THE INCOME OF NEWS TELEVISIONS- SOURCE OF INNOVATION OF THE BUSINESS PARADIGM

Arina-Ioana Moga
PhD. student, University of Bucharest

Abstract:*The technological revolution, which changed the relationship between supply and demand, forced entrepreneurs and managers to rethink business models. To provide a customer / consumer benefit, but also to capture value from it, the business plan aimed at changing and / or adapting the architecture of revenue, costs and associated profits. Media market researchers have found that the traditional business model of television (selling TV advertising) is outdated and recommended the approach to innovation. Picard (2011, p. 8) emphasized that strengthening the existing sources of income or discovery of new ones, would help media institutions respond to market changes. In Romania, on a market in which there are about 700 televisions, the ones from the news niche compete not only with each other, but try to get the largest share of the revenues earned from television advertising. The competitive dynamics that altered both the demand-offer ratio and the consumption patterns of media products, led the Romanian news televisions to find new sources of income in order to be able to operate. Shaping a business model in context with the market is necessary for these media organizations in order to become competitive. This article pursues only the financial component of the business model in an attempt to identify whether there are other sources of income for news televisions than the traditional news.*
The data presented in this material are part of the doctoral research "Publishing and Marketing Strategies of Romanian Television News" conducted by the author in his capacity as PhD student at the Faculty of Journalism and Communication Sciences, University of Bucharest.

Keywords: news television, media market, business model, finance sources, innovation

Modelul de afaceri al unei companii trasează activitatea comercială a acesteia. Unul dintre elementele care stau la baza arhitecturii modelului de afaceri este modelul financiar al firmei. Acestuia i se adaugă beneficiarii sau clienții (Kotler, 2000, p. 105), precum și propunerea de valoare pentru client, resursele-cheie și procesele-cheie (Johnson et al., 2008, pp. 60-61). Cele cinci elemente dezvoltate stau la baza oricărui model de afaceri. O modificare majoră a unuia dintre elemente le afectează și pe celelalte, dar se resimte și la nivelul întregului model de afaceri, susțin Johnson et al. (2008, pp. 60-61).

Apariția conceptului de model de afaceri este asociat de cercetători cu apariția Internetului, la mijlocul anilor '90 (Amit & Zott, 2001). S-au încercat mai multe definiri ale acestui concept, însă niciuna nu s-a materializat într-o definire unitară, concretă, specifică. După o revizuire amplă a literaturii de specialitate, Christoph Zott, Raphael Amit și Lorenzo Massa (2011, p. 6) au evidențiază lipsa de claritate în definirea modelului de afaceri, pe care o considerată o potențială sursă de confuzie și de *„promovare a dispersiei"* conceptuale, mai degrabă decât *„o convergență a perspectivelor"* și care *„obstrucționează"* progresul cercetării modelului de afaceri. La nivel general, acest termen a fost denumit, menționat, ca o declarație, o descriere, o reprezentare, o arhitectură, un instrument conceptual sau un model, un șablon structural, o metodă, un cadru, precum și un set (Ibidem, pp. 5-6)

Primele definiții ale acestui concept au fost conturate de Paul Timmers (1998), care a oferit un cadru de înțelegere, chiar dacă această abordare a fost realizată în cadrul analizei comerțului electronic. Modelul de afaceri a fost definit ca *„o arhitectură a fluxurilor de produse, servicii și informații, inclusiv o descriere a diverșilor actori din afaceri și a rolurilor acestora; o descriere a beneficiilor potențiale pentru diferiții actori din domeniul afacerilor; o descriere a surselor de*

BDD-A29605 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.42 (2026-11-16 16:56:14 UTC)

venituri" (Timmers, 1998, p.4). O analiză a definiției abordată de Timmers (1998) indică raportarea la elemente ale modelului de afaceri, lanțului valoric, chiar dacă nu sunt toate nominalizate în text sub forma termenilor specifici: propunerea și crearea de valoare, respectiv veniturile.

Inovația reprezintă un alt punct de pornire în conceptualizarea modelului de afaceri. Henry Chesbrough (2010, p. 354) abordează definirea conceptului pornind de la afirmația conform căreia prin modelele de afaceri companiile comercializează idei și tehnologii noi. Chiar dacă cele două elemente sunt la îndemâna organizațiilor, cercetătorul a observat că puține companii dispun de abilitatea de a inova modele de afaceri folosindu-se de ele. În același registru se încadrează și David Teece (2010), care amplifică necesitatea adaptării modelului de afaceri la modalitatea de livrare și captare de valoare din furnizarea de noi produse și servicii. Teece (2010, p. 172) subliniază că *„esența"* unui model de afaceri este dată de stabilirea modului în care organizația oferă, atrage și transformă valoarea în profit. Un model de afaceri *„articulează logica și oferă date și alte dovezi"* prin care este descris procesul în urma căruia atât consumatorul, cât și clientul obțin beneficii. Acestui concept îi mai este asociată *„arhitectura"* financiară care sprijină întregul proces (Teece, 2010, p. 173). În interpretarea lui Teece (2010, p. 179) un model de afaceri este viabil dacă oferă beneficii atât clientului, cât și companiei, și beneficiază de un avantaj competitiv. Cercetătorul consideră că imitarea sau copierea modelului de către competitori ar pentru fi evitată prin găsirea sau inventarea unor *„mecanisme de izolare"* în proiectarea modelului de afaceri, respectiv în stabilirea unei strategii de afaceri (Teece, 2010, p. 180). Autorul dă ca exemplu modelul „veniturilor din ziare", care a fost foarte ușor de replicat și de pus în aplicare pe mii de piețe din întreaga lume. Practic, în cazul acestui model al presei, ziarul are un cost redus, iar veniturile provin din vânzarea spațiului de publicitate, inclusiv a anunțurilor (Ibidem, p. 180).

Modele de afaceri în mass-media

Teoreticianul Robert Picard care a studiat în ultimii 30 de ani piața media și a definit modalitatea de funcționare a pieței duale specifice televiziunii, caracteriza, în urmă cu mai bine de un deceniu, modelul de afaceri al mass-media ca fiind *„uzat și înfricoșător"*, dar care nu trebuia înlocuit la momentul respectiv, pentru că se dovedea încă funcțional (Picard, 2008, p.1).

Modelele de afaceri tradiționale ale televiziunilor sunt asociate unui sistem de finanțare bazat pe: publicitate, în cazul rețelelor free-to-air (liber la transmisie), respectiv venituri din publicitate și tariful obținut din abonamente, în cazul televiziunii cu plată. Modelul financiar al unei televiziuni free-to-air se raportează la piața dual (termen definit de Picard) în care aceasta operează. Organizația media trebuie să răspundă cererii audienței, dar și agențiilor de publicitate care achiziționează spațiu din cadrul calupurilor de publicitate (piață-dual). Propunerea de valoare (grila de programe difuzată) oferită consumatorilor (telespectatori) se va regăsi în veniturile companiei media. În cazul în care modelul de afaceri al televiziunii nu înregistrează și alte surse de venit, organizația va funcționa doar în baza veniturilor înregistrate din publicitate.

În conturarea unui nou model de afaceri, Picard (2008, pp. 8-13) recomandă o analiză serioasă a celui actual, cu accent pe calitatea produselor și a serviciilor furnizate, pe alocarea resurselor, modul de organizare și pe valoarea creată. Autorul (Ibidem, p.10) recunoaște că nu există noi modele de afaceri care să finanțeze *„calitatea limitată a jurnalismului"* și să rezolve problema veniturilor organizațiilor de știri. Până acum cele șase posibile surse de finanțare (acționari, sponsori, fundații, guvern, agenții de publicitate, audiențe) au fost testate atât în media tradițională, cât și în on-line (Picard, 2008, pp.10-11). Cercetătorul consideră că organizațiile de știri trebuie să descopere noi surse de finanțare și să-și modifice modelele de afaceri. Picard (2011) susține că modelul de afaceri conturat de mass-media tradițională și-a pierdut eficiența și înregistrează probleme, pentru că încearcă să comercializeze vechile tipuri de produse media, *„produsele secolului 19 și 20, în secolul 21"* (p. 8). Teoreticianul subliniază că în prezent nu mai există același context politic, cultural, social, economic, care a favorizat apariția conținutului mediatic tradițional. Pe o piață cu o dinamică concurențială serioasă, instituțiile media *„trebuie"* să-și regândească afacerea, în termeni actuali, pentru a se menține pe piață. Aceste schimbări sunt mai mult decât necesare pentru ca organizațiile media să poată răspunde competitiv schimbărilor din ultimii 20 de

BDD-A29605 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.42 (2026-11-16 16:56:14 UTC)

ani, mass-media având nevoie de noi surse de venit sau de întărirea celor existente (Picard, 2011, p. 8).

Metodologie

Pentru realizarea acestei cercetări au fost alese cinci televiziuni de ştiri: Antena 3, B1 TV, Digi 24, Realitatea TV şi România TV. Organizaţiile media supuse acestui demers au fost selectate în baza a două criterii: aria tematică (ştiri generale) şi forma de proprietate (privată). Perioada supusă acestei cercetări este 2015-2017, perioada în care toate televiziunile de ştiri supuse acestei cercetări se aflau în programul de măsurare al audienţelor realizat de Kantar Media.

Obiectivul principal al acestei cercetări îşi propune să determine dacă televiziunile de ştiri se folosesc de inovare în abordarea modelului de afaceri pe baza căruia funcţionează. Acest articol urmăreşte doar sursele de venituri ale televiziunilor de ştiri, element principal al modelului de afaceri, întregul demers axându-se pe mai multe paliere de cercetare. Astfel, sunt urmărite practicile la care recurg aceste organizaţii media pentru a-şi asigura performanţa financiară necesară funcţionării.

Pentru atingerea obiectivului principal al lucrării s-a recurs la următoarea întrebare principală de cercetare: *Sursa de venituri a televiziunilor de ştiri poate fi considerat un element inovator al modelului de afaceri?*

Întrebare secundară: *Sursa de venituri, componentă a modelului de afaceri, poate fi considerat un element de diferenţiere în strategia de poziţionare a acestor organizaţii pe piaţa televiziunilor de ştiri?*

Pentru colectarea datelor în vederea atingerii obiectivelor am recurs la studiul de caz, considerat un instrument util de investigaţie empirică, care încearcă să clarifice o decizie sau un set de decizii (Yin, 2005, pp. 27-29). Ca strategie de cercetare, studiul de caz presupune o metodă atotcuprinzătoare care include logica designului, tehnicile de colectare ale datelor şi abordările specifice pentru analiza acestora (Ibidem, p. 31). Aplicat acestui demers, studiu de caz se concentrează pe analizarea celor cinci televiziuni de ştiri din România: Antena 3, B1 Tv, Digi24, Realitatea Tv, România Tv din perspectiva menţionată anterior.

Pentru a vedea după ce tip de model de afaceri îşi desfăşoară activitatea televiziunile din nişa informativă s-a încercat identificarea tuturor surselor de venituri. Au fost studiate informaţiile cu caracter public afişate pe site-urile intituţiilor publice: ANAF, Ministerul de Finanţe, platforma S.E.A.P. (Sistemul Electronic de Achiziţii Publice), dar şi pe cele cinci pagini oficiale ale televiziunilor vizate de această cercetare. Au fost luate în considerare, de asemenea, alte studii şi analize realizate în aceeaşi zonă de interes.

Rezultate

Studierea surselor publice amintite a dus la identificarea mai multor direcţii de atragere a veniturilor pentru cele cinci televiziuni de ştiri. Descrierea porneşte de la sursa considerată tradiţională în modelul de afaceri adoptat de televiziunile din întreaga lume, publicitatea difuzată în calupurile specifice din cadrul grilei de programe.

A. <u>Venituri obţinute din publicitate</u>

a) Publicitatea tv

Modelul tradiţional de afaceri al televiziunii se bazează pe veniturile provenite din publicitatea difuzată în calupurile specifice din grila de programe, de altfel acestea fiind şi principalele venituri care susţin activitatea televiziunilor de ştiri. În România nivelul pieţei de publicitate a crescut exponenţial în ultimii ani, de la 212 milioane de euro în 2015 la 273 de milioane de euro în 2017, potrivit datelor Media Fact Book[1]. În plus, în aceşti ani, televiziunea s-a situat pe primul loc în preferinţele publicitarilor, fiind la o distanţă considerabilă de restul mediilor prin care se cumpără şi difuzează publicitate. În anul 2015, televiziunea[2] a încasat 64% din totalul veniturilor obţinute din

[1] http://www.mediafactbook.ro/public/files/MFB2018.pdf
[2] http://www.mediafactbook.ro/public/files/MFB2018.pdf

BDD-A29605 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.42 (2026-11-16 16:56:14 UTC)

publicitatea de pe piața media, 65% în 2016 și 66% în 2017. Pentru această estimare, au mai fost luate în calcul radioul, presa tipărită, mediul on-line și panotajul (OOH).

Din aceaste sume, un procent cuprins între 84% - 88% a revenit grupurilor/trusturilor de presă care dețin principalii competitori din piață: CME - grupul care deține ProTV; Antena Group - trustul media care deține printre altele Antena 1; Dogan Media (Kanal D), Prima Broadcasting Group (Prima TV). Pentru restul (12-16%) din totalul veniturilor înregistrate pe piața publicității tv concurează restul televiziunilor din lista must-carry[3], ceea ce reprezintă un procent de 90%, printre care se regăsesc și televiziunile de știri supuse acestei cercetări. Veniturile care revin organizațiilor media aflate în lista must-carry din difuzarea de publicitate sunt direct proporționale cu ratingul înregistrat de programele difuzate, toate aceste televiziuni aflându-se în programul de măsurare al audiențelor realizat de Kantar Media. Tariful pe care agențiile îl plătesc televiziunilor este stabilit în funcție de prezența GRP (Gross Rating Points), indicatorul care reprezintă numărul de vizualizări al unui spot publicitar.

Într-un calcul realizat de paginademedia.ro, cele cinci stații de știri au încasat în anul 2017, doar din spoturile publicitare, o sumă cuprinsă între 22-23 de milioane de euro[4]. Pentru aceste estimări nu au fost luate în calcul sumele încasate din teleshopping sau plasarea de produse. Chiar dacă Antena 3 și România TV au fost sancționate de clienții care au decis să-și retragă publicitatea din cauza derapajelor editoriale înregistrate în mediatizarea protestelor (împotriva OUG 13) de la începutul anului 2017, cele două stații au ocupat primele locuri în clasamentul veniturilor rezultate din publicitatea clasică, potrivit aceleași surse[5]: Antena 3: 7 - 8 milioane de euro; B1 TV: 4,5 - 5,2 milioane de euro; Digi 24: 4,5 - 4,8 milioane de euro; Realitatea TV: 3 milioane de euro; România TV - 1,8 - 2,2 milioane de euro.

b) Publicitatea de pe site

Datele colectate indică că pe lângă publicitatea contractată de agenții, care urmează a fi difuzată în calupurile publicitare dintre programe, televiziunile de știri mai obțin venituri și din vânzarea de publicitate pe site-urile lor oficiale: antena3.ro, b1tv.ro, digi24.ro, realitatea.net, romaniatv.net. Dacă celelalte site-uri ale televiziunilor de știri analizate abundă în reclame, site-ul canalului de televiziune Digi24 conține doar publicitate la produsele din grupul RCS-RDS care administrează televiziunea, ca de exemplu la serviciul de telefonie mobilă, Digi Mobil. Fiind vorba despre produsele și serviciile aceluiași grup nu putem trage concluzia cu certitudine că afișarea publicității lor pe site-ul digi24.ro s-a realizat prin plata spațiului ocupat, în această situație putând fi luat în calcul și sistemul barter.

B. Conținut video site

Din analizarea mediului on-line corespondent televiziunilor de știri a reieșit că emisiunile difuzate de Antena 3 pot fi urmărite în reluare, contra cost, pe platforma Antena Play, considerată *„cea mai importantă platformă video de divertisment și știri din România”* [6]. Emisiunile produse de canalul de știri al grupului Intact Media nu pot fi vizionate pe site-ul oficial www.antena3.ro , ci doar pe platforma video a trustului www.antenaplay.ro, care înglobează cele cinci fluxuri live on-line ale televiziunilor care aparțin grupului. Accesul la reluările stației de știri se face prin achitarea unui abonament lunar care varia în, perioada monitorizată, în funcție de modalitatea de plată: 10 lei/

[3] Principiul must-carry: „Orice distribuitor care retransmite servicii de programe prin rețele de comunicații electronice are obligația să includă în oferta sa serviciile de programe ale Societății Române de Televiziune destinate publicului din România, precum și alte servicii de programe, libere la retransmisie și fără condiționări tehnice sau financiare, ale radiodifuzorilor privați, aflați sub jurisdicția României” - art. 82 (1), Legea nr. 504/2002, Legea audiovizualului
Vezi
http://www.cna.ro/IMG/pdf/LEGEA_AUDIOVIZUALULUI_CU_MODIFICARI_SI_COMPLETARI_DIN_2014.pdf

[4] https://www.paginademedia.ro/2018/01/cati-bani-au-scos-din-reclame-posturile-de-stiri-20-de-milioane-toate-cum-s-a-simtit-boicotul-la-rtv-si-antena-3-digi-cel-mai-scump

[5] Idem 5

[6] https://www.intactmediagroup.ro/diviziile-noastre/new-media/

BDD-A29605 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.42 (2026-11-16 16:56:14 UTC)

lună prin card bancar, 3 euro/lună + TVA prin SMS, PayPal sau voucher. Emisia Antenei 3 este disponibilă smartphone, tabletă, laptop sau PC, dar și pe smart TV.

Pentru restul televiziunilor de știri, accesul la conținutul video difuzat, considerat arhivă, este gratuit, dar și limitat ca perioadă în care aceste produse sunt arhivate (2 săptămâni - 1 lună). Digi24 este singura televiziune de știri al cărei conținut din arhivă este disponibil, gratuit, din prima zi de emisie a postului până în prezent.

C. Emisiunile realizate pentru promovarea proiectelor pe fonduri europene

Acest tip de programe au fost găzduite și realizate, în direct sau înregistrate, de televiziunile de știri. Flexibilitatea structurii de programe a acestor canale de nișă, în defavoarea celor generaliste, a creat această posibilitate pentru atragerea unei noi surse de finanțare. Condițiile contractării unor astfel de campanii de promovare media a proiectelor derulate pe fonduri europene sunt stricte, fiind declarate eligibile doar canalele care au licență CNA (excluzând astfel secțiunile video ale unor redacții on-line) și care îndeplinesc criteriul acoperirii teritoriale/geografice specificate (națională, regională sau locală) în funcție de zona de derulare a proiectului.

Între televiziunea de știri și instituția publică / societatea comercială care derula proiectul european se încheia un contract care prevedea coproducția și difuzarea unei emisiuni sau a mai multora, conform unui media-plan. Prin coproducție, stația de știri viza alocarea resurselor umane și tehnice, respectiv a unui spațiu de emisie pentru difuzarea emisiunii, care putea fi realizată în direct sau înregistrată. Aceste tipuri de emisiuni au fost contractate, de cele mai multe ori, pentru spațiile de emisie de dimineața (7.00-10.00), de-a lungul întregii săptămâni. Două dintre televiziuni, B1 TV și Realitatea TV, ofereau spațiu pentru difuzare și în jurul prânzului sau după-amiaza, pentru zilele de Sâmbătă și Duminică. Erau propuse primele ore ale dimineții, pentru ca emisiunile de promovare să poată fi difuzate fără întreruperea emisiei de vreun eveniment neprevăzut. În cadrul acestor emisiuni cu o durată de 20 sau 40 de minute erau promovate proiecte derulate pe fonduri europene, prind invitarea în studio a managerului de proiect sau al unui alt reprezentant angrenat în programul respectiv.

D. Contracte din bani publici

O parte dintre televiziunile de știri au identificat o nouă sursă de venituri prin participarea la sistemul de licitații, respectiv atribuiri directe, realizate prin Sistemul Electronic de Achiziții Publice (S.E.A.P.). Prin această platformă regăsită sub linkul www.e-licitatie.ro , instituțiile publice din România sunt obligate să deruleze orice tip de achiziție de produse, bunuri sau servicii. Sistemul introdus în anul 2006 a avut rolul de a creștere transparența în procesul de achiziții publice, prin el realizându-se toate aceste procese în care sunt implicate cele două părți: autoritățile contractante și ofertanții[7].

Primul utilizator al S.E.A.P., autoritățile contractatante, sunt instituțiile și autoritățile publice care organizează licitațiile, în timp ce ofertanții, cel de-al doilea utilizator, sunt firmele cu capital privat sau de stat care depun oferte ce urmează a fi validate sau invalidate. Societatea comercială care câștigă licitația sau atribuirea directă este stabilită în baza mai multor criterii de eligibilitate și prin respectarea unor condiții de ofertare cum ar fi: „cel mai mic preț” [8] sau „cel mai bun raport calitate-preț” [9]. Nu toate ofertele trec însă printr-un proces dur de selecție, autoritățile contractante având posibilitatea de a desemna oferta câștigătoare pe baza unei proceduri simplificate. Această variantă a creat posibilitatea ca instituțiile statului să-și aleagă direct câștigătorul și să direcționeze banii publici spre anumite televiziuni de știri.

Din consultarea bazei de date www.e-licitatie.ro a reieșit că Antena 3 a beneficiat de bani publici obținuți de la Primăria sectorului 4 din București prin intermediul contractelor obținute prin atribuire directă, fără licitație. Pentru perioada monitorizată 2015-2017, S.C. Antena 3 S.A. , compania care administrează televiziunea cu același nume, figurează cu două contracte de *„servicii*

[7] http://licitatiiseap.ro/seap-sistemul-electronic-de-achizitii-publice/
[8] www.e-licitatie.ro
[9] Ibidem 9

BDD-A29605 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.42 (2026-11-16 16:56:14 UTC)

media de publicitate prin televiziune" [10] a căror valoare este 44.800 ron (9.822 de euro), respectiv 111.300 ron (24.372 euro). Valoarea în euro este calculată de sistemul de licitații la data atribuirii contractului.

Unul dintre contractele câștigate de societatea care administrează televiziunea de știri a grupului Intact Media (dată de atribuire directă: 15.06.2017) vizează *„concepția, producția și difuzarea de materiale informative referitoare la activitatea desfășurată de beneficiar"* [11], care este, în acest caz, primăria de sector. Din studierea datelor afișate pe platforma e-licitatie.ro a reieșit că Antena 3 a prestat servicii de producție video (filmat, montat), difuzarea acestor producții, dar și monitorizarea lor. Cel de-al doilea contract câștigat de Antena 3 pentru servicii de publicitate media prin televiziune (dată de atribuire directă: 12.06.2017), vizează servicii de transcriere a interviurilor radio-tv, a declarațiilor sau conferințelor de presă susținute de reprezentanții Primăriei sectorului 4.

O altă organizație media care a câștigat bani publici prin aceeași platformă este Realitatea TV. În anul 2016 a primit prin atribuire directă de la Primăria Sectorului 5 un contract care viza derularea unor servicii de *„reprezentare media, producție și difuzare anunț TV zilnic, în vederea informării locuitorilor sectorului despre organizarea unui eveniment de interes public"* [12]. Suma contractului atribuită Realitatea TV a fost de 60.000 de lei.

Pentru perioada supusă cercetării, 2015-2017, doar două dintre cele cinci televiziuni de știri s-au folosit de platforma S.E.A.P. pentru a obține contracte generatoare de noi venituri: Antena 3 și Realitatea TV.

E. <u>Publicitate electorală în mediul on-line</u>

O altă sursă de venit, pentru una dintre organizațiile media supuse cercetării, a fost identificată după consultarea paginilor oficiale de internet ale televiziunilor de știri.

În perioada campaniei electorale pentru alegerile locale din anul 2016, B1 TV s-a folosit de mediul on-line (site și Facebook) pentru a obține venituri din publicitatea electorală. Managementul B1TV a recurs la această strategie deoarece în mediul audiovizual tradițional C.N.A. a interzis difuzarea de publicitate electorală contra-cost. În acest mod, actorii politici au mai avut la dispoziție un canal de diseminare a informațiilor în timpul campaniei electorale. Elementele de promovare electorală on-line propuse pentru contractare erau atât produse întâlnite în media tradițională (video-interviu, transmisiune în direct, advertorial, spot), cât și altele din mediul on-line (ex: afișare banner). Această sursă de venituri identificată de managementul B1TV a fost utilizată pe o perioadă scurtă, de maxim două luni, cât timp s-a desfășurat campania electorală.

Tabelul de mai jos ilustrează tipurile de venit identificate asociate modelului de afaceri al televiziunilor de știri din România. De menționat că aceste date sunt preliminarii, cercetarea fiind încă în desfășurare.

	Publicitate comercială		**Conținut video site**	**Contracte SEAP (Licitații + atribuiri directe)**	**Emisiuni fonduri europene**	**Altele**
	TV	**Site**				
Antena 3	**Da**	**Da**	**Da (abonament lunar)**	**Da**	**Da**	
B1 TV	**Da**	**Da**	**Nu**	**Nu**	**Da**	**Publicitate electorală plătită pentru on-line (site și Facebook)**

[10] http://www1.demo.e-licitatie.ro:8080/Public/ElectronicAuction/OpenEA/EAList.aspx
[11] www.e-licitatie.ro
[12] https://www.wall-street.ro/special/sublupa/212948/antena-3-preferata-lui-baluta-doua-contracte-de-aproape-200-000-de-lei-din-bani-publici.html

BDD-A29605 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.42 (2026-11-16 16:56:14 UTC)

Digi 24	**Da**	**Da**	**Nu**	**Nu**	**Nu**	
Realitatea TV	**Da**	**Da**	**Nu**	**Da**	**Da**	
România TV	**Da**	**Da**	**Nu**	**Nu**	**Da**	

Tabel nr.1 - Surse de venit ale televiziunilor de ştiri, date iniţiale

Analiză, discuţii, limitări

Rezultatele preliminarii obţinute în urma studierii surselor publice au indicat că cele cinci televiziuni de ştiri supuse acestei cercetări au abordat mai multe direcţii pentru a obţine venituri suplimentare necesare funcţionării. Antena 3 a accesat cele mai multe surse de finanţare suplimentare, fiind urmată de B1 TV, Realitatea TV şi România TV. Principala sursă de venituri caracteristică modelului tradiţional de afaceri, publicitatea difuzată în calupurile speciale din grila de programe, a fost întâlnită în cazul tuturor organizaţiilor media supuse acestei cercetări. În paralel cu această sursă, datele colectate au indicat interesul managementului televiziunilor tematice în găsirea unor noi căi de finanţare care să asigure desfăşurarea activităţii. Publicitatea contractată pe site-urile oficiale ale televiziunilor studiate, realizarea şi difuzarea de emisiuni de promovare a proiectelor pe fonduri europene, contracte din bani publici atribuite prin platforma SEAP, au fost abordate de marea parte a organizaţiilor studiate.

Două dintre acestea, Antena 3 şi B1 TV, s-au diferenţiat prin abordarea altor direcţii de atragere a veniturilor. Televiziunea din grupul Intact a ales să-şi vândă în mediul on-line conţinutul video difuzat zilnic, dar şi arhiva video, în timp ce B1 TV a monetizat, în mediul on-line, pentru o perioadă scurtă, conţinutul cu caracter electoral.

Dinamica concurenţială a obligat managementul instituţiilor media să-şi adapteze modelul de afaceri şi să identifice alte surse de venit care să sprijine funcţionarea lor. Practicile la care au recurs cele cinci televiziuni de ştiri au demonstrat că organizaţiile s-au folosit de inovare în abordarea modelului de afaceri pe baza căruia funcţionează, răspunzând astfel pozitiv obiectivului principal al acestui demers. Sursa de venituri a televiziunilor de ştiri poate fi considerat un element inovator al modelului de afaceri, iar în unele cazuri (Antena 3, B1TV) poate fi considerat şi un element de diferenţiere în strategia de poziţionare a acestor organizaţii pe piaţă. Analizând rezultatele obţinute în urma studiului de caz putem trage concluzia că există o tendinţă de copiere şi la acest nivel, al modelului de afaceri, între cele cinci televiziunile de ştiri studiate.

Asumarea inovării în abordarea modelului de afaceri şi recurgerea la noi practici confirmă faptul că aceste televiziuni de nişă au nevoie de noi surse de venit pentru a le întări pe cele existente, după cum anticipa Picard (2011). Factorii de decizie din aceste organizaţii au constatat că modelul de afaceri tradiţional bazat doar pe veniturile provenite din publicitatea difuzată în cadrul programelor de televiziune nu mai este suficient pentru susţinerea activităţii. Chiar dacă sursa tradiţională de finanţare a rămas tot publicitatea achiziţionată în baza audienţelor înregistrate de programele difuzate, alte noi oportunităţi de finanţare au fost identificate ca fiind viabile. Necesitatea adaptării modelului de afaceri subliniată de Teece (2010) şi Picard (2008, 2011) o regăsim la televiziunile din nişa de ştiri, în căutare de noi produse şi servicii care să furnizeze beneficii de ambele părţi, consumatori şi organizaţie.

Nu în toate cazurile însă, telespectatorii au avut tangenţă cu noile produse sau servicii pe care instituţia media le-a lansat. În cazul contractelor din bani publici obţinute prin atribuire directă, prin platforma S.E.A.P., beneficiarii serviciilor întreprinse de televiziunile de ştiri (Antena 3, Realitatea TV) au fost, în unele cazuri, primăriile de sector indicate. Pe de altă parte, produsele electorale difuzate de B1 TV în on-line (site, Facebook) au putut fi văzute doar de cei care frecventează acest mediu de diseminare a informaţiei.

Abordarea inovării în modelul de afaceri este benefică pentru televiziunile de ştiri şi deschide oportunitatea conturării unor noi produse şi servicii din care organizaţia să obţină venituri. Aceste schimbări considerate necesare de Picard (2011) se vor dovedi de ajutor în cazuri în care publicitatea tradiţională este redusă din diverse raţiuni (economico-financiare, rating slab generat de calitatea programelor difuzate) sau este oprită de la difuzare la cererea agenţiilor de publicitate sau a

BDD-A29605 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.42 (2026-11-16 16:56:14 UTC)

clienților (ex: derapaje editoriale înregistrate în relatarea protestelor OUG 13 de la începutul anului 2017). Cât timp televiziunile de știri se vor baza în mare parte pe veniturile asociate modelului de afaceri tradițional (publicitatea tv), activitatea acestora ar putea avea de suferit, cum s-a întâmplat de altfel în cazul România TV (întârzieri la plata angajaților/colaboratorilor, plecări masive din redacție).

Acest demers a întâmpinat limitări generate de natura datelor comerciale, astfel că nivelul fondurilor suplimentare obținute de cele cinci televiziuni de știri nu a putut fi determinat. Dacă pentru sursa de venit tradițională (publicitatea tv) asociată modelului de afaceri clasic există estimări oficiale a nivelului obținut de fiecare televiziune în parte, pentru noile surse nu se poate face un calcul în acest sens din cauza confidențialității datelor comerciale. Totuși, pe baza datelor publice colectate considerăm că nivelul veniturilor obținute din publicitatea difuzată în cadrul programelor rămâne principala sursă de finanțare a acestor organizații media. De asemenea, pentru următoarea perioadă se poate anticipa o creștere a acestor valori pentru liderii nișei de știri (România TV și Antena 3) luând în calcul nivelul sumelor înregistrate pe piața de publicitate tv, aflată în continuă creștere în ultimii ani. Estimarea are la bază și faptul că cele două televiziuni de știri menționate au urcat în topul general al televiziunilor din România, ocupând locuri în partea superioară a clasamentului (locul 4-5).

Chiar dacă inovarea oferă acestor organizații media șansa de a atrage mai multe surse de venit, în conturarea competitivității pentru care concurează toate televiziunile supuse acestui demers trebuie luate în calcul toate elementele modelului de afaceri, prezentul material tratând doar unul dintre ele.

BIBLIOGRAPHY

1. Amit, Raphael, Zott, Christoph, 2001, „Value creation in e-business'', în Strategic Management Journal 22, pp. 493 - 520.
2. Cerban, Mădălina, 2012, STATISTICĂ: Câte televiziuni şi radiouri sunt în România, disponibil on-line https://www.mediafax.ro/cultura-media/statistica-cate-televiziuni-si-radiouri-sunt-in-romania-9667326 , accesat la 10 ianuarie 2018.
3. Chesbrough, Henry, 2010, „Business Model Innovation: Opportunities and Barriers'', în Long Range Planning, no. 43, pp. 354 – 363.
4. Initiative, 2018, Media Fact Book Romania 2018, disponibil on-line http://www.mediafactbook.ro/public/files/MFB2018.pdf , accesat la 23 noiembrie 2018.
5. Johnson, Mark W., Christensen, Clayton M., Kagermann, Henning, 2008, „Reinventing your business model'', în Harvard Business Review, pp. 57-68, disponibil on-line https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38668596/HBR_on_Strategy.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1521707776&Signature=YI4bPG%2FyGXLEH0wiWxZ%2FZcqtdaI%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DForces_That_Shape_Competition.pdf#page=57 , accesat la 3 ianuarie 2018.
6. Kotler, Philip, 2000, Managementul marketingului, Analiză, Planificare, Implementare, Control, (ediţia a 8-a), Bucureşti, Teora.
7. Obae, Petrișor, 16 ianuarie 2018, „Câți bani au scos din reclame posturile de știri: în jur de 25 de milioane de euro toate. Cum s-a simțit boicotul la RTV și Antena 3. Digi, cel mai scump'', disponibil on-line https://www.paginademedia.ro/2018/01/cati-bani-au-scos-din-reclame-posturile-de-stiri-20-de-milioane-toate-cum-s-a-simtit-boicotul-la-rtv-si-antena-3-digi-cel-mai-scump , accesat la 6 aprilie 2018.
8. Picard, Robert G., 2008, Business Models for News: Worn, Frayed and in Need of Repair, The Carnegie-Knight Conference on the Future of Journalism, Cambridge, MA.
9. Picard, Robert G., 2011, Mapping Digital Media: Digitization and Media Business Models, Reference series no. 5, Open Society Foundation.

BDD-A29605 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.42 (2026-11-16 16:56:14 UTC)

10. Teece, David J., 2010, „Business Models, Business Strategy and Innovation", în Long Range Planning, no. 43, pp. 172 - 194.
11. Timmers, Paul, 1998, „Business models for electronic market", în Electronic Markets 8 (2), pp. 3-8, disponibil on-line http://www.electronicmarkets.org/fileadmin/user_upload/doc/Issues/Volume_08/Issue_02/V08I2_Business_Models_for_Electronic_Markets.pdf , accesat la 12 februarie 2018.
12. Yin, Robert K., 2005, Studiul de caz. Designul, analiza și colectarea datelor, Iași, Polirom.
13. LEGE Nr. 504 din 11 iulie 2002, Legea audiovizualului, disponibil on-line http://www.cna.ro/IMG/pdf/LEGEA_AUDIOVIZUALULUI_CU_MODIFICARI_SI_COMPLETARI_DIN_2014.pdf , accesat la 12 februarie 2017.
14. *** 2017, „Antena 3, preferata lui Baluta: doua contracte de aproape 200.000 de lei, din bani publici", 3 august , disponibil on-line https://www.wall-street.ro/special/sublupa/212948/antena-3-preferata-lui-baluta-doua-contracte-de-aproape-200-000-de-lei-din-bani-publici.html , accesat la 5 aprilie 2018.
15. www.antena3.ro
16. www.b1.ro
17. www.digi24.ro
18. www.e-licitatie.ro
19. https://www.intactmediagroup.ro
20. www.licitatiiseap.ro
21. www.realitatea.net
22. www.romaniatv.net

BDD-A29605 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.42 (2026-11-16 16:56:14 UTC)