

Wiktor Piątkowski

Strategia marketingu zróżnicowanego opartego na segmentacji rynku telewizyjnego (narrowcasting)

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 22, 135-143

2011

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

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

mgr WIKTOR PIĄTKOWSKI
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

STRATEGIA MARKETINGU ZRÓŻNICOWANEGO OPARTEGO NA SEGMENTACJI RYNKU TELEWIZYJNEGO (*NARROWCASTING*)

Streszczenie

Wraz z upowszechnieniem się nowych technologii, cyfryzacją i konwergencją mediów rynek telewizyjny staje się coraz bardziej konkurencyjny. Przed grupami medialnymi obecnymi na rynku telewizyjnym stoją nowe wyzwania. Przedsiębiorstwa te funkcjonują na tzw. rynku dualnym (*dual product market*), na którym wyróżnia się dwie podstawowe grupy konsumentów: indywidualnych (widzów) i instytucjonalnych – reklamodawców i sponsorów. Grupy medialne stają przed wyborem jednej z dwóch strategii: marketingu masowego polegającego na rozwijaniu ogólnych stacji telewizyjnych i emitowaniu tzw. hitów programowych kierowanych do jak największej grupy odbiorców (*broadcasting*) oraz marketingu zróżnicowanego opartego na segmentacji rynku i oferowaniu stacji tematycznych dla danych nisz rynkowych (*narrowcasting*). O malejącym znaczeniu masowego odbiorcy świadczą zwiększająca się liczba i wzrost znaczenia stacji tematycznych.

Wprowadzenie

Pomimo wyzwań, jakie rzuciły środkom masowego przekazu nowe produkty medialne, telewizja nadal odgrywa istotną rolę w życiu milionów ludzi na całym świecie. Według badań TNS OBOP Polacy więcej czasu przeznaczają jedynie na sen i pracę (szkołę – w przypadku uczniów i studentów). Oglądanie telewizji jest również najpopularniejszą formą spędzania przez Polaków czasu wolnego (w 2004 r. stanowiło 40% całego czasu wolnego). W 2010 r. statystyczny widz poświęcił na oglądanie telewizji 3 godziny 42 minuty dziennie. W tym samym roku oszacowano wydatki na reklamę telewizyjną na poziomie 15 mld zł netto¹ (TNS OBOP, 2011). Mimo to w Polsce wciąż brakuje badań,

¹ Należy zauważyć, że są to dane cennikowe bez uwzględnienia rabatów, które dla niektórych klientów wynoszą nawet do 50%. Jednak oszacowanie rzeczywistej wartości jest niemożliwe

analiz i publikacji naukowych, które wyjaśniałyby zachodzące na rynku telewizyjnym zjawiska i byłyby w stanie ułatwić proces decyzyjny osobom zarządzającym grupami medialnymi i stacjami telewizyjnymi. Dotychczas media w polskiej literaturze przedmiotu były traktowane niemal wyłącznie jako przedmiot działań marketingowych (głównie nośnik reklamy), a zjawisko marketingu podmiotów medialnych, gdzie wszystkie dotyczące ich zdarzenia są analizowane przez pryzmat interesów środków przekazu, nie doczekało się jeszcze kompleksowego opracowania². W zagranicznej literaturze przedmiotu często zwraca się uwagę na potrzebę badań i publikacji z dziedziny zarządzania mediami, szczególnie dotyczących procesów i praktyk w dziedzinie strategii³. Celem niniejszej pracy jest wskazanie istnienia dwóch strategii marketingowych, przed wyborem których stają grupy medialne, oraz zwrócenie uwagi na rosnące znaczenie strategii marketingu zróżnicowanego opartego na segmentacji rynku telewizyjnego. Metody badawcze obejmują m.in. metody ilościowe, a dane pochodzą z telemetrii (ogładalność, udział w rynku, struktura widowni).

Charakterystyka branży telewizyjnej

Branża telewizyjna jest częścią przemysłu medialnego. Przedsiębiorstwa z branży medialnej rozumie się jako podmioty tworzące, produkujące i udostępniające komunikaty, które informują, bawią lub przekonują. Aby sprzedać produkty niosące wymienione komunikaty, przedsiębiorstwa te selekcionują odbiorców, a następnie opracowują strategię marketingu w celu ich pozyskania. Jako rynek telewizyjny należy rozumieć segment rynku mediów, na którym przedmiotem obrotu jest audycja telewizyjna, definiowana jako jednostka programu telewizyjnego, stanowiąca odrębną, zamkniętą całość pod względem treści, formy i przeznaczenia. Najwięcej strategicznych decyzji na rynku telewizyjnym podejmowanych jest na poziomie grup medialnych, czyli przedsiębiorstw lub form organizacji skupiających należące do jednego właściciela przedsiębiorstwa o odrębnej osobowości prawnej, działające w sektorze mediów lub głównie w sektorze mediów, łączące różne gałęzie przemysłu medialnego w obrębie jednego rodzaju środków komunikowania masowego lub w obrębie różnych rodzajów mediów, działające na rynku krajowym lub/i mię-

z powodu tajemnicy handlowej przestrzeganej przez biura reklamy stacji telewizyjnych oraz samych reklamodawców, co często stanowi jeden z warunków udzielenia rabatu.

² A. Jupowicz-Ginalska, *Marketing medialny*, Difin, Warszawa 2010, s. 9.

³ L. Küng, *Strategie zarządzania na rynku mediów*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010; A.B. Albarran, S.M. Chan-Olmsted, M.O. Wirth, *Handbook of media management and economics*, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey 2006.

dzynarodowym. Strategiczną jednostką biznesu wchodzącą w skład grupy medialnej jest stacja telewizyjna (potocznie: program lub kanał telewizyjny), tj. uporządkowany zestaw audycji telewizyjnych, reklam i innych przekazów, regularnie rozpowszechniany, pochodzący od jednego nadawcy. W celu analizy strategii marketingowych (tzn. związana z realizacją funkcji marketingu) realizowanych przez grupy medialne na rynku telewizyjnym należy dokonać podziału stacji telewizyjnych na:

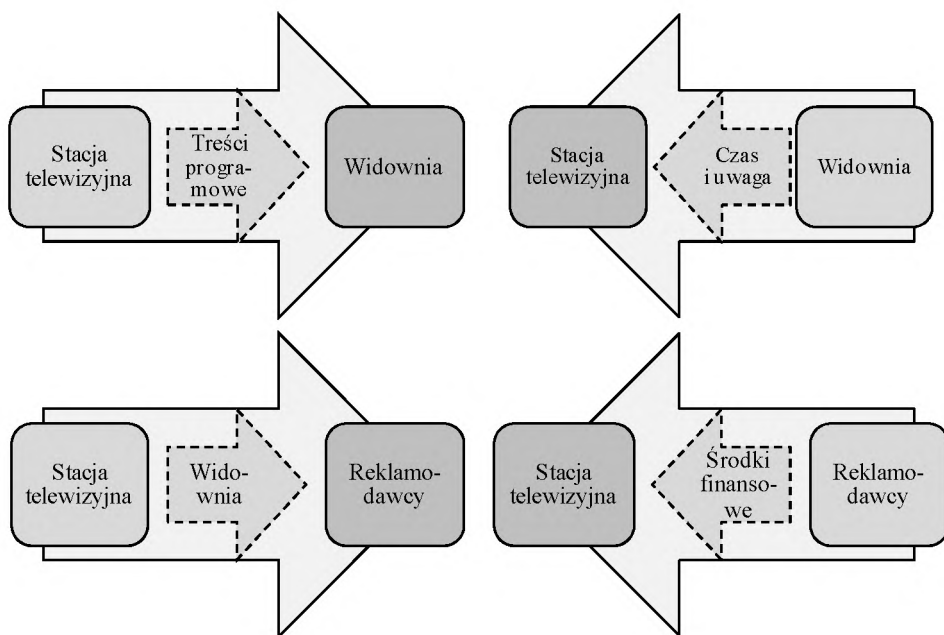
- stacje ogólne – stacje telewizyjne wyróżniające się profilem uniwersalnym lub ogólnotematycznym w ramach grup medialnych, w skład których wchodzi, oraz kierowaniem oferty programowej do szerokiego grupy odbiorców (często – do wszystkich);
- stacje tematyczne – stacje telewizyjne wyróżniające się sprofilowaniem wynikającym z segmentacji rynku i wchodzące w skład grup medialnych.

Rynek telewizyjny jest jednym z najbardziej zdywersyfikowanych, nieustannie zmieniających się i dynamicznych rynków. Cały szerzej rozumiany przemysł medialny jest unikatową mieszanką kreatywności i sztuki oraz biznesu operującego wymiernymi wskaźnikami (stosowanymi nawet na potrzeby nadawców publicznych, dla których celem nie jest zysk). Przewaga podaży nad popytem jest większa niż kiedykolwiek wcześniej. Między innymi z tego powodu jest to rynek w wysokim stopniu konkurencyjny. Popularyzacja Internetu, cyfryzacja oraz konwergencja mediów zwiększają zakres potencjalnych klientów stacji telewizyjnej, dla której konkurowanie o czas wolny konsumentów staje się coraz trudniejszym zadaniem. Uważa się, że podstawowym czynnikiem sukcesu stacji telewizyjnej jest efektywne zarządzanie, ze szczególnym uwzględnieniem rosnącej roli szeroko pojętego marketingu⁴.

Na klasycznym rynku dóbr konsumpcyjnych produkt jest zazwyczaj kierowany tylko do jednej grupy konsumentów. Inaczej jest w przypadku rynku medialnego, gdzie funkcjonuje system zależności, który Robert Picard określił jako *dual product market*⁵. Wyróżnia się dwie podstawowe grupy konsumentów: indywidualnych (widzów, czytelników, słuchaczy itd.) i instytucjonalnych – reklamodawców i sponsorów. Sytuacja ta została zobrazowana na przykładzie rynku telewizyjnego i przedstawiona na rysunku 1.

⁴ H.J. Blumenthal, O.R. Goodenough, *This business of television: the standard guide to the television industry*, Billboard Books, New York 2006, s. 2.

⁵ R.G. Picard, *Media economics. Concepts and Issues*, Sage Publications, Newbury Park–New Delhi 1989, s. 17.



Rys. 1. Rynek telewizyjny jako przykład dualnego rynku medialnego

Źródło: opracowanie własne na podstawie: R.G. Picard, *Media Economics, Concepts and Issues*, Sage Publications, Newbury Park–New Delhi 1989, s. 18, J. Baumann, *Television Marketing, Characteristics, Instruments and Impact*, VDM Verlag Dr. Muller, Saarbrücken 2007, s. 15–16.

Strategie marketingowe na rynku telewizyjnym

Analiza specyfiki funkcjonowania dualnego rynku ma istotny wpływ na strategię podmiotów na nim działających. Z punktu widzenia maksymalizacji przychodów stacja telewizyjna powinna zaoferować taką ofertę programową, która zainteresuje jak najliczniejsze grono odbiorców. Należy podkreślić, że audycje nadawane przez środki masowego przekazu nie wyczerpują się i mogą być dostępne dla wszystkich, a dodatkowo nakłady związane z ich wytworzeniem nie zależą od liczby osób, które z nich korzystają. Wysoki zazwyczaj koszt produkcji audycji telewizyjnej w żadnym stopniu nie zależy od liczby widzów. W związku z tym w celu maksymalnego wykorzystania korzyści skali i zakresu stacje telewizyjne powinny oferować swój program jak najszerszej grupie odbiorców, a najlepiej wszystkim. Podejście to stanowi podstawę strategii marketingu masowego na rynku telewizyjnym (*broadcasting*).

Podczas gdy największe stacje telewizyjne poszukują idealnego produktu, tzn. hitu trafiającego do możliwie najszerszej publiczności (korzyści skali i zakresu), jeden z najbardziej znaczących czynników rozwoju całej branży

pochodzi z odwrotnej tendencji, tj. powstawania nisz. Analitycy rozwoju branży telewizyjnej określają to jako przejście od nadawania dla mas (*broadcasting*) do nadawania dla wąskich grup zainteresowania (*narrowcasting*) lub inaczej nadawania niszowego⁶. Można również mówić o strategii marketingu zróżnicowanego opartego na segmentacji rynku telewizyjnego.

Strategia marketingu zróżnicowanego opartego na segmentacji rynku telewizyjnego

Narrowcasting jest definiowany jako nadawanie „zawężone” lub „ukierunkowane”, polegające na kierowaniu przez stacje telewizyjne audycji nie do wszystkich widzów, lecz do określonej grupy odbiorców, np. dzieci, grup etnicznych czy religijnych⁷. Rozwój ofert niszowych wiąże się z segmentacją rynku, której celem jest wyłonienie grup konsumentów reagujących w zbliżony sposób na określone bodźce marketingowe, następnie na jej podstawie grupy medialne dokonują określenia grup docelowych dla swoich stacji tematycznych. Proces wyboru stanowi często ocenę ich potencjalnej atrakcyjności, często postrzeganej z perspektywy reklamodawców. Segmentacja dla grupy medialnej oznacza zmianę perspektywy w ocenie wyników oglądalności, z myślenia nad dotarciem do jak największej liczby widzów do skupienia się na tym, jak zdobyć największą liczbę tych, którymi zainteresowani są reklamodawcy⁸.

Można zaobserwować pewną sprzeczność w literaturze przedmiotu i praktyce działań na rynku telewizyjnym. Aby móc prowadzić działalność, stacja telewizyjna uzyskująca przychody z emitowania przekazów reklamowych powinna zapewnić sobie dostęp do rozległej widowni, czyli takiej, do której reklamodawcy chcą przede wszystkim dotrzeć. To powinno skłaniać stacje telewizyjne do emitowania programów zadowalających możliwie największą liczbę widzów, nikogo przy tym nieoburzających oraz powinno zniechęcać decydentów do eksperymentów czy nadawania programów niszowych. W związku z tym celem stacji telewizyjnych powinno być realizowanie tzw. modelu opartego na hitach, czyli audycjach dla jak największej grupy odbiorców⁹.

⁶ T. Bielak, M. Filiciak, G. Ptaszek, *W stronę nowej telewizji (kontekst polski)*, w: *Zmierzch telewizji? Przemiany medium. Antologia*, red. T. Bielak, M. Filiciak, G. Ptaszek, Wyd. Naukowe Scholar, Warszawa 2011, s. 7.

⁷ T. Bielak, M. Filiciak, G. Ptaszek, *Słowniczek*, w: *Zmierzch telewizji? Przemiany medium...*, s. 363.

⁸ T. Kowalski, *Między twórczością a biznesem: wprowadzenie do zarządzania w mediach i rozrywce*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 203.

⁹ A. Aris, J. Bughin, *Managing Media Companies*, John Wiley & Sons, Chichester 2005, s. 176.

Z drugiej strony praktycy (przedstawiciele reklamodawców, sponsorów) podkreślają, że widzowie stacji tematycznych są dla nich cenniejsi, „lepsi”, a także dzięki emisji na ich antenie można przygotować przekaz skierowany do relatywnie niewielkich i homogenicznych grup docelowych (debata ekspertów zorganizowana przez miesięcznik „Brief”¹⁰).

Segmentacja wydaje się być sprzeczna z ideą mediów jako środków masowego komunikowania, tak jak wynikająca z niej strategia marketingu zróżnicowanego może stać w sprzeczności ze strategią marketingu masowego. Grupy medialne przed wyborem właściwej strategii powinny brać pod uwagę zmiany zachowań konsumentów dóbr i usług kultury. Jednak wynika z nich, że równolegle zachodzą dwa procesy: unifikacji – homogenizacji i heterogenizacji gustów. Te przeciwstawne tendencje w konsumpcji współistnieją ze sobą¹¹. Analizując rozwój marketingu, można zauważyć wyraźną tendencję do przechodzenia od marketingu masowego do marketingu polegającego na bezpośrednim docieraniu do precyzyjnie wybranych, czasami nawet pojedynczych klientów w celu uzyskania ich bezpośredniej reakcji. Zjawisko tzw. odmasowienia rynku oznacza próbę budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw poprzez wykorzystywanie przez nie szans wynikających z różnych nisz rynkowych¹².

Rozwój stacji tematycznych w Polsce

Czynnikiem stymulującym zmiany w branży telewizyjnej jest postęp technologiczny w dystrybucji i produkcji prowadzący do wzrostu liczby dostępnych stacji tematycznych. Wzrost ten na polskim rynku telewizyjnym przedstawiony został na rysunku 2. Stacje oznaczone poniżej jako naziemne należy utożsamiać ze stacjami ogólnymi, a kablowo-satelitarne z tematycznymi.

Rosnąca popularność stacji tematycznych (w 2010 roku oglądało je ok. 30% ogólnopolskiej widowni) i spadek udziałów w widowni dominujących stacji (TVP1, TVP2, Polsat, TVN) to sygnał, że również w Polsce zmienia się sposób funkcjonowania telewizji. Publiczność ulega defragmentacji, a proces ten prawdopodobnie zostanie jeszcze przyspieszony, gdy telewizja całkowicie przejdzie z nadawania analogowego na cyfrowe, co ma nastąpić w roku 2013¹³. Zmiany udziałów w oglądalności na polskim rynku telewizyjnym w latach 2005–2009

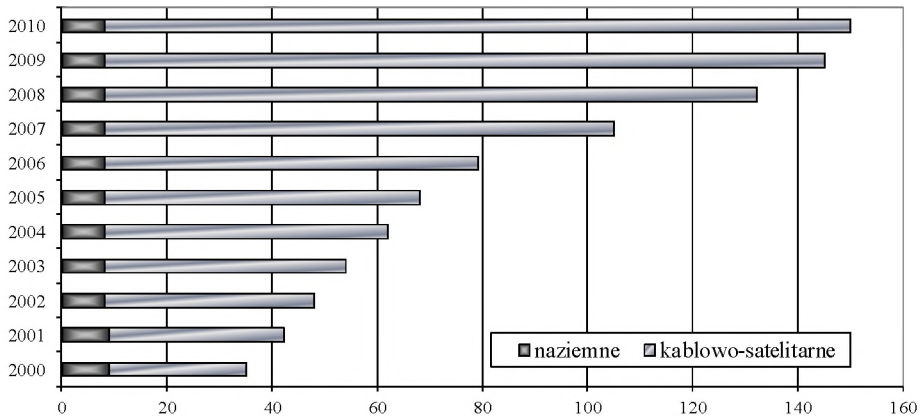
¹⁰ G. Kiszluk, *TV – dwadzieścia lat srebrnego ekranu*, „Brief” 2010, dodatek specjalny „Vademecum Mediów” 2010, s. 16–21.

¹¹ M. Sobocińska, *Zachowania nabywców na rynku dóbr i usług kultury*, PWE, Warszawa 2008, s. 156.

¹² E. Duliniec, A. Sznajder, *Od marketingu eksportowego do marketingu wirtualnego i neo-marketingu*, Zeszyty Naukowe Kolegium Gospodarki Światowej nr 27, Warszawa 2010, s. 43–58.

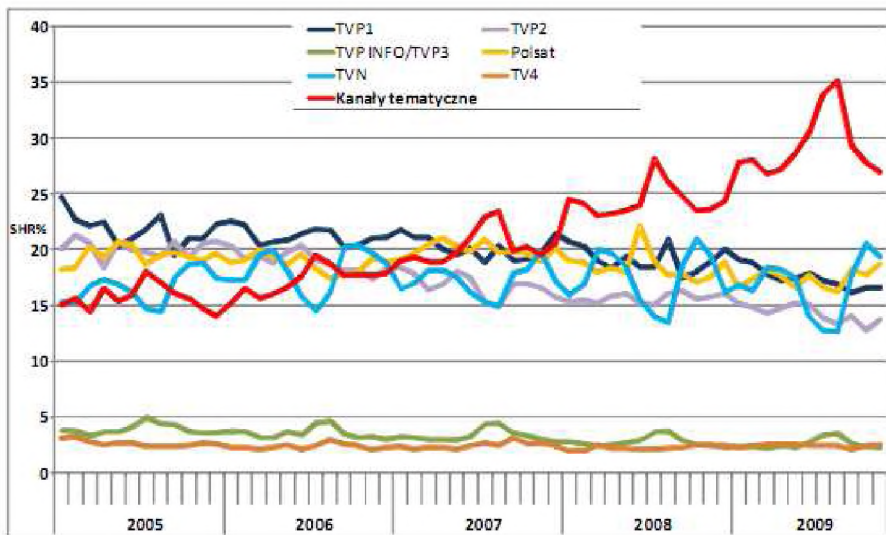
¹³ T. Bielak, M. Filiciak, G. Ptaszek, *W stronę nowej telewizji...*, s. 8–9.

przedstawione na rysunku 3 świadczą o wzroście znaczenia stacji tematycznych kosztem największych stacji ogólnych (6 stacji nadających naziemnie na terytorium Polski, tj. TVP1, TVP2, Polsat, TVN, TV4, TVP Info).



Rys. 2. Liczba polskojęzycznych stacji telewizyjnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych AGB Nielsen Media Research.



Rys. 3. Udział w oglądalności, grupa 16-49

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych AGB Nielsen Media Research.

Broadcasting i narrowcasting

Należy również podkreślić, że koncepcja rozbudowywania ofert niszowych może mieć również pewne ograniczenia. Jak dowodzą badania Barwise'a i Ehrenberga (1982, 1987, 1988) oraz D. Watermana i Z. Yana (1999) występuje

zależność między wielkością widowni danej audycji telewizyjnej a jej oceną w oczach widzów – im większa widownia, tym wyższa ocena, a także z punktu widzenia reklamodawców realizacja celów kampanii poprzez wykorzystywanie ogólnych stacji telewizyjnych jest bardziej efektywna kosztowo od stacji tematycznych¹⁴.

Wytłumaczeniem pierwszego zjawiska (wyższych ocen audycji emitowanych przez stacje ogólne) mogą być wyższe budżety na produkcję i promocję audycji. Badanie zostało przeprowadzone na całej populacji (masowa widownia), a nie wśród przedstawicieli poszczególnych segmentów rynku, co mogłoby dostarczyć innych wyników. Również podczas badania skuteczności użycia stacji telewizyjnych jako nośnika komunikatów reklamowych nie zapytano respondentów o zasięg kampanii. Stacje ogólne zapewniające większą skuteczność przy kampaniach adresowanych do masowych odbiorców mogą nie być już tak efektywnym nośnikiem przy ściślejsz sprofilowanych przekazach reklamowych. Poza tym w badaniu z 1999 r. nie uwzględniono wpływu relatywnie małego wówczas zasięgu stacji tematycznych. Zasięg techniczny stacji tematycznych za sprawą upowszechniania cyfrowego nadawania naziemnego, kablowego i satelitarnego wciąż dynamicznie rośnie, co z pewnością będzie miało dalsze przełożenie na rynek reklamowy. W tabeli 1 zaprezentowano porównanie najważniejszych cech obu modeli.

Tabela 1

Porównanie modeli *broadcastingu* i *narrowcastingu*

<i>Broadcasting</i> – media masowe	<i>Narrowcasting</i> – media niszowe
np. TVP1, TVP2, TVN, Polsat	np. MTV, Discovery, TVN24, HBO
od lat 50. XX wieku	od lat 90. XX wieku
odbior głównie naziemny	odbior satelitarny lub kablowy
wszechstronna oferta programowa	mocno jednorodna oferta programowa
grupa docelowa – wszyscy 4+, ewentualnie 16–49	grupa docelowa – coraz mniejsze i bardziej homogeniczne segmenty rynku
strategia hitów programowych	eksperymentowanie/kreatywność
wplyw widzów ograniczony	wplyw widzów duży; <i>crowdsourcing</i>
malejąca oglądalność	rosnąca lub stała oglądalność
wolny przyrost wpływów z emisji przekazów reklamowych	szybki przyrost wpływów z przekazów reklamowych
szeroki zasięg przekazów reklamowych	selektywność dotarcia/precyzja
masowość	ekskluzywność

Źródło: opracowanie własne.

¹⁴ D. Waterman, *The economics of media programming*, w: *Handbook of media management and economics*, red. A.B. Albarran, S.M. Chan-Olmsted, M.O. Wirth, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey 2006, s. 410.

Podsumowując powyższe rozważania, należy podkreślić szybkie tempo przemian na rynku telewizyjnym (m.in. cyfryzacja, konwergencja, nowe formy dystrybucji), które sprzyjają powstawaniu audycji i stacji tematycznych kierowanych do nisz (*narrowcasting*). Strategia marketingu zróżnicowanego opartego na segmentacji rynku telewizyjnego jest w coraz większym stopniu realizowana przez grupy medialne. Jednak nie należy pomijać wciąż ważnego zjawiska *broadcastingu* rozumianego jako strategię marketingu masowego, ponieważ stacje ogólne wciąż odnotowują istotne udziały w rynku. Ciekawym zagadnieniem zasługującym na dalsze analizy mogłoby być rozważenie współwystępowania w ramach jednej grupy medialnej obu strategii jednocześnie.

THE DIVERSE MARKETING STRATEGY BASED ON THE SEGMENTATION OF TELEVISION MARKET (*NARROWCASTING*)

Summary

New technological possibilities, digitalization and media convergence lead to increased competition on television market and new challenges for media groups and enterprises. In the case of media market we are dealing with something called *dual product market*. There are two distinguished basic groups of consumers: individual consumers (viewers) and institutional buyers – advertisers and sponsors. Media groups have to choose between two strategies: the mass market strategy (*broadcasting*) and the diverse marketing strategy based on the segmentation of television market (*narrowcasting*). The decreasing role of mass audience leads to launching new thematic stations and growth in their importance.