

Tomasz Mielczarek, *Polsat – od wytwórcy do dystrybutora telewizyjnych treści*,
„Naukowy Przegląd Dziennikarski” nr4/2013 (8), ss. 53-72

Tomasz Mielczarek

Instytut Bibliotekoznawstwa i Dziennikarstwa Uniwersytet Jan Kochanowskiego w Kielcach

Polsat – od wytwórcy do dystrybutora telewizyjnych treści

Droga wiodąca Zygmunta Solorza do własnej telewizji była już wielokrotnie przedmiotem rozlicznych analiz dlatego też ograniczymy się jedynie do stwierdzenia, że mediami zaczęli interesować się w początkach lat 90. XX wieku¹. W 1992 roku kupił upadający dziennik Stronnictwa Demokratycznego „Kurier Polski”, który choć poczyniono w nim dość duże nakłady nie odniósł sukcesu wydawniczego. Jego czytelnictwo oscylowało wokół 5 procent, z dziennika przekształcono go w tygodnik i zlikwidowano w 1999 roku.

Przygoda z „Kurierem” stanowiła wstęp do najważniejszej inwestycji Solorza – telewizji. Początkowo była to Polska Telewizja Satelitarna Polsat, która rozpoczęła działalność 5 grudnia 1992 roku. Telewizję tę pomógł uruchomić jeden z liderów Ruchu Młodej Polski Wiesław Walendziak. Oprócz niego pojawili się w Polsce Bogusław Chrobot, Adam Pawłowicz i Jarosław Selin, który pełnił funkcję szefa działu informacji. Wiesław Walendziak pomógł też w ściągnięciu z Telewizji Polskiej S.A. do Polsatu ekipy technicznej, dzięki której możliwa była emisja programu. Program przygotowywano w Polsce i nagrywano na kasety, które następnie przewożono samolotami. Sygnał telewizyjny emitowano za pośrednictwem satelity Eutelsat II z holenderskiego ośrodka telekomunikacyjnego w Hilversum.

Krajowa Rada Radiofonii i Telewizji wydała koncesję na nadawanie satelitarnego Polsatu 5 października 1993 roku. Opłata koncesyjna wyniosła 3 miliony złotych. Telewizja satelitarna była dla pracowników Polsatu swoistym poligonem doświadczalnym. Dzięki niej uczo-

¹ Zob. m.in.: R. Kasparow, J. Łęski, *Partia Solorza*, „Rzeczpospolita”, 28.10.1998; M. Matys, *Solorz na każdy temat*, „Gazeta Wyborcza” 31.12.-2.01.2000 oraz A. Filas, S. Janecki, *Magnat*, „Wprost”, 1998, nr 6. Z nowszych publikacji: W. Gadowski, *Solorz gra o wszystko*, „Magazyn Gazety Wyborczej”, 28-29.04.2012; A. Grzeszak, *Polsat Plus*, „Polityka”, 2012 nr 1; M. Matys, *Zygmunt Solorz – Żak. Słońce z Pragi*, „Duży Format” [dodatek do „Gazety Wyborczej”], 10.01.2013.

no się telewizyjnego fachu i doskonalono program ramowy. Satelitarny Polsat był daleki od programowej i technicznej poprawności; ostentacyjnie lekceważyła go Telewizja Polska.

Spółkę akcyjną Polsat zarejestrowano 25 marca 1993 roku we Wrocławiu. Pierwotnie Polsat był w całości własnością Zygmunta Solorza. Kapitał założycielski spółki był sukcesywnie powiększany i 25 września 1993 roku osiągnął 25 milionów złotych. Początkowo w skład kierownictwa stacji wchodził m.in. Józef Birka, Wiesław Walendziak, Ryszard Czarnecki, Piotr Nurowski, Bogusław Chrobot.

Podczas ubiegania się o koncesję Zygmuntovi Solorzowi udało się zebrać 10 milionów dolarów. Jego konkurenci zadeklarowali odpowiednio – Antena 1 (Time Warner, ABC, CNN) 25 milionów dolarów, TV 7 (Elektrim, CTL, Reuters) – 30 milionów dolarów, Zjednoczone Przedsiębiorstwa Rozrywkowe – 53 milionów dolarów, a NTP (Państwowa Wytwórnia Filmów Dokumentalnych, CME) – 20 milionów dolarów.

Przewodniczący Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji Marek Markiewicz 1 marca 1994 roku o godzinie 11.00 w obecności kamer telewizyjnych i radiowych mikrofonów podpisał dziesięcioletnią koncesję dla Polsatu. Decyzja ta wywołała prawdziwą polityczną burzę. Po wszechnie sadzono, że Zygmunt Solorz otrzymał koncesję dlatego, że wspierało go Polskie Stronnictwo Ludowe, ale według innych opinii wydano mu ją dlatego, że był do przyjęcia dla wszystkich sił politycznych. Przypuszczano bowiem, że zostanie wykorzystany jako swoista tuba propagandowa. Szybko się jednak okazało, że były to płonne nadzieje, Polsat zachowywał bowiem polityczną neutralność. Przewinęli się przez tę telewizję zarówno, wspomniani już reprezentanci prawicy, jak zdymisjonowany przez prezydenta Lecha Wałęsę Marek Markiewicz, który prowadził w Polsce program *Sztuka Informacji*. W 2001 roku w Polsce zatrudniono na krótko byłego redaktora naczelnego „Trybuny” Dariusza Szmeczykę, który zaraz potem został ministrem w kancelarii prezydenta Aleksandra Kwaśniewskiego. Te kadrowo-ideowe zawirowania jasno wytłumaczył Zygmunt Solorz: „Nie pasjonuje mnie polityka, jak Berlusconi, lecz działalność gospodarcza. Ponieważ myślę kategoriami biznesu, mam wrażenie, że Polsat jest odporny na polityczne naciski – wystarczy, że stacja zachowuje parytety w pokazywaniu różnych opcji.”²

Decyzja koncesyjna została zaskarżona przez stacje konkurencyjne – Antenę 1, Prywatną Telewizję Polską i Polskie Konsorcjum Telewizyjne TV 7. W skargach skierowanych do Naczelnego Sądu Administracyjnego znalazło się kilkanaście zarzutów, które sprowadzały się

² A. Filas, S. Janecki, *Magnat*, „Wprost”, 1998, nr 6.

do trzech generalnych – podważenia prawomocności decyzji Krajowej Rady, bowiem podczas jej podejmowania dopuszczono się uchybień prawych, dyskryminowania zagranicznego kapitału oraz dowolnego dysponowania kanałami telewizyjnymi. NSA stanął na stanowisku prawomocności decyzji Krajowej Rady. Odrzucił też, posiłkując się prawem międzynarodowym, zarzut dyskryminacji zagranicznego kapitału.

Najwięcej kontrowersji wzbudził natomiast problem przydziału kanałów. Polsat otrzymał siedem kanałów dużej mocy i dwadzieścia dwa małej mocy. W dokumencie koncesyjnym Krajowa Rada zawarła zapis, że będzie „udostępniać nowe częstotliwości niezbędne do objęcia zasięgiem rozpowszechniania co najmniej 80 procent kraju”. Stwierdzenie to nie zyskało akceptacji NSA, jak bowiem zauważono, w ustawie nie pojawiła się instytucja przyrzeczenia bądź też promesy³.

Lato 1994 roku miało przełomowe znaczenie dla dalszej działalności Polsatu. Jeszcze przed wydaniem wyroku przez NSA 20 procent udziałów w telewizji za 30 milionów złotych wykupiło Przedsiębiorstwo Handlu Zagranicznego Uniwersal, co znacznie poprawiło ekonomiczne położenie spółki i dopasowało jej kapitał założycielski (50 milionów złotych) do wymogów koncesyjnych. W kolejnych miesiącach zamykano i plombowano nadajniki pirackich telewizji, dzięki czemu Polsat stał się jedyną ogólnie dostępną telewizją prywatną, a z racji m.in. kampanii prasowej, jaka towarzyszyła nadawaniu koncesji, zyskał rozgłos i szybko zdobywał nowych widzów⁴. Dodajmy, że po drugim procesie koncesyjnym zakończonym w październiku 1996 roku Polsat uzyskał zgodę na zainstalowanie dodatkowych trzynastu nadajników (w 2006 roku posiadał ich sześćdziesiąt dwa), a to umożliwiło pokrycie sygnałem 80 procent terytorium kraju.

Po wniesieniu 9 milionów złotych opłaty koncesyjnej Polsat rozpoczął legalną emisję programu. Według założeń koncesyjnych, Polsat jest telewizją uniwersalną. W koncesji stwierdzono, że: „struktura gatunkowa programów w rocznym czasie nadawania pomniejszona o czas emisji reklam powinna uwzględniać następujące gatunki programowe: informacja – nie mniej niż 5 procent; fabuła – nie mniej niż 40 procent; oświata, audycje dla rodziny, dzieci i młodzieży – nie mniej niż 5 procent; audycje artystyczne, muzyczne i rozrywkowe –

³ Tamże.

⁴ Zob. m.in. „Życie Warszawy” 20.12.1995, „Rzeczpospolita” 18.10.1995 i 2.04.1996.

nie mniej niż 7 procent; sport – nie mniej niż 2 procent, audycje religijne – nie mniej niż 1 procent.”⁵

Ważne – nie tylko ze względu na interesy polskich producentów telewizyjnych, ale i polskiej kultury – były zapisy obligujące Polsat do emitowania nie mniej niż 15 procent własnej produkcji oraz programów innych polskich producentów także w wielkości nie mniejszej niż 15 procent. Od 1995 roku Polsat miał przeznaczać 40 procent swego funduszu programowego na finansowanie audycji wytworzonych przez producentów krajowych, w tym innych niż nadawca. Stacja została nawet zobowiązana do rozpowszechniania raz w miesiącu minimum jednogodzinnej audycji poświęconej polskiemu teatrowi, operze lub baletowi.

W 1994 roku oferta programowa Polsatu opierała się głównie na popularnych amerykańskich serialach, *talk-show* (*Na każdy temat* Andrzeja Woyciechowskiego), zaś flagowym okrętem programów publicystycznych było *Polityczne graffiti* prowadzone przez dziennikarzy radia RMF – Tomasza Skorego i Konrada Piaseckiego. Audycje te okazały się najstaranniej przygotowanymi i profesjonalnymi punktami programowymi raczkującego Polsatu. *Na każdy temat* mogło się ponadto poszczycić najwyższą i nigdy później nie notowaną przez *talk-show* oglądalnością – wyniosła ona 27 procent.

Popularność Polsatu rosła też z innych powodów – stacja nadawała nisko oceniane przez fachowców, lecz kochane przez młodych widzów audycje muzyczne *Disco Polo Live* i *Disco Relax*, w których emitowano teledyski prezentujące niezbyt wyszukaną, lecz nadzwyczaj popularną w połowie lat 90. polską odmianę muzyki tanecznej. Polsat epatował erotyzmem. W piątkowe wieczory emitowano *Playboya* i *Różową landrynkę*⁶. Z drugiej zaś strony, szybko rezygnowano z bardziej złożonych i trudniejszych propozycji programowych. Choć jednym z atutów Polsatu podczas zabiegów o koncesję było posiadanie własnej redakcji katolickiej, to kierujący nią Ryszard Czarnecki nadzwyczaj szybko zrezygnował ze współpracy ze stacją, a redakcję zamknął⁷.

Inną formą pozyskiwania widzów była emisja w porze poniedziałkowego Teatru Telewizji popularnych filmów, tzw. megahitów – *Rambo*, *Top Gun* i *Terminator*, które miały oglądalność wynoszącą niekiedy 50 procent.

⁵ Polsat: Uzasadnienie wyroku Naczelnego Sądu Administracyjnego, „Rzeczpospolita” 8-9.10.1994.

⁶ A. Głowacka, *Potencjalne tematy*, „Press” 2000, nr 3.

⁷ R. Kasparow, J. Łęski, *Partia Solorza*, „Rzeczpospolita” 28.10.1998.

Strategia Polsatu sprowadzała się do wynajdowania luk w programie telewizji publicznej – gdy ta emitowała ambitne, lecz nie zyskujące wielu widzów programy, Polsat proponował filmy, seriale i różnego rodzaju *show*. Jednym z najchętniej oglądanych produkcji Polsatu była np. telewizyjna gra prowadzona przez dziennikarza radiowego *Lata z Radiem* Zygmunta Chajzera – *Idź na całość*. Uczestników zabawy losowano spośród osób obecnych w studio. Już dzięki temu zyskiwali pieniężne nagrody. Mogli jednak wziąć udział w dalszej części programu i wskazać na jedno z trzech pudełek, w którym mogły kryć się nagrody rzeczowe. Program ten notował blisko dwudziestoprocentową oglądalność.

Organizowano też audiotele i konkursy dla widzów. Pula nagród, jaką przeznaczono dla widzów w konkursie Paszporty Polsatu, przekroczyła kilka milionów złotych. W konkursie wystarczyło podać numer rozsyłanych pocztą paszportów, by wziąć udział w losowaniu roweru, skutera lub samochodu.

Na efekty tych działań nie trzeba było zbyt długo czekać. W 1994 roku udział Polsatu w czasie oglądania wszystkich stacji telewizyjnych nie przekraczał 10 procent. W 1995 roku było to średnio 15 procent, a w roku następnym prześcignięto drugi program telewizji publicznej – oglądalność przekroczyła 20 procent. Najwyższy wskaźnik oglądalności Polsat osiągnął jesienią 1997 roku, kiedy zainteresowanie nim było wyższe niż I programu telewizji publicznej i wyniosło 26,8 procent. Pierwszy program TVP oglądało w tym czasie 26,1 procent, program drugi TVP – 17,7 procent, a TVN – 11,2 procent. W całym 1997 roku udziały Polsatu wynosiły blisko 26 procent, a publicznej jedyńki ponad 32 procent⁸.

W 1997 roku zatrudnienie w „Polsacie” wynosiło zaledwie 200 osób, gdy w tym samym czasie w TVP S.A. utrzymywano prawie 7 tysięcy etatów. Zygmunt Solorz twierdził, że pierwszy zyski – 50 milionów złotych Polsat przyniósł w 1996 roku⁹.

Pierwszego marca 1997 roku uruchomiono drugi kanał telewizji Solorza – Polsat 2. Program emitowano drogą satelitarną. Miał on rozrywkowo-muzyczny charakter. Choć jego emisja wzbudziła pewne wątpliwości Krajowej Rady, kierownictwo Polsatu powoływało się na koncesję z 1993 roku, w myśl której stacja mogła nadawać program satelitarny przez 10 lat¹⁰.

⁸ M. Bratkowska, *Polsat przebija „Jedynkę”*, „Gazeta Wyborcza” 27.10.1997 oraz M. Słoka-Chlabicz, *Imperium bez zmysłów*, Press” 2001, nr 12.

⁹ „Press” 1997, nr 5, s. 37.

¹⁰ M. Matys, *Solorz na każdy temat*, „Gazeta Wyborcza” 31.12.-2.01.2000.

Polsat odniósł zatem niekwestionowany sukces, u podstaw którego legło kilka przyczyn. Była to pierwsza polska telewizja prywatna z góry odrzucająca kulturotwórcze i edukacyjne zadania nadawcy publicznego. Od początku jej istnienia poszukiwano masowego audytorium, nie zważając przy tym na jakość emitowanego programu. Polsat unikał pouczania i dostarczał głównie rozrywki oraz prezentował politykę, lecz jej nie uprawiał. Telewizja Zygmunta Solorza w pierwszych latach działalności była pozbawiona konkurencji ze strony innych nadawców prywatnych. Dysponowała ponadto dużym zasięgiem technicznym sukcesywnie poszerzanym dzięki budowie nadajników.

Polsat udostępniał te nadajniki Naszej Telewizji, która po wielu dość spektakularnych wydarzeniach przekształciła się w TV 4 – kolejny element telewizji Solorza¹¹.

Nasza Telewizja otrzymała koncesje na tzw. sieć centralną 20 marca 1997 roku. W jej zarządzie zasiadali Henryk Chodysz (prezes), Marek Kosiński (dyrektor generalny), Andrzej Zaporowski (dyrektor programowy) i Zbigniew Rytel (sekretarz programowy). Właścicielami stacji było natomiast kilka osób znanych z działalności biznesowej (Henryk Chodysz, Zdzisław Biały, January Gościmski, Leonard Praśniewski, Iwona Buchner, Lech Jaworowicz) oraz firma ProCable zajmująca się m.in. telewizją kablową. Właściciel Naszej Telewizji – spółka Polskie Media – był co prawda debiutantem w sferze mediów, ale poznano ją już wcześniej gdy chciała kupić Polonię 1 Nicola Grauso.

Nasza Telewizja deklarowała, że będzie nadawać program przeznaczony dla rodzin. Zapowiadano, że 60 procent czasu emisji zajmą filmy (zwłaszcza europejskie) i seriale. Ważną pozycją programową miały być audycje poradnikowe dla kobiet i teleturnieje. Niewiele planowano natomiast sportu i polityki. Swoje programy mieli poprowadzić satyryk Janusz Rewiński, Ewa Michalska (wywiady), Adrianna Biedrzyńska (magazyn motoryzacyjny) i Roman Rogowiecki (magazyn muzyczny). W programie ramowym odnaleźć można było też *talk-show Ręce do góry*, program z udziałem widzów *Na scenie – za kulisami* oraz program gospodarczy Andrzeja Bobera i Jerzego Baczyńskiego.

Nasza Telewizja podjęła emisję dopiero 17 stycznia 1998 roku. Jej oferta nie zachwycała widzów. Z niektórych, potencjalnie nowatorskich rozwiązań, jak chociażby warszawskiego otwartego studia, które mogli oglądać przechodnie z ulicy Brackiej i Chmielnej, szybko zrezygnowano. Zainteresowanie Naszą Telewizją okazało się znikome – jej oglądalność nie przekroczyła dwóch procent. Długi związane z uruchomieniem stacji i emisją sygnału nieu-

¹¹ J. Murawski, *Telewizyjne przyczepki*, „Press” 2004, nr 5.

stannie rosły. NSA podważył prawomocność koncesji wydanej dla Naszej Telewizji, dlatego też w kwietniu 1998 roku Krajowa Rada musiała ją zawiesić. Poprawioną koncesję Nasza Telewizja otrzymała w grudniu 1998 roku.

Nasza Telewizja od początku blisko współpracowała z wrocławską Telewizją Dolnośląską – lokalną telewizją, która skupiła wokół siebie pięciu innych niewielkich nadawców, co zaowocowało porozumieniem programowym Odra. Odra zaczęła retransmitować program Naszej Telewizji, a następnie nawiązała bliską współpracę z Polsatem.

Od 12 września 1998 roku między godziną 19.00 i 22.30 Nasza Telewizja i RTL 7 rozpoczęły nadawanie wspólnego programu. Wzbudziło to protesty Krajowej Rady, która zarzuciła RTL 7, że nie ma koncesji na nadawanie programu w Polsce metodą naziemną. RTL 7 była bowiem luksemburską stacją (własność CLT-UFA, czyli Bertelsman i Uniwersal) nadającą program metodą satelitarną. Z wypowiedzi przedstawicieli RTL 7 wynikało, że choć stacja odnotowała istotne sukcesy na rynku reklam i ogłoszeń, jej oglądalność była niska. Porozumienie z Naszą Telewizją dawało jej szansę poszerzenia zakresu oddziaływania, a nawet uruchomienia stacji naziemnej. Przy tej okazji dziennikarze przypomnieli, że Krajowa Rada, wydając koncesje TVN i Naszej Telewizji, sugerowała skonfederowanie tych nadawców, do czego nie doszło¹². Warto też dodać, że RTL 7 prowadziła w owym czasie rozmowy konfederacyjne z innymi nadawcami – TVN i Telewizją Niepokalanów.

Ostatecznie jednak CLT-UFA postawiła na Naszą Telewizję, ale ten projekt nie został urzeczywistniony. W maju 1999 roku prezes Naszej Telewizji Henryk Chodysz zamierzał wprowadzić do niej innego zagranicznego inwestora – SBS. Decyzję tę zablokowali współwłaściciele – powiązana już z TVN spółka ProCable i spółka Trans Media zależna od Solorza. W wyniku tego sporu od 6 maja 1999 roku Nasza Telewizja miała dwa zarządy i dwie rady nadzorcze¹³. W początkach czerwca na prawie tydzień zaprzestano emisji sygnału Naszej Telewizji. Decyzję tę podjęła inna radomska spółka (powiązana z Polsatem) odpowiedzialna za emisję sygnału. Jako powód przerwania emisji podano niezapłacone rachunki za wcześniejsze usługi. Nadawanie sygnału Naszej Telewizji wznowiono dzięki pomocy Canal+ i Wizji TV. Miejsce Naszej Telewizji w programach Odry zajął Polsat 2.

W październiku 1999 roku jeden z wierzycieli złożył wniosek o upadłość Naszej Telewizji. Okazało się, że jej dług przekroczył 60 milionów złotych, a samemu tylko Kredyt Ban-

¹² P. Różyński, M. Bratkowska, *Program na połączenie*, „Gazeta Wyborcza” 16.11.1998.

¹³ O tym spektakularnym sporze zob. m.in. P. Pytlakowski, *Ukryta kamera*, „Polityka” 1999, nr 25.

kowi winna była blisko 35 milionów złotych. Choć nadal upatrywano ratunku w RTL 7, już wtedy Zygmunt Solorz mówił o możliwości programowego porozumienia, które nosiłoby nazwę TV 4.

Jego efekty można było oglądać od 1 kwietnia 2000 roku. Logo Naszej Telewizji zniknęło z ekranu. Choć początkowo nie zmieniono programu ramowego, to mieliśmy do czynienia z nową telewizją będącą efektem porozumienia spółki Polskie Media i Polsatu. W 2001 roku TV 4, dzięki przejściu zasięgu technicznego Polsatu 2, a następnie współpracy z telewizją Odra objęła swym sygnałem około 25 procent powierzchni kraju. Jej udział w widowni wynosił w owym czasie 3,7 procent.

W kolejnych latach oglądalność TV 4 ustabilizowała się na poziomie około 2 procent. W 2006 roku podjęto starania mające na celu uatrakcyjnienie oferty programowej stacji. W TV 4 pojawiło się kilka audycji publicystycznych – m.in. Jacka Żakowskiego i Piotra Najsztuba *Tok2Szok*. Działania te odczytywano jako próbę podniesienia poziomu oglądalności stacji w momencie, kiedy na rynek wkraczał Rupert Murdoch, kupując udziały Telewizji Puls¹⁴. Ta ostatnia telewizja też znalazła się w strefie wpływów Zygmunta Solorza. Telewizja ta funkcjonowała od marca 2001 roku do 1 kwietnia 2003 roku. Następnie pojawiła się telewizja Niepokalanów/Puls produkowana przez Antenę 1 Mariana Terleckiego. Dość szybko udziały tej firmy i część udziałów TV Puls kupił Solorz, który w czerwcu 2003 roku udostępnił katolickiej telewizji własny nadajnik i cyfrową platformę Polsatu¹⁵. W czerwcu 2006 roku Solorz odsprzedał udziały w TV Puls franciszkanom.

Solorz ponownie zainteresował się TV 4 w 2012 roku. Wiązało się to z cyfryzacją przekazu telewizyjnego, co w praktyce oznaczało uruchomieniem przez Polskie Media TV 6 – kanału upowszechnianego drogą cyfrowej telewizji naziemnej poprzez MUX2. W początku 2013 roku ogłoszono przejście przez Grupę Cyfrowy Polsat spółki Polskie Media – operatora TV 4 i TV 6. Cena transakcji wynosząca 99 mln zł uznana została przez analityków za dość niską, Polsat zaś poszerzył ofertę programową i utrwalił swą pozycję na rynku telewizyjnym¹⁶.

Nie wszystkie działania Zygmunta Solorza kończyły się sukcesem – właściciel Polsatu miewał także kłopoty. Bodaj największym z nich stał się pakiet 20 procent w rękach Uniwersalu. Akcje te polska spółka giełdowa kupiła w 1994 roku, będąc w owym czasie w dobrej sy-

¹⁴ E. Rutkowska, *Odcinanie pępowiny*, „Press” 2006, nr 11.

¹⁵ „Rzeczpospolita” 28.08.2003.

¹⁶ L. Zalewska, *Cyfrowy Polsat sprzedaje RSTV, kupuje Polskie Media*, „Rzeczpospolita” 28.03.2013.

tuacji ekonomicznej. Cztery lata później Uniwersal popadł w poważne kłopoty finansowe i wziął pożyczkę pod zastaw papierów wartościowych. Aby zachować płynność finansową, rozważał nawet możliwość sprzedaży akcji zachodnioeuropejskiemu koncernowi medialnemu. Wiosną 1998 roku Zygmunt Solorz, za około 100 milionów złotych kupił obligacje zamienne Uniwersalu. Po tej transakcji, zyskując około 30 procent głosów na Walnym Zebraniu Akcjonariuszy, stał się jednym z dominujących właścicieli Uniwersalu. Nie dość, że mógł skutecznie zablokować niekorzystne dlań operacje finansowe, to oficjalnie informował o potrzebie zmiany zarządu, czyli odwołaniu z funkcji prezesa Dariusza Przywieczerskiego. W końcu maja 1998 roku obie firmy wymieniły się akcjami, a Zygmunt Solorz został niemal w 100 procentach właścicielem Polsatu. Kosztowało go to 120 milionów złotych¹⁷. Kwota ta nie powinna zbytnio zaskakiwać gdyż, jak już wiemy, w 1996 roku Polsat odnotował 50 milionów złotych zysku, a w 1997 roku, według sprawozdania przedstawionego przez Uniwersal, Polsat miał przychód w wysokości 486 milionów złotych, zysk brutto 101 milionów złotych, a netto – 56 milionów złotych¹⁸.

Sukcesy na polskim rynku audiowizualnym skłoniły Zygmunta Solorza do ekspansji w państwach nadbałtyckich. W 1999 roku, po roku zmagania, kupił 51 procent akcji litewskiej telewizji Baltijas TV, a w 2001 roku stał się jej jedynym właścicielem. Telewizja od 1993 roku była własnością Kestutisa Makatiusa, pod jego kierownictwem zyskała szesnastoprocentową oglądalność, ale jej rozwój powstrzymywał brak kapitału. Początkowo pod polsko-litewskim kierownictwem BTV odniosła pewne sukcesy, co zaowocowało wzrostem oglądalności do 24 procent. Wkrótce jednak doszło do konfliktu pomiędzy właścicielami i w 2001 roku oglądalność spadła do 12 procent¹⁹. Jak stwierdził Zygmunt Solorz, spór wynikał ze zmian, jakie do statutu telewizji wprowadził Kestutis Makatius – choć strona polska miała większość udziałów, pozbawiono ją wpływu na program²⁰. Poza tym w owym czasie inne prywatne telewizje litewskie (LNK i TV3) rozpoczęły wojnę rabatową, co odbiło się niekorzystnie także na dochodach BTV – Zygmunt Solorz poniósł na Litwie straty, które szacował na około 8 milionów dolarów.

¹⁷ Szerzej na ten temat zob.: „Gazeta Wyborcza” 19.03.1998, 7, 12, 26 i 28.05.1998, „Rzeczpospolita”, 7.05.1998 oraz „Wprost” 1998, nr 19.

¹⁸ R. Kasparow, J. Łęski, *Plany i interesy Zygmunta Solorza-Żaka*, „Rzeczpospolita” 27.10.1998.

¹⁹ J. Komar, *I po zajeździe*, „Gazeta Wyborcza” 12.12.2001.

²⁰ V. Makaraneko, *Walczymy z recesją*. Rozmowa z szefem Polsatu Zygmuntem Solorzem, „Gazeta Wyborcza” 24.09.2001.

Zygmunt Solorz w 1999 roku zainwestował też w telewizję prywatną w Estonii i Łotwie. W Estonii kupił 60 procent udziałów TV1, która przyniosła około 2 miliony dolarów straty. Minimalny zysk – 325 tysięcy dolarów – odnotowała natomiast będąca w 60 procentach własnością Solorza Latvijas Neatkarīga Televīzija (LNT) – najchętniej oglądana przez Łotyszów telewizja, która odnotowała 24 procent oglądalności i partycypowała w 45 procentach rynku reklam. W 2003 roku zainteresował się nią Rupert Murdoch, który poprzez spółkę News Corp. wykupił 40 procent jej udziałów²¹.

Zainteresowanie Zygmunta Solorza rynkami bałtyckimi odbiło się niekorzystnie na funkcjonowaniu Polsatu. Przeoczono moment, gdy pojawiło się nowe wyzwanie technologiczne, jakim były platformy cyfrowe. Cyfrowy Polsat pojawił się na rynku stosunkowo późno dlatego też początkowo nie wrócono mu sukcesu. Zyskał jednak zainteresowanie widzów dzięki zróżnicowanej i taniej ofercie adresowanej do niezbyt majątnych mieszkańców małych miast i wsi. Cyfrowy Polsat, oprócz wspomnianych już własnych kanałów o charakterze uniwersalnym, zaproponował też nowe programy tematyczne: Polsat Sport, Polsat Sport Extra, Polsat Zdrowie i Uroda.

Istotniejszym dla Polsatu problemem był rozwój innej prywatnej polskiej telewizji – TVN – której oglądalność sukcesywnie rosła. W 2001 roku TVN wprowadziła do programu *reality-show Big Brother* – kontrowersyjny program, który cieszył się wyjątkowo wysoką oglądalnością sięgającą 26 procent (cała emisja około 23 procent). Podobna produkcja Polsatu – *Dwa światy* – znalazła się na antenie kilka tygodni później i choć przyniosła znaczne zyski z emisji reklam, to jej oglądalność była niższa i wahała się w granicach 17-21 procent.

Choć *Dwa Światy* nie odniosły spektakularnego sukcesu telewizje Solorza próbowały zdyskontować powodzenie gatunku reality show. Dlatego TV 4 wyemitował *Amazonki* (około 3 procent oglądalności), *Łysych i blondynki* (1 procent) i *Gladiatorów* (2 procent). Ta ostatnia produkcja spotkała się z krytyką Krajowej Rady, która zarzuciła nadawcy pokazywanie obscenicznych scen przed godziną 23.00 i nałożyła na telewizję Zygmunta Solorza karę w wysokości 200 tysięcy złotych.

Lekcja *Wielkiego Brata* zmusiła Polsat do znacznej reorientacji polityki programowej. W początku XXI wieku okazało się bowiem, że jego największym konkurentem nie jest – jak to było kilka lat wcześniej – nadawca publiczny, lecz wyrastająca pod boki prywatna konkurencja. Zmiany programowe wynikały też z presji reklamodawców poszukujących zamoż-

²¹ V. Makarenko, *Wspólny interes Solorza i Murdocha*, „Gazeta Wyborcza” 18.03.2003.

nych odbiorców zamieszkujących duże miasta. Początkowo z racji posiadanego zasięgu technicznego Polsat był „nadoglądany” na terenach wiejskich, a TVN górował w aglomeracjach. Program Polsatu chętniej oglądali telewidzowie o relatywnie niższym wykształceniu. Zjawisko to w miarę precyzyjnie przedstawia tabela 1, w której porównano widzów Polsatu i TVN.

Tabela 1 Struktura widzów Polsatu i TVN w 2002 roku

Telewizja	Wykształcenie (w procentach)			
	Podstawowe	Zawodowe	Średnie	Wyższe
Polsat	36,23	28,70	25,61	5,90
TVN	27,64	27,24	32,42	9,23

Źródło: TNS/OBOP cyt. za „Gazeta Wyborcza” 28.05.2002.

Emisja filmów i niezbyt wyszukanych programów muzycznych dała początkowo Polsatowi szybki przyrost oglądalności, ale ograniczała zyski. Gwoli sprawiedliwości trzeba przyznać, że pierwsze przejawy nowej polityki programowej widoczne były w Polsce już w 2000 roku, kiedy stopniowo zniknęły z anteny programy o disco polo, a pojawiły się seriale np. *13 posterunek* (najwyższa oglądalność – 26 procent), *Rodzina zastępcza* (najwyższa oglądalność – 20 procent) oraz *Miodowe lata* (najwyższa oglądalność – 20 procent). W następnym roku emitowano *Świat według Kiepskich* (w pierwszych miesiącach emisji – 20 procent, a następnie ponad 10 procent oglądalności), ale pierwszym sygnałem faktycznych zmian był show Krzysztofa Ibisza *Życiowa szansa* (20 procent).

W przeciwieństwie do TVN w 2002 roku w Polsat postawił na sprawdzone koncepcje programowe tzw. formaty – *Idola*, *Bar* i serial *Samo życie* (10 procent). Oryginalnymi propozycjami programowymi były *Kuba Wojewódzki*, teleturnieje *Awantura o kasę* i *Rosyjska ruletka*²².

Wymyślony w Wielkiej Brytanii *Idol* miał na celu wyłonienie debiutanta – przyszłej gwiazdy muzycznej, której Polsat miał pomóc nagrać płytę oraz lansować go w początkach kariery. (Tak rozpoczęła się kariera Moniki Brodki). Niejako przy okazji wylansowano jednego

²² J. Murawski, *Hity i kiks*, „Press” 2002, nr 12.

z jurorów programu – Kubę Wojewódzkiego. Szwedzki *Bar* prezentował grupę młodych ludzi, którzy nie tylko prowadzili na oczach widzów tytułowe przedsiębiorstwo, ale też żyli w zasięgu kamer telewizyjnych w zaaranżowanym mieszkaniu. (Program ten wykreował Dodę – Dorotę Rabczewską.) *Awantura o kasę* zastąpiła w grudniu 2002 roku nadawaną przez pół roku *Życiową szansę*. Oba programy prowadził Krzysztof Ibisz – pierwszy miał oglądalność wynoszącą 7 procent, a drugi 9 procent. *Talk-show Kuba Wojewódzki* był adresowany do nowej grupy widzów Polsatu – młodych mieszkańców miast. Choć miał on oglądalność 5 procent, to w grupie docelowej wyniosła ona 7 procent. Po interwencjach Krajowej Rady cykl *Zakazane reklamy* zawierający treści erotyczne został przesunięty na godzinę 23.00 – odnotował 4 procent oglądalności.

Polsat wyhamował zatem spadek oglądalności i zmieniał audytorium, co prezentują tabele 2 i 3. Jak łatwo zauważyć, z racji powiększenia zasięgu technicznego zmieniło się też audytorium TVN. Obie stacje zaczęły zatem zabiegać o zbliżoną grupę odbiorców.

Tabela 2 Struktura widzów Polsatu i TVN w 2005 roku

Telewizja	Wykształcenie (w procentach)			
	Podstawowe	Zawodowe	Średnie	Wyższe
Polsat	53,81	13,15	26,26	6,78
TVN	50,53	8,88	31,37	9,22

Źródło: AGB Nielsen cyt. za. „Newsweek” 19.03. 2006.

Tabela 3 Struktura widzów Polsatu i TVN w 2010 roku

Telewizja	Wykształcenie (w procentach)			
	Podstawowe	Pozostali	Średnie	Wyższe
Polsat	57,1	9,0	26,6	7,3
TVN	50,1	5,4	33,2	11,3

Źródło: *Informacja o podstawowych problemach radiofonii i telewizji*, Warszawa 2011, s. 87.

W kolejnych latach Polsat utrzymał podobną konstrukcję programu. Wprowadzono m.in. seriale *Pierwsza miłość*, *Pensjonat pod różą*, *Daleko od noszy* oraz mniej udane *Tango z Aniołem*. Pojawił się też program *Grasz czy nie grasz* łączący cechy teleturnieju i *show* oraz różnorodne *reality-show* np. *Chcę być piękna*. Wzorem poprzednich lat Polsat emitował głośne filmy²³. Mimo to w grudniu 2005 roku po raz pierwszy w historii oglądalność TVN była wyższa od Polsatu – stacje odnotowały odpowiednio: 16,95 procent i 16,42 procent widowni²⁴. W 2006 roku ich oglądalność była niemal identyczna.

Widzów bardziej odpowiadających wymogom reklamodawców Polsat zaczął szukać już w latach 2004–2005. Pozyskanie nowej, wielkowiejskiej publiczności powodowało jednak utratę dawnego audytorium. Analizując zawartość programu Polsatu, można dojść do przekonania, że praktyki tej zaniechano w 2006 roku. Ofertę zdominowały filmy (około 45 procent czasu emisji), a programy rozrywkowe, po krótkotrwałym ograniczeniu czasu emisji w drugiej połowie pierwszej dekady XXI w., ponownie zaczęły zajmować około 15 procent programu²⁵. W gruncie rzeczy oferta programowa obu prywatnych nadawców zaczęła się upodabniać, dlatego też rywalizowano w innych obszarach programowych. Jednym z takich pól bitewnych były programy informacyjne²⁶. Szansą dla poprawy i ulepszenia tej części programu było rozstanie z TVN Tomasza Lisa, który właśnie w Polsce uruchomił nowy program informacyjny i zapoczątkował inne formy publicystyczne (telewizyjna debata *Co z tą Polską?*). Tomasz Lis współpracował z Polsatem w latach 2004 – 2007.

W lutym 2007 roku oferta programowa medialnego koncernu Zygmunta Solorza powiększyła się o TV Biznes, funkcjonujący od 2008 roku jako Polsat News. W tym samym czasie Solorz przejął 50 udziałów założonej w 2006 roku satelitarnej Superstacji. W 2009 roku został jedynym udziałowcem tego kanału informacyjno – rozrywkowego. Za inną formę wzmocnienia nadawcy uznać wypada pozyskanie Niny Terentiew, która od kwietnia 2007 roku zaczęła pełnić obowiązki dyrektora programowego Polsatu.

²³ M. Słoka-Chlabicz, *Zmiana pozycji*, „Press” 2002, nr 8 oraz J. Murawski, *Hity i kiks*, „Press” 2002, nr 12.

²⁴ Dane AGB Nielsen, cyt. za „Gazeta Wyborcza” 3-4.12.2005.

²⁵ Por. *Informacja o podstawowych problemach...*, Warszawa 1998-2013, passim.

²⁶ R. Gluza, *Z łapanki. Rozmowa z Dorotą Gawryluk, dziennikarką „Polsatu” prowadzącą „Polityczne graffiti”*, „Press” 1999, nr 9.

Tabela 4 Struktura programu Polsatu w latach 2001–2010

Rok	Struktura gatunkowa (w procentach)							
	Film	Publicystyka	Informacja	Poradnictwo i edukacja	Sport	Rozrywka	Muzyka rozrywkowa	Reklama, autopromocja
2001	49,0	1,0	6,0	2,0	3,0	9,0	17,0	13,0
2005	44,3	3,3	4,7	1,3	3,9	7,9	10,7	15,7
2010	45,0	5,0	6,0	5,0	5,0	16,0	0,0	16,0

Źródło: *Informacje o podstawowych problemach radiofonii i telewizji z lat 2002, 2006 i 2011.*

W ostatnich latach formuła programowa podstawowej uniwersalnej anteny Zygmunta Solorza była stabilna. Polsat ma przede wszystkim charakter filmowy (ok. 45% czasu emisji), rozrywkowy (ok. 15 %) i sportowy (ok. 5%). Programy informacyjne i publicystyczne, poradnicze i edukacyjne, choć statystycznie ważne, uzupełniają jedynie ofertę nadawcy.

Audycjami, które przykuły uwagę widzów Polsatu w początkach drugiej dekady XXI wieku okazały się np. realizowany na amerykańskiej licencji reality show *Dom nie do poznania* i *Zamieńmy się żonami*, duńska *Akademia seksu* i polska wersja holenderskiego reality show *Chcę być piękna*. Pojawiła się audycja *Prowokacja*, realizowana w konwencji tzw. ukrytej kamery. Propozycją rozrywkową był teleturniej *Quizmania*. Audycja kabaretowa *O Rety! Kabarety!* prezentowała skecze, spotkania i wywiady z gwiazdami polskiej sceny filmowej, muzycznej oraz sportowej. Emitowano ponadto takie audycje, jak: *Show Time*, *Oko na miasto*, prezentującą najciekawsze wydarzenia z życia kulturalno-towarzyskiego oraz telenowelę dokumentalną o więźniarkach pt. *Gorzka miłość*. Kolejną propozycją programową był *Super Express Live*, przygotowywany przy współpracy dziennika „Super Express”, w którym omawiano tematy z pierwszych stron gazet. Oferta filmowa została poszerzona m.in. o nowe polskie seriale: *Kochaj mnie, kochaj* i *Ale się kręci*, nowe odcinki *Świata według Kiepskich*, a tak-

że seriale zagraniczne – w tym m.in. amerykańskie *Gotowe na wszystko*²⁷. Polsat nadal też emitował różnorodne, przede wszystkim amerykańskie, sensacyjne filmy fabularne. Dobór tego repertuaru podyktowany był przede wszystkim kryterium oglądalności. Filmy te charakteryzowały się wartką akcją, unikały wysublimowanych dylematów etycznych i moralnych, nie odwoływały się do złożonych archetypów kulturowych. Można stwierdzić, że ich podstawowym zadaniem było dostarczanie widzom rozrywki i uprzyjemnianie wolnego czasu.

W początkach drugiej dekady XXI wieku Polsat, podążając za zmieniającą się telewizyjną modą, wprowadził na antenę audycje określane mianem fabularyzowanego dokumentu (scripted documentaries). Audycje te znakomicie pasowały do programowej i finansowej koncepcji tej telewizji. Ich kanwą było codzienne życie Polaków odgrywane przed telewizyjnymi kamerami przez amatorów, a nie zawodowych aktorów. Koszt produkcji jednego odcinka takiej audycji nie przekraczał 100 tys. zł, a zatem był blisko dwukrotnie mniejszy niż telenoweli, nie mówiąc już o serialach. W 2012 roku w Polsce emitowano 4 takie produkcje. Najstarszą z nich był „docu – crime” *Malanowski i Partnerzy* oglądany przeciętnie przez 2 mln osób. Nieco wyższą oglądalność przekraczającą 2 mln osób miał program dotyczący ludzi ciężko dotkniętych przez los zatytułowany *Dlaczego ja?* Nadto emitowano *Trudne sprawy* (oglądalność ok. 1,3 mln osób) oraz tracące na powodzeniu *Pamiętniki z wakacji*²⁸. Ten ostatni program w 2012 roku oglądało 1,9 mln osób, a w początkach 2013 roku – 1,3 mln²⁹.

Innym przejawem otwartości na telewizyjną modę było wprowadzenie jesienią 2013 roku programu kulinarnego *Top Chef*. W tym samym czasie trafił na antenę Polsatu inny program zatytułowany *Zabójcy tłuszczu. Fat killers* przedstawiający perypetie sześciu osób walczących z nadwagą. Wprowadzono ponadto amerykański format *Nasz nowy dom*. Program ten prowadziła Katarzyna Dowbor, a przedstawiano w nim rewitalizację domów ubogich rodzin.

Choć w ostatnich kilku latach uniwersalna antena Polsatu odnotowała spadek oglądalności, to jednak ubytki widzów rekompensowały kanały tematyczne całej grupy, których łączna oglądalność zaczęła zbliżać się do 8 procent. Dane na ten temat prezentuje tabela 5.

²⁷ *Informacja o podstawowych problemach...*, Warszawa 2007, s. 105.

²⁸ M. Lemańska, *Sezon na fabularyzowane dokumenty w telewizji*, „Rzeczpospolita”, 16.03.2013.

²⁹ MK, *Pamiętniki z wakacji straciły aż 800 tys. widzów i przegrywają z konkurencją*, wirtualnedia (20.03.2013).

Tabela 5. Oglądalność wybranych polskich kanałów telewizyjnych w latach 1997–2013

Rok	Stacja telewizyjna (wartość w procentach)							
	TVP1	TVP2	Polsat	TVN	Nasza/TV4	kanały tematyczne Polsatu	RTL7/TVN7	kanały tematyczne TVN
1997	32,3	18,9	25,7	1,3	.		3,0	
2000	25,7	19,1	25,3	11,4	2,3		2,9	
2005	24,6	21,7	16,7	15,0	2,2		1,6	
2010	19,4	14,5	13,8	15,2	2,1		1,6	
2013	12,3	11,0	12,3	13,3	2,9	7,7	3,6	8,1

Źródło: *Informacja o podstawowych problemach...*, Warszawa 1998-2013.

Obserwując ostatnie poczynania grupy Polsatu można dojść do przekonania, że choć nadal jest on zaangażowany w produkcję telewizyjną, podstawowy kierunek działania spółki związany jest z dystrybucją treści. Własna platforma cyfrowa umożliwi uruchamianie kolejnych kanałów tematycznych. W połowie 2013 roku grupa Polsatu posiadała blisko 20 programów telewizyjnych. Były to: Polsat 2 nadający program o charakterze uniwersalnym, Polsat Play - kanał rozrywkowy skierowany głównie do mężczyzn, Polsat Café o charakterze rozrywkowo-poradnikowym adresowany do kobiet, informacyjno-publicystyczny Polsat News; Polsat Sport, Polsat Sport Extra i Polsat Futbol nadające programy o charakterze sportowym, Polsat Film o tematyce filmowej, Polsat Jim Jam adresowany do dzieci w wieku od 6 lat, TV Biznes o charakterze ekonomiczno-informacyjnym, informacyjno-sportowy Polsat Sport News, Polsat Crime & Investigation – program dokumentalno-kryminalny. Nadto Grupa Polsat nadawała 4 swoje programy w jakości HD.

Od listopada 2012 roku w ofercie Cyfrowego Polsatu pojawiły się trzy kanały Viasat: History, Explorer i Nature, które od 1 marca 2013 r. nadawały jako Polsat Viasat. Choć łącznie oglądało je niespełna 20 tys. osób stanowiły ciekawe uzupełnienie oferty Cyfrowego Polsatu. Warto nadto pamiętać, że Zygmunta Solorza był właścicielem programu TV 4 i uruchomił

przeznaczony dla naziemnej telewizji cyfrowej kanał młodzieżowy TV 6³⁰. Z dużym stopniem prawdopodobieństwa stwierdzić można, że dzięki cyfryzacji przekazu telewizyjnego w Polsce kanały te znacznie poszerzą swe audytorium. W sumie więc strategia dywersyfikacji przekazu stosowana przez Cyfrowy Polsat okazała się skuteczna.

Niemal we wszystkich wywiadach prasowych Zygmunt Solorz podkreślał, że telewizję traktuje jak każde inne przedsięwzięcie biznesowe³¹. Choć w początkach lat 90. Polsat był jego największym przedsiębiorstwem, Zygmunt Solorz stopniowo poszerzał swą działalność, interesując się zwłaszcza usługami finansowymi. Na przełomie wieków należały do niego m. in. Telewizja Polsat, Polsat Cyfrowy SA, Polsat Media (reklama), telewizje bałtyckie, Telewizja Kablowa Dami, RSTV w Radomiu, Teleaudio oraz spółki internetowe eMarket i TPIP. Posiadał także udziały w Inwest Banku SA, funduszu emerytalnym Polsat i firmie ubezpieczeniowej Polisa Życie.

W lutym 2002 roku poinformowano, że Zygmunt Solorz wysłał memoranda do kilku koncernów w sprawie sprzedaży udziałów w Polsacie. Stanowić to miało sygnał, że Solorz chce się wycofać z działalności telewizyjnej. Wartość Polsatu oszacowano wtedy na 750 milionów euro³². Jedynym polskim podmiotem, do którego trafił ten dokument, była Agora. Jak wiadomo, w związku z aferą Rywina spółka nie kupiła udziałów, a Solorz wciąż szukał inwestora – okazał się nim Axel Springer. Choć brano też pod uwagę RTL (Bertelsmana), właściciel Polsatu opowiedział się za koncernem, który nie miał doświadczenia w działalności telewizyjnej. Wybrano takiego inwestora, który „będzie patrzył, czy dobrze wydajemy pieniądze”³³. Za Springerem przemawiał także fakt, że „zgodził się na pakiet mniejszościowy bez przejęcia kontroli nad firmą”³⁴.

Do wstępnego porozumienia doszło w pierwszych dniach grudnia 2006 roku. Springer zamierzał kupić 25,1 procent akcji Polsatu za 250 milionów euro, co uznano za cenę niezbyt wygórowaną. W siedmioosobowej Radzie Nadzorczej miało zasiąść dwóch reprezentantów niemieckiego koncernu, rozważano też wprowadzenie jednej osoby reprezentującej koncern do Zarządu Polsatu.

³⁰ TV 6 rozpoczął emisję 30.05.2011 r. Upowszechnia seriale, audycje rozrywkowe, audycje typu talent show (oryginalne wersje *Idola*, *Must Be The Music*) i filmy animowane (*Włatcy Móch*, *Oggy i ferajna*).

³¹ R. Gluza, *Rozprowadzacz. Rozmowa z Zygmuntem Solorzem-Żakiem prezesem Rady Nadzorczej Polsatu*, „Press”, 1999, nr 8, s. 44-46 oraz D. Rostkowski, *Nasza nie wasza*, tamże.

³² „Puls Biznesu”, 18.02.2002.

³³ V. Makarenko, *Wywiad z Zygmuntem Solorzem*, „Gazeta Wyborcza”, 5.12.2006.

³⁴ Tamże.

Do wspomnianej transakcji jednak nie doszło. Zygmunt Solorz uznał, że najlepszym sposobem pozyskania nowych środków będzie wprowadzenie Cyfrowego Polsatu na giełdę, co stało się 5 maja 2008 r. Wartość giełdowa Cyfrowego Polsatu szybko rosła. W 2010 r. firma wykupiła za 3,75 mld złotych Telewizję Polsat. Decyzję tę uzasadniano potrzebą dywersyfikacji dochodów spółki. Po tej transakcji Cyfrowy Polsat 55% zysków czerpał z abonamentu (1,3 mld zł), a 38% (0,9 mld zł) z reklamy i sponsoringu. W 2012 r. przychody Cyfrowego Polsatu wyniosły blisko 2,8 mld zł, z czego abonament stanowił 1,7 mld zł czyli ponad 60%. Można zatem stwierdzić, że grupa Polsatu stopniowo przekształcała się z wytwórcy w dostarczyciela treści telewizyjnych dystrybuowanych zarówno metodą cyfrowej dyfuzji naziemnej, jak i poprzez platformę cyfrową.

Warto nadto zauważyć, że już od schyłku lat. 90. XX w. Zygmunt Solorz zaczął interesować się nowymi technologiami. Cyfrowy Polsat nie tylko zaoferował pakiety telewizyjne o połowę tańsze niż konkurencja, ale też dodawał do nich internet i telefonię. Niemal w tym samym czasie gdy budowano platformę cyfrową zaczęto uruchamiać sieć informatyczną czwartej generacji, tzw. LTE, która – przynajmniej teoretycznie - pozwala ściągać pliki z szybkością 100 Mb/s. W 2011 roku Solorz przejął sieć telefonii komórkowej Polkomtel obsługującą 14 mln abonentów. Wartość tej transakcji oszacowano na 18,1 mld zł³⁵.

Jesienią 2013 roku Cyfrowy Polsat wchłonął Polkomtela. Tym razem wartość firmy oceniono na 16,3 mld zł, z czego 10,2 mld zł stanowiły jej wierzytelności. Prezes Cyfrowego Polsatu Dominik Libicki poinformował, że nowa firma uzyskiwać będzie 75% dochodów z telekomunikacji, a pozostałą część z mediów. Choć działania te zostały chłodno przyjęte przez akcjonariuszy, bowiem notowania Cyfrowego Polsatu nieco spadły, prezes zbytnio się tym nie przejmował. Podkreślał, że nowe przedsięwzięcie będzie dochodowe. Jest jedynie kwestią czasu szersze upowszechnienie szerokopasmowego internetu i technologii mobilnych, z których to czerpane będą znaczne zyski³⁶. Działania te nie tylko imponowały ekonomicznym rozmachem i oryginalnością, ale nade wszystko konsekwencją w budowaniu przedsiębiorstwa multimedialnego składającego się z własnych telewizji i zróżnicowanych platform dystrybucji ich zawartości.

³⁵ Szerzej na ten temat: P. Stasiak, *Dominik Libicki. Władca multimediiów*, „Polityka” 2011, nr 1/2 oraz P. Poznanski, *Solorz – Żak ma Plusa*, „Gazeta Wyborcza”, 2-3.07.2011.

³⁶ V. Makarenko, *Wierzę w mobilny internet. Rozmowa z Dominikiem Libickim*, „Gazeta Wyborcza” 20.11.2013, s. 29.

Streszczenie

Przedmiotem artykułu jest analiza działalności telewizyjnej grupy Polsat będącej własnością Zygmunta Solorza. Autor przedstawił dzieje poszczególnych stacji wchodzących w skład grupy oraz zwrócił uwagę na wybrane elementy emitowanego programu. Poszukiwał źródeł sukcesu Polsatu zyskującego zainteresowanie licznej i w miarę stałej publiczności.

Ostatecznie doszedł do wniosku, że choć Polsat nadal jest zaangażowany w produkcję telewizyjną, podstawowy kierunek działania spółki związany jest z dystrybucją treści. Własna platforma cyfrowa oraz cyfryzacja naziemnego przekazu telewizyjnego umożliwiła grupie Polsatu uruchamianie kolejnych kanałów tematycznych, które w miarę skutecznie niwelowały spadek zainteresowania podstawowym kanałem uniwersalnym.

Słowa kluczowe:

telewizja, platforma cyfrowa, Polsat

Polsat – from creator to distributor of television content

Abstract

The subject of the article is an analysis of activity of Polsat television group owned by Zygmunt Solorz. The author presented the history of individual stations being a part of the group and drew attention to selected elements of broadcasted programme. He searched for Polsat's sources of success in gaining interest of a large and relatively steady audience.

Eventually he came to a conclusion that despite Polsat still being involved in television production, the primary course of company's action is related to content distribution. Own digital platform and digitalisation of terrestrial TV broadcasting allowed Polsat group to launch new thematic channels which rather effectively mitigated the decrease in interest in the main universal channel.

Keywords:

Television, digital platform, Polsat