczyna funkcjonować telewizja internetowa, interaktywna, mobilna. Firmy telewizyjne posiadają własne portale lub wchodzi w alianse strategiczne np. Onet – TVN, Polsat – Wirtualna Polska, gdzie internet jest platformą dystrybucji multimedialnych, zróżnicowanych treści.

### **STRUKTURA RYNKU TELEWIZYJNEGO W POLSCE**

Główną cechą polskiego rynku telewizyjnego jest znaczący udział nadawcy publicznego (TVP 1, TVP 2, TVP Info) w oglądalności telewizji. Wskaźnik ten wynosi ok. 50 proc., podczas gdy w innych krajach europejskich jest o wiele niższy<sup>1</sup>. Ponieważ na dużych rynkach telewizyjnych obserwowana jest tendencja ograniczania roli nadawców publicznych, można prognozować, że w Polsce ich pozycja również będzie słabnąć na rzecz nadawców komercyjnych.

Tabela 1. Udziały w rynku największych telewizji w 2006 r. i I-VI 2007 r.

Lp.	Kanał	Udział w rynku w proc.	Lp.	Kanał	Udział w rynku w proc.
1.	TVP 1	24,04	1.	TVP 1	23,67
2.	TVP 2	20,07	2.	TVP 2	18,52

<sup>1</sup> France Television we Francji i RAI we Włoszech to ok. 40 proc. oglądalności, BBC w Wielkiej Brytanii – 33 proc., ARD i ZDF w Niemczech – 27 proc.

3.	TVN	16,74	3.	Polsat	16,95
4.	Polsat	16,10	4.	TVN	16,56
5.	TVP 3	4,79	5.	TVP 3	4,46
6.	TV 4	2,07	6.	TV 4	1,98
7.	TVN Siedem	1,40	7.	TVN Siedem	1,40

Źródło: Dane: AGB Nielsen Media Research

Polski rynek telewizyjny zdominowany jest przez trzech potentatów: Telewizja Publiczna (TVP), której w 2007 r. minęło 55 lat działalności, Polsat – pierwsza polska prywatna komercyjna stacja (15 lat) oraz TVN – stacja najmłodsza (10 lat). Utrzymanie pozycji lidera na rynku Telewizji publicznej przychodzi z roku na rok coraz trudniej. Nowoczesne zarządzanie stacji komercyjnych bez nadmiernego zatrudnienia oraz dysponowanie nowoczesnymi technologiami pozwalają im konstruować oferty programowe w taki sposób, aby przynosiły coraz większe wpływy z emitowanych reklam.

Tabela 1. Wpływy z reklam w 2006 r. i I-VI 2007 r. (w mln zł)

Nazwa stacji	Wpływy w 2006 r.	Wpływy I-VI 2007 r.
TVN	2 032	1 050
Polsat	1 910	1 033
TVP 1	1 322	781
TVP 2	1 031	557
TV 4	165	110
TVN Siedem	112	58
TVP 3	66	43

Źródło: Dane: AGB Nielsen Media Research, dane cennikowe bez rabatów

### KANAŁY TEMATYCZNE JAKO PRZYKŁAD ZRÓŻNICOWANIA OFERTY STACJI TELEWIZYJNYCH

Najdynamiczniej rozwijającym się obszarem rynku telewizyjnego są kanały tematyczne nadawane satelitarnie. Ich wysoki udział świadczy o pewnej dojrzałości rynku telewizyjnego. Widzowie coraz chętniej wykorzystują ofertę stacji tematycznych, ponieważ one najlepiej zaspakajają ich potrzeby związane z telewizją.

W Polsce w latach 2003-2006 nastąpił duży wzrost udziału kanałów satelitarnych w oglądalności telewizji w ogóle – z 10 do blisko 16 proc. Podobny wskaźnik osiąga Francja (15 proc.) Większy natomiast jest rynkowy udział kanałów tematycznych w Wielkiej Brytanii (25,3 proc.), a relatywnie największy jest w Niemczech (42 proc.). Przy czym na dużych rynkach kanałów tematycznych jest zazwyczaj ponad 100, we Włoszech nawet kilkaset<sup>2</sup>. Polska zaliczana jest do dużych rynków telewizyjnych w Europie (obok Niemiec, Francji, Wielkiej Brytanii i Włoch) – miernikiem jest liczba mieszkańców.

Tabela. Udziały w rynku TV w Polsce kanałów tematycznych w 2006 r. i I-VI 2007 r.

Lp.	Kanał	Wpływy (w zł)	Lp.	Kanał	Wpływy (w zł)
-----	-------	---------------	-----	-------	---------------

<sup>2</sup> Kowalski T., *Wizja bez granic*, „Press” nr 12, listopad 2007, s. 4.

		2006 r.			I-VI 2007 r.
1.	<b>TVN 24 (informacyjny, polski)</b>	1,89	1.	TVN 24	3,13
2.	Cartoon Network (dziecięcy)	0,67	2.	MiniMini	0,81
3.	MiniMini (dziecięcy)	0,61	3.	Eurosport	0,51
4.	Viva Polska (muzyczny)	0,48	4.	Viva Polska	0,50
5.	Jetix (dziecięcy)	0,47	5.	Cartoon Network	0,49
6.	Eurosport (sportowy)	0,45	6.	Jetix	0,49
7.	Discovery (naukowy)	0,41	7.	Discovery	0,48
8.	AXN (filmowy)	0,36	8.	Disney Channel	0,48
9.	<b>Polsat Sport (sportowy, polski)</b>	0,35	9.	Polsat Sport	0,45
10.	ZigZap (dziecięcy)	0,33	10.	AXN	0,41
11.	<b>TVN Style (polski)</b>	0,29	11.	TVN Turbo	0,32
12.	National Geographic Channel	0,27	12.	TVN Style	0,30
13.	<b>TVN Turbo (motoryzacyjny, polski)</b>	0,27	13.	Animal Planet	0,25
14.	Ale Kino! (filmowy)	0,25	14.	National Geographic Channel	0,25
15.	Hallmark (filmowy)	0,25	15.	Ale Kino!	0,23
16.	MTV Polska (muzyczny)	0,24	16.	HBO	0,22
17.	HBO (filmowy)	0,22	17.	Kino Polska	0,21
18.	Animal Planet (filmowy)	0,20	18.	Discovery Science	0,19
19.	Viva Plus (muzyczny)	0,19	19.	Hallmark	0,19
20.	Planete (filmowy)	0,18	20.	MTV Polska	0,18
21.	Zone Club	0,17		Planete	0,18
22.	<b>Kino Polska</b>	0,16		ZigZap	0,17
23.	Discovery Science	0,14		E!Entertainment	0,17
24.	<b>TV Trwam (religijny, polski)</b>	0,14		Superstacja	0,17
25.	Zone Europa	0,14		TVP Kultura	0,16

Źródło: Dane: AGB Nielsen Media Research

Tabela. Kanały tematyczne o największych wpływach w 2006 r. i I-VI 2007 r.

Lp.	Kanał	Wpływy (w zł) 2006 r.	Lp.	Kanał	Wpływy (w zł) I-VI 2007 r.
1.	<b>MTW Polska</b>	<b>157 479 931</b>	1.	<b>Polsat Sport</b>	<b>137 615 000</b>
2.	<b>Polsat Sport</b>	<b>141 816 544</b>	2.	<b>TVN 24</b>	<b>84 550 535</b>
3.	<b>Viva Polska</b>	<b>86 298 521</b>	3.	<b>MTV Polska</b>	<b>77 319 535</b>
4.	Discovery	84 744 670	4.	AXN	73 684 057
5.	Jetix	82 926 055	5.	Viva Polska	63 053 560
6.	AXN	65 337 341	6.	Jetix	50 577 296
7.	Cartoon Network/TCM	60 455 030	7.	Cartoon Network/TCM	43 663 930
8.	National Geographic	56 382 015	8.	Discovery	42 271 465
9.	VH1 Polska	53 691 128	9.	VH1 Polska	31 879 680
10.	TVN 24	53 676 000	10.	4fun.tv	26 942 718
11.	Hallmark	49 810 398	11.	TVN Style	24 817 045
12.	ZigZap/Hyper	46 800 316	12.	National Geographic	24 582 457
13.	Zone Club	33 314 137	13.	Animal Planet	21 936 095
14.	Ale Kino!	29 196 116	14.	Hallmark	21 763 192

15.	Animal Planet	25 704 015	15.	Kino Polska	21 734 432
16.	MiniMini	18 697 048	16.	Zone Club	15 210 620
17.	Zone Romantica	17 272 416	17.	TVN Turbo	14 478 726
18.	TVN Style	16 918 728	18.	ZigZap/Hyper	12 661 278
19.	Zone Europa	14 546 460	19.	MiniMini	12 009 702
20.	4fun.tv	14 058 628	20.	Zone Reality	9 615 636

Źródło: Dane: AGB Nielsen Media Research, dane cennikowe

Ofertę TVP uzupełnia TV Polonia – kanał satelitarny kierowany do Polaków za granicą oraz kanały tematyczne TVP Kultura, TVP Sport i TVP Historia.

Polsat natomiast rozbudowuje kanał informacyjny Biznes TV, a obok rozrywki głównym filarem stacji stał się sport; Polsat Sport uznawany jest za najlepszy kanał tematyczny w Polsce. Polsat posiada własną platformę cyfrową Cyfrowy Polsat, którą wykorzystuje do emisji kilku własnych kanałów jak Polsat 2, Zdrowie i Uroda czy TV4.

TVN charakteryzuje się największą dynamiką i nowoczesnymi standardami. W ciągu 10 lat (do roku 2007) udział w rynku tej stacji wzrósł z 5,07 proc. do blisko 18 proc., natomiast wpływy z reklam to ok. 3,5 mld Euro. Na budowę pozycji TVN znaczący wpływ miało wprowadzenie na polski rynek formatu Big Brother. Sukces ten spowodował, że stacja konsekwentnie korzysta ze sprawdzonych i gwarantujących sukces widowisk typu reality show. TVN jest także twórcą nowych standardów dziennikarstwa informacyjnego w Polsce. Kanał informacyjny TVN 24 wyznacza rytm wszystkim innym mediom zajmującym się informacją i publicystyką. Jest symbolem nowoczesności technologicznej; inwestuje w rozwój, powstaje wiele nowych kanałów tematycznych dostępnych w sieciach kablowych, jak również na jej własnej platformie cyfrowej „n”. Dziś Grupa TVN nadaje trzynaście programów telewizyjnych: TVN, TVN Siedem, TVN 24, TVN Meteo, TVN Turbo, TVN Style, ITVN, TVN Gra, TVN Lingua, TVN Med, Discovery Historia, Teleshopping Mango oraz TVN CNBC Biznes; jest także właścicielem portalu internetowego Onet.pl.

Tabela. Kanały tematyczne o największej widowni w 2006 r. i I-VI 2007 r.

Lp.	Kanał	Średnia widownia w 2006 r.	Lp.	Kanał	Średnia widownia I-VI 2007 r.
1.	TVN 24	119 588	1.	TVN 24	164 055
2.	Cartoon Network/TCM	50 072	2.	Cartoon Network/TCM	43 828
3.	Jetix	41 363	3.	Jetix	43 760
4.	Eurosport	33 883	4.	MiniMini	38 121
5.	Viva Polska	28 455	5.	Eurosport	31 905
6.	MiniMini	26 575	6.	Viva Polska	30 562
7.	Polsat Sport	25 203	7.	Discovery	27 747
8.	Discovery	25 176	8.	Polsat Sport	26 406
9.	Puls	24 373	9.	AXN	24 934
10.	AXN	22 005	10.	TVN Style	22 014
11.	ZigZap/Hyper	21 610	11.	TVN Turbo	21 331
12.	TVN Turbo	19 195	12.	MTV Polska	16 550
13.	TVN Style	18 471	13.	Kino Polska	16 237
14.	Tele 5	17 194	14.	Animal Planet	13 966
15.	Hallmark	15 477	15.	National Geographic	13 904
16.	MTV Polska	14 537	16.	ZigZap/Hyper	12 784
17.	Animal Planet	14 259	17.	Ale Kino!	12 496

18.	National Geographic	13 729	18.	Planete	12 302
19.	Ale Kino!	13 661	19.	Zone Club	10 050
20.	Planete	10 205	20.	Hallmark	9 766

Źródło: Dane: AGB Nielsen Media Research, średnia widownia, grupa 4+

Innym przykładem zróżnicowania oferty stacji telewizyjnych są propozycje nocne. Do niedawna nocą emitowano programy powtórzeniowe oraz te, które nie mogły liczyć na wysoką oglądalność w ciągu dnia (np. widowiska muzyczne, operowe, filmy dokumentalne). Stacje komercyjne, jako pierwsze w Polsce, zaczęły wzorować się na pomysłach z Europy Zachodniej i USA i sięgać po projekty wykorzystujące nocnych widzów. Programy te opierają się na interaktywnym ich udziale w różnego rodzaju konkursach, teleturniejach czy quizach. Banalne i niewymagające wysiłku intelektualnego zagadki z nagrodą są wystarczającym impulsem do sięgnięcia po telefon. Pomocne i przełomowe stało się dopracowanie systemu Call TV, którego monopolistą została węgierska firma Telemedia Interac TV, zatrudniająca obecnie 500 osób, przygotowująca programy dla 50 krajów w Europie i innych kontynentach. Produkcje tej firmy odbywają się w ponad dwudziestu studiach.

#### **PODSUMOWANIE**

Na polskim rynku telewizyjnym trwa intensywna walka konkurencyjna. Żaden z trzech wiodących graczy nie posiada na tyle mocnej pozycji, żeby mógł zostać niekwestionowanym liderem, ale też nic nie wskazuje na to, aby mógł stracić czołowe miejsce w licznych rankingach. Niezaprzeczalną korzyścią dla widza jest nieustannie poszerzana i urozmaicana oferta. Mimo że pojawiają się podobne propozycje, podobne serwisy informacyjne, podobne formaty rozrywkowe czy reality show, klient – widz ma większe możliwości wyboru i osiągnięcia satysfakcji.