



OBSERVATOIRE EUROPÉEN DE L'AUDIOVISUEL
EUROPEAN AUDIOVISUAL OBSERVATORY
EUROPÄISCHE AUDIOVISUELLE INFORMATIONSTELLE

MAVISE *EXTRA*

Własność mediów: czy zmierzamy w kierunku grup paneuropejskich?

czerwiec 2016

Gilles Fontaine i Deirdre Kevin



OBSERVATOIRE EUROPÉEN DE L'AUDIOVISUEL
EUROPEAN AUDIOVISUAL OBSERVATORY
EUROPÄISCHE AUDIOVISUELLE INFORMATIONSTELLE

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

Dyrektor publikacji – Susanne Nikoltchev

Dyrektor Wykonawczy, Europejskie Obserwatorium Audiowizualne

Autorzy – Gilles Fontaine i Deirdre Kevin

gilles.fontaine@coe.int, Kierownik DIMF, Europejskie Obserwatorium Audiowizualne

deirdre.kevin@coe.int, Analityk, Europejskie Obserwatorium Audiowizualne

Prasa i Public Relations – Alison Hindhaugh, alison.hindhaugh@coe.int

Wydawcy

Europejskie Obserwatorium Audiowizualne

76 Allée de la Robertsau, F-67000 STRASBOURG <http://www.obs.coe.int>

Tel.: +33 (0)3 90 21 60 00

Fax: +33 (0)3 90 21 60 19

Opracowanie przygotowane przez Europejskie Obserwatorium Audiowizualne. Analiza zawarta w niniejszym raporcie nie może być traktowana jako reprezentatywna dla poglądów członków Europejskiego Obserwatorium Audiowizualne ani Rady Europy.



Spis treści

Kluczowe wnioski.	3
1 Wprowadzenie	6
2 Przegląd metodologii	7
3 Trendy w koncentracji europejskich rynków nadawczych i dystrybucyjnych	10
3.1 Rozwój koncentracji widowni telewizyjnych w Europie	10
3.2 Rozwój koncentracji telewizji płatnych w Europie	14
4 Rynek paneuropejski	17
5 Opis grup paneuropejskich	29
6 Źródła	56

Tabele

Tabela 1: Łączny udział w widowni głównych grup telewizyjnych (2014) – %	10
Tabela 2: Zmiana udziału w rynku widowni 4 głównych kanałów telewizyjnych i 4 głównych grup telewizyjnych (2011-2014) (%) (2011-2014) - %	13
Tabela 3: Łączny udział głównych grup telewizyjnych w liczbie abonentów płatnej telewizji (2014) - %	14
Tabela 4: Zmiana udziału w liczbie abonentów 4 głównych grup telewizyjnych (2011-2014) - %	16

Rysunki

Rysunek 1: Analiza HHI koncentracji widowni według krajów (2014)	12
Rysunek 2: Analiza HHI koncentracji abonentów według krajów (2014)	15
Rysunek 3: Zasięg geograficzny nadawców obecnych w wielu krajach (posiadających kanały niekodowane) uwzględnionych w raporcie oraz ich rynki	20
Rysunek 4: Centra licencyjne szeregu marek kanałów paneuropejskich uwzględnionych w raporcie (większe centra oznaczono większymi symbolami)	24
Rysunek 5: Zasięg geograficzny działania sześciu firm dystrybucyjnych/płatnej telewizji (i ich spółek zależnych) uwzględnionych w raporcie	28
Rysunek 6: Struktura spółek 21 st Century Fox i Sky Plc	31
Rysunek 7: Struktura spółki Central European Media Enterprises	33
Rysunek 8: Struktura spółki Deutsche Telekom	35
Rysunek 9: Struktura spółki Discovery Communications	37
Rysunek 10: Struktura spółki Liberty Global	39
Rysunek 11: Struktura spółki Orange	41
Rysunek 12: Struktura grupy RTL	43
Rysunek 13: Struktura spółki Sanoma	45
Rysunek 14: Struktura spółek Modern Times Group i Viasat	47
Rysunek 15: Struktura spółki Walt Disney	49
Rysunek 16: Struktura spółek Time Warner, HBO i CEME	51
Rysunek 17: Struktura spółki Vivendi	53
Rysunek 18: Struktura spółki Viacom	55



Kluczowe wnioski

- Poniższy raport zawiera analizę struktury własnościowej mediów przeprowadzoną na podstawie bazy danych MAVISE z wykorzystaniem katalogu spółek i ich powiązań z sektorem mediów audiowizualnych. Opracowanie skupia się na grupach paneuropejskich, tj. spółkach działających w szeregu krajów europejskich w oparciu o wybór piętnastu głównych podmiotów aktywnych na rynku.
- W ramach wprowadzenia przedstawiono krótką analizę poziomów koncentracji na poziomie krajowym rynków nadawczych i telewizji płatnej/dystrybucji. Najważniejsze wnioski wynikające z analizy to istotne zróżnicowanie poziomów koncentracji między poszczególnymi krajami oraz postępująca fragmentaryzacja widowni w ostatnich czterech latach, która doprowadziła do obniżenia koncentracji na poziomie poszczególnych kanałów
- Jednak zjawisko to miało mniejszy wpływ na łączny udział w rynku głównych grup telewizyjnych, co wskazuje, że często udało im się zrekompensować utratę widowni w głównych kanałach dzięki dodatkowym kanałom niszowym i cyfrowym. Wyniki w tym względzie różnią się między poszczególnymi krajami.
- W próbie 30 krajów europejskich dwie główne grupy nadawcze na każdym rynku mają średnio 51% udział w rynku widowni. Dla 3 głównych grup nadawczych ten udział wynosi 64%. Poziomy koncentracji są wyraźnie zróżnicowane w poszczególnych krajach.
- W obszarze dystrybucji występują istotne różnice w poziomach koncentracji między krajami. Ogólnie rynki te są znacząco bardziej skupione niż rynki nadawcze pod względem udziału w widowni. Jeśli chodzi o ewolucję rynku w czasie, liczba graczy na rynku zmniejszyła się w porównaniu ze stanem sprzed czterech lat. Jednak poziom konkurencji między graczami krajowymi implikuje, że podział rynków jest bardziej wyrównany (w kategoriach abonentów) niż poprzednio.
- W siedmiu krajach dwie spółki dystrybucyjne świadczą usługi telewizyjne dla ponad 80% abonentów. W 24 krajach tylko dwie spółki obsługują 50% lub więcej gospodarstw domowych abonentów krajowych. Sześć firm dystrybucyjnych przedstawionych w raporcie świadczy usługi telewizji płatnej dla 50% odbiorców korzystających z takich usług w UE.
- Trudno jest wskazać liczbę podmiotów, które można byłoby określić jako nadawców paneuropejskich, ze względu na złożoność struktur właścicielskich i istnienie „grup wewnątrz grup”. Jednak niniejsza ocena sugeruje, że łącznie działa 13 znaczących grup medialnych (oraz ich ważne spółki zależne, również będące grupami paneuropejskimi), które są obecne w całej Europie. W niniejszym raporcie opisano 9 z takich głównych grup (i ich spółek zależnych).
- Paneuropejskie grupy nadawcze badane w niniejszym raporcie zostały sklasyfikowane w dwóch kategoriach na podstawie rodzaju prowadzonej działalności: grupa „nadawców obecnych w wielu krajach”, którzy są właścicielami części z najważniejszych nadawców telewizji bezpłatnej, oraz grupa nadawców paneuropejskich będących właścicielami „kanałów markowych”, które są udostępniane w całej Europie.



- Wyłonienie się takich „wielokrajowych” grup nadawczych jest reakcją na pojawienie się kilku możliwości: rozwój silnych spółek krajowych (często w liberalnym środowisku regulacyjnym), prywatyzacja europejskich rynków telewizyjnych, otwarcie nowych rynków w Europie Środkowej i Wschodniej oraz niekiedy słabość nadawców publicznych na rynkach, na których działają grupy.
- Strategie grup obejmują: budowanie widowni i dochodów, rozwijanie efektu skali w ramach wydajności produkcji, zakupów treści i praw, sprzedaży reklam, itp., skupianie się na regionach o potencjalnie podobnych gustach (konsumpcja kultury) w zakresie treści, oraz ogólne poszerzenie dystrybucji własnych treści. Trzech wiodących nadawców aktywnych w wielu krajach opisanych w niniejszym raporcie to główni gracze (należący do czterech największych spółek pod względem udziału w widowni) na rynkach 17 krajów europejskich.
- W ostatnim okresie nadawcy ci konsolidują swoją działalność (w mniejszej liczbie krajów lub centralizują działalność w poszczególnych krajach), wchodzą na rynek usług na żądanie (telewizja „catch-up” i inne usługi na żądanie), zwiększają lub kupują udziały w spółkach produkujących dla telewizji i nabywają nowe aktywa cyfrowe (np. reklama internetowa).
- W przypadku paneuropejskich nadawców „markowych” rozwój jest odpowiedzią na inny zestaw możliwości, wśród których można wymienić prywatyzację europejskich rynków nadawczych, rozwój usług dystrybucji kablowej i satelitarnej wypełniających braki ofertowe, własność „pożądanych treści” w celu wypełnienia takich braków (filmy, muzyka), rozwój wspólnego rynku europejskiego (dyrektywa „Telewizja bez granic” i dyrektywa o audiowizualnych usługach medialnych) oraz wynikająca stąd możliwość zakładania spółek holdingowych i firm nadawczych w dogodnych lokalizacjach (z powodów regulacyjnych i podatkowych).
- Strategiczne działania grup obejmowały: dążenie do zwiększenia dystrybucji i dochodów, zbliżenie się do klienta końcowego (i tym samym zdobycie większego udziału w wartości dodanej) przez uruchamianie kanałów zamiast tylko sprzedaży programów oraz zwiększanie działalności w celu przechodzenia z kanałów marek amerykańskich w Europie na kanały europejskie i często dalsze wydzielanie takich kanałów na ich wersje krajowe.
- W ostatnim okresie strategie te polegały także na kupowaniu marek kanałów krajowych, przedsięwzięcia typu joint venture z silnymi spółkami dystrybucyjnymi, zwiększanie lub kupowanie udziałów w spółkach produkcyjnych, przejmowanie udziałów w ofercie telewizji linearnej o najwyższej wartości, tj. w kanałach sportowych, i tym samym gromadzenie praw do transmisji, uruchamianie usług online na żądanie oraz zwiększanie liczby umów dystrybucyjnych głównymi firmami dystrybucyjnymi i usługami VOD.
- Na rozwój paneuropejskich grup dystrybucyjnych wpływa szereg okoliczności, wśród których warto wspomnieć o liberalizacji rynku i potencjalnym łagodzeniu regulacji w zakresie koncentracji, umożliwiających uzyskiwanie efektu skali w celu promowania cyfryzacji sieci, która jest działalnością kosztowną. Ponadto w kilku krajach rozwój systemów darmowej cyfrowej telewizji naziemnej (DTT) był powolny, co otworzyło drogę dla wzrostu płatnego sektora satelitarnego. Dodatkowo należy wymienić w tym kontekście liberalizację i prywatyzację krajowych rynków telekomunikacyjnych, cyfryzację i konwergencję oraz rozwój sieci szerokopasmowych, które ułatwiają dostarczanie treści audiowizualnych za pośrednictwem systemów telekomunikacyjnych.



- Paneuropejskie spółki dystrybucyjne uwzględnione w niniejszym raporcie to operatorzy kablowi i satelitarni oraz operatorzy telekomunikacyjni uczestniczący w rynku IPTV a niekiedy także w rynkach kablowych i satelitarnych. Podczas wyboru spółek, które miały być ujęte w raporcie, odnotowano istnienie 15 największych spółek, które są obecne na co najmniej trzech rynkach europejskich i obsługują 68% gospodarstw domowych korzystających z płatnej telewizji w UE. Opis sześciu z tych spółek znalazł się w niniejszym opracowaniu (obsługują 50% odbiorców korzystających z płatnej telewizji w UE).
- Dystrybutorzy paneuropejscy korzystają także z określonego efektu skali: szerszy zasięg geograficzny to większe dochody od abonentów oraz możliwość rozwijania infrastruktury, szansa uzyskania synergii w rozwoju technologii i w szczególności rozwoju dekoderek telewizji cyfrowej. Harmonizacja urzędzeń i ich funkcjonalności również prowadzi do pewnej harmonizacji usług.
- Warto zauważyć, że większość spółek dystrybucyjnych jest także silnie zintegrowana pionowo w łańcuchu wartości usług audiowizualnych – produkują i "opakowują" (kanały telewizyjne lub usługi na żądanie) oraz dystrybuują treści. W przypadku gdy spółki są zintegrowane pionowo i posiadają własne kanały markowe (lub produkcję), mogą czerpać korzyści z gwarantowanych dochodów z dystrybucji.
- Wśród strategicznych działań dystrybutorów paneuropejskich należy wymienić zawieranie umów typu joint venture ze znaczącymi dostawcami treści, rozwój „własnych kanałów” z treściami premium (filmy i sport), przejmowanie krajowych nadawców (lub inwestowanie w take podmioty), rozszerzanie lub nabywanie udziałów w spółkach produkcyjnych oraz rozwijanie regionalnych marek usług na żądanie.
- W niniejszej analizie poświęconej grupom paneuropejskim nie uwzględniono badania treści ani potencjału maksymalizacji dochodów z treści dzięki dystrybucji w całej Europie, tj. zakresu, w jakim te same treści są dostarczane na różnych rynkach i jak może to potencjalnie wpływać na pluralizm mediów (co wymagałoby zbadania programów telewizyjnych nadawców działających w wielu krajach lub określenia wyboru programów oferowanych przez dystrybutorów paneuropejskich na każdym z rynków).
- Można założyć, że takie synergie (w odniesieniu do treści) są łatwiejsze do osiągnięcia w przypadku marek paneuropejskich (i płatnych kanałów telewizyjnych) niż dla kanałów bezpłatnych, ze względu na mniejsze obowiązki regulacyjne w zakresie tworzenia programów oraz mniejszą konieczność uwzględniania treści i gustów w ofertach kierowanych na rynek krajowy. Dodatkowo można także założyć, że internacjonalizacja treści jest łatwiejsza w przypadku usług VOD, w szczególności biorąc pod uwagę usługi VOD oferowane w szeregu krajów pod wspólną marką (przez nadawców, operatorów telewizji płatnej i dystrybutorów).



Własność mediów: czy zmierzamy w kierunku grup paneuropejskich?

1 Wprowadzenie

Celem niniejszego krótkiego raportu było udostępnienie pierwszego zbioru różnych analiz, które umożliwiła baza danych MAVISE. Baza MAVISE opiera się na trzech głównych filarach: po pierwsze, jest to repozytorium usług audiowizualnych (kanałów telewizyjnych i audiowizualnych usług na żądanie), po drugie, baza zapewnia powiązanie takich usług ze spółkami i większymi grupami medialnymi będącymi właścicielami takich usług, i po trzecie prezentuje przegląd dystrybucji usług audiowizualnych w całej Europie na podstawie kanałów i usług dostępnych na różnych platformach (darmowa i płatna cyfrowa telewizja naziemna, telewizja kablowa IPTV, płatna telewizja satelitarna, darmowa telewizja satelitarna i platformy internetowe OTT). Dodatkowo baza danych MAVISE zawiera katalog spółek uczestniczących w dystrybucji usług, które są również powiązane z większymi grupami.

Autorzy niniejszego raportu skupili się zarówno na dostawcach jak i dystrybutorach usług audiowizualnych. W kontekście innych tematów badawczych i politycznych dotyczących pluralizmu mediów takie dane są przydatne do tworzenia obrazu mediów i pozwalają odpowiedzieć na pytania dotyczące pluralizmu treści i powiązań między produkcją, kupowaniem, "pakowaniem" (w telewizji lub na żądanie) oraz dystrybucją treści.

Decyzja o skupieniu się na grupach paneuropejskich wynika ze szczególnej wartości bazy danych MAVISE, której zakres geograficzny pokrywa obszar 40 krajów europejskich (członków Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego) i tym samym daje unikalną możliwość powiązania nadawców lub operatorów kablowych działających w różnych krajach. Zgodnie z opisem w metodologii (rozdział 2) poniższy pierwszy raport **MAVISE Extra** dotyczący własności skupia się na dużej próbie spółek (15) i nie zawiera kompletnego ani wszechstronnego obrazu wszystkich podmiotów aktywnych w tym obszarze.

Wprowadzeniem do raportu jest przegląd stanu koncentracji na poziomie krajowym (rozdział 3), skupiający się na rynkach nadawców (udziały w rynkach widowń) i rynkach płatnej telewizji/dystrybucji (udziały w liczbie abonentów pakietów telewizyjnych). Przedstawiono także proces ewolucji koncentracji.

Przeprowadzenie takiej analizy na poziomie europejskim nie jest zadaniem łatwym, szczególnie w odniesieniu do nadawania. W rozdziale 4 zawarta jest analiza grup wyselekcjonowanych do niniejszego raportu. Opisano rozwój paneuropejskich grup medialnych przez odniesienie do możliwości i strategii, które doprowadziły do ich powstania. Następnie zbadano ostatnie zachowania strategiczne tych grup podejmowane w odpowiedzi na bieżące wyzwania i możliwości w obszarze mediów.

Piąty rozdział to opis 15 grup medialnych działających na poziomie paneuropejskim. Niektóre z nich są nadawcami, inne to spółki dystrybucyjne, a wiele z nich to dostawcy i dystrybutorzy usług audiowizualnych. Opracowanie kończy opis powiązań między dużymi grupami analizowanymi w rozdziale 4 a poziomami koncentracji wskazanymi w rozdziale 3 w odniesieniu do silnej pozycji takich grup w szeregu krajów.



2 Przegląd metodologii

Poniższy rozdział zawiera opis ram metodologicznych zastosowanych w raporcie.

Przegląd koncentracji rynków audiowizualnych

Jako wprowadzenie do głównych tematów dotyczących paneuropejskich grup medialnych raport w pierwszej kolejności opisuje najnowsze dane dotyczące poziomu koncentracji na rynkach nadawczych i dystrybucyjnych w Europie. Na podstawie danych zgromadzonych w Roczniku Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego 2015¹ można wskazać dla każdego kraju wielkość łącznego udziału w rynku widowni będącego w posiadaniu największych kanałów oraz największych grup nadawczych i łączny udział najważniejszych podmiotów w rynku telewizji płatnej.

Raport opisuje także ewolucję w okresie ostatnich czterech lat, aby wskazać zakres, w jakim takie poziomy koncentracji rosły lub malały.

Znacznie trudniej jest uzyskać dane krajowe dotyczące udziałów w rynku kontrolowanych przez największe podmioty sektora telewizji na żądanie. Dlatego temat ten został pominięty w poniższym raporcie.²

Wybór sektorów i grup medialnych

Raport tworzy mapę kilku głównych podmiotów paneuropejskich działających w sektorze nadawania i dystrybucji audiowizualnej. Przedstawiony zostanie zasięg geograficzny działalności spółek, ich udziały w rynku widowni (zgodnie ze sprawozdaniami spółek lub danymi z badań widowni) oraz udziały w rynku dystrybucji (na podstawie danych spółek lub danych z badań podmiotów zewnętrznych).

Autorzy nie stawiają sobie za cel opisanie wszystkich znaczących paneuropejskich grup medialnych, ale raczej wybranie pierwszej próbki niektórych najważniejszych podmiotów z tego rynku.

Paneuropejskie grupy nadawcze

Liczba paneuropejskich grup nadawczych rośnie. Można je podzielić na dwie główne kategorie:

- paneuropejskie grupy obsługujące kanały, które odgrywają ważną rolę na różnych rynkach krajowych (np. CEME, RTL, MTG) i z reguły są kanałami ogólnymi o dużym udziale w rynku. Takie grupy można opisać właściwiej jako nadawców aktywnych w wielu krajach (*multi-country broadcasters*);
- paneuropejskie grupy oferujące szereg specjalnych marek niszowych, które są dostępne w całej Europie (np. Discovery, Viacom, Time Warner, 21st Century Fox) i z reguły stanowią spółki zależne od największych amerykańskich grup medialnych.

W dodatkowej grupie paneuropejskich grup medialnych obecnych w całej Europie i posiadających znane niszowe marki telewizyjne można wymienić AMC Networks, NBC International, Scripps Networks, itp.

Jak wynika ze sformułowania zawartego w tytule raportu, wśród „grup paneuropejskich” nie znalazło się wiele znaczących podmiotów krajowych, które skupiają się wyłącznie na swoich rynkach krajowych.

¹ Rocznik Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego 2015 <http://yearbook.obs.coe.int>

² Dostępny jest obszerny raport dotyczący rozwoju rynków SVOD stworzony przez Europejskie Obserwatorium Audiowizualne: *The SVOD market in the EU developments 2014/2015*



Szczególnie publiczni nadawcy skupiają się wyłącznie na swoich rynkach krajowych (za wyjątkiem posiadanych przez nich kanałów międzynarodowych oraz pewnych kanałów BBC Worldwide, których rynkami docelowymi są państwa skandynawskie i Polska).

Także kilka dużych prywatnych europejskich spółek telewizyjnych, takich jak ITV Plc i TF1, nie można uznać za nadawców paneuropejskich, mimo że znajdują się wśród czołowych piętnastu europejskich grup medialnych³, gdyż one także skupiają się na rynkach krajowych.

Znaczące paneuropejskie platformy dystrybucyjne

Dostarczanie usług audiowizualnych do domu (w ramach abonamentu) przez tradycyjnych dostawców takich jak operatorzy kablowi i satelitarni (ostatnio także IPTV) musi sprostać konkurencji ze strony usług dostępnych bezpośrednio przez Internet (OTT). Jednakże dane pokazują, że takie tradycyjne platformy nadal obsługują zdecydowaną większość europejskich gospodarstw domowych. Dodatkowo są to często także dostawcy usług internetowych w tych samych domach (szczególnie w przypadku operatorów kablowych i telekomunikacyjnych).

Przeprowadzono analizę sześciu z 15 najważniejszych paneuropejskich grup dystrybucyjnych, skupiając się głównie na platformach kablowych, satelitarnych i IPTV, które są najnowszym graczem na tym rynku.

Wraz z cyfryzacją systemów dostawczych usług telekomunikacyjnych i rozwojem sieci szerokopasmowych spółki telekomunikacyjne weszły w sektor usług audiowizualnych i obecnie dostarczają treści audiowizualne. Pierwsze usługi IPTV pojawiły się na rynku w latach 2002-2004 (na przykład we Francji, Norwegii i Belgii).

Wiele najważniejszych spółek telekomunikacyjnych dodało płatne kanały telewizyjne do swoich aktywów, dostarczając treści sportowe i filmowe swoim odbiorcom. W niektórych przypadkach kolejnym krokiem było wprowadzenie własnych usług na żądanie, aby zapewnić możliwość korzystania z usługi catch-up (oglądania wcześniej emitowanych programów) lub VOD (telewizja na żądanie) bezpośrednio swoim abonentom razem z treściami podmiotów zewnętrznych.

Operatorzy telekomunikacyjni często wchodzą na te rynki z ofertami IPTV i aby zwiększyć szybciej zasięg swoich usług kupują sieci kablowe, aby móc je dystrybuować. Ma to na celu zarządzanie konwergencją technologiczną telewizji kablowej i IPTV.⁵

W niniejszym raporcie wybrano dwie przykładowe spółki: Deutsche Telekom i Orange (France Telecom).

Przykładami takich firm są także Vodafone (mające udziały w telewizjach IPTV lub kablowych w Niemczech, Portugalii i Hiszpanii), Telekom Austria (z udziałami w usługach IPTV, kablowych lub satelitarnych w Austrii, Bułgarii, Chorwacji i Słowenii) oraz Telefonica (IPTV w Czechach i Hiszpanii). Nie uwzględniono w niniejszej analizie dużych graczy krajowych (skupiających się tylko na swoich własnych rynkach), takich jak British Telecom.

³ Zob: "The 50 leading European television groups" w Roczniku Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego 2015 <http://yearbook.obs.coe.int/>

⁴ Paneuropejskie lub działające w co najmniej trzech krajach. Są to Altice, Deutsche Telekom AG, Liberty Global Group, M7 Group, Orange (France Telecom), RCS/RDS, Sky Plc, Telefonica, Telekom Austria Group, Telenor, Teliasonera, United Media Group, VIASAT/Modern Times Group, Vivendi i Vodafone Group plc.

Zob. „TV distribution platforms: competition and complementarity” w Roczniku Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego, Kluczowe trendy.



Gromadzenie danych

Mapowanie usług i sprawdzanie struktury własnościowej

Główne grupy medialne i ich spółki zależne zostały przedstawione w formie wizualnej oraz opisane na podstawie bazy danych MAVISE, sprawozdań i profili głównych spółek jak również bazy danych AMADEUS.

Udziały w rynku: widownia

Dane dotyczące widowni i udziałów w rynku opierają się głównie na informacjach pochodzących ze stron internetowych spółek i ich sprawozdań (uzupełnionych danymi z Mediametrie).

Udziały w rynku: abonenci

Dane o abonentach w przypadku firm dystrybucyjnych zostały zaczerpnięte ze stron internetowych i sprawozdań spółek (uzupełnionych danymi z Ampere Analysis).

Informacje o ilości gospodarstw domowych obsługiwanych przez firmy dostarczające usługi szerokopasmowego Internetu pochodzą ze stron internetowych firm i ich raportów.

Ogólne łączne dane europejskie dotyczące telewizji płatnej i liczby gospodarstw domowych, liczby gospodarstw korzystających z szerokopasmowego Internetu oraz płatnej telewizji zostały opublikowane w Roczniku Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego 2015 w oparciu o dane IHS.

Udziały w rynku: reklama (tylko dla dostępnych danych)

Raport zawiera ograniczony przegląd danych o udziałach w rynkach reklam, gdyż dostęp do takich danych z rozbiciem na poszczególne grupy nie jest łatwy. W przypadku gdy nadawcy przekazują sami takie informacje, zostały one uwzględnione w danych dotyczących poszczególnych grup.



3 Trendy w koncentracji europejskich rynków nadawczych i dystrybucyjnych

W pierwszej części zawarty został przegląd aktualnej koncentracji rynków krajowych w całej Europie. Odnotowano także niektóre najważniejsze trendy występujące w ostatnich 4 latach. Skupiono się na dwóch głównych wskaźnikach:

- koncentracji rynku widowni telewizyjnej;
- koncentracji rynku płatnej telewizji w oparciu o analizę portfolio abonentów.

To pierwsze podejście powinno zostać uzupełnione dalszą analizą opierającą się z jednej strony na koncentracji reklam telewizyjnych, a z drugiej na dochodach z płatnej telewizji. Jednak na tym etapie nie są dostępne wszechstronne dane dotyczące tych zagadnień.

3.1 Rozwój koncentracji widowni telewizyjnych w Europie

W poniższej części przyglądamy się koncentracji widowni telewizyjnych w Europie, skupiając się na latach 2011-2014. Analizujemy łączny udział w widowni głównych grup telewizyjnych w próbie 30 krajów europejskich, dla których dostępne są dane. Korzystamy z dwóch głównych wskaźników: łącznego udziału w rynku widowni 2, 3 lub 4 głównych grup oraz wskaźnika Herfindahla-Hirschmana

Znaczenie głównych grup rynku widowni

W próbie 30 krajów europejskich dwie główne grupy nadawcze mają średnio 51% udział w widowni, natomiast dla 3 głównych grup ten udział wynosi 64%. Jednakże występują znaczące różnice w koncentracji między poszczególnymi krajami: 3 główne grupy mają od 30,3% udziału w widowni w Austrii aż do 82,9% w przypadku Portugalii.

Tabela 1: Łączny udział w widowni głównych grup telewizyjnych (2014) (%)

Country	Audience share of the main broadcasting groups ⁶			
	Main group	2 main groups	3 main groups	4 main groups
AT	12,9	22,1	30,3	36,7
BA	11,7	23,1	32,8	41,8
BE (CFB)	21,8	41,8	48,9	54,4
BE (VLG)	17,2	34,4	45,1	60,8
BG	27,7	40,7	47,3	52,7
CY	18,8	37,2	54	61,1
CZ	26,8	44,1	50,8	55,9

⁶ Nie śledzi się w sposób systematyczny widowni kanałów niszowych. Dlatego nie można ich uwzględnić w łącznej widowni grup, do których należą. Stąd dane zawarte w tej tabeli należy traktować jako wartości minimalne.



Audience share of the main broadcasting groups ⁶				
Country	Main group	2 main groups	3 main groups	4 main groups
DE	18,8	35,7	52,2	67,2
DK	27,8	43,9	57,9	63
EE	33,6	46,6	59,1	68,7
ES	26	48,3	67,5	72,3
FI	34,5	47,6	59,1	68,6
FR	30,1	46,9	66,8	71,7
GB	33,1	54,7	67	68,7
GR	24,7	46,8	64,7	81,1
HR	28,6	52,2	70,8	73,5
HU	32,2	57,7	64,2	67,4
IE	31,4	55,7	65,9	75,8
IT	28,3	56,1	68,8	76,8
LT	33,2	57,1	70,6	74,6
LV	29,3	52,7	71,4	87,2
MK	28,5	56,8	77,9	79,6
MT	39,3	56,6	67,1	76,4
NL	37,3	59	69,6	78,2
PL	36,9	63,2	71,1	75,5
PT	31,7	61,7	82,9	87,5
RO	34,5	63,5	80,8	92,6
SE	37,6	70,3	74,5	78,3
SI	39,6	69,7	81	85,7
SK	42,9	67,1	81,6	86,6
TR	36,4	70,1	80,6	91,1
Average	29,5	51,1	63,9	71,3

Źródło: Analiza danych z Mediametrie/Eurodata TV przeprowadzona przez Obserwatorium

W celu dokładniejszego pomiaru koncentracji widowni zastosowaliśmy wskaźnik Herfindahla-Hirschmana. Wskaźnik Herfindahla-Hirschmana (HHI) jest stosowany w szczególności przez urzędy ochrony konkurencji do pomiarów koncentracji na rynku, zwłaszcza w kontekście analizy projektów fuzji. HHI oblicza się przez zsumowanie kwadratów udziałów indywidualnych w rynku dla wszystkich firm obecnych na danym rynku. HHI przypisuje proporcjonalnie większą wagę udziałom w rynku posiadanym przez większe firmy⁷. W przypadku oceny fuzji korzysta się z połączenia wartości HHI ze zmianą tej wartości. Jednak samo HHI „wskazuje wstępnie na występowanie presji konkurencyjnej na rynku po dokonaniu fuzji”.

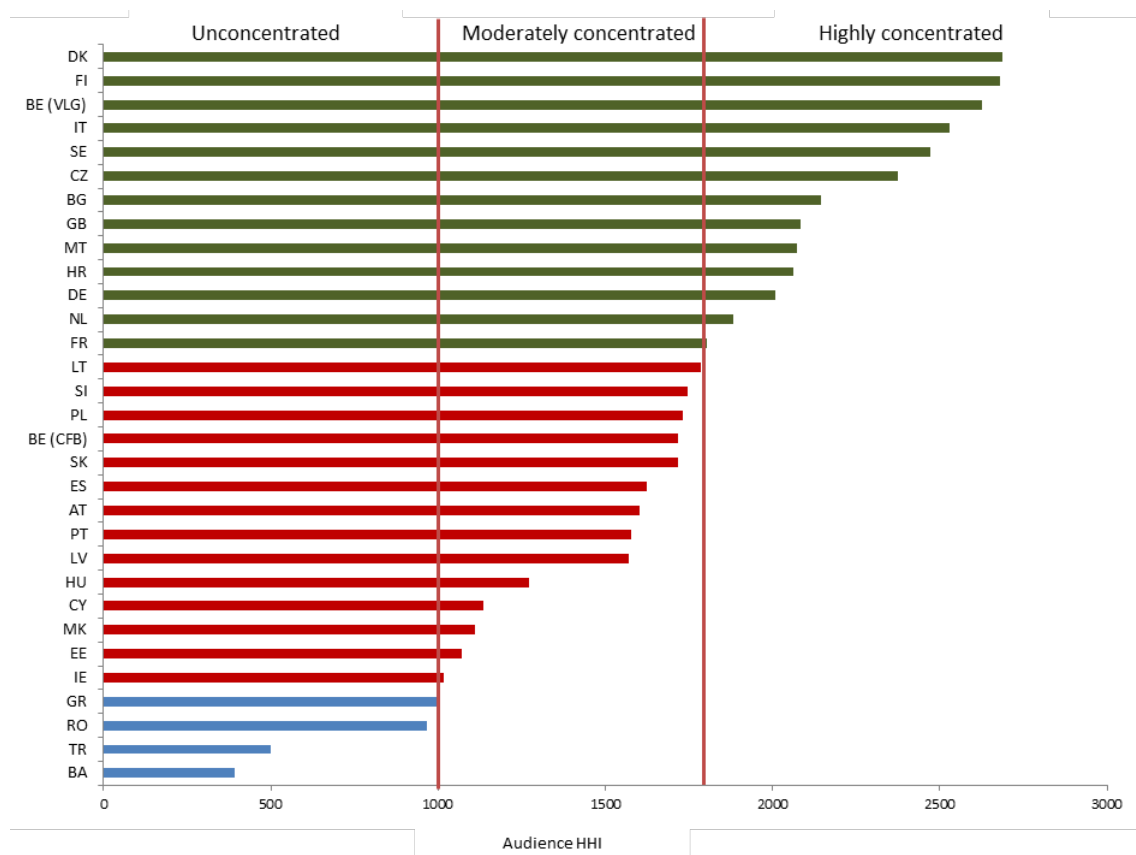
Na ogół uznaje się, że rynek charakteryzujący się wartością HHI poniżej 1 000 nie jest skoncentrowany, na rynku o wartości HHI pomiędzy 1 000 a 1 800 panuje umiarkowana koncentracja, natomiast w przypadku HHI powyżej 1 800 występuje wysoki poziom koncentracji.

⁷ Źródło: EC (2004): „Guidelines on the assessment of horizontal mergers under the Council Regulation on the control of concentrations between undertakings [Official Journal C 31 of 05.02.2004]”: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=URISERV%3A126107>



Poniższy wykres przedstawia koncentrację udziałów w rynku widowni telewizyjnej w wybranych krajach europejskich w oparciu o współczynnik HHI. Zastosowanie tego wskaźnika pokazuje, jak różnorodna sytuacja panuje w Europie. Pozwala także zobaczyć, że rynek widowni jest silnie skoncentrowany w dużej liczbie krajów: w 13 z 30 krajów europejskich, które znalazły się w próbie, HHI wynosi ponad 1 800.

Rysunek 1: Analiza HHI koncentracji widowni wg krajów (2014)



Źródło: Analiza danych z Mediametrie/Eurodata TV przeprowadzona przez Obserwatorium

Ewolucja koncentracji widowni

Fragmentaryzacja widowni spowodowana rozmnożeniem się liczby kanałów telewizyjnych doprowadziła do niewielkiego spadku koncentracji w ostatnich 4 latach. Średni łączny udział w rynku 4 głównych kanałów telewizyjnych zmniejszył się o 4,3% w latach 2011-2014. Jednak łączny udział w rynku głównych grup telewizyjnych obniżył się tylko o 1,8% w tym samym okresie. Wskazuje to, że wiodącym grupom nadawczym udało się uruchomić (lub przejąć) kanały niszowe, które rekompensują im utratę widowni głównych kanałów.



Tabela 2: Zmiana udziału w rynku widowni 4 głównych kanałów telewizyjnych i 4 głównych grup telewizyjnych (2011-2014) (%)

Country	2011-2014 change cumulated market shares	
	Cumulated market share of the 4 main TV channels (%)	Cumulated market share of the 4 main TV groups (%)
AT	-3,2	-5,6
BE (CFG)	-5,0	-0,5
BE (VLG)	-3,9	-1,6
BG	-5,3	-2,3
CH (French speaking)	-0,8	-2,5
CH (German speaking)	0,7	-6,6
CH (Italian speaking)	0,1	-5,9
CY	-3,8	-4,6
CZ	-11,9	-0,7
DE	-1,1	-1,7
DK	-0,2	6,4
EE	-3,2	-6,0
ES	-1,0	-1,0
FI	-5,9	-2,9
FR	-2,6	0,7
GB	-1,0	-3,8
GR	0,3	-6,1
HR	-9,8	-1,7
HU	-10,6	-3,3
IE	-7,2	-6,1
IS	-1,1	1,6
IT	-6,5	-9,3
LT	-4,6	13,9
LV	-6,7	11,8
MK	-0,7	1,3
NL	-0,4	-7,9
NO	-1,2	4,8
PL	-15,0	-9,7
PT	-14,2	-11,7
RO	4,5	0,5
RU	-8,3	9,2
SE	0,2	0,7
SI	-6,4	-6,6
SK	-10,7	-3,2
Average	-4,3	-1,8

Źródło: Analiza danych z Mediametrie/Eurodata TV przeprowadzona przez Obserwatorium



3.2 Rozwój koncentracji telewizji płatnych w Europie

W poniższej części przyglądamy się koncentracji telewizji płatnych i dystrybucji treści w Europie, skupiając się na latach 2011-2014. Analizujemy łączne udziały w rynku widowni uzyskane przez główne grupy telewizyjne w próbie 27 krajów europejskich, dla których dostępne są dane. Stosujemy dwa główne wskaźniki: łączny udział w liczbie abonentów płatnej telewizji posiadanych przez dwie, trzy lub cztery główne grupy oraz wskaźnik Herfindahla-Hirschmana.

Znaczenie głównych grup na rynku płatnej telewizji

W próbie 27 krajów europejskich dwie główne grupy telewizyjne gromadzą średnio 42% abonentów, natomiast w przypadku 3 największych grup ten wskaźnik wynosi 68%. Jednak występują istotne różnice w koncentracji pomiędzy poszczególnymi krajami: 3 główne grupy odpowiadają za 50% abonentów w Austrii i aż 100% na Cyprze i Malcie oraz w Grecji, Irlandii i Włoszech.

Tabela 3: łączny udział głównych grup telewizyjnych w liczbie abonentów płatnej telewizji (2014) (%)

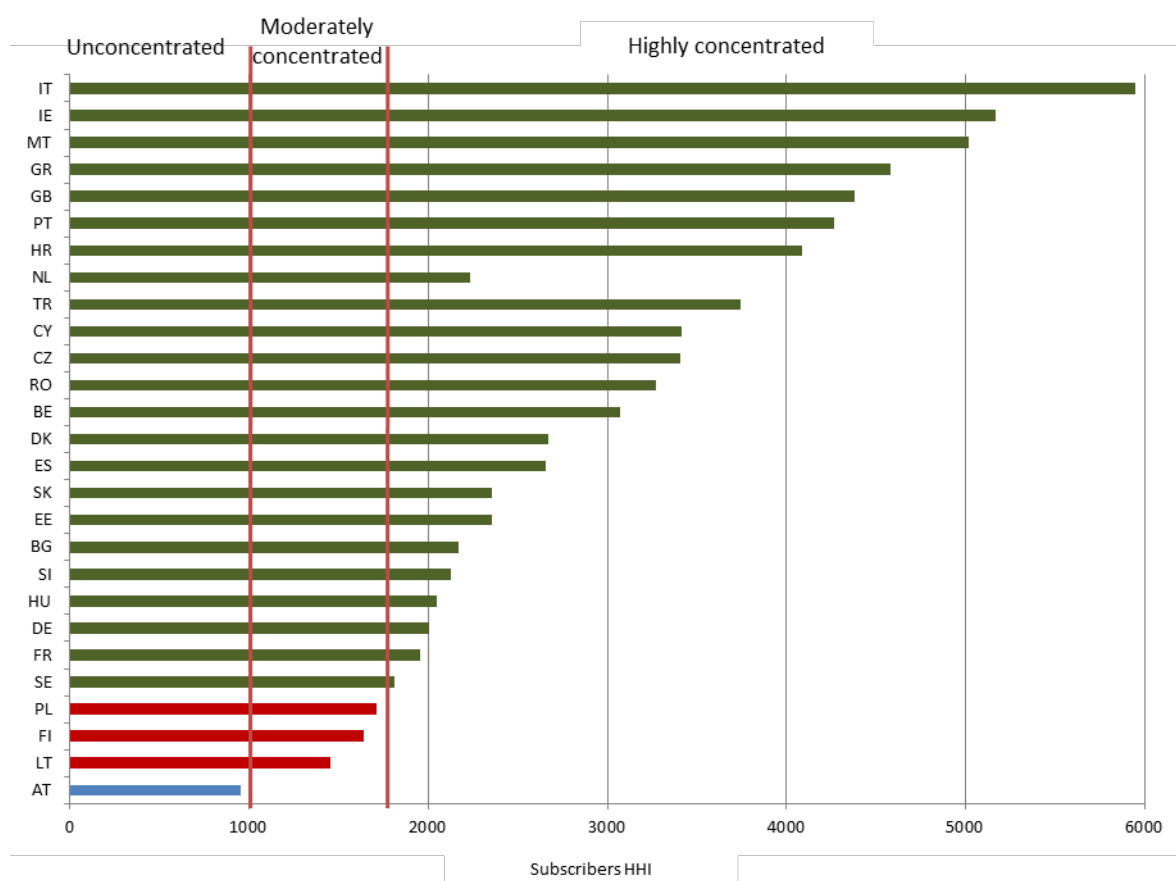
Country	Pay-TV subscribers share of the main groups			
	Main group	2 main groups	3 main groups	4 main groups
AT	23	38	50	55
BE	44	72	89	94
BG	39	58	74	78
CY	37	74	100	100
CZ	51	70	86	100
DE	31	57	72	81
DK	46	61	73	84
EE	34	58	77	89
ES	38	69	85	87
FI	28	51	66	76
FR	24	47	69	86
GB	61	84	93	100
GR	55	94	100	100
HR	58	83	90	94
HU	27	54	78	82
IE	63	97	100	100
IT	73	99	100	100
LT	26	43	57	70
MT	53	100	100	100
NL	35	56	77	87
PL	31	51	64	74
PT	47	92	99	100
RO	50	71	88	90
SE	36	50	63	74



Pay-TV subscribers share of the main groups				
Country	Main group	2 main groups	3 main groups	4 main groups
SI	34	60	76	82
SK	40	62	74	85
TR	54	75	94	99
Average	42	68	81	88

W tym przypadku ponownie użyliśmy wskaźnika Herfindahla-Hirschmana do pomiaru koncentracji na rynku. Poniższy rysunek pokazuje koncentrację abonamentowej telewizji płatnej w wybranych krajach europejskich w oparciu o wskaźnik HHI. Rynek płatnej telewizji (mierzony liczbą abonentów) wydaje się zdecydowanie bardziej skoncentrowany niż rynek widowni: w 22 z 27 krajów europejskich z próbki HHI wynosi ponad 1 800.

Rysunek 2: Analiza HHI koncentracji abonentów wg krajów (2014)



Źródło: Analiza danych z Ampere przeprowadzona przez Obserwatorium



Ewolucja koncentracji płatnej telewizji

Średnio w 27 krajach europejskich z próbki, udział w liczbie abonentów kontrolowany przez 4 główne grupy telewizyjne wzrósł o 3,9% w latach 2011-2014, jednocześnie spadając w 17 krajach z tej samej próbki. Jednak średni HHI uległ niewielkiemu obniżeniu w podanym okresie, co wskazuje, że konkurencja między głównymi grupami doprowadziła do bardziej zrównoważonego udziału w rynku między poszczególnymi grupami. Potwierdza to fakt, że średni udział w rynku kontrolowany przez główne grupy uległ obniżeniu.

Tabela 4: Zmiana udziału w liczbie abonentów 4 głównych grup telewizyjnych (2011-2014) (%)

2011-2014 change in the market share of groups				
Country	Top group	Top 2 group	Top 3 groups	Top 4 groups
AT	-1,6	0,5	2,2	1,6
BE	-3,9	1,1	0,4	-0,3
BG	-0,4	-0,2	9,9	12,2
CY	-5,0	2,2	-1,1	-1,1
CZ	1,9	3,8	8,7	10,7
DE	-5,1	-8,2	-5,0	-2,2
DK	-4,5	-5,7	-1,2	1,5
EE	3,2	0,3	4,7	3,7
ES	-1,1	9,4	6,6	0,7
FI	-3,6	1,0	3,2	5,1
FR	-0,8	1,5	3,7	7,6
GB	-5,9	-8,4	-4,7	-0,1
GR	-31,2	-3,8	0,0	0,0
HR	-1,3	3,2	0,1	1,5
HU	2,7	6,3	8,2	9,3
IE	2,4	-2,9	0,0	0,0
IT	4,2	5,0	2,7	0,5
LT	2,7	7,3	9,7	12,3
MT	-3,3	0,0	0,0	0,0
NL	-5,5	-8,2	1,1	-0,3
PL	0,8	6,9	6,7	5,9
PT	-6,8	2,2	0,0	0,3
RO	-1,6	-0,9	-3,0	-0,7
SE	3,2	5,0	8,3	9,3
SI	7,4	6,1	8,4	9,6
SK	12,2	9,6	7,2	13,6
TR	-2,3	-10,3	-5,5	-1,1
Average	-1,6	0,9	2,6	3,7

Źródło: Analiza danych Ampere przeprowadzona przez Obserwatorium



4 Rynek paneuropejski

Piąty rozdział niniejszego raportu zawiera opisy wybranych największych grup medialnych działających w Europie (w obszarach nadawania, dystrybucji usług na żądanie i usług audiowizualnych). Opisu tego nie można traktować jako prezentacji kompletnego obrazu rynku, gdyż obejmuje tylko 6 z 15 najważniejszych grup dystrybucyjnych. Na liście piętnastu grup znalazłyby się następujące spółki: Altice, Deutsche Telekom AG, Liberty Global Group, M7 Group, Orange (France Telecom), RCS/RDS, Sky Plc, Telefonica, Telekom Austria Group, Telenor, Teliasonera, United Media Group,⁸ VIASAT/ Modern Times Group, Vivendi i Vodafone Group plc.

To samo zastrzeżenie dotyczy rynku nadawców: wybrano szereg grup nadawczych reprezentujących znaczącą liczbę grup działających w całej Europie. Liczbę takich grup jest znacznie trudniej określić ze względu na złożoność struktur właścicielskich oraz występowanie „grup wewnątrz grup”. Jednak dokonana ocena sugeruje, że istnieje 13 znaczących grup medialnych, które posiadają spółki stanowiące także ważne grupy paneuropejskie. Na tej liście znalazły się następujące spółki (w nawiasach wskazano najważniejsze spółki zależne): 21st Century Fox (kanały Sky Plc, Fox International), AMC Networks, Bonnier (C-More entertainment), Discovery Communications (Eurosport), Modern Times Group (Viasat), NBC Universal, RTL Group, Sanoma, Scripps Networks, Sony Corporation (SPTI), Time Warner Inc. (Turner Broadcasting, Central European Media Enterprises, HBO), Viacom Inc. (MTV Networks), Vivendi (Canal+) i Walt Disney Inc. (AETN, Disney ABC). Spośród tych 13 dominujących grup dziewięć znalazło się w naszych opisach poszczególnych krajów (razem z głównymi spółkami zależnymi).

Jeśli chodzi o nadawców, istnieje coraz większa liczba takich grup, które można podzielić na dwie główne kategorie: nadawcy działający w wielu krajach i paneuropejskie grupy kanałów markowych.

Nadawcy działający w wielu krajach

Nadawcy aktywni w więcej niż jednym kraju to gracze paneuropejscy, których kanały odgrywają ważną rolę na różnych rynkach krajowych (np. CEME, RTL, MTG, Sanoma) i z reguły oferują wszechstronne kanały niezakodowane o dużym udziale w rynku. Dodatkowo ogólna strategia takich grup polega na zakładaniu spółek w każdym kraju w celu uruchamiania kanałów lub wykupywaniu istniejących kanałów (i ostatecznie na zwiększaniu własności). Większość z takich spółek stworzyła także kanały niszowe, które mogą być dostępne bez kodowania w sieciach DTT (od czasu wprowadzenia cyfrowej telewizji naziemnej) lub w ramach telewizji płatnej na platformach kablowych, satelitarnych i IPTV. Niektóre z tych spółek to europejskie firmy rodzime, podczas gdy inne są spółkami zależnymi amerykańskich grup medialnych.

Potencjalne powody strategiczne rozwoju grup działających w wielu krajach

1. Takie główne spółki *szukają stale rynków wzrostowych*, na których zaczynają rozwijać się, gdy ich stabilne rynki osiągają dojrzałość. Przyjmowane przez nie strategie wynikają dodatkowo z powstających możliwości:

- a) Przykładowo RTL, pionier działalności nadawczej, szczególnie radiowej, założony w kraju niemającym publicznego nadawcy, miał możliwość rozwoju w silną firmę na długo przed liberalizacją większości innych rynków europejskich.
- b) Prywatyzacja telewizji na rynkach sąsiednich, tj. w Belgii, Holandii, Niemczech i Francji, stworzyła możliwości ekspansji RTL. Grupa Modern Times przyjęła podobny model działania w sąsiednich krajach skandynawskich.

⁸ United Media Group posiada spółki dystrybucyjne w Słowenii, Czarnogórze, Bośni i Hercegowinie oraz Serbii i oferuje szereg kanałów sportowych stworzonych w Luksemburgu, których docelowymi odbiorcami są te kraje.



- c) Otwarcie się nowych rynków w Europie Środkowej i Wschodniej od początku lat 90-tych stworzyło ogromne możliwości ekspansji i inwestycji dla sektora mediów. Modern Times Group zastosowało taką strategię inwestowania we wschodzących gospodarkach krajów bałtyckich. CEME założono specjalnie w celu świadczenia usług telewizyjnych w Republice Czeskiej. Podobne spółki były zakładane następnie przez inne kraje środkowo- i wschodnioeuropejskie.
- d) Wchodzenie na rynki ze słabymi nadawcami publicznymi. Jak wspomniano powyżej, RTL wyrosło w środowisku, w którym brak było nadawcy publicznego. Rynki wschodzące Europy Środkowej i Wschodniej musiały przejść proces transformowania telewizji państwowej w nadawców publicznych. W niektórych przypadkach proces ten był udany w kategoriach udziału w rynku widowni i pozycji na rynku. W innych przypadkach poziomy udział w rynku widowni nadawców publicznych są bardzo niskie: 20% lub mniej w EE, HU, LV i SK oraz 10% lub mniej w BG, LT i RO.
- e) Potencjalne łagodne reżimy regulacyjne. Rynki mediów w krajach skandynawskich i Luksemburgu istnieją w liberalnym środowisku regulacyjnym, które pozwala na wzrost silnych podmiotów dominujących. Natomiast w nowych demokracjach na Wschodzie struktura regulacyjna została wprowadzona po zakończeniu większości inwestycji w media.

2. Naturalnym celem ekspansji jest **zwiększanie rynku oraz dochodów**. Bycie pierwszym podmiotem wchodzącym na rynek lub wykupywanie istniejącego kanału daje możliwość stania się wiodącym graczem. Niesie to ze sobą ryzyko, jak wynika z opisu grupy CEME (zob. str. 32), która szybko wycofała się z szeregu inwestycji.⁹ Dominacja CEME na każdym z rynków krajowych jest widoczna w udziale w rynku widowni w najlepszym czasie antenowym (od 30% do 44%) na poszczególnych rynkach.

Dane dotyczące RTL (str. 42) pokazują sukces tej spółki, która ma 20-30% codzienny udział w rynku widowni krajowej w Belgii, Chorwacji, Niemczech, na Węgrzech, w Luksemburgu i Holandii.

W przypadku Modern Times Group (MTG) dane pokazują (str. 46), że kanały niekodowane w Szwecji i Danii zdobywają 25-30% udziału w „widowni docelowej”. W Czechach i Bułgarii taki udział rośnie odpowiednio do 37% i 45%. Natomiast w krajach bałtyckich kanały MTG mają 50% udział w „widowni docelowej” na każdym z tych rynków.

Trudniej jest ocenić, jak takie udziały w rynku przekładają się na dochody z reklam. Jest to możliwe w przypadku spółki CEME, której strona internetowa zawiera przejrzyste informacje na temat udziału w rynku dochodów z reklam. Średni udział w rynku widowni w czasie *prime time* na 6 rynkach wynosi 37%. Średni udział w dochodach z reklamy telewizyjnej na tych rynkach według spółki wynosi 63%.

3. Nagrodą za ekspansję i wzrost jest z reguły **efekt skali**. Może on przybierać formę efektywności produkcyjnej, zakupywania treści i praw, sprzedaży reklam, itp.

W kontekście niniejszego krótkiego raportu nie było możliwości zbadania rodzaju treści oferowanych przez nadawców aktywnych w wielu krajach w kanałach udostępnianych na każdym z rynków krajowych.

Można założyć, że nadawca musi równoważyć szczególne cechy rynku (pod względem kultury i gustów), wymogi regulacyjne (szczególnie dotyczące telewizji niekodowanej) oraz możliwość rozpowszechniania własnej produkcji, zakupywanych programów i praw na poszczególnych terytoriach.

Działanie w określonych regionach, takich jak „skandynawski”, „bałtycki”, „Beneluks”, „bałkański”, „Europa Środkowa”, to pierwszy krok do dopasowania kanałów/trześci do potencjalnych regionów o zbliżonej kulturze i preferencjach odbiorców

⁹ ProsiebenSat1 to kolejna spółka, która wycofała się z większości inwestycji w zagraniczne spółki nadawcze w 2013 r.



Celem spółek posiadających udziały lub pakiety własnościowe w dużych spółkach produkcyjnych jest promowanie swoich treści w grupie oraz wśród swoich konkurentów. Ta sama zasada dotyczy tworzonych formatów telewizyjnych.

Można także założyć, że takie efekty synergii można łatwiej osiągnąć raczej w kanałach telewizji płatnej takich operatorów niż w kanałach niekodowanych (mniejsze obowiązki regulacyjne dotyczące tworzenia programów, mniejsze potrzeby uwzględniania treści i preferencji odbiorców rynku krajowego).

Aktualne wyzwania i strategie grup działających w wielu krajach

Grupy aktywne w wielu krajach, jak wynika jasno z powyższego opisu, są także silnymi graczami na każdym z rynków krajowych. Jeśli chodzi o telewizję niekodowaną, muszą one sprostać kilku wyzwaniom: zmniejszające się widownie, konkurencja w zdobywaniu dochodów z reklam (choć w mniejszym stopniu niż w przypadku innych mediów takich jak gazety i czasopisma), potrzeba rozwijania obecności w Internecie, kryzysy finansowe i gospodarcze.

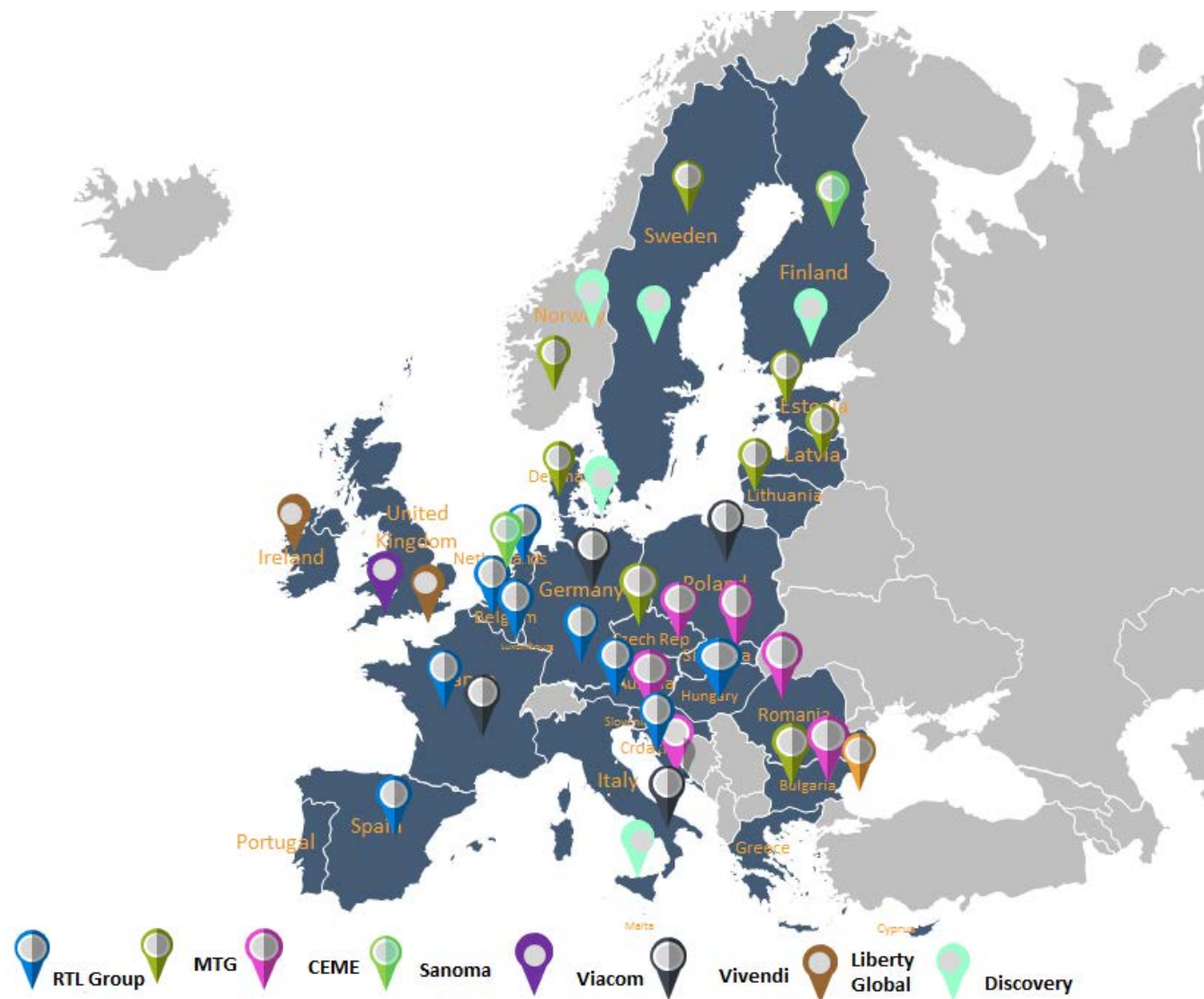
Również płatne kanały telewizyjne stają wobec kilku wyzwań: konkurencja ze strony nowych graczy w zakresie treści, zmiana wzorców konsumpcji w kierunku oglądania nielinearnego, potrzeba dostosowania się do nowych konkurencyjnych metod dystrybucji.

W kontekście powyższych strategii i wyzwań, wśród najnowszych działań takich grup można wymienić:

- Uruchamianie usług telewizji catch-up (oglądania wcześniej emitowanych programów) i innych usług na żądanie, aby przejąć większą część widowni i reagować na zmieniające się przyzwyczajenia konsumentów.
- Wycofywanie się z działalności na kilku rynkach (MTG, Sanoma), żeby skupić się na kluczowej działalności.
- Konsolidowanie spółek w mniejszej ilości krajów. Choć RTL nadaje w dziewięciu państwach, większość jego kanałów przeznaczonych dla Luksemburga, Belgii, Holandii i Węgier ma koncesje wydane w Luksemburgu i jest w tym kraju założona (RTL).
- Jednoczesne szukanie bardziej liberalnych reżimów regulacyjnych (zob. powyżej).
- Poszerzanie lub nabywanie udziałów w firmach produkcyjnych (MTG, RTL). (Strategię tą stosują także największe podmioty krajowe takie jak ITV Plc w Wielkiej Brytanii, które zakupiło kilka amerykańskich spółek produkcyjnych w latach 2014-2015).
- Nabywanie udziałów w nowych (algorytmicznych) rynkach reklamowych w obawie przed wyzwaniami, jakie stawia reklama internetowa (zakup SpotX przez RTL w 2014 r.).
- Szereg paneuropejskich nadawców przejął także udziały w „modelu grupy działającej w wielu krajach” (Discovery, Viacom, Vivendi, itp., zob. poniżej) lub posiada operatora kablowego, np. Liberty Global (w Irlandii i Wielkiej Brytanii, zob. trzecia część tego rozdziału).

Ilustracja na kolejnej stronie pokazuje **zasięg geograficzny** działalności głównych nadawców aktywnych w wielu krajach: Grupa RTL, CEME, Modern Times Group i Sanoma (oraz grupy „marek” paneuropejskich, które mają inwestycje w różnych krajach, zob. poniżej).

Głównymi graczami są cztery grupy: RTL Group, CEME, Modern Times Group i Sanoma (4 największe udziały w rynku widowni) w 19 krajach europejskich (Grupa RTL, CEME i Modern Times Group są największymi podmiotami w 17 krajach).



Rysunek 3: Zasięg geograficzny nadawców obecnych w wielu krajach (posiadających kanały niekodowane) uwzględnionych w raporcie, oraz ich rynki



Paneuropejskie grupy markowe

Grupy paneuropejskie posiadają z reguły szereg określonych marek niszowych dostępnych w całej Europie (na przykład grupy takie jak Discovery, Viacom, Time Warner, Walt Disney Company i 21st Century Fox)¹⁰. Zwykle są spółkami zależnymi największych amerykańskich grup medialnych. W przeciwieństwie do grup nadających w wielu krajach, grupy paneuropejskie przeważnie zakładają spółki w jednym lub dwóch krajach europejskich stanowiących centrum, z którego udzielają koncesji na swoje kanały paneuropejskie nadawcom w całej Europie. Takie centra powstały w Wielkiej Brytanii, Czechach, Holandii oraz w mniejszym stopniu w Hiszpanii i Bułgarii. Z organizacyjnego punktu widzenia istnienie takich centrów jest uzasadnione, gdyż spółka unika zakładania biur i kontaktów z organami udzielającymi koncesji w 28 krajach. Powody takiego organizowania działalności w ramach centralnego podmiotu są zróżnicowane – część z nich została opisana poniżej. Większość kanałów amerykańskich rozpoczynało podbój Europy od Wielkiej Brytanii, co mogło wynikać z niewystępowania bariery językowej.

Potencjalne strategiczne powody tworzenia paneuropejskich grup nadawczych

1. Przykłady pochodzą ponownie od największych spółek, które **stale poszukują rynków wzrostowych**, na których mogą rozwijać się po osiągnięciu dojrzałości na swoich dotychczasowych rynkach. Także w tym przypadku strategie wynikają z następujących możliwości:
 - a) Rozwój usług dystrybucji kablowej i satelitarnej w Europie, który doprowadził do zaniku barier w docieraniu do odbiorców (od połowy lat 80-tych).
 - b) Otwarcie europejskich rynków nadawczych (prywatyzacja) (głównie w latach 80-tych i 90-tych).
 - c) Potencjalny brak treści mogących wypełnić ten potencjał. Siła marek amerykańskich wynikała z oferowania pożądaných treści (filmy, muzyka) oraz zapotrzebowania konsumentów: „Chcemy MTV”.
 - d) Większość głównych kanałów amerykańskich należy do grup, którymi są największe amerykańskie spółki filmowe w Stanach Zjednoczonych.
 - e) Dyrektywa „Telewizja bez granic”, która pozwala kanałom telewizyjnym założonym w jednym kraju UE nadawać w innych krajach (oraz konwencja o telewizji ponadgranicznej w szerszym kontekście europejskim).
 - f) Możliwość (wynikająca częściowo z powyższych czynników) wyboru dogodnych ram regulacyjnych (zakupy regulacyjne) dla zakupu koncesji (spółki nadawcze) oraz w odniesieniu do reżimów podatkowych (spółki holdingowe). Większość spółek holdingowych podmiotów amerykańskich ma siedziby w Holandii, Luksemburgu, Irlandii i Wielkiej Brytanii.¹¹ Większość amerykańskich kanałów markowych posiada koncesje w Wielkiej Brytanii, Czechach i w mniejszym stopniu w Holandii, Bułgarii, Hiszpanii i Włoszech.¹²

¹⁰ Wśród grup paneuropejskich obecnych w całej Europie ze znanymi niszowymi markami telewizyjnymi można wymienić także AMC Networks, NBC International, Scripps Networks International, Sony, itp.

¹¹ Spółki holdingowe, których spółki zależne powstają w różnych częściach Europy w celu udzielania licencji na swoje kanały, mają siedziby w Holandii (Viacom, Central European Media Enterprises), Luksemburgu (Discovery, Walt Disney), Irlandii (Discovery), Wielkiej Brytanii (Turner Broadcasting System). W mniejszym stopniu są one obecne bezpośrednio na niektórych głównych rynkach: Wlk. Brytania (Viacom), Włochy (Viacom) i Niemcy (Viacom).

¹² W wielu przypadkach koncesje lub rejestracje krajowe uzyskuje się w największych krajach: GB, ES, DE, IT, (FR). Centra koncesyjne:

Wielka Brytania (Walt Disney, Time Warner/Turner Broadcasting, AXN/SONY, National Geographic/21st Century Fox, VVIACOM), Czechy (Viacom/MTV/ HBO), Bułgaria (Fox channels) a także Hiszpania (Fox Channels), Włochy (Fox Channels) i Holandia (VIACOM).



2. Zwiększanie **dystrybucji i dochodów**. Działanie w ramach różnych modeli biznesowych nadawania niekodowanego ma na celu sprzedaż treści spółkom dystrybucyjnym oraz uzyskanie dodatkowych rynków dystrybucji i tym samym większych dochodów od dystrybutorów

Wiele grup amerykańskich ewoluowało od wytwarzania treści w kierunku "pakowania" własnych treści w kanałach, tym samym zbliżając się do klienta końcowego (i co za tym idzie zyskując większą część wartości dodanej) i raczej uruchamiając kanały a nie tylko sprzedając programy.

3. Czerpanie **korzyści z efektu skali**

Podobnie jak w przypadku grup działających w wielu krajach, korzyści te dla grup paneuropejskich mogą wynikać z efektywności produkcji, zakupów treści i praw oraz negocjacji ze spółkami dystrybucyjnymi, itp.

Spółki mające udziały lub pakiety własnościowe w największych spółkach produkcyjnych są zainteresowane rozpowszechnianiem swoich treści w grupie oraz wśród głównych konkurentów. Dotyczy to także tworzonych lub wymaganych formatów telewizyjnych.

Można także założyć, że takie efekty skali są łatwiejsze do osiągnięcia w przypadku marek paneuropejskich (jak w przypadku płatnych kanałów telewizyjnych), w porównaniu do kanałów niekodowanych, ze względu na mniejsze obowiązki regulacyjne dotyczące tworzenia programów oraz ograniczoną konieczność dostosowywania się do treści i preferencji rynku krajowego. Jednak rosnące inwestycje w europejskie firmy produkcyjne (zob. poniżej) sugerują, że nadal występuje potrzeba rozwijania treści lokalnych.

Dodatkowo można założyć, że takie umiędzynarodowienie treści można łatwiej uzyskać w przypadku usług VOD, w szczególności w sytuacji gdy „jedna marka” usług VOD jest wykorzystywana w szeregu krajów, na przykład Voyo (kraje CEME) lub VIAPLAY (rynkı Viasat) (zobacz także strategie dystrybutorów opisane w kolejnej części).

Aktualne strategie i wyzwania grup paneuropejskich

Grupy paneuropejskie, pomimo dystrybucji swoich kanałów w całej Europie, również muszą stawić czoła kilku wyzwaniom, takim jak zmiana przyzwyczajeń widzów (zmniejszająca się widownia programów linearnych), potrzeba rozwijania obecności w Internecie i "opakowywania" swoich treści, konieczność udostępniania własnych treści za pośrednictwem głównych graczy na rynku online a także ogólny kryzys gospodarczy i finansowy.

W związku z powyższymi strategiami i wyzwaniami, wśród najnowszych działań podejmowanych przez te grupy można wymienić:

- a) Nabywanie udziałów w „modelu grupy działającej w wielu krajach”. Szczególnym przykładem jest Discovery Inc., które zakupiło kanały SBS Nordic od ProSiebenSat1 (2013). Time Warner zwiększyło swoje inwestycje (do prawie 50%) w „grupie wielonarodowej” CEME (2015). Viacom przejęło marki Channel 5 w Wielkiej Brytanii (2014). Także Scripps International zakupiło 10% udziałów w N-Vision, które posiada 52,7% udziałów dużego prywatnego nadawcy w Polsce, TVN (2015).
- b) Wchodzenie przedsięwzięcia typu joint venture z silnymi firmami dystrybucyjnymi (z założenia w celu zapewnienia dystrybucji). Przykładami takich transakcji są HBO (Time Warner) i Ziggo (przejęcie przed Liberty Global), założenie HBO Netherlands (2011). Sky Plc (operator satelitarny) i Viacom kontynuują współpracę typu joint venture i posiadają wspólne pakiety własnościowe w szeregu kanałów na rynku Wielkiej Brytanii w Comedy Central, Nickelodeon, itp. (2015). Sky ma także wspólne przedsięwzięcia z sieciami A&E w Wielkiej Brytanii.



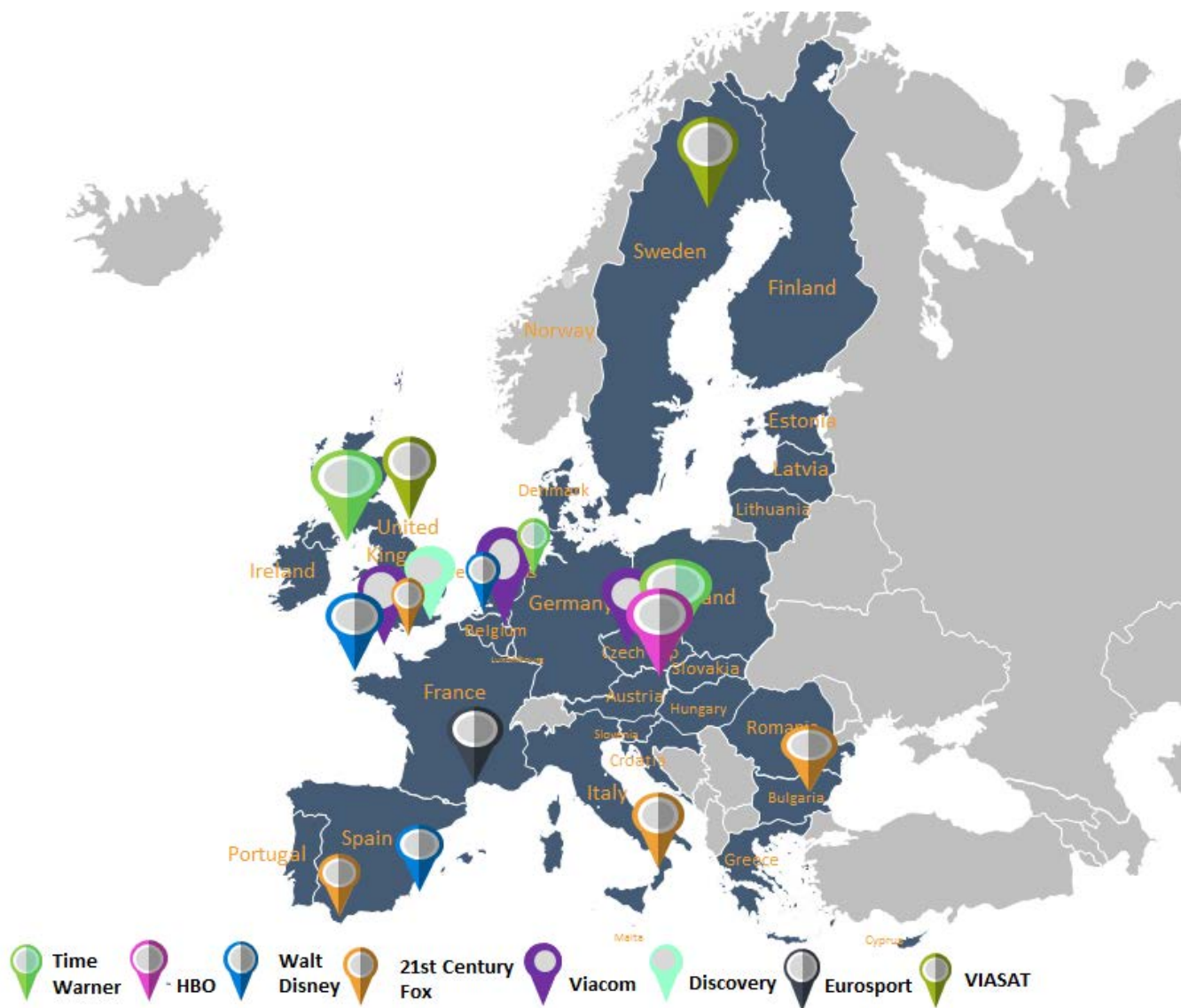
- c) Zwiększanie lub wykupywanie udziałów w spółkach produkcyjnych. Zwłaszcza grupy amerykańskie rozpoczęły inwestowanie w europejskie firmy produkcyjne:

„Amerykańskie grupy medialne chcą zdywersyfikować swoją działalność przez bezpośrednie finansowanie projektów europejskich lub umożliwianie koprodukcji amerykańsko-europejskich.”¹³ Wśród przykładów można wymienić zakup All3Media przez Discovery (razem z Liberty Global) w 2014 r., założenie wspólnego przedsięwzięcia typu joint venture przez 21st Century Fox, właściciela Shine, razem z Apollo, właścicielem Endemol i Core (2014 r.);

- d) Nabywanie udziałów w linearnych treściach telewizyjnych o największej wartości, czyli w kanałach sportowych (przejęcie Eurosport przez Discovery, 2015 r.);
- e) I tym samym nabywanie praw do emisji relacji z wydarzeń sportowych (Discovery);
- f) Uruchamianie usług internetowych na żądanie lub w porozumieniu z największymi spółkami dystrybucyjnymi oraz usług VOD.

Ilustracja na kolejnej stronie **pokazuje główne centra licencyjne** nadawców paneuropejskich (razem ze znanymi kanałami markowymi), które zostały uwzględnione w raporcie: Discovery i Eurosport, Walt Disney, Viacom i MTV, Time Warner i HBO, Viasat, 21st Century Fox. (Licencje na kanały mogą być udzielane także na poziomie krajowym przez inne podmioty w części większych krajów, takich jak Niemcy, Francja, Hiszpania, Holandia i Włochy). Nie pokazano zasięgu geograficznego, gdyż wszystkie te kanały są dostępne praktycznie we wszystkich krajach za pośrednictwem telewizji kablowej, satelitarnej lub IPTV.

¹³ Europejskie Obserwatorium Audiowizualne (2016): "Production: integration and consolidation". W Roczniku 2015 Kluczowe trendy



Rysunek 4: Centra licencyjne szeregu marek kanałów paneuropejskich uwzględnionych w raporcie (większe centra oznaczono większymi symbolami)



Dystrybutorzy usług audiowizualnych

Na rynku dystrybucji kanałów telewizyjnych za pośrednictwem sieci kablowych, nadajników satelitarnych i IPTV działa szereg spółek, które funkcjonują na poziomie paneuropejskim. Opisy zawarte w rozdziale 5. dotyczą tylko sześciu z tych grup i obejmują największych operatorów kablowych, satelitarnych i IPTV (telekomunikacja).

Potencjalne strategiczne powody rozwoju paneuropejskich grup dystrybucyjnych

1. W stosunku do takich największych spółek zastosowanie mają takie same argumenty, gdyż podmioty te **stale szukają rynków wzrostowych**, na których rozwijają się, gdy ich stabilne rynki osiągają wiek dojrzały. Również w tym przypadku strategię bazują na istniejących możliwościach:
 - a) Europejskie rynki kablowe były w wysokim stopniu zdywersyfikowane i w przeważającej części analogowe jeszcze dziesięć lat temu. W 2006 r. tylko 31% gospodarstw domowych korzystających z sieci kablowych w Unii Europejskiej miało dostęp do telewizji cyfrowej.¹⁴ Ostatnie dostępne dane (na koniec 2014 r.) pokazują, że liczba ta wzrosła do 55%. Wprowadzenie cyfrowych sieci kablowych stanowi zarówno wyzwanie jak i szansę.
 - b) Koszty cyfryzacji mogą stanowić silny argument za dopuszczeniem a nawet zachęcaniem do konsolidacji w poszczególnych krajach oraz w Europie. Może to na pewno wyjaśnić znaczącą liczbę fuzji, które miały miejsce w tym sektorze w ostatnich latach, czemu towarzyszy chęć rozwijania silnych grup europejskich.¹⁵
 - c) W kilku krajach powolny rozwój niekodowanych usług DTT, które mogły zaproponować odbiorcom większe możliwości wyboru treści (szczególnie w obszarach wiejskich), otworzył możliwość wzrostu płatnego sektora satelitarnego. Stało się tak w szczególności w Irlandii, Bułgarii i Rumunii.
 - d) Otwarcie krajowych rynków telekomunikacyjnych, liberalizacja i prywatyzacja (lata 80. i 90. XX wieku).
 - e) Cyfryzacja i konwergencja oraz rozwój sieci szerokopasmowych umożliwiły usługom telekomunikacyjnym dostarczanie treści audiowizualnych na początku XX wieku i stanie się spółkami dystrybucyjnymi (pierwsze usług IPTV z 2002 r.).

2. Szczególne efekty skali w przypadku spółek dystrybucyjnych

Dla firm dystrybucyjnych szerszy zasięg geograficzny działalności oznacza wyższe dochody uzyskiwane od abonentów. Na poziomie krajowym może przyczyniać się to do finansowania rozwoju sieci cyfrowych (kablowych).

Na poziomie paneuropejskim spółki mają możliwość tworzenia synergii w swoim rozwoju technologicznym oraz szczególnie ulepszania dekodowników. Przykładem może być urządzenie Liberty Global Horizon TV, które zostało wprowadzone na rynek w większości krajów grupy.

Harmonizacja urzędzeń i ich funkcjonalności mogą także prowadzić do pewnej harmonizacji usług w całym obszarze geograficznym działania grupy: Horizon Go, Sky Go itp. (zob. także poniższe uwagi dotyczące Vivendi).

¹⁴ Rocznik Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego 2006, w oparciu o dane IHS.

¹⁵ Dodatkowo zgodnie z Isofidis (2005) wcześniejsze decyzje o fuzji odzwierciedlały zachętę ze strony Komisji Europejskiej dla „tworzenia dużych korporacji europejskich, co miało umożliwić im konkurencję na rynku globalnym”



W przypadku spółek zintegrowanych pionowo i mających własne kanały markowe (lub produkcję), mogą one korzystać z dochodów, które gwarantuje im dystrybucja.

Spółki mające udziały lub pakiety własnościowe w dużych firmach produkcyjnych mogą zamierzać upowszechniać takie treści w grupie i wśród innych głównych konkurentów. To samo zjawisko dotyczy tworzonych i/lub nabywanych formatów telewizyjnych.

Aktualne wyzwania i strategie paneuropejskich grup dystrybucyjnych

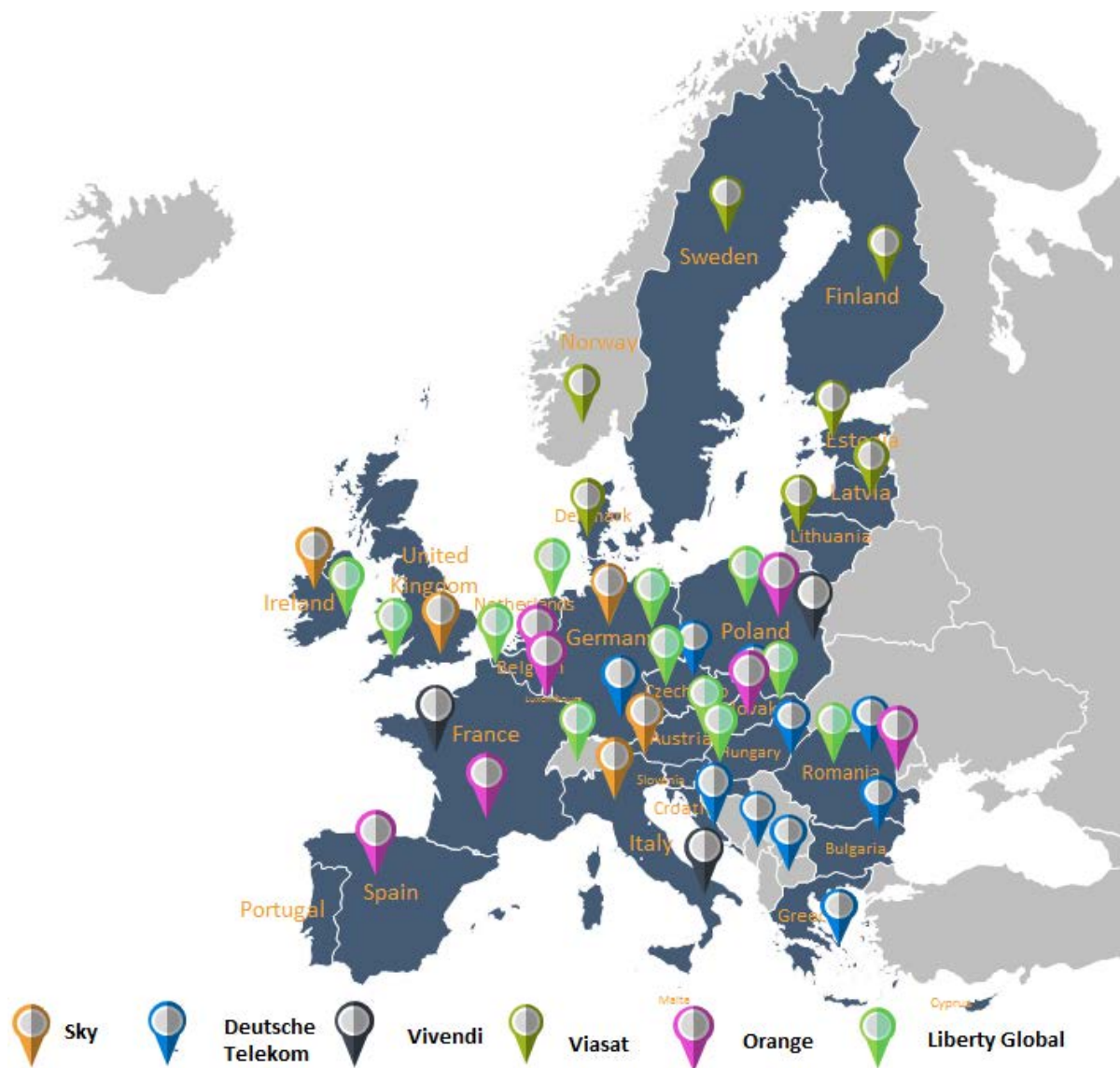
Dystrybutorzy paneuropejscy muszą reagować dodatkowo na wyzwania w zakresie odbioru treści oraz konkurencji ze strony podmiotów internetowych (usługi OTT).

- Dalsza konsolidacja na poziomie krajowym. W ostatnich latach byliśmy świadkami kilku znaczących fuzji: UPC NL (Liberty Global) i Ziggo w Holandii (2014); Unitymedia (Liberty Global) z Kabel BW w Niemczech (2011); Orange Espana i Jazztel w Hiszpanii (2015).
- Ekspansja geograficzna i przejmowanie głównych graczy krajowych. Przykładami takich transakcji jest przejście Unitymedia DE przez Liberty Global (2010) i następnie przez Kabel BW (2011) oraz przejście Virgin Media UK przez Liberty Global (2013).
- Konsolidacja krzyżowa między spółkami telekomunikacyjnymi i kablowymi. Przykładem może być przejście Kabel Deutschland (2013) oraz hiszpańskiej spółki kablowej ONO (2014) przez Vodafone. Znaczące było także przejście SFR przez Numericable we Francji (2014). W tym samym czasie operator telewizji płatnej Vivendi zwiększył swój pakiet własnościowy w Telecom Italia do 24,9%.
- Strategie integracji pionowej – przemieszczanie się w łańcuchu wartości:
 - a. Zawieranie przedsięwzięć typu joint venture z ważnymi spółkami dostarczającymi treści, na przykład: HBO (Time Warner) – Ziggo (Liberty Global), założenie HBO Netherlands (2011); Sky Plc i Viacom kontynuują wspólne przedsięwzięcia i wspólne projekty własnościowe w szeregu kanałów na rynku brytyjskim, m.in. w Comedy Central, Nickelodeon, itp. (2015);
 - b. Rozwój „własnych kanałów” zawierających treści *premium* (filmy i sport). Praktycznie każdy silny dystrybutor oferuje wachlarz własnych kanałów markowych;
 - c. Rozwijanie paneuropejskich usług na żądanie przez łączenie podmiotów krajowych (tak jak w przypadku Vivendi planującego połączyć Canalplay, Infinity i Watchever, zob. str. 52);
 - d. Nabywanie krajowych nadawców (lub inwestowanie w takie podmioty): Liberty Global przejęło TV3 Ireland (2015) i zakupiło udziały w ITV Plc (dostęp do treści lub strategia „grupy działającej w wielu krajach”?);
 - e. Zwiększanie pakietów własnościowych lub przejmowanie udziałów w firmach produkcyjnych, na przykład Liberty Global i All3Media (z Discovery 2014); zakup Love Production przez Sky Plc (2014).



Rozwijając działalność podobną do grup nadawców działających w wielu krajach szereg operatorów płatnej telewizji stworzyło kanały niszowe, które mogą być dostępne bez kodowania w sieciach DTT (od czasu wprowadzenia cyfrowej telewizji naziemnej) lub w płatnych sieciach kablowych, przez nadajniki satelitarne i platformy IPTV. Z powodów regulacyjnych operatorzy mogą być zobowiązani do udostępniania kanałów płatnych innym operatorom.

Dlatego większość dystrybutorów posiada własne kanały telewizyjne klasy premium i tym samym jest także aktywna na rynkach licencjonowania praw nadawczych związanych z treściami telewizyjnymi i w niektórych przypadkach produkcji treści. Ilustracja na kolejnej stronie pokazuje zasięg geograficzny działalności dystrybutorów paneuropejskich opisanych w niniejszym raporcie.



Rysunek 5: Zasięg geograficzny działania sześciu firm dystrybucyjnych / płatnej telewizji (i ich spółek zależnych) uwzględnionych w raporcie



5 Opis grup paneuropejskich

W poniższym rozdziale zawarto opis 15 grup paneuropejskich aktywnych w szeregu krajów w całej Europie.

W grupie tej znalazło się piętnaście najważniejszych paneuropejskich grup dystrybucyjnych: Deutsche Telekom AG (prawie 7 mln odbiorców telewizji płatnej), Liberty Global Group (prawie 23 mln odbiorców telewizji płatnej), Orange (7,6 mln odbiorców telewizji płatnej), Sky Plc (20 mln odbiorców telewizji płatnej), Viasat (1,2 mln odbiorców telewizji płatnej) i Vivendi (13 mln odbiorców telewizji płatnej).

Opisy obejmują także dziewięć z 14 najważniejszych paneuropejskich grup nadawczych (są wśród nich także właściciele mniejszych grup paneuropejskich, które zostały również uwzględnione w analizie): 21st Century Fox, łącznie z kanałami Sky Plc i Fox International; Discovery Communications razem z Eurosport; Modern Times Group z Viasat; RTL Group; Sanoma; Time Warner Inc. wspólnie z Turner Broadcasting, Central European Media Enterprises i HBO; Viacom Inc. łącznie z MTV Networks; Vivendi razem z Canal+ oraz Walt Disney Inc. z AETN i Disney ABC.

Opisy zawierają zasięg geograficzny grup jak również zakres ich działalności (rynkami, na których są aktywne). W miarę możliwości uwzględniono szczegółowe dane dotyczące spółek zależnych oraz struktury własnościowej.

W materiałach graficznych przedstawiających grupy medialne użyto palety kolorów, które wskazują na główny rodzaj działalności spółek. Połączenie różnych kolorów sygnalizuje działalność o charakterze mieszanym.

Działalność w sektorze audiowizualnym
Darmowa telewizja (lub medialne usługi audiowizualne na żądanie)
Płatna telewizja (lub medialne usługi audiowizualne SVOD na żądanie)
Dystrybucja (płatna telewizja), telewizja kablowa, telewizja satelitarna, IPTV, płatna telewizja DTT
Produkcja
Telekomunikacja
Główne grupy holdingowe / Joint venture
Inna działalność w różnych mediach



21st Century Fox

21st Century Fox jest właścicielem szeregu niszowych marek paneuropejskich dostępnych w całej Europie, takich jak Fox, Fox News, Fox Crime, Fox Life i Fox Movies oraz National Geographic.

Spółka działa z kilku centrów udzielających licencji na jej kanały telewizyjne. Centra licencyjne znajdują się w Bułgarii, Włoszech, Hiszpanii (marki Fox), Wielkiej Brytanii (marki National Geographic) i Holandii.

W Holandii Fox jest związana przedsięwzięciem typu joint venture (51% udziałów) z Eredivisie Media & Marketing CV (spółką mającą prawa do emisji meczów holenderskiej najwyższej ligi piłki nożnej). Fox Sports Eredivisie obsługuje kanały sportowe i jest dodatkowo właścicielem licencji na usługi Fox i Fox life Dutch.

W sektorze produkcji telewizyjnej firmy 21st Century Fox i Apollo Global Management posiadają udział typu joint venture (50-50) w Shine TV. W 2014 r. spółki ogłosiły planowaną fuzję Grupy Shine z Endemol i Core Media Group. Endemol było na 2. pozycji a Shine na 4. w rankingu 40 największych europejskich firm produkcyjnych wg dochodów operacyjnych w 2014 .¹⁶

i Sky Plc. UK

Sky Plc UK to ważny gracz sektora płatnej telewizji satelitarnej. Największym udziałowcem w spółce jest 21st Century Fox (39,14% praw głosu). Obecnie Sky Plc. dostarcza płatną telewizję satelitarną w Wielkiej Brytanii, Irlandii, Niemczech, Austrii i Włoszech, obsługując prawie 50% wszystkich odbiorców płatnej telewizji satelitarnej w UE.

W 2014 r. Sky Plc. zawarło umowę z 21st Century Fox na przejęcie 100% udziałów w Sky Italia i 57,4% udziałów w Sky Deutschland. We wrześniu 2015 r. Sky Plc. zakończyło zakup Sky Deutschland stając się wyłącznym właścicielem spółki.¹⁷

Obok działalności dystrybucyjnej Sky Plc. oferuje szereg kanałów tematycznych. Na rynku telewizji niekodowanej w Wielkiej Brytanii Sky obsługuje pięć kanałów DTT: Sky news, Sky Sports1, Sky Sports2, Pick TV i Challenge. W sektorze telewizji płatnej Sky ma ponad 40 kanałów we Włoszech (większość dostępnych w jakości HD). W Niemczech spółka oferuje prawie 50 kanałów (prawie wszystkie w jakości HD) oraz ponad 60 kanałów w Wielkiej Brytanii (plus wersje HD).

Sky działa w ramach joint venture wspólnie z A+E Networks (współpraca Disney z Hearstem) nadając kanały A&E, Crime & Investigation, History Channel i Lifetime TV.

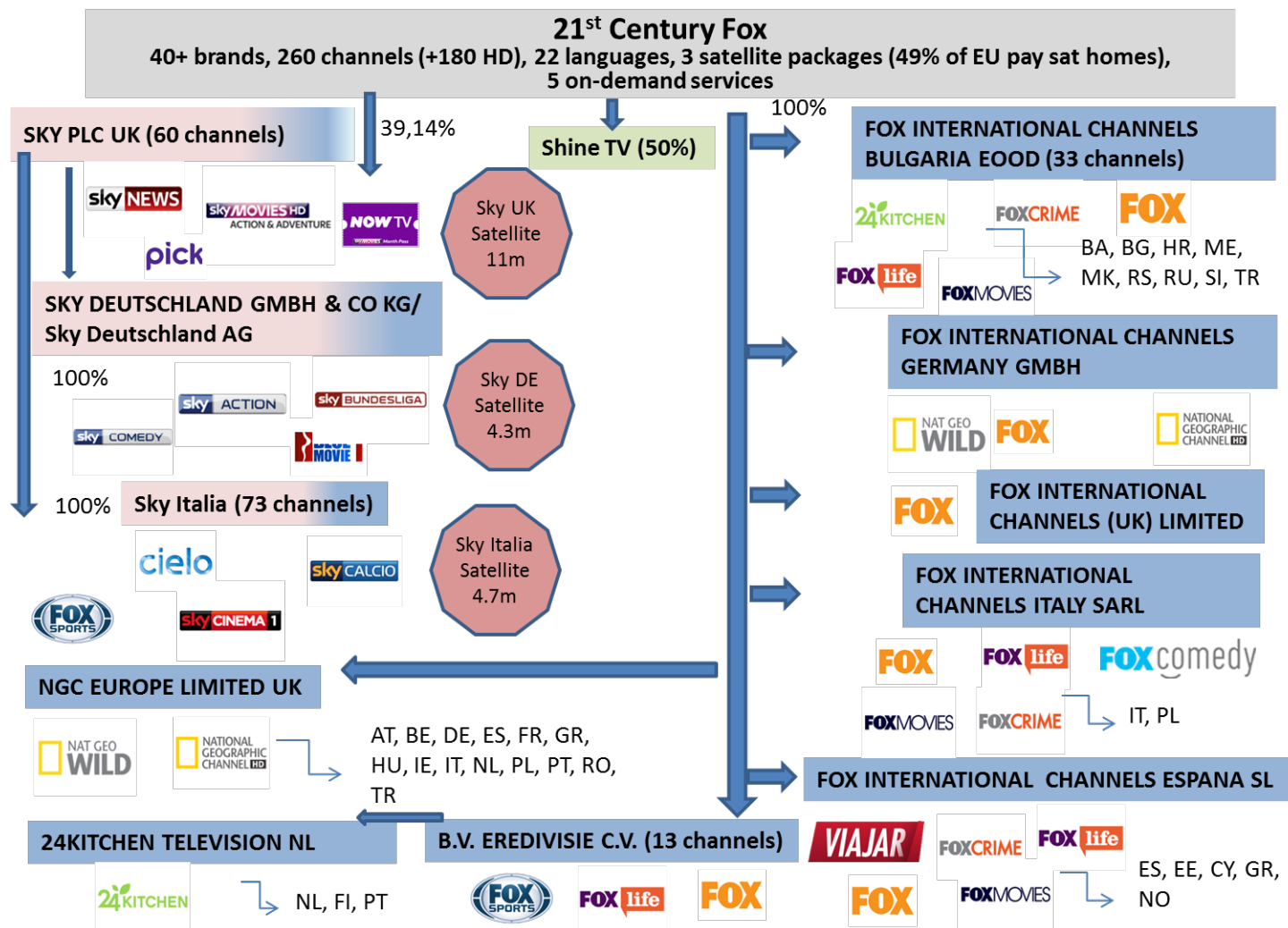
Sky Plc. zawarło kilka joint venture z Viacom w Wielkiej Brytanii. Comedy Central jest własnością Paramount UK Partnership, mającą postać joint venture między Paramount Pictures (spółka zależna Viacom) a Sky plc. Sky posiada 33% udziałów w Comedy Central UK oraz usługach w Irlandii. Dodatkowo Sky Plc ma 40% udziałów w Nickelodeon.

Sky sprzedało swoje inwestycje mniejszościowe (6,4%) w głównym nadawcy komercyjnym w Wielkiej Brytanii, ITV Plc, spółce Liberty Global w 2014 r.

¹⁶ Rocznik Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego 2015 <http://yearbook.obs.coe.int/>

¹⁷ Sky kończy proces pełnego przejmowania Sky Deutschland

<https://corporate.skv.com/media-centre/news-page/2015/skv-completes-full-acquisition-of-sky-deutschland>



Rysunek 6: Struktura spółek 21st Century Fox i Sky Pic.
Źródła: baza danych MAVISE, strony internetowe spółek



Central European Media Enterprises

Grupa Central European Media Enterprises (CEME) działa w sześciu krajach UE, jest właścicielem 36 marek telewizyjnych,¹⁸ ponadregionalnej usługi VOD (Voyo) i ma ponad 49 milionów potencjalnych widzów. CEME ma siedzibę na Bermudach, a jej holenderska spółka zależna CME Enterprises B.V. stanowi europejską centralę i jest właścicielem spółek w sześciu krajach.¹⁹ Chociaż CEME rozpoczęło działalność z reguły jako udziałowiec mniejszościowy przy uruchamianiu kilku kanałów (przejmując jednocześnie inne kanały), stopniowo uzyskało 100% udziałów we wszystkich spółkach za wyjątkiem działalności w Bułgarii (właściciel 94%).²⁰ W 2009 r. Time Warner nabyło 31% udziałów w CEME, zwiększając swój pakiet udziałowy do 49,9% we wrześniu 2015 r.

Spółka została założona przez Ronalda S. Laudera w 1994 w momencie uruchomienia czeskiej telewizji TV Nova (na skutek kilkuletniego sporu prawnego kanał był poza kontrolą CEME do 2004 r.).²¹ Stacja Pro TV została założona w Rumunii w grudniu 1995 r. we współpracy ze spółką rumuńską, Media Pro. W tym samym roku powstała stacja Pop TV w Słowenii, utworzona wspólnie z krajowymi współnikami MMTV i Tele 59. W 2000 r. spółka przejęła słoweńskiego nadawcę, Kanal A.

CEME weszło na rynek słowacki jako mniejszościowy współnik TV Markiza, pierwszego komercyjnego kanału telewizyjnego uruchomionego w 1996 r. (we współpracy z inwestorami ze Słowacji). Obecnie CEME posiada 100% udziałów nadawcy. Nova TV była pierwszą chorwacką komercyjną siecią telewizyjną, która została uruchomiona w listopadzie 2000 r. W 2005 r. spółka została przejęta przez Central European Media Enterprises. CEME weszło na rynek bułgarski w 2008 r. zakupując swoje pierwsze udziały w firmie nadawczej, TV2 (działającej później pod nazwą Pro.BG) i Ring TV (kanał sportowy).²² W 2010 r. spółka zakupiła telewizję bTV od News Corporation (za pośrednictwem Balkan News Corporation). Od 2011 r. spółka działa pod nazwą „bTV Media Group” i jest właścicielem wszystkich kanałów.

CEME miało poprzednio udziały w następujących spółkach nadawczych: stacje lokalne w Niemczech, które zostały zamknięte w 1997 r.; TVN uruchomione w Polsce w 1997 r. i sprzedane rok później; telewizja TV3, która wystartowała na Węgrzech w 1997 r. (RTL wyszło z tego rynku w 1999 r.)²³; spółka posiadała uprzednio 90% praw własności w nadawcy ukraińskim Studio 1+1, ale sprzedała je w 2010 r.²⁴

Strona internetowa spółki podaje informacje szczegółowe na temat każdej z operacji przeprowadzanych w poszczególnych krajach, swoich udziałach w rynku widowni oraz w rynkach dochodów z reklam. Z danych tych wynika wyraźna dominacja grupy na każdym z rynków krajowych, zarówno w kategoriach udziału w rynkach widowni (w najlepszym czasie) jak i reklam telewizyjnych.

W 2013 r. Agencja Ochrony Konkurencji (CPA) w Słowenii postanowiła, że spółka Pro Plus nadużyła swojej dominującej pozycji na słoweńskim rynku reklamowym (wymagając wyłączności od odbiorców i oferując rabaty lojalnościowe swoim klientom).²⁵

¹⁸ Pod tą marką działa siedem ogólnych kanałów niekodowanych (największe udziały w rynku widowni mają bTV, Nova TV, Nova TV, Pro TV, Pop TV i Kanal A, TV Markiza) oraz kanały filmowe, sportowe, dla dzieci, muzyczne, lifestylowe i rozrywkowe (spośród nich 9 jest dostępnych także w niekodowanych sieciach DTT), zgodnie z bazą danych MAVISE.

¹⁹ Grupa medialna Markiza, Pro Plus, Nova TV d.d., Pro tv srl, Cet 21 sro, bTV, zgodnie z bazą danych AMADEUS

²⁰ Sprawozdanie Roczne Central European Media Enterprises 2015: http://s2.q4cdn.com/384102709/files/doc_financials/annual_reports/CETV-12-31-2014-10K.pdf

²¹ Lauder Buys Czech TV Station. Forbes 12/14/2004. http://www.forbes.com/2004/12/14/cz_tk_1214cme.html

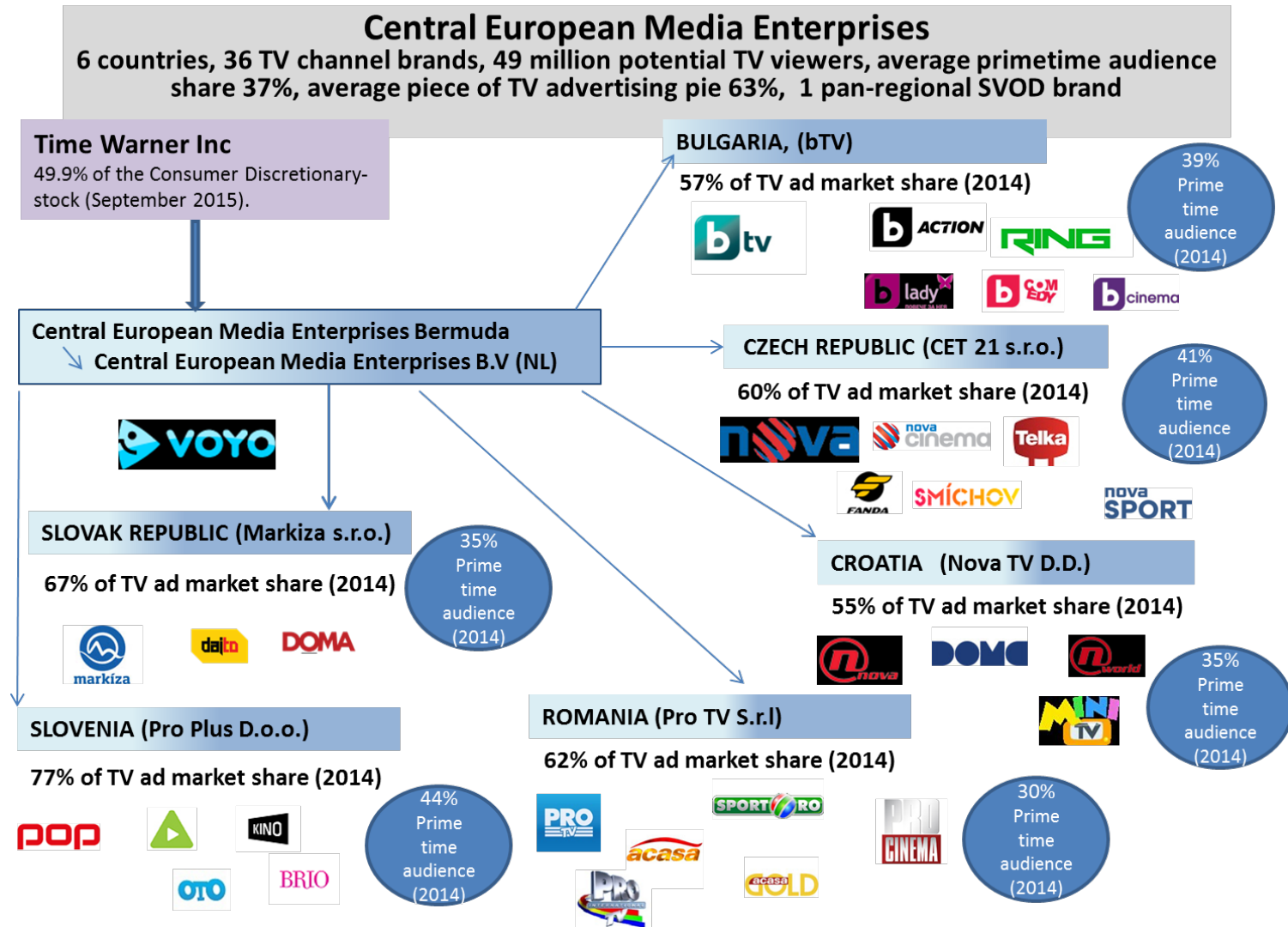
²² Central European Media Enterprises Enters Bulgaria. Film New Europe. Com. 28 lipca 2008.

<http://www.filmneweurope.com/press-releases/item/1099-central-european-media-enterprises-enters-bulgaria>

²³ Central European Media Enterprises Ltd. History. Funding Universe.com. <http://www.fundinguniverse.com/company-histories/central-european-media-enterprises-ltd-history/>

²⁴ Central European Media Enterprises Sells Its Ukrainian Operations for US\$300 Million. Nasdaq Globe Newswire. 20 stycznia 2010 r. <https://globenewswire.com/news-release/2010/01/20/412576/182271/en/Central-European-Media-Enterprises-Sells-Its-Ukrainian-Operations-for-US-300-Million.html>

²⁵ Słoweński Sąd Najwyższy utrzymał tę decyzję w mocy w maju 2013 r. CPA nałożyło karę w wysokości 5,1 mln euro. Pro Plus odwołało się od tego postanowienia i grzywna została anulowana 3 listopada 2014 r. CPA złożyło odwołanie od decyzji Sądu. Źródło: Sprawozdanie Roczne Central European Media Enterprises 2015: http://s2.g4cdn.com/384102709/files/doc_financials/annual_reports/CETV-12-31-2014-10K.pdf



Rysunek 7: Struktura spółki Central European Media Enterprises

Źródła: baza danych MAVISE, Eurostat (ludność), strona internetowa CEME (udziały w rynku widowni i reklam)



Deutsche Telekom

Deutsche Telekom było pierwotnie narodowym operatorem telekomunikacyjnym w Niemczech do czasu prywatyzacji rynku. Firma została sprywatyzowana w 1996 r. Niemiecki Rząd nadal posiada 14,3% udziałów w spółce.²⁶ Deutsche Telekom jest aktywne na rynkach telekomunikacyjnych i ICT w 27 krajach europejskich.

Podobnie jak większość innych podmiotów telekomunikacyjnych spółka zareagowała na konwergencję między sektorami mediów i telekomunikacji wchodząc na rynek dystrybucji usług audiowizualnych, głównie w ramach telewizji IP (IPTV).

W zakresie dystrybucji usług telewizyjnych firma Deutsche Telekom i jej spółki zależne świadczą usługi ITPV (uzupełniane niekiedy o telewizję satelitarną lub kablową) w Niemczech, Bułgarii, Chorwacji, Czechach, Słowacji, Grecji, Rumunii, na Węgrzech, w Czarnogórze oraz "Byłej Jugosłowiańskiej Republice Macedonii".²⁷ Wśród głównych marek pakietów telewizyjnych spółki można wymienić Entertain TV (DE), Max TV (HR), Telekom TV (RO), OTE (Grecja), DIGI TV i Magio (SK).

W sektorze dystrybucji telewizji płatnej Deutsche Telekom i spółki zależne posiadają ok. 30% rynku na Węgrzech, w Byłej Jugosłowiańskiej Republice Macedonii, Słowacji i Czarnogórze, natomiast ich udziały w rynkach greckim i chorwackim są bliskie 50%.

Jak wynika z ilustracji na kolejnej stronie, niemiecka spółka jest bezpośrednim podmiotem dominującym przedsiębiorstw działających w Niemczech, Czechach, na Słowacji i w Grecji, natomiast kilka spółek jest spółkami zależnymi Hungarian Magyar Telekom.

Deutsche Telekom jest w mniejszym stopniu zaangażowane w usługi telewizyjne niż inne spółki dystrybucyjne (takie jak Sky lub Viasat). Główne marki telewizyjne w ramach grupy są powiązane z kilkoma znaczącymi markami pakietów telewizji płatnej, takimi jak płatne kanały telewizyjne greckiego pakietu OTE, marka kanałów Dolce TV (obecnie Telekom TV) w Rumunii oraz słowackie kanały satelitarne Digi TV. Spółka świadczy także szereg usług na żądanie za pośrednictwem różnych operatorów pakietów, m.in. usługi „catch-up”, „videotheks” i video na żądanie (VOD).

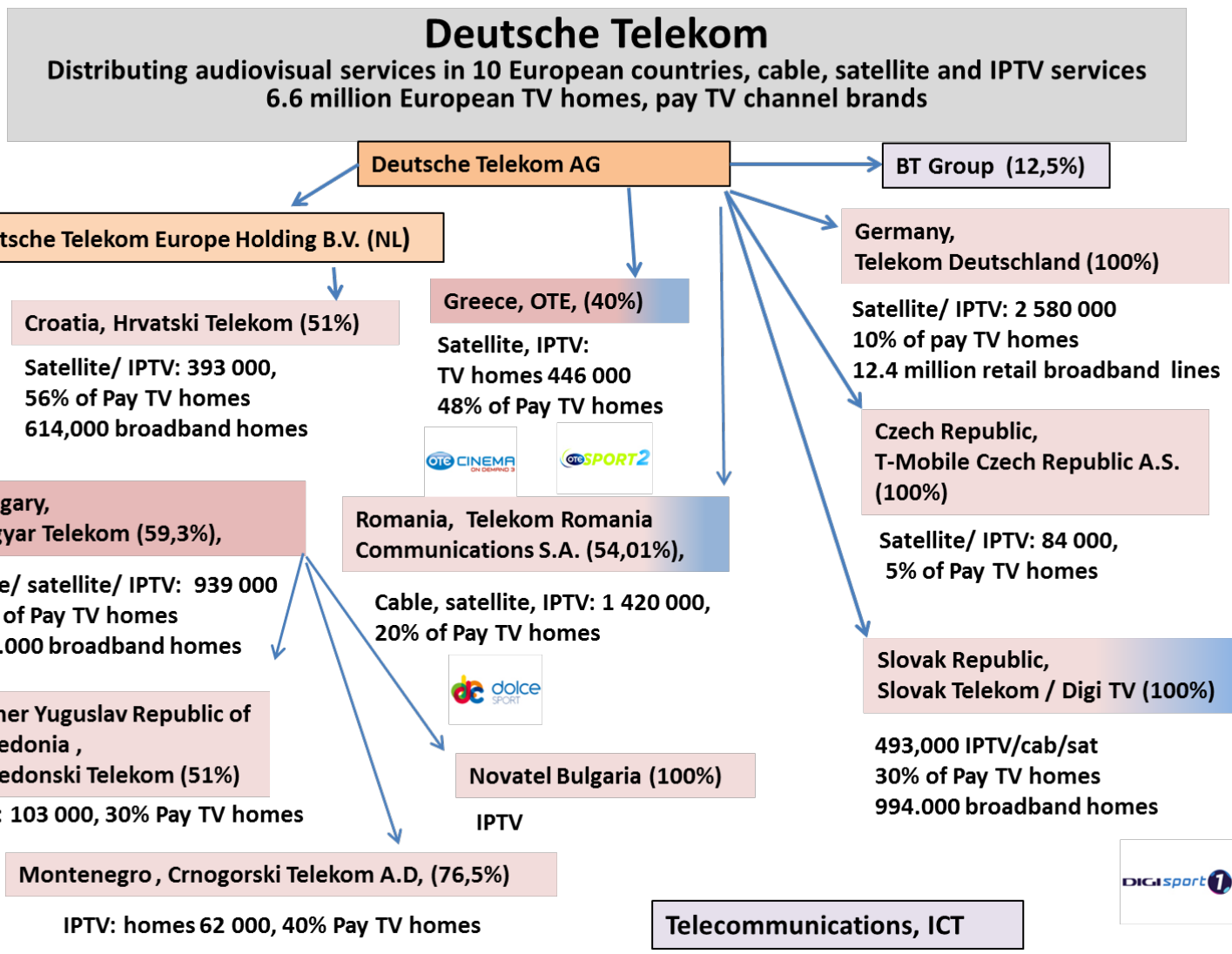
Ponadto spółka jest również ważnym graczem na rynku Internetu szerokopasmowego, obsługując 40% gospodarstw domowych korzystających z tych usług w Niemczech, 40% na Węgrzech, 30% w Słowacji i 70% w Chorwacji.²⁸

Deutsche Telekom i Orange (France Telekom) współpracowały w ramach joint venture pod nazwą EE (Everything Everywhere) działając w Wielkiej Brytanii. Podmiot ten został sprzedany BT (British Telecom) w 2016 r. Deutsche Telekom posiada obecnie 12,5% udziałów w kapitale zakładowym BT.

²⁶ Struktura własnościowa Deutsche Telekom pochodzi ze strony internetowej DT: <https://www.telekom.com/shareholder-structure>

²⁷ W oparciu o informacje pochodzące od Deutsche Telekom (niewykluczone, że spółka świadczy dodatkowe usługi dystrybucji audiowizualnej, jednak nie wynika to wyraźnie z treści dostępnych na stronie): <http://www.telekom.com/worldwide>

²⁸ Dane w oparciu o informacje uzyskane od Deutsche Telekom na temat gospodarstw domowych korzystających z szerokopasmowego dostępu do Internetu (jako % łącznej ilości gospodarstw domowych mających dostęp do szerokopasmowego Internetu zgodnie z Rocznikiem Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego 2015 <http://yearbook.obs.coe.int/>



Rysunek 8: Struktura spółki Deutsche Telekom

Źródła: baza danych MAVISE, strona internetowa Deutsche Telekom (spółki, spółki zależne i abonenci)



Discovery

Pierwszy kanał Discovery uruchomiono w Stanach Zjednoczonych w 1985 r. Discovery Channel Europe wystartowało w Wielkiej Brytanii w 1989 r. Wśród głównych marek spółki są Discovery Channel, Discovery Science, Discovery World, Investigation Discovery, DMAX, TLC i Animal Planet. Licencji na większość kanałów w Wielkiej Brytanii udziela Discovery Networks International Holdings Ltd (spółka zależna Discovery Luxembourg Holdings). We Włoszech i Niemczech koncesji na kanały udzieliłi regulatorzy krajowi.

Discovery przeszło ewolucję od nadawcy paneuropejskich marek kanałów do posiadania udziałów w określonych rynkach krajowych. Fakt ten wynika z przejęcia SBS Nordic przez Discovery od niemieckiej grupy medialnej ProSiebenSat.1 w 2013 r. Za pośrednictwem Discovery Networks Northern Europe spółka udziela licencji w Wielkiej Brytanii na szereg kanałów, których docelowymi odbiorcami są Dania i Szwecja. Wśród kanałów tych są takie, które ogrywają ważną rolę w kategoriach widowni rynków krajowych. W Danii kanały Kanal 5, Kanal 4, 6'eren i 7'eren posiadały udział w rynku widowni powyżej 10% w 2014 r. Szwedzkie kanały Kanal 5, Kanal 9 i Kanal 11 miały udział w rynku widowni wynoszący 8% w 2014 r.²⁹

Spółka posiada dodatkowo spółki zależne w Norwegii i Finlandii. Norweskie kanały TV Norge, MAX i Fem miały łączny udział w codziennej widowni wynoszący 12,7% w 2015 r. Kanały fińskie należące do Discovery (TV5, Kutonen, Frieri) posiadały 5% łączny udział widowni.

W 2015 r. Discovery zawarło joint venture w Polsce z Canal+ wprowadzając na rynek kanał Canal Plus Discovery (emitujący zgodnie z założeniami 120 godzin polskich produkcji).³⁰ We Włoszech Discovery Italia oferuje sześć kanałów niekodowanych dostępnych w telewizji DTT: Frisbee, Focus i Giallo (zakupione przez Discovery od włoskiej spółki Switchover Media w 2013 r.), K2 (poprzednio będący własnością Jetix Europe), DeeJay TV i Discovery Max (oraz kanał płatny Discovery World). Łączny udział tych kanałów w rynku widowni wynosi ok. 4%.

Ostatnim ważnym krokiem Discovery było wejście na rynek telewizji sportowej w 2013 r. w wyniku zakupu 20% udziałów paneuropejskiego nadawcy sportowego Eurosport. W 2014 r. Discovery zwiększyło swój pakiet udziałowy do 51%. W lipcu 2016 r. spółka ogłosiła przejęcie pełnej kontroli nad Eurosport, wykupując udziały francuskiego nadawcy TF1.³¹ W 2015 r. Discovery i Eurosport wykupiły wszystkie europejskie prawa do transmisji Igrzysk Olimpijskich w latach 2018-2024 w telewizji i na innych platformach.³² Tradycyjnie to krajowi nadawcy publiczni wykupywali indywidualne prawa do tego wydarzenia, negocjując w ramach Europejskiej Unii Nadawców (EBU). Obecnie każdy nadawca musi uzyskać sublicencję praw (na część treści) od Discovery.

Discovery oferuje dwie paneuropejskie usługi na żądanie w ramach swoich głównych marek: Eurosport Player i DPlay (Discovery).

Spółka ma powiązania z Liberty Global, gdyż prezes LG John Malone posiada 24,9% praw głosu w Liberty Global i 28,7% w Discovery Inc. W 2014 r. spółki zakupiły wspólnie All3Media (nr 4 na liście 40 największych spółek produkcyjnych w Europie według dochodów operacyjnych).³³

²⁹ Rocznik Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego 2015 (w oparciu o dane Mediametrie) <http://yearbook.obs.coe.int/>

³⁰ TELECOM PAPER (7 kwietnia 2015): „Canal Plus Discovery channel to start in May”:

<http://www.telecompaper.com/news/canal-plus-discovery-channel-to-start-in-may--1075376>

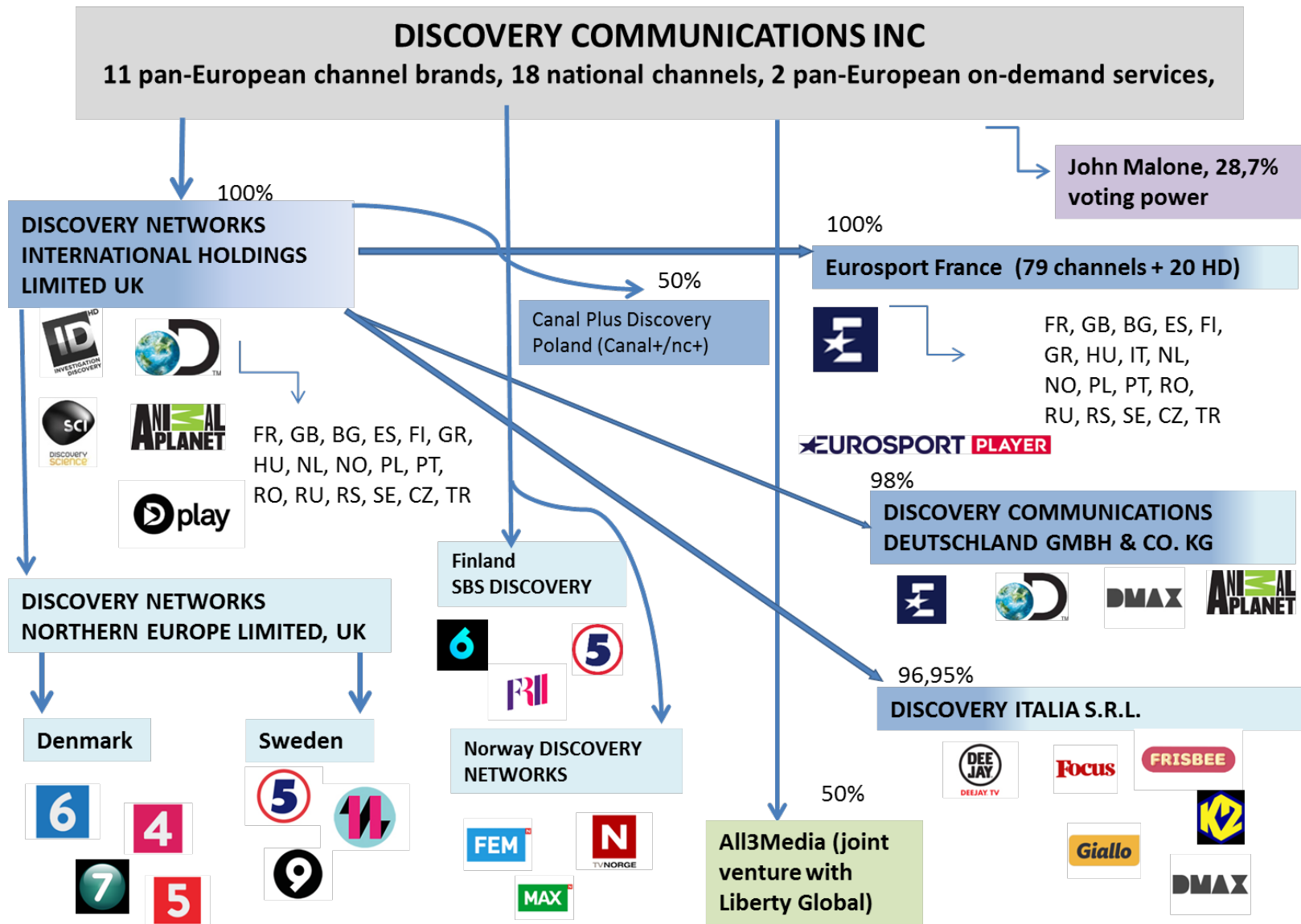
³¹ Discovery Communications agrees to take full control of Eurosport (komunikat dla prasy z 22 lipca 2015 r.):

<https://corporate.discovery.com/discovery-newsroom/discovery-communications-agrees-to-take-full-control-of-eurosport/>

³² Sprawozdanie Roczne Discovery 2015:

<https://materials.proxyvote.com/Approved/25470F/20160324/AR 277461/pubData/source/Discovery%20Communications.%20Inc%202015%20Annual%20Report%202015.pdf>

³³ Zobacz: „The 40 leading production companies in Europe by operating revenues” w Roczniku Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego 2015



Rysunek 9: Struktura spółki Discovery Communications

Źródła: baza danych MAVISE, strony internetowe Discovery i sprawozdania roczne



Liberty Global

Liberty Global działa od 2005 r., czyli od fuzji Liberty International Media z UPC Netherlands (UPC zostało założone w Holandii przez spółki United International Holdings i Philips, początkowo jako United Philips Cable, by następnie zmienić nazwę na Pan-Europe Communications).

UPC działa na rynku telewizji kablowej w Austrii, Czechach, Węgrzech, Polsce, Rumunii, Słowacji i Szwajcarii. Spółka oferuje pakiety satelitarne w Czechach, na Węgrzech, w Rumunii oraz Słowacji. Spółka Irish UPC została niedawno połączona z Virgin Cable (UK). W 2014 r. Liberty Global dokonało fuzji swojej działalności w Szwajcarii i Austrii, a w maju 2016 r. szwajcarska spółka UPC Cablecom zmieniła nazwę na UPC.³⁴ W ostatnich latach Liberty Global zwiększyło swój zasięg geograficzny dzięki serii przejęć dużych operatorów telewizji kablowej. W 2009 r. Liberty Global przejęło niemieckiego operatora sieci kablowych, Unity Media.

Następnym przejęciem był zakup drugiego największego operatora telewizji kablowej w Niemczech, Kabel BW, w 2011 r. Spółki zostały połączone pod nazwą Unitymedia Kabel BW w 2012 r. W 2015 r. nastąpiła zmiana marki na Unitymedia. Jak pokazuje ilustracja na kolejnej stronie, spółka obsługuje 37% gospodarstw domowych korzystających z telewizji kablowej w Niemczech. W 2013 r. Liberty Global zakupiło brytyjską grupę telewizji kablowych Virgin Media, która obsługuje prawie 99% gospodarstw domowych przyłączonych do sieci kablowych w Wielkiej Brytanii. Irish UPC (przejęte przez Liberty Global w 2005 r.) stało się częścią Virgin Media w 2015 r. i obecnie działa pod tą samą marką.³⁵ Na rynku holenderskim UPC przejęło konkurencyjną firmę Ziggo w 2014 r. i połączyło obie działalności zachowując markę Ziggo. Ziggo posiada udziały (joint venture 50-50) w operatorze telewizji odpłatnej HBO Netherlands (razem z Time Warner). Po fuzji Liberty Global postanowiło wydzielić swój kanał odpłatny Film1 (sprzedany spółce Sony w 2015 r.).³⁶ Na rynku belgijskim spółka jest obecna poprzez firmę Telenet (w której posiada 58% udziałów).

Przed 2014 r. Liberty Global było właścicielem spółki oferującej telewizję tematyczną, Cellomedia (m.in. CBS Action, CBS Drama, CBS Reality, Horror Channel, Jimjam, Zone Club i MGM), do czasu sprzedaży tych aktywów firmie AMC Networks. Spółka zachowała swoje aktywa telewizyjne w Belgii (odpłatne kanały sportowe i filmowe dystrybuowane za pośrednictwem Telenet). W 2014 r. Liberty Global objęło 6,5% udziałów w dużym krajowym nadawcy brytyjskim, ITV Plc. (zakup od BskyB). W kolejnym roku spółka zwiększyła swój pakiet udziałowy do 9,9%. Także w 2015 r. Virgin Media uzyskało zgodę od irlandzkiego urzędu ochrony konkurencji na przejęcie największego irlandzkiego nadawcy komercyjnego, TV3. Liberty Global składa kwartalne sprawozdania z działalności zawierające dane dotyczące abonentów w poszczególnych krajach.³⁷ Zgodnie z danymi z 2015 r. spółka obsługuje 22,7 mln gospodarstw domowych korzystających z telewizji kablowej i satelitarnej w Europie i ok. 21,2 mln kupujących usługi telewizji kablowej w UE. Odpowiada to 37% wszystkich gospodarstw domowych w UE korzystających z usług telewizji kablowej. Będąc jednocześnie głównym dostawcą Internetu szerokopasmowego Liberty Global razem ze spółkami zależnymi obsługuje 16 mln odbiorców w UE (ok. 10% tego rynku).³⁸ Spółka jest także powiązana z Discovery Inc., gdyż prezes LG John Malone posiada 24,9% praw głosu w Liberty Global oraz 28,7% w Discovery Inc. W 2014 r. obie spółki zakupiły wspólnie All3Media (nr 4 na liście 40 największych spółek produkcyjnych w Europie wg dochodów operacyjnych).³⁹ Dnia 17 listopada 2015 r. Liberty Global ogłosiło, że przejmuje spółkę Cable & Wireless Communications.

³⁴ Dane dotyczące działalności spółki pochodzą ze strony internetowej Liberty Global: <http://www.libertyglobal.com/our-operations.html>

³⁵ W czerwcu 2016 r. prasa donosiła, że Liberty Global zamierzało zakupić Multimedia Polska, jednego z głównych konkurentów w Polsce

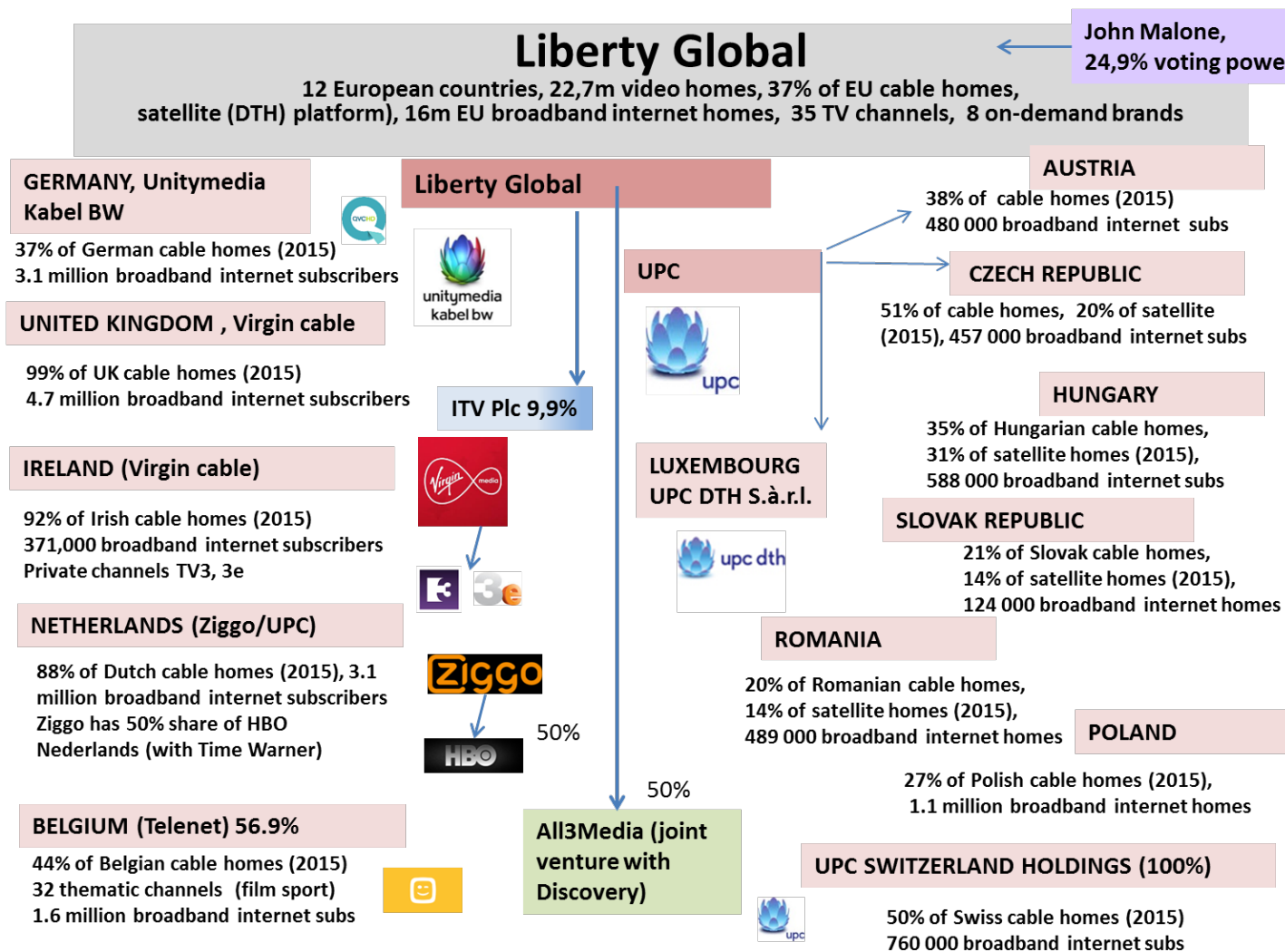
³⁶ Część zobowiązań zawartych w Procedurze Fuzji UE: M.7000 - LIBERTY GLOBAL / ZIGGO

³⁷ Sprawozdanie dot. dochodów Liberty Global za III kw. 2015 r.:

<http://www.libertyglobal.com/pdf/press-release/LG-Earnings-Release-Q3-15-FINAL.pdf>

³⁸ Łączne dane o ilości gospodarstw domowych korzystających z telewizji kablowej i szerokopasmowego Internetu w oparciu o dane IHS opublikowane w Roczniku Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego 2015 <http://yearbook.obs.coe.int/>

³⁹ Zob.: „The 40 leading production companies in Europe by operating revenues” w Roczniku Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego 2015 <http://yearbook.obs.coe.int/>



Rysunek 10: Struktura spółki Liberty Global

Źródła: baza danych MAVISE, strona internetowe Liberty Global (dane o abonentach i spółkach zależnych)



Orange

Orange (poprzednio France Telecom) to drugi przykład w niniejszym raporcie operatora telekomunikacyjnego, który wszedł w sektor usług audiowizualnych, dostarczając usługi telewizyjne do 7,6 mln gospodarstw domowych w Europie. Oprócz aktywności na europejskim rynku usług telekomunikacyjnych (m.in. w Mołdawii) Orange działa także w Afryce i na Bliskim Wschodzie.⁴⁰

Firma Orange została założona przez Hutchison Telecom w 1994 r. W 1999 r. nastąpiło przejęcie Orange przez niemiecką spółkę Mannesmann AG. Po zakupieniu Mannesmann przez Vodafone w 2000 r. spółka musiała wydzielić działalność Orange. W 2000 r. France Telecom nabyło Orange plc. od Vodafone. Nastąpiła fuzja działalności telefonii mobilnej Orange plc. z telefonią komórkową France Telecom, czego owocem było utworzenie nowej grupy, Orange SA. Od 2013 r. spółka działa pod nazwą Orange.

Na koniec 2015 r. państwo francuskie (za pośrednictwem Agence des participations de l'Etat (APE) – agencji rządowej zarządzającej skarbem państwa) było właścicielem 23,04% kapitału zakładowego i praw głosu w Orange SA. We Francji spółka jest największym graczem na rynku, dostarczając usługi IPTV i telewizji satelitarnej do 6,4 mln gospodarstw domowych (24% użytkowników telewizji płatnej). Orange stworzyło kanały telewizyjne Orange Cinema Series w 2009 r. Obecnie są to OCS Max, OCS City (treści HBO), OCS Choc i OCS Geants. Orange zlikwidowało swoje kanały sportowe w 2012 r. po uruchomieniu kanałów sportowych BeIN i zakupie znaczącej części praw do imprez sportowych przez Qatar Media. Orange Studio utworzone w 2007 r. jest spółką zależną Groupe Orange, która uczestniczy w koprodukcji i zakupach filmów francuskich i europejskich.⁴¹ Rozmowy z Bouygues Telecom na temat potencjalnej fuzji zakończyły się fiaskiem w kwietniu 2016 r.

Orange Espana świadczy usługi IPTV i telewizji satelitarnej jak również usługi telekomunikacyjne i szerokopasmowego Internetu. W 2015 r. spółka wzmocniła swoją pozycję na rynku przejmując Jazztel. W 2006 r. nastąpiło włączenie hiszpańskich firm Amena i Wanadoo do Orange. Spółka obsługuje ok. 6% gospodarstw domowych korzystających z telewizji płatnej. Spółka weszła na rynek polski w 2000 r., kiedy polski rząd sprzedał 35% udziałów w TPSA (Telekomunikacja Polska) konsorcjum France Telecom i Kulczyk Holding (pełna prywatyzacja miała miejsce w maju 2010 r.). Orange jest obecnie właścicielem 50,67% udziałów. W 2012 r. nastąpiła zmiana nazwy z Telekomunikacja Polska na Orange Polska. Spółka dostarcza usługi telewizyjne do prawie 800 tys. gospodarstw domowych i usługi szerokopasmowego Internetu ponad 2 mln odbiorcom.⁴² Dzięki usługom IPTV w Słowacji Orange zdobyło ok. 5% udziałów w rynku płatnej telewizji. W Rumunii Orange miało ponad 270 000 odbiorców telewizji satelitarnej na koniec 2015 r. W Belgii firma Mobistar przeszła zmianę nazwy na Orange Belgium w 2016 r. (Orange jest właścicielem 52,91% udziałów) i w tym samym roku uruchomiła usługę telewizji kablowej. Orange Communications Luxembourg to spółka zależna Orange Belgium. Na koniec 2015 r. Orange Belgium dostarczało usługi szerokopasmowego Internetu i telewizyjne do ok. 7 300 gospodarstw domowych.

Orange i Deutsche Telekom były związane formą joint venture z EE (Everything Everywhere) w Wielkiej Brytanii, które zostało sprzedane BT (British Telecom) w 2016 r. Obecnie Orange posiada 4% udziałów w kapitale zakładowym BT. 10 stycznia 2013 r. Orange kupiło 51% udziałów w Dailymotion, stając się wyłącznym właścicielem spółki. W 2015 r. Orange sprzedało większość swoich udziałów w Dailymotion spółce Vivendi, zachowując pakiet 10% udziałów. 3 stycznia 2013 r. Orange sprzedało 35% udziałów w Orange Austria.⁴³

⁴⁰ Strona internetowa Orange: „Global footprint”: <http://www.orange.com/en/About/Global-footprint/Orange>

⁴¹ Strona internetowa Orange Studio: <http://www.orange-studio.fr/orange-studio/>

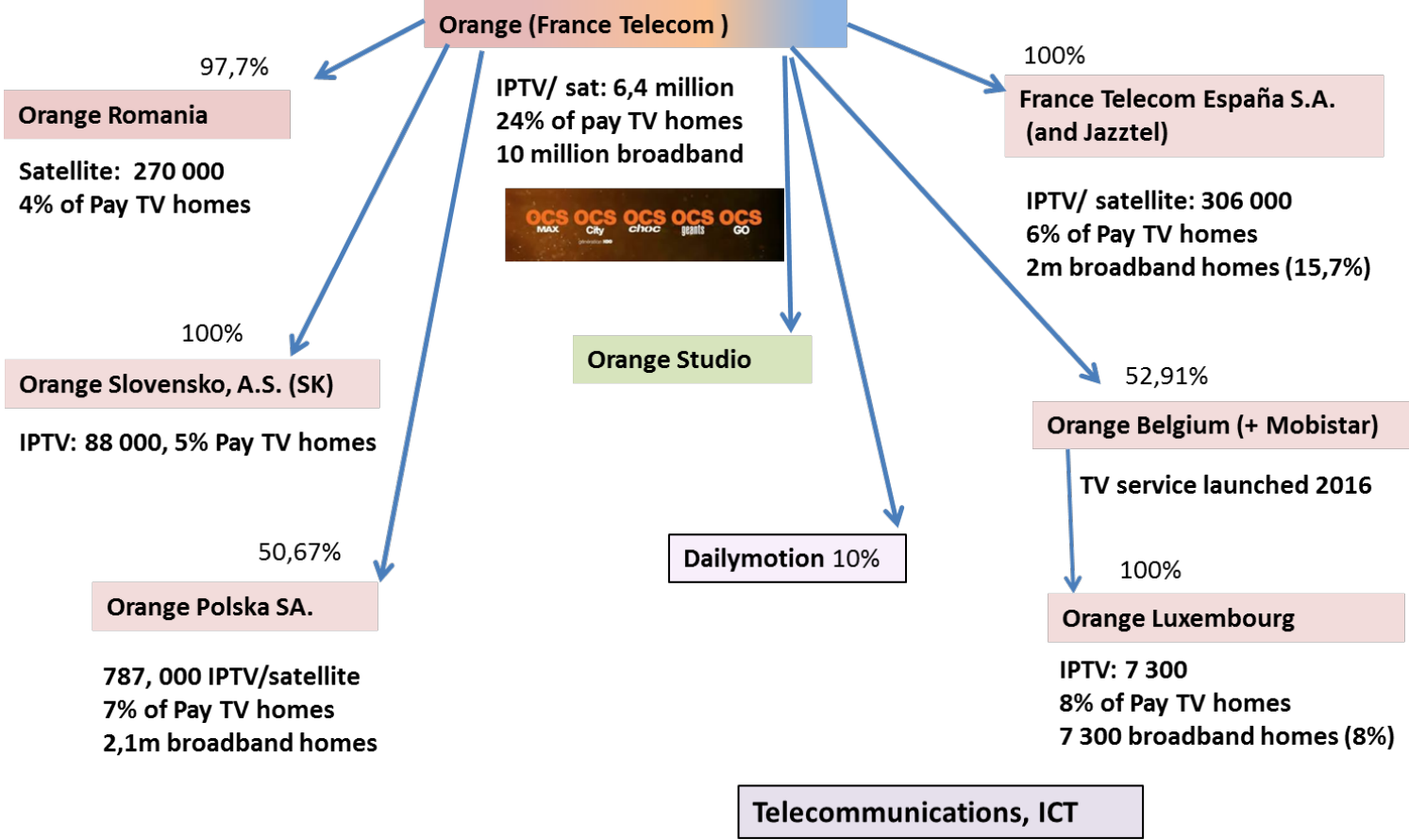
⁴² Sprawozdanie Roczne Orange Polska 2015 : http://www.orange-ir.pl/sites/default/files/ORANGE_RA_08042016_ANG_ONLINE.PDF

⁴³ Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Orange 2015:

<http://www.orange.com/en/content/download/35047/1115321/version/2/file/Orange%20-%20Consolidated%20financial%20statements%202015.pdf>

Orange France

**Distributing audiovisual services in 7 European countries, IPTV and satellite services
7,65 million European TV homes, pay TV channel brands**



Rysunek 11: Struktura spółki Orange

Źródła: baza danych MAVISE, strony internetowe Orange i spółek zależnych (dane o abonentach)



RTL GROUP

Grupa RTL jest aktywna na rynku nadawczym w dziewięciu krajach europejskich. RTL, jedna z najstarszych grup medialnych w Europie, zostało założone w 1924 r. razem z Radiem Luksemburg. W 1954 r. powstała spółka CLT, której celem był rozwój nadawania telewizyjnego i uruchomienie stacji Tele Luxembourg.⁴⁴ W 1997 r. nastąpiła fuzja CLT (RTL) i firmy UFA należącej do Bertelsmann, w wyniku której powstała spółka CLT-UFA (której nazwa została następnie zmieniona na RTL Group, po fuzji z brytyjską spółką produkcyjną, Pearson). Nazwa Pearson funkcjonowała do 2001 r., kiedy została zmieniona na Freemantlemedia. Spółka zajmowała pierwsze miejsce w rankingu 40 największych spółek produkcyjnych wg dochodów operacyjnych z 2014 r.⁴⁵ Jednym z ostatnich przejęć Grupy RTL jest 65% udziałów w platformie programowo-filmowo-reklamowej SpotX (2014), które ma otworzyć dostęp do znaczącego nowego rynku sprzedaży reklam. Bertelsmann posiada obecnie 75,1% w RTL Group.⁴⁶

W 1984 r. RTL uruchomiło nadawanie kanału w języku niemieckim z Luksemburga (obecnie German RTL). Następnymi uruchamianymi kanałami (lata 1993-96) były VOX, RTL II i Super RTL w Niemczech. W 2002 r. spółka przejęła niemiecki kanał wiadomości, n-tv. W 2006 r. nastąpiło uruchomienie trzech kanałów niszowych (Crime, Living i Passion) i następnie RTL Nitro (2012 r.) oraz Geo Television (2014 r.). Dwa nowe kanały niekodowane mają zostać uruchomione w czerwcu 2016 r. Główne kanały niemieckie mają specjalne wersje przeznaczone na rynek austriacki.

Po wejściu na rynek holenderski w 1989 r. nastąpiło uruchomienie kanału RTL Veronique (obecnie RTL4) i następnie RTL 5 (1993 r.) oraz Veronica (1995 r.). W latach 2007-2012 rozpoczęto nadawać kanały RTL 8, RTL Lounge, RTL Crime i RTL Telekids. RTL Nederland jest wyłącznym właścicielem (od 2015 r.) platformy telewizji na żądanie Videoland. W Belgii kanał RTL-TVI został uruchomiony w 1987 r. Następnymi belgijskimi kanałami były Club RTL w 1995 r. i Plug RTL w 2004 r. Te trzy kanały mają koncesję wydaną w Luksemburgu, ale ich krajem docelowym nadawania jest Belgia. Ponadto wszystkie kanały holenderskie i węgierskie za wyjątkiem RTL Klub korzystają również z koncesji wydanych przez władze luksemburskie (te kanały zostały zakreślone na ilustracji znajdującej się na następnej stronie). W 1997 r. miało miejsce uruchomienie RTL Klub na Węgrzech. W 2011 r. Grupa RTL przejęła Grupę IKO (Cool TV, Film+, Film+2, Reflektor, Prizma, Sorozat+, Muzsika TV). Kanał RTL II został otwarty w 2012 r.

W 1987 r. nastąpiło uruchomienie francuskiego kanału M6 (RTL posiada 25% udziałów). Następnymi kanałami francuskimi były Teva (1996 r.), Paris Premiere (przejęty w 2004 r.), W9 (2005 r.), Girondins (2008 r.) i 6ter (2012 r.). Grupa M6 zlikwidowała trzy kanały w 2015 r. Obecnie RTL posiada 48,6% udziałów w MG.

Chorwacki kanał RTL Televizija został otwarty w 2004 r. (wspólnie z inwestorami krajowymi), a drugi kanał RTL 2 w 2011 r. W 2011 r. Grupa RTL stała się wyłącznym udziałowcem tych kanałów. Trzy lata później RTL uruchomiło kanał dla dzieci RTL Kockica. RTL ma udziały mniejszościowe (18,7%) w dużym hiszpańskim nadawcy, Atresmedia (właściciel kanałów Antenna 3 i La Sexta od fuzji w 2012 r.).⁴⁷ Grupa RTL posiadała także szereg udziałów w spółkach nadawczych w Wielkiej Brytanii, Polsce, Portugalii i Rosji (oraz w płatnej telewizji satelitarnej w Niemczech), które stopniowo wydzielala.⁴⁸

Dane na ilustracji pokazują znaczenie RTL na rynkach, na których posiada od 20 do 30 procent udziałów w rynku widowni, czyli w Belgii, Chorwacji, Niemczech, Luksemburgu, Holandii i na Węgrzech.

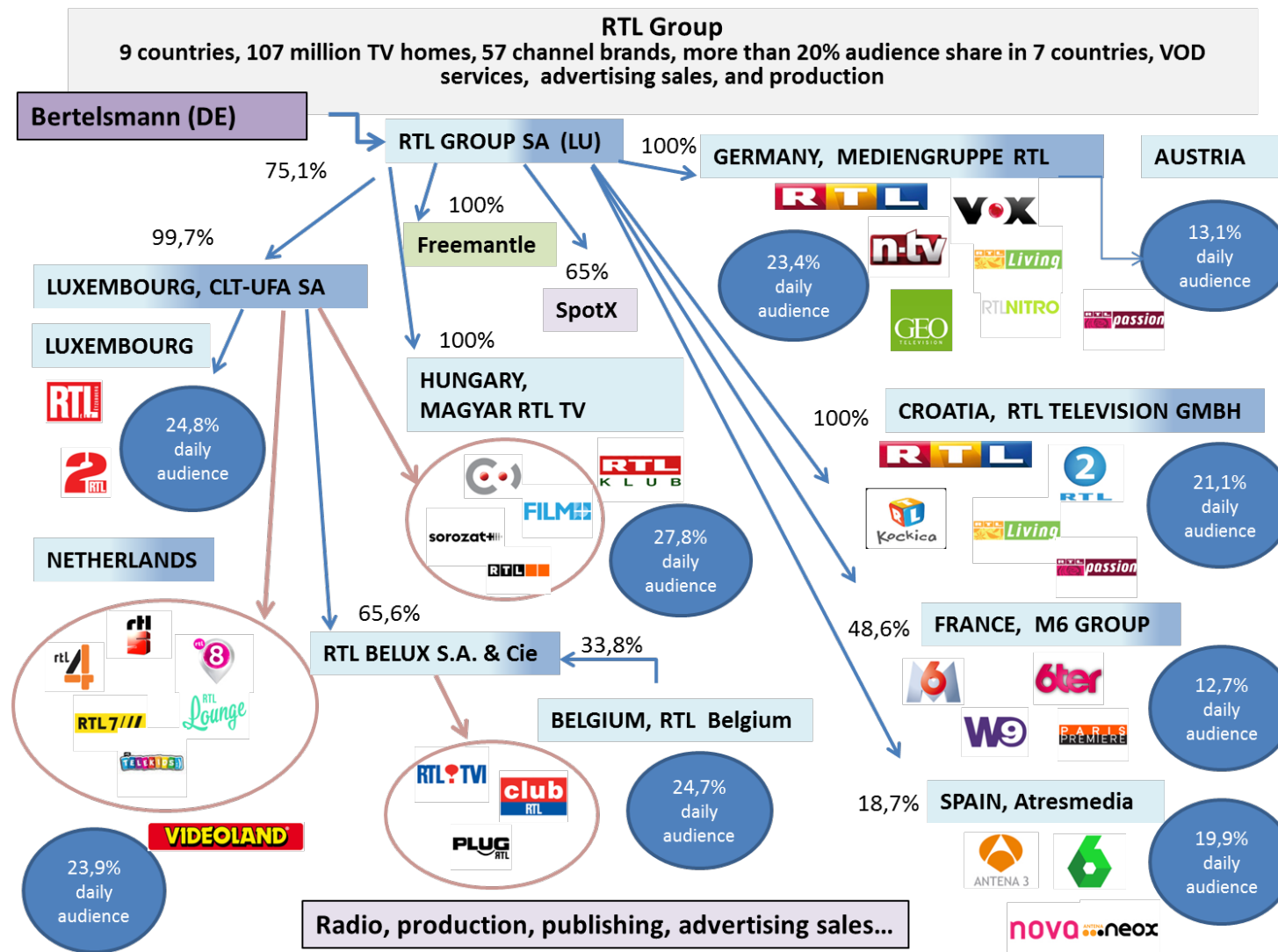
⁴⁴ Informacje na temat rozwoju spółki pochodzą ze strony internetowej RTL. Historia grup: <http://www.rtlgroup.com/en/about-us/the-group/history.cfm>

⁴⁵ Rocznik Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego 2015 <http://yearbook.obs.coe.int/>

⁴⁶ Sprawozdanie Roczne RTL 2015: <http://www.rtlgroup.com/files/pdf1/2016.03-rtl-group-full-year-results-2015.pdf>

⁴⁷ Wspólnikiem większościowym jest Planeta de Agostina. Zaangażowanie RTL w spółce rozpoczęło się od fuzji z Pearson (Freemantle)

⁴⁸ RTL posiadało udziały w następujących spółkach: Grupo Media Capital (TVI) Portugal, sprzedane w 2007 r.; polskie RTL7 (uruchomione w 1996) sprzedane w 2001 r. Grupie ITI; Channel 5 (kanał uruchomiony w 1997 r. w Wielkiej Brytanii) został sprzedany Northern i Shell w 2010 r.; grupa wyszła z rynku greckiego w 2012 r. sprzedając udziały w Alpha Media Group; we wrześniu 2013, RTL sprzedało swoje udziały w rosyjskiej National Media Group; w 1999 r., CLT-UFA sprzedało swoje udziały w Premiere (obecnie Sky Deutschland będące własnością 21st Century Fox) grupie Kirch dostarczającej usługi płatnej telewizji.



Rysunek 12: Struktura Grupy RTL

Źródła: baza danych MAVISE, strony internetowe RTL



Sanoma

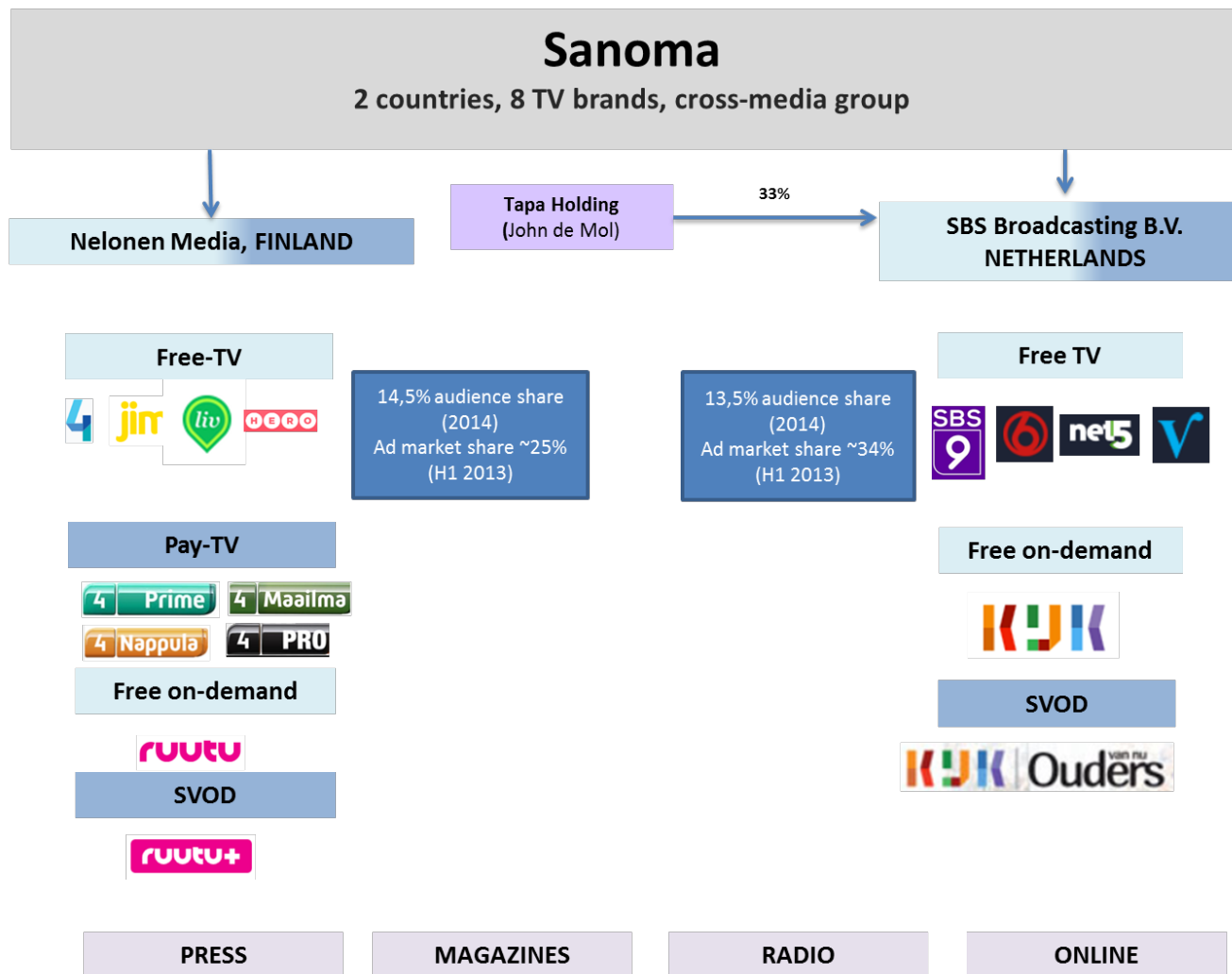
Sanoma to wydawca prasy stworzony w Finlandii w 1889 r. W 1981 spółka Sanoma weszła na rynek telewizyjny przejmując stację telewizyjną Helsinki Televisio Oy. W 1993 r. utworzono spółkę zależną Nelonen, która miała świadczyć usługi audiowizualne, a w 1997 r. rozpoczęła nadawanie ogólnokrajowego programu telewizyjnego.

W 2011 r. spółka Sanoma zakupiła 67% działalności SBS Broadcasting w Holandii i Belgii wspólnie z holenderskim producentem, Johnem de Mol (33%). Sanoma zakończyło działalność na belgijskim rynku telewizyjnym w 2014 r.

W 2016 r. spółka Sanoma jest aktywna w dwóch segmentach działalności: edukacja i media. Skupia się obecnie na rynkach Finlandii, Holandii i Belgii.

Sanoma określa się jako spółka działająca w całej branży mediów, która posiada aktywa w telewizji, radio, czasopiśmie i mediach cyfrowych. Dzięki temu może docierać do odbiorców reklam poprzez połączenie różnych mediów. Spółka jest obecna w branży telewizyjnej dzięki swoim niekodowanym kanałom telewizyjnym w Finlandii i Holandii oraz pakietowi płatnych kanałów telewizyjnych dostępnych w Finlandii.⁴⁹

⁴⁹ Informacje pochodzą ze strony internetowej Sanoma Media. „Who we are”: <https://www.sanoma.com/en/media>



Rysunek 13: Struktura spółki Sanoma

Źródła: baza danych MAVISE, strona internetowa spółki Sanoma



Modern Times Group

Spółka Modern Times Group (MTG) została utworzona jako pion Grupy Kinnevik w 1987 r. w momencie uruchomienia TV3, pierwszego komercyjnego kanału telewizyjnego w Skandynawii. W 1989 r. MTG rozszerzyło działalność o płatną telewizję, otwierając kanał TV1000, aby następnie wejść na rynek platform satelitarnych z kanałem Viasat.

W kolejnych latach uruchamiano krajowe wersje kanału TV3 na rynkach skandynawskich, a MTG rozpoczęło inwestowanie na innych rynkach, szczególnie w krajach bałtyckich. Spółka utworzyła także Metro, pierwszą darmową gazetę finansowaną w całości z reklam. W 1997 r. spółka MTG została wydzielona z Kinnevik i weszła na giełdę. Następnie w roku 2000 od MTG oddzieliła się spółka wydająca Metro.

W 2002 r. MTG rozpoczęło inwestycję w StoryFirst Communications, właściciela rosyjskiej sieci telewizyjnej CTC. W kolejnych latach MTG rozszerzało swoją obecność poza Skandynawię na kilka krajów Europy Wschodniej. W 2008 r. MTG rozpoczęło działalność w Afryce, uruchamiając darmowy kanał telewizyjny Viasat1 w Ghanie.

W 2013 r. MGT umocniło swoje aktywa produkcji telewizyjnej dzięki przejęciu Nice, największej grupy produkującej treści telewizyjne w Skandynawii. Dwa lata później MTG nabyło jedną z wiodących sieci kanałów telewizyjnych, zoomin.tv, i rozpoczęło wychodzenie z działalności telewizyjnej na Węgrzech (sprzedaż firmie Sony/AXN), Rosji i Ukrainie.

MTG posiada obecnie portfel wiodących niekodowanych kanałów telewizyjnych w Szwecji, Norwegii, Danii, krajach bałtyckich, Czechach i Bułgarii. Ilustracja na kolejnej stronie pokazuje zakres działalności i udział w rynku widowni docelowej na poszczególnych rynkach.

Główne aktywa cyfrowe spółki to MCN zoomin.tv, splay networks, Talents oraz Turtle Entertainment, jedna z największych spółek e-sportu, oraz usługi SVOD – Viaplay. MTG kontroluje wiodącą spółkę produkującą programy telewizyjne, Nice. W czerwcu 2016 r. grupa ogłosiła zakup 22% udziałów w innej multimedialnej spółce produkującej programy sportowe, Engage Sports Media.⁵⁰

i Viasat

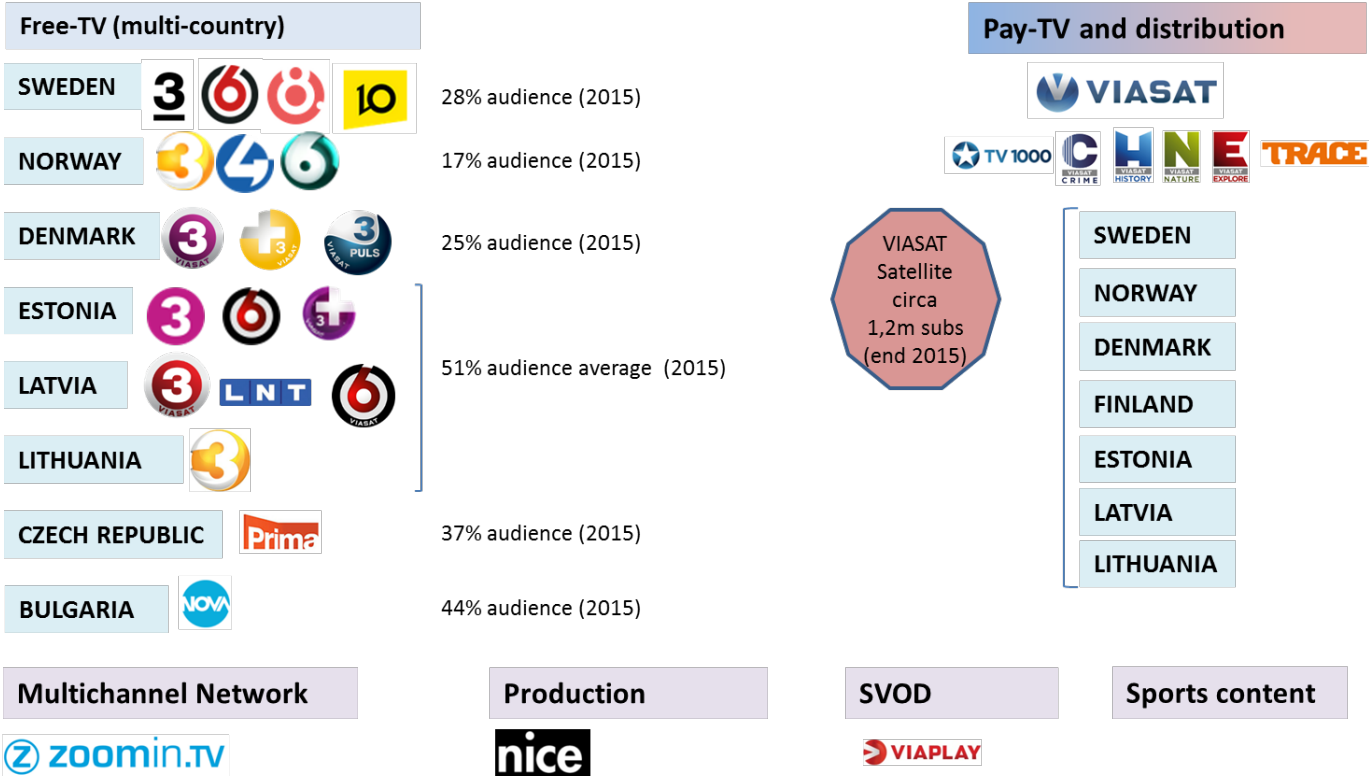
Platforma telewizyjna Viasat dystrybuje niekodowane kanały telewizyjne oraz pakiety telewizji płatnej budowane wokół flagowego kanału TV1000 w 4 krajach skandynawskich oraz krajach bałtyckich. Viasat ma ok. 1,2 mln abonentów (na koniec 2015 r.). W 2011 r. spółka uruchomiła usługę abonamentową OTT Viaplay w całej Skandynawii. Kanały płatne Viasat oferują szeroką gamę kanałów filmowych i sportowych oraz kanały dokumentalne.

Wiele z kanałów oferowanych przez spółkę jest dostępnych także na innych platformach dystrybucyjnych w całej Europie.

⁵⁰ Informacje pochodzą ze strony internetowej Modern Times Group : „What we do” : <https://www.mtg.com/our-world/what-we-do/> i ze sprawozdania rocznego Modern Times Group 2015: http://annualreport2015.mtg.com/wp-content/uploads/2016/04/MTG_2015_eng.pdf

Modern Times Group

9 countries, average target audience share 34%, 1,2 m satellite subscribers, 1 pan-regional SVOD service



In 2015-2016, MTG divested its TV operations in Hungary, Russia and Ukraine
 Audience: share of the target audience of the channels
 Viasat pay-TV package distributed either through the controlled Viasat DTH platform or through 3rd party operators

Rysunek 14: Struktura spółek Modern Times Group i ViasatViasat
 Źródła: baza danych MAVISE, strona internetowa Modern Times Group, Viasat (widownia, abonenci, itp.)



Walt Disney Company

Spółka weszła w telewizyjną branżę telewizyjną w Europie uruchamiając kanał Disney Channel w Wielkiej Brytanii w 1995 r. Kanał stopniowo poszerzał grono odbiorców udostępniając wersję brytyjską w całej Europie i następnie tworząc jej wersje krajowe.

W Europie jedną z głównych spółek holdingowych US Walt Disney Inc. jest firma Wedco z siedzibą w Luksemburgu. Wedco posiada spółki zależne we Włoszech, Wielkiej Brytanii (i przez spółkę brytyjską we Francji, Niemczech, Hiszpanii, Szwecji (prowadzącą działalność w państwach skandynawskich), Holandii (Beneluks), itp.).

W 1995 powstał kanał dla dzieci Super RTL w ramach współpracy między spółką Walt Disney a grupą RTL w Niemczech (joint venture).

W październiku 2001 r. spółka Disney-ABC zainwestowała w portfel kanałów dla dzieci w Europie należących do Fox (Jetix Europe), przejmując pełną kontrolę nad portfelem w 2008 r. i następnie zmieniając ich nazwę na Disney XD.

W 2006 r. Disney uruchomił kanał marki premium Disney Magic w Wielkiej Brytanii (obecnie Sky Movies Disney). Kanał stopniowo rozszerzył działalność na 6 krajów europejskich. Kanały Disney Cinema i Disney XD są licencjonowane głównie w Wielkiej Brytanii.

Europejski portfel kanałów spółki zwiększył się po uruchomieniu kanału Disney Junior w 2012 r. W tym samym roku Disney wystartował z Disney Nature TV, usługą SVOD nadającą filmy dokumentalne produkowane przez spółkę.

Od 1995 r. Disney rozszerzał swoją działalność w Europie dzięki A+E Networks, wspólnym przedsięwzięciu Disney i Hearsta. A+E Networks oferuje 4 kanały telewizyjne w Europie za pośrednictwem joint venture ze Sky plc.: A&E (dostępny w 4 krajach europejskich), Crime & Investigation (dostępny w całej Europie), History Channel (również oglądany w całej Europie) i Lifetime TV.⁵¹

W Hiszpanii i Portugalii History Channel Iberia działa jako joint venture utworzone między A+E Networks a AMC International.

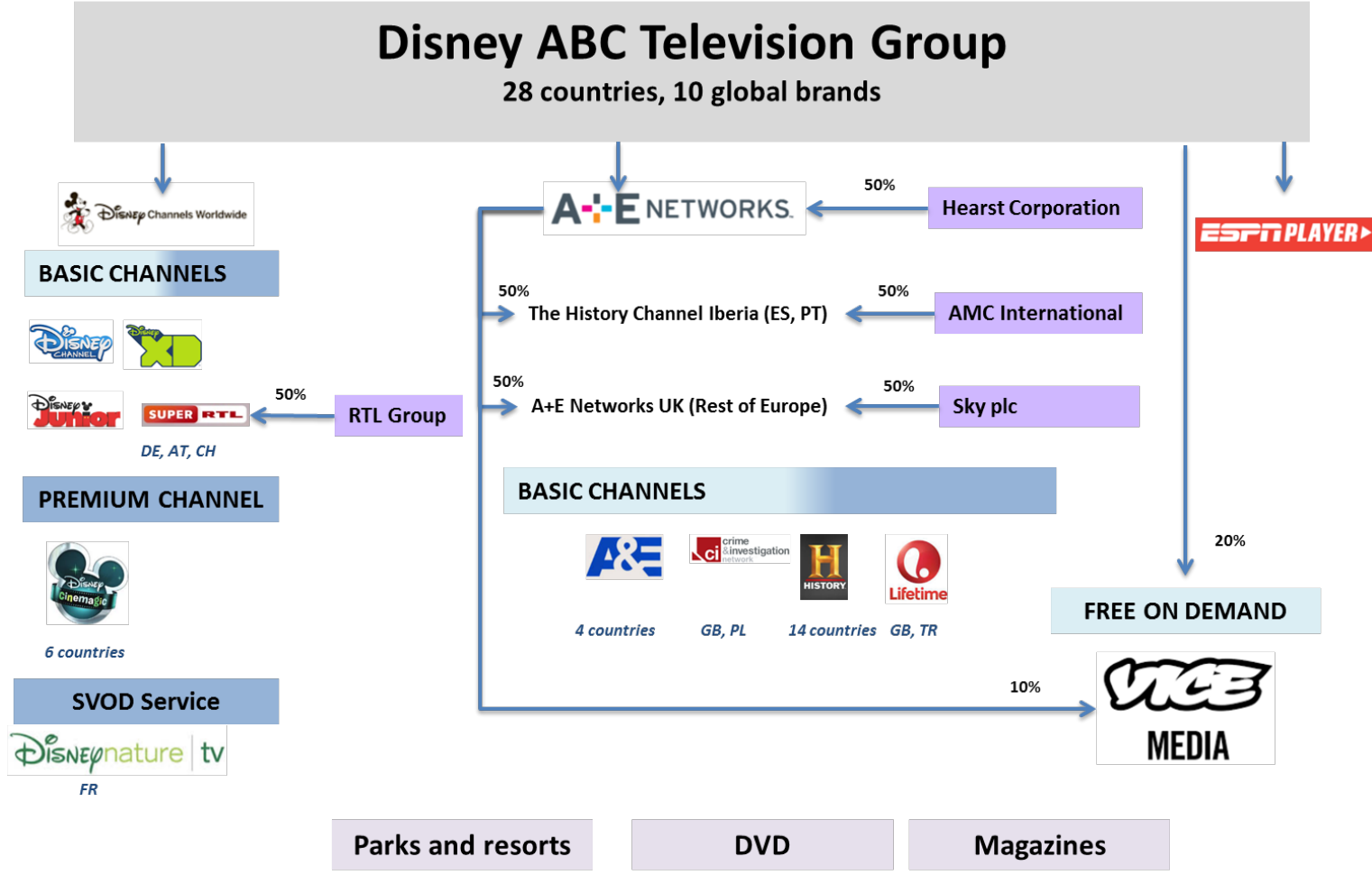
Kanał sportowy Disneya ESPN był dostępny w Wielkiej Brytanii w latach 2009-2013, czyli do sprzedaży spółce BT. ESPN player, usługa sportowa SVOD oferująca wydarzenia sportowe na żywo i na żądanie, jest nadal dostępna w całej Europie.

Disney jest dodatkowo udziałowcem Vice, wiodącej internetowej platformy informacyjnej i rozrywkowej, bezpośrednio (20%) i przez A+E Networks (10%).

W sektorze produkcji filmowej Disney działa poprzez swoje spółki produkcyjne: Walt Disney Pictures, Pixar, Marvel, Touchstone i Lucas film.

⁵¹ Informacje pochodzą ze stron internetowych Walt Disney Europe Limited: <http://disney.co.uk/about-us> and from Walt

Disney Inc : <https://thewaltdisneycompany.com/>



Disney Channel operated in Russia through a joint-venture with YUTV
 Disney Cinemagic: in FR: Disney Cinema– in the UK: Sky Movies Disney

Rysunek 15: Struktura spółki Walt Disney

Źródła: baza danych MAVISE, strony internetowe Walt Disney



Time Warner

Spółka Time Warner powstała w wyniku fuzji między Time Inc. a Warner Communications w 1990 r. Spółka działa w różnych obszarach w branży telewizyjnej i filmowej. Głównymi kanałami spółki są TNT, TBS, Adult Swim, Cartoon Network, CNN, HBO, Cinemax, a wśród najważniejszych spółek produkcyjnych można wymienić Warner Bros. i New Line Cinema.⁵² Time Warner skupia się na rynku brytyjskim, działając jako centrum licencyjne dla większości swoich kanałów paneuropejskich.

HBO

Spółka ma większościowy pakiet udziałowy w HBO, operatorze telewizji płatnej (Home Box Office). Główna spółka zależna holenderskiej spółki holdingowej udzielająca licencji na usługi HBO w całej Europie działa w Czechach. W Holandii HBO (Time Warner) połączyło siły z operatorem telewizji kablowej Ziggo (obecnie Liberty Global) uruchamiając płatne kanały HBO. Utworzona przez te podmioty spółka, HBO NEDERLAND COOPERATIEF U.A., jest właścicielem czeskiej spółki zależnej HBO Nederlands channels, która posiada koncesje wydane przez władze czeskie dla usług holenderskich.

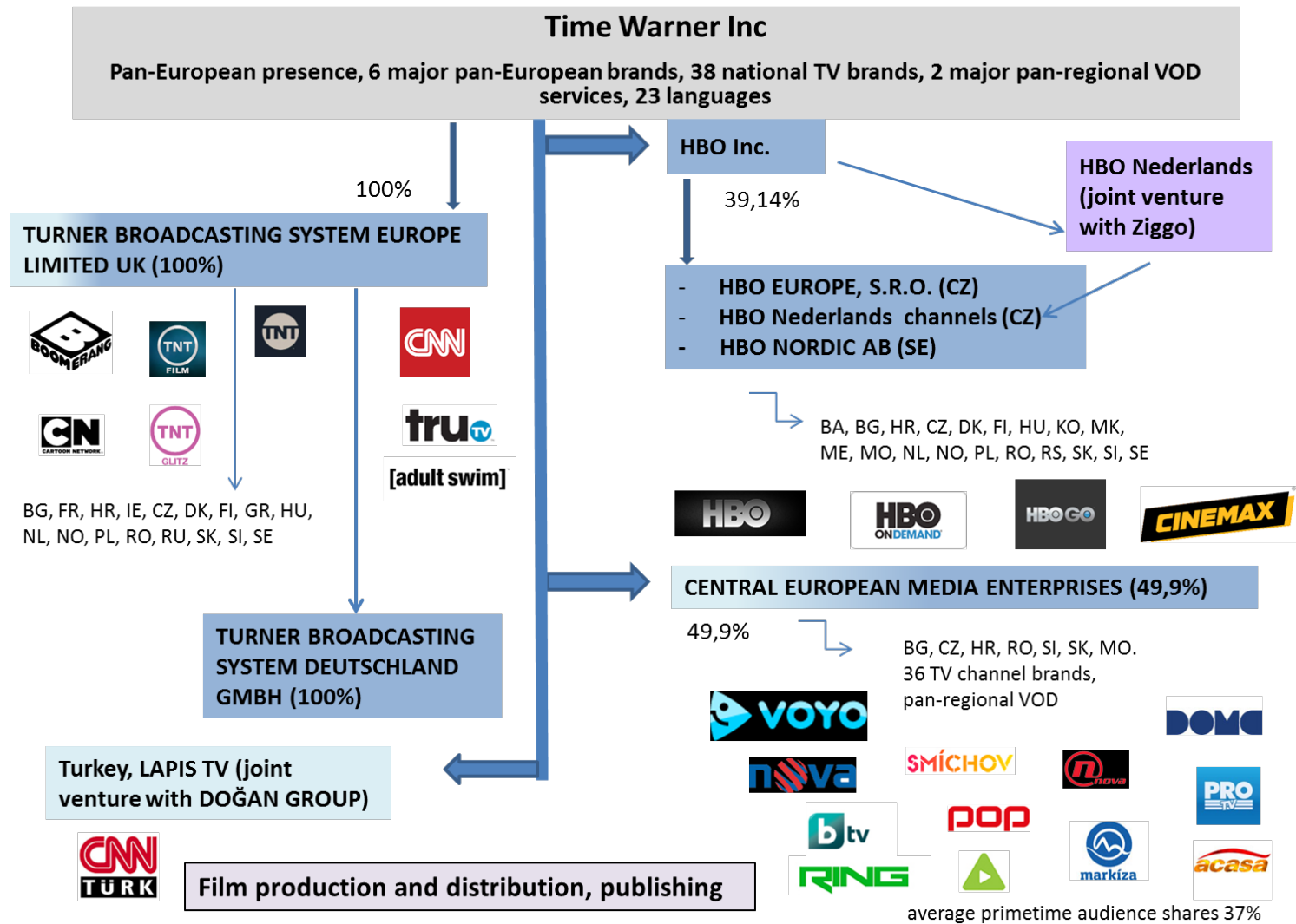
CEME

Kolejną spółką medialną, w którą zainwestowała firma Time Warner, jest Central European Media Enterprises (zob. str. 32). CEME zostało zakupione przez Time Warner w 2009 r. (we wrześniu 2015 r. Time Warner miało 49,9% praw głosu).⁵³ CEME działa w sześciu krajach UE, jest właścicielem 36 marek telewizyjnych, panregionalnej usługi VOD (Voyo) i ma 49 milionów potencjalnych widzów.

⁵² Sprawozdanie Roczne Time Warner 2015: <http://ir.timewarner.com/phoenix.zhtml?c=70972&p=irol-reportsAnnual>

⁵³ Oraz około 75,7% udziałów w CME. Źródło: Sprawozdanie Roczne Time Warner 2015:

<http://ir.timewarner.com/phoenix.zhtml?c=70972&p=irol-reportsAnnual>



Rysunek 16: Struktura spółek Time Warner, HBO i CEME

Źródła: baza danych MAVISE, strony internetowe spółek Time Warner, HBO i CEME



Vivendi

Vivendi (poprzednia nazwa Compagnie Générale des Eaux) stanowiło zróżnicowaną grupę działającą głównie w dwóch branżach: komunikacja i środowisko. Segment środowiskowy Vivendi został wydzielony i spółka skupiła się ponownie na mediach i telekomunikacji.

W 2012 r. Vivendi rozpoczęło proces koncentracji na mediach i wydzieliło swoją działalność telekomunikacyjną (Maroc Telecom, SFR, GVT). Vivendi zbudowało portfel medialny przejmując kontrolę nad francuskim kanałem telewizji płatnej Canal+ w 1994 r.

Uruchomiony w 1984 r. kanał telewizji naziemnej Canal+ rozwijał stopniowo swoją działalność przez udostępnianie pakietu płatnej telewizji (CanalSat), najpierw za pośrednictwem satelity a następnie w sieciach kablowych i IPTV. W 2006 r. spółka CanalSat połączyła się ze swoim konkurentem, TPS, w którego ofercie znajdowały się kanały telewizji darmowej TF1 i M6.⁵⁴

Canal+ rozwijał dalej swoją działalność w obszarze telewizji płatnej uruchamiając usługę SVOD, CanalPlay, oraz dywersyfikując działalność przez udostępnienie telewizji niekodowanej. Canal+ rozpoczęło także ekspansję zagranicą, tj. w Polsce, Skandynawii, Hiszpanii i Belgii, jednak było zmuszone wydzielić większość swojej działalności poza Francją (za wyjątkiem Polski), w momencie gdy Vivendi znalazło się w bardzo trudnej sytuacji finansowej w 2000 r. Poza Europą Canal+ kontynuował stopniowy rozwój swojej obecności w Afryce i Wietnamie.

Od 2012 r. Canal+ jest lepiej zintegrowany ze strategicznym celem Vivendi, jakim jest budowanie paneuropejskiej grupy medialnej. Vivendi przejęło udziały w jednej z największych europejskich grup produkcyjnych, Banijay, aby wzmocnić już silną pozycję Canal+ w produkcji filmowej przez swoją spółkę zależną StudioCanal. Obie spółki znalazły się w czołowej dziesiątce spółek produkcyjnych w Europie (wg dochodów operacyjnych) w 2014 r.⁵⁵ W 2015 r. Canal+ wszedł w joint venture z Discovery tworząc Canal Plus Discovery (kanał oferujący do 120 godzin polskich produkcji).⁵⁶

Vivendi przejęło także Dailymotion (w 2015 r.), platformę wymiany filmów dostępną w 14 krajach, i uruchomiło usługę SVOD w Niemczech pod nazwą Watchever.

W 2016 r. Vivendi zawarło porozumienie z Mediaset w sprawie zakupu działalności w sektorze płatnej telewizji we Włoszech (Mediaset Premium). W tym samym czasie spółka zwiększyła swoje udziały w Telecom Italia do 24,9%.⁵⁷

W czerwcu 2016 r. ogłoszono, że Vivendi połączy platformy SVOD CanalPlay (Francja), Infinity (Włochy) i Watchever (Niemcy), posiadające łącznie 1,5 milionów abonentów. Doprowadziły to do powstania paneuropejskiej usługi SVOD (początkowo założonej w Niemczech).⁵⁸

⁵⁴ Strona internetowa korporacji Vivendi. Vivons Ensemble: <http://www.vivendi.com/>

⁵⁵ Rocznik Europejskiego Obserwatorium Audiowizualnego 2015 <http://yearbook.obs.coe.int/>

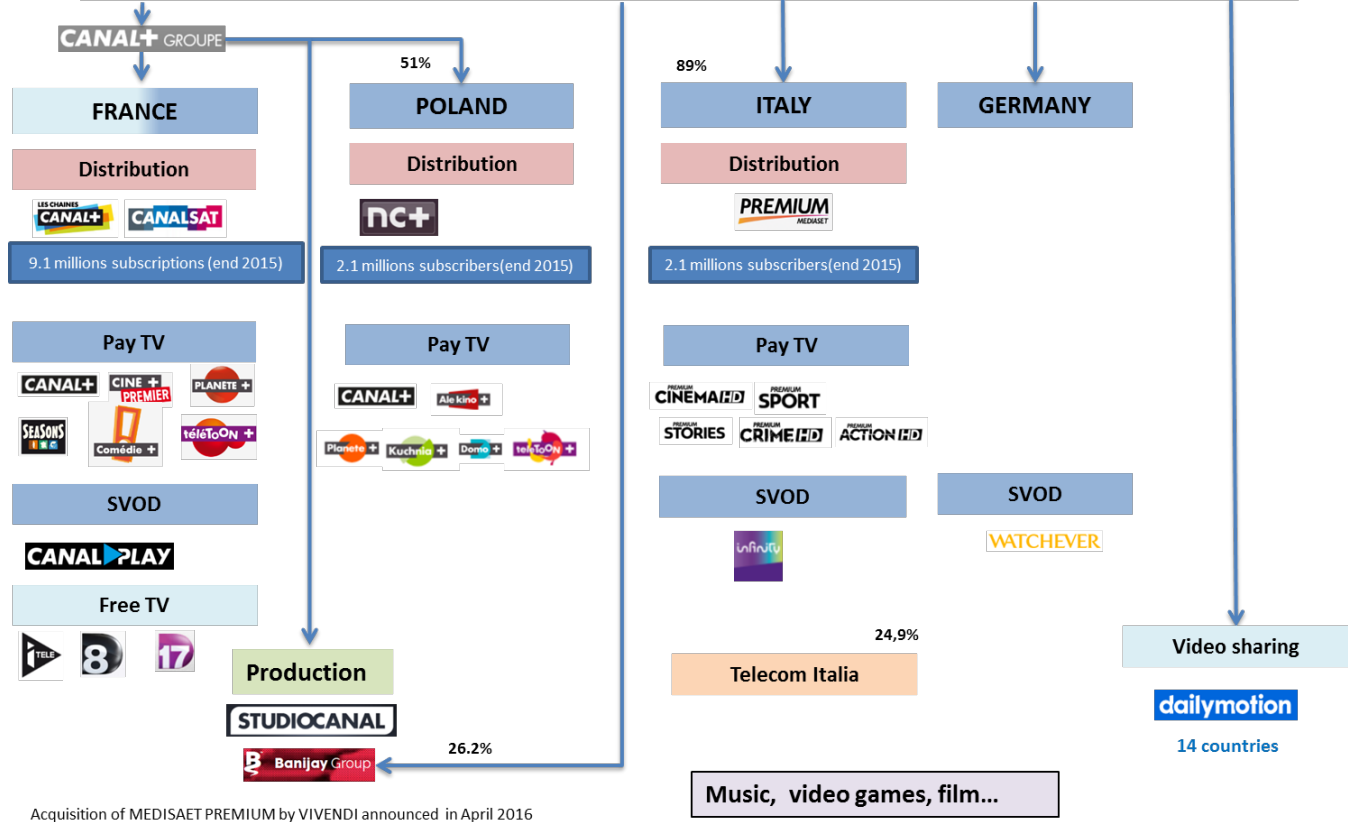
⁵⁶ TELECOM PAPER (7 kwietnia 2015 r.): „Canal Plus Discovery channel to start in May”: <http://www.telecompaper.com/news/canal-plus-discovery-channel-to-start-in-may--1075376>

⁵⁷ Reuters (10 marca 2016 r.): Vivendi ups Telecom Italia stake to just below bid threshold <http://www.reuters.com/article/us-vivendi-telecomitalia-idUSKCN0WD22G>

⁵⁸ Les Echos.fr (10 kwietnia 2016): „Vivendi pose la premiere pierre d'un groupe de television « latin »”: <http://www.lesechos.fr/tech-medias/medias/021830552818-vivendi-pose-la-premiere-pierre-dun-groupe-de-television-latin-1212745.php>

Vivendi

4 countries, n°3 pay-TV distribution in Europe, video sharing platform, film and TV studio



Rysunek 17: Struktura spółki Vivendi
 Źródła: baza danych MAVISE, strona spółki Vivendi



Viacom

Viacom rozpoczęło swoją ekspansję w Europie od uruchomienia MTV Europe w 1987 r. we współpracy z British Telecom (BT). Viacom przejęło pełną kontrolę nad MTV Europe w 1991 r. W 1997 r. MTV Europe zostało podzielone na kanały krajowe i regionalne. Główna europejska spółka holdingowa Viacom mieści się w Holandii (Viacom Overseas Holdings C.V. oraz Viacom Netherlands Holdings B.V.).

W celu stworzenia własnych paneuropejskich marek kanałów telewizyjnych spółka prowadzi swoje główne centra operacyjne w Czechach, Holandii i Wielkiej Brytanii. Jednak wiele kanałów działa na podstawie specjalnych krajowych licencji przyznawanych w większych krajach europejskich, takich jak Niemcy, Włochy i Hiszpania. Spółki brytyjskie, włoskie i niemieckie są bezpośrednimi spółkami zależnymi spółki amerykańskiej.

Wszystkie licencje na międzynarodowe wersje MTV oraz innych marek spółki takich jak MTV Dance, MTV Hits i MTV Rocks (przeznaczonych na rynek europejski i nie tylko) są udzielane w Czechach (przez MTV International SRO, spółkę zależną firm holenderskich).

VH1 Europe to siostrzany kanał MTV, który wystartował w 1994 r., ale pozostał w większości unikalnym programem paneuropejskim, niedocierającym jednak do Wielkiej Brytanii. Wszystkie europejskie i międzynarodowe wersje VH1 i VH1 Classic działają na podstawie licencji udzielonych spółkom czeskim lub holenderskim.

W 2004 r. Viacom rozbudowało swój portfel kanałów muzycznych zakupując VIVA, niemiecki kanał muzyczny ze specjalnymi wersjami krajowymi w 9 państwach europejskich (licencjonowanymi głównie w Czechach).⁵⁹

Nickelodeon, czyli marka kanałów dla dzieci spółki Viacom, powstała w 1993 r. w Wielkiej Brytanii, aby następnie rozszerzyć się w wersję paneuropejską i kanały lokalne w 15 krajach. Sky posiada 40% udziałów Nickelodeon w Wielkiej Brytanii. Nick Jr, kanał działający poprzednio w ramach bloku Nickelodeon, został uruchomiony jako samodzielny kanał w Wielkiej Brytanii w 1999 r. i następnie udostępniony w innych krajach w wersjach krajowych.

Rynkami docelowymi Nickelodeon oprócz Czech jest Bułgaria, Estonia, Islandia, Łotwa i Słowacja.

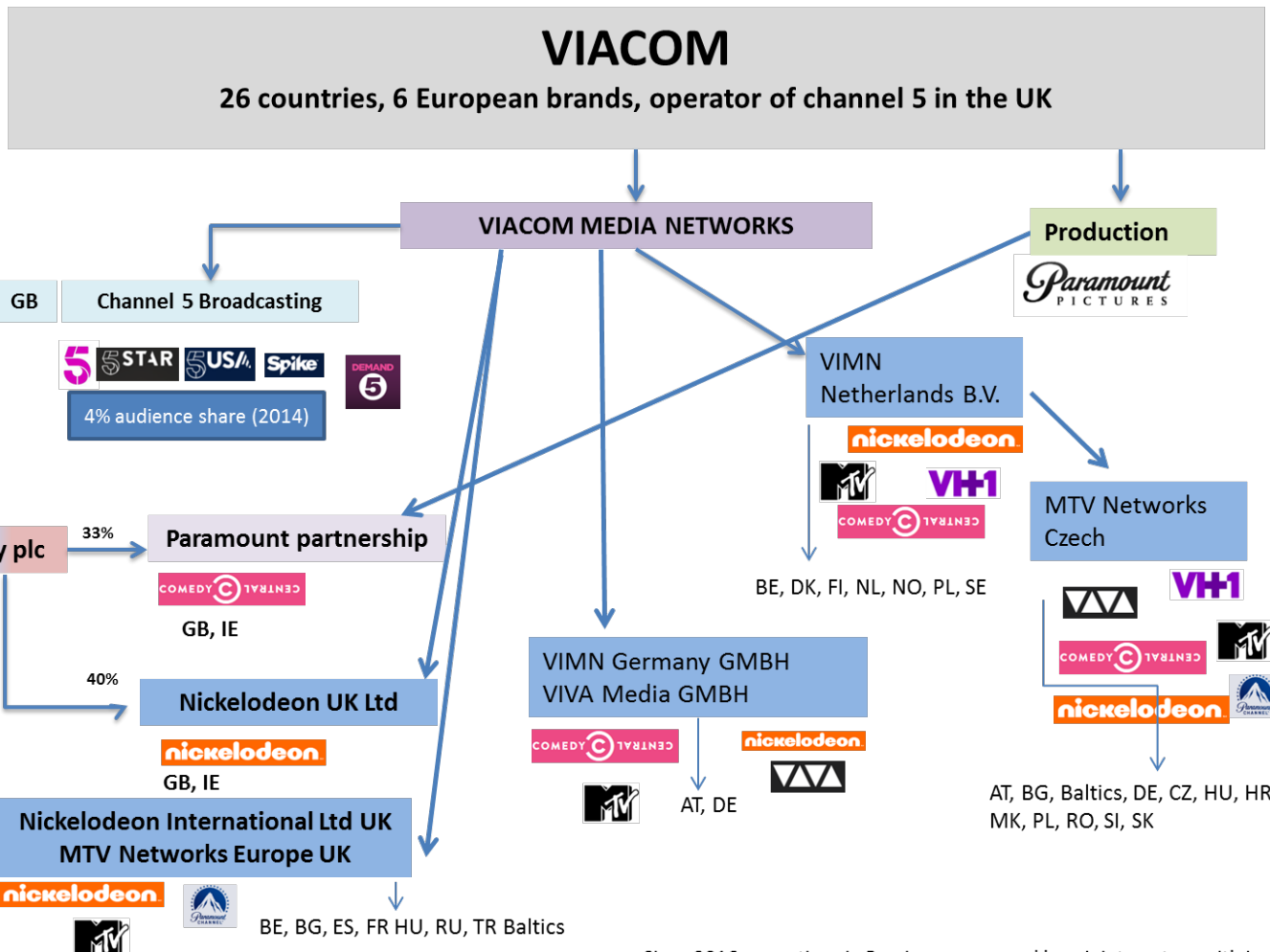
Comedy Central rozpoczęło działalność w Niemczech w 2007 r. i stopniowo rozszerzyło ją na 14 krajów europejskich.

W Wielkiej Brytanii kanał jest własnością Paramount UK Partnership, będący wspólnym przedsięwzięciem typu joint venture między Paramount Pictures (spółka zależna Viacom) a Sky plc. Sky ma 33% udziałów w działalności prowadzonej w Wielkiej Brytanii i Irlandii.

Kanał **Paramount channel**, który nadaje filmy z wcześniejszego repertuaru wyprodukowane przez Paramount, został uruchomiony w Hiszpanii w 2012 r. i następnie udostępniony w 13 innych krajach europejskich.

W 2014 r. Viacom rozszerzyło działalność poza wykorzystywanie swoich kanałów amerykańskich w Europie zakupując dużą sieć komercyjną w Wielkiej Brytanii, Channel 5 (piąte miejsce pod względem udziału w rynku widowni w Zjednoczonym Królestwie).

⁵⁹ Informacje pochodzą ze strony korporacyjnej Viacom: History and timeline : <http://www.viacom.com/about/pages/history.aspx>



Since 2016, operations in Russia are managed by a joint-venture with Legacy National versions of some TV channels operated through local subsidiaries in ES, IT, HR, PL, SI, RU

Rysunek 18: Struktura spółki Viacom
Źródła: baza danych MAVISE, strony internetowe Viacom

6 Źródła

- Amadeus database - Bureau van Dijk. Company information: <https://amadeus.bvdinfo.com/>
- Broadband TV News (June 10 2016): "Liberty close to major Polish acquisition"
<http://www.broadbandtvnews.com/2016/06/10/liberty-close-to-major-polish-acquisition/>
- Central European Media Enterprises Annual Report 2015:
http://s2.q4cdn.com/384102709/files/doc_financials/annual_reports/CETV-12-31-2014-10K.pdf
- Deutsche Telekom (website, 2016): Deutsche Telekom shareholder structure:
<https://www.telekom.com/shareholder-structure>
- Discovery Communications Inc. (press release July 22 2015) Discovery Communications agrees to take full control of Eurosport: <https://corporate.discovery.com/discovery-newsroom/discovery-communications-agrees-to-take-full-control-of-eurosport/>
- Discovery Communications Inc. Annual Report 2015:
https://materials.proxyvote.com/Approved/25470F/20160324/AR_277461/pubData/source/Discovery%20Communications,%20Inc%202015%20Annual%20Report%202.pdf
- EC (2014): EU Merger Procedure: Case M.7000 - LIBERTY GLOBAL / ZIGGO
- European Audiovisual Observatory (2016): "Yearbook of the European Audiovisual Observatory 2015"
<http://yearbook.obs.coe.int/>
- European Audiovisual Observatory (2016): *The 40 leading production companies in Europe by operating revenues*. In "Yearbook of the European Audiovisual Observatory 2015"
<http://yearbook.obs.coe.int/>
- European Audiovisual Observatory (2016): *TV distribution platforms: competition and complementarity*. In "European Audiovisual Observatory Yearbook 2015 Key Trends":
- European Audiovisual Observatory (2016): *Production: integration and consolidation*. In "European Audiovisual Observatory Yearbook 2015 Key Trends"
- EC (2004): "Guidelines on the assessment of horizontal mergers under the Council Regulation on the control of concentrations between undertakings [Official Journal C 31 of 05.02.2004]": <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=URISERV%3A126107>
- Film New Europe. July 28. 2008. "Central European Media Enterprises Enters Bulgaria."
<http://www.filmneweurope.com/press-releases/item/1099-central-european-media-enterprises-enters-bulgaria>
- Forbes 12/14/2004. "Lauder Buys Czech TV Station."
http://www.forbes.com/2004/12/14/cz_tk_1214cme.html
- Funding Universe.com. "Central European Media Enterprises Ltd. History."
<http://www.fundinguniverse.com/company-histories/central-european-media-enterprises-ltd-history/>
- Kommission zur Ermittlung der Konzentration im Medienbereich - KEK (2016):
Fünfter Medienkonzentrationsbericht: http://www.kek-online.de/fileadmin/Download_KEK/Informationen_Publikationen/KEK_Bericht_ALM_Band_49.pdf
- Iosifidis, P. (2005). The Application of EC Competition Policy to the Media Industry. *International Journal of Media Management*, 7(3&4), 103-111



Les Echos.fr (10, April, 2016): " Vivendi pose la première pierre d'un groupe de télévision « latin » :
<http://www.lesechos.fr/tech-medias/medias/021830552818-vivendi-pose-la-premiere-pierre-dun-groupe-de-television-latin-1212745.php>

Liberty Global Corporate (website 2016): <http://www.libertyglobal.com/our-operations.html>

Liberty Global Earnings Report Q3, 2015: <http://www.libertyglobal.com/pdf/press-release/LG-Earnings-Release-Q3-15-FINAL.pdf>

MAVISE Database on audiovisual services and companies in Europe. European Audiovisual Observatory: <http://mavise.obs.coe.int/>

Modern Times Group Annual Report 2015: http://annualreport2015.mtg.com/wp-content/uploads/2016/04/MTG_2015_eng.pdf

Modern Times Group website: "What we do" : <https://www.mtg.com/our-world/what-we-do/>

Nasdaq Globe Newswire. January 20.2010. "Central European Media Enterprises Sells Its Ukrainian Operations for US\$300 Million":

<https://globenewswire.com/news-release/2010/01/20/412576/182271/en/Central-European-Media-Enterprises-Sells-Its-Ukrainian-Operations-for-US-300-Million.html>

Orange Consolidated Financial Statements 2015:

<http://www.orange.com/en/content/download/35047/1115321/version/2/file/Orange%20-%20Consolidated%20financial%20statements%202015.pdf>

Orange corporate website: "Global footprint": <http://www.orange.com/en/About/Global-footprint/Orange>

Orange Polska Annual Report 2015 : http://www.orange-ir.pl/sites/default/files/ORANGE_RA_08042016_ANG_ONLINE.PDF

Reuters (March 10, 2016): Vivendi ups Telecom Italia stake to just below bid threshold

<http://www.reuters.com/article/us-vivendi-telecomitalia-idUSKCN0WD22G>

RTL Annual Report 2015: <http://www.rtlgroup.com/files/pdf1/2016.03-rtl-group-full-year-results-2015.pdf>

RTL. Group history: http://www.rtlgroup.com/en/about_us/the_group/history.cfm

Sanoma Media corporate website. "Who we are": <https://www.sanoma.com/en/media>

Sky Plc (Press release, 2015): Sky completes full acquisition of Sky Deutschland

<https://corporate.sky.com/media-centre/news-page/2015/sky-completes-full-acquisition-of-sky-deutschland>

TELECOM PAPER (April 7 2015): "Canal Plus Discovery channel to start in May" :

<http://www.telecompaper.com/news/canal-plus-discovery-channel-to-start-in-may--1075376>

Time Warner Annual Report 2015: <http://ir.timewarner.com/phoenix.zhtml?c=70972&p=irol-reportsAnnual>

Viacom corporate website: History and timeline: <http://www.viacom.com/about/pages/history.aspx>

Vivendi corporate website. Vivons Ensemble: <http://www.vivendi.com/>

Walt Disney Europe Limited corporate website: <http://disney.co.uk/about-us>

Walt Disney Inc. corporate website: <https://thewaltdisneycompany.com/>