

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Ю.М. Ершов

Медиарынок и бизнес

Учебно-методический комплекс

2011

## **Введение**

### **1. Медиарынок**

- 1.1. Сущность медиа.
- 1.2. Функции и структура СМИ
- 1.3. Медиарынок как сдвоенный рынок товаров и услуг
- 1.4. Рыночный характер современной медиа-отрасли
- 1.5. Понятие отраслевых рынков. Типы отраслевых рынков. Барьеры входа на медиарынок.
- 1.6. Динамика развития рынков и жизненные циклы товаров

### **2. Медиакомпания на информационном рынке**

- 2.1. Определение медиакомпании и её миссии.
- 2.2. Поведение компаний на рынках
- 2.3. Интеграция и диверсификация компаний
- 2.4. Государственное регулирование отраслевых рынков
- 2.5. Монополии и антимонопольная политика
- 2.6. Конкурентные стратегии компаний на рынке

### **3. Рыночная среда медиабизнеса**

- 3.1. Типология медиарынков
- 3.2. Медиарынок и бизнес-среда
- 3.3. Рыночные регуляторы для медиа
- 3.4. Концентрация медийного капитала
- 3.5. Специфика информационных продуктов
- 3.6. Специфика рекламных услуг в медиасфере

### **4. Рыночные механизмы медиабизнеса**

- 4.1. Особенности монетизации услуг медийных компаний: традиционные способы монетизации
- 4.2. Особенности монетизации услуг медийных компаний: инновационные способы монетизации
- 4.3. Изменения в структуре доходов медиакомпаний
- 4.4. Нематериальные активы медийных СМИ
- 4.5. Организационно-правовые формы медиабизнеса в РФ
- 4.6. Региональная специфика медиабизнеса в России

## **5. Маркетинговые исследования в медиасфере**

- 5.1. Общее представление методов изучения медиарынков
- 5.2. Анализ документов в маркетинговом исследовании
- 5.3. Контент-анализ
- 5.4. Рейтинговые измерения
- 5.5. Фокусированное групповое интервью
- 5.6. Возможности организации маркетингового исследования по заказу медиа-компании или силами редакции СМИ

## **6. Будущее медиарынка**

- 6.1. Технологические изменения в медиа-индустрии и влияние цифровых технологий на бизнес-процессы
- 6.2. Конвергенция мультимедийных платформ и традиционных СМИ как рыночный процесс
- 6.3. Инновации как видение будущего

## **Заключение**

## **Список литературы и источников**

## **ВВЕДЕНИЕ**

Курс «Медиарынок и бизнес» предназначен для магистрантов факультетов, отделений и кафедр журналистики, исследователей в области масс-медиа и массовых коммуникаций. Он призван сформировать системные представления о принципах экономического функционирования прессы, современном состоянии медиа-индустрии в России и за рубежом, закономерностях медиа-экономики, своеобразии различных сегментов общенационального и местного рынка СМИ (газетного, журнального, радио, ТВ, онлайн-медиа), основных видах и структурах медиа-бизнеса и тенденциях их развития в конкурентной среде.

Теоретической основой курса являются управленческая мысль, медиа-менеджмент, медиа-маркетинг и концепция отраслевых рынков. Курс знакомит слушателей с логикой этих концепций, а также дает представление о специфике методов изучения медиарынка, особенностях медиа-бизнеса, функциях и миссии компаний медиа-сферы. Междисциплинарный подход к анализу материала позволяет понять принципы функционирования медиа-системы, которая, в свою очередь, рассматривается как специфический экономический организм, встроенный в общественно-политическую структуру страны. Еще один принцип построения курса – сочетание теоретических знаний и рассмотрения конкретных примеров или кейсов из современной практики российских медиа-организаций, включая и региональные редакции.

Актуальность и востребованность курса обусловлена тем, что значительная часть российских медиа-предприятий за последние два десятилетия встали на рыночный путь развития, научились монетизировать свои услуги и превратились в доходный бизнес. Однако в специальной научной и учебной литературе эти коммерческие медиаморфозы отражены

слабо. Медиарынок регионов в специальной научной литературе почти совсем не анализируется.

## **Раздел 1. МЕДИАРЫНОК**

### **1.1. Сущность медиа**

«Медиа» (от лат. «media» – средство) – комплексное средство освоения человеком окружающего мира. Медиа или средства массовой информации (СМИ) отвечают за формирование у человека образа мира на основе потоков информации, поступающих с пометкой «реально». Под термином «медиа» понимаются также технические устройства, предназначенные для создания, записи, копирования, тиражирования, хранения, распространения, восприятия информации и обмена ее между автором сообщения и массовой аудиторией.

Для того чтобы понимать, что такое медиа в современном смысле и какова их общественная роль, помимо чисто словарных определений необходима также какая-то историческая перспектива, позволяющая более отстраненно взглянуть на эту систему. Для этого в самых общих чертах рассмотрим ту медийную среду, которая предшествовала появлению современных СМИ, чтобы обнаружить искомые структурные различия.

Если пражурналистские явления приблизить к СМИ, то надо будет сказать, что медийное измерение изначального присуще человеку как достраивание сферы живого опыта. Но всё же черты медиа-системы, которые распознаются и в современных СМИ, появились в Европейском Средневековье. Тогда возникла группа двуязычной интеллигенции, выполняющей роль посредника между разговорным языком и латынью, между Землей и Небом. Эти медиумы давали ответы на все вопросы, возникающие в голове неграмотного крестьянина.

Именно они изобрели печатный станок и стали тиражировать тексты сначала религиозные, а потом и коммерческие. Печатный станок создал первый промышленный товар массового производства в современном

смысле слова. В отличие от других продуктов, которые можно назвать первыми промышленными товарами (текстиль, кирпич или сахар), книга есть законченный предмет длительного пользования, точно воспроизводимый в широких масштабах. Эта технологическая революция, открывшая эру массового производства и потребления медийной продукции.

Однако понадобилось несколько столетий, чтобы медиа из технического устройства стали прессой и средствами массовой информации. Повышение уровня жизни и увеличение свободного времени – два взаимосвязанных и обязательных для медиаэкономики процесса, без которых современных СМИ просто не существовало бы. Другими словами, необходимо было научить читать достаточное количество людей и высвободить им время для чтения, чтобы появились первые массовые газеты.

Массовая пресса – это индустрия свободного времени. Как и массовое ТВ, которое больше всего смотрят те, у кого больше всего свободного времени. В мире, где за всё надо платить, смотрящие бесплатные телеканалы платят за просмотр программ своим свободным временем. Именно свободное время в экономике рассматривается как один из важнейших ресурсов, которым потребитель расплачивается за товары и услуги для досуга. И так, медиа – один из наиболее совершенных способов скоротать освободившееся от работы время.

## **1.2. Функции и структура СМИ**

Рекреационная функция, связанная с досугом, с приятным времяпрепровождением, отдыхом и восстановлением сил, - это только одна из многих функций современных медиа. Относительно социальных функций СМИ существует множество мнений, которые постоянно меняются, потому что меняется сам предмет. В целом анализ классификаций Я.Н. Засурского,<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Засурский, Я.Н. Средства массовой информации постсоветской России / Я.Н. Засурский.- М: Аспект Пресс, 2002.- 303 с.

Е.П. Прохорова,<sup>2</sup> Л.Н. Федотовой,<sup>3</sup> И.Д. Фомичевой<sup>4</sup> позволяет разделить функции медиа на следующие основные группы:

1. Информационная функция: сообщение о текущих событиях и положении дел, разного рода фактах и явлениях;

2. Аналитическая (оценочная, функция критики): анализ, комментариев и интерпретация фактов, процессов, явлений окружающей действительности;

3. Познавательнo-просветительская и образовательная функции: транслируя культурную, научную информацию, масс-медиа способствуют распространению современных знаний о человеке и мире;

4. Нравственно-воспитательная функция: медиа формируют модели общественного поведения, принципы нравственности и эстетического вкуса, представления о добре и зле;

5. Функция воздействия (идеологическая, социально-управленческая, регулятивная): медиа влияют на взгляды и поведение людей, особенно в реформаторские и революционные периоды изменений общества;

6. Гедонистическая (развлекательная) функция: медиа способствуют отдыху и досугу, удовлетворяя при этом некоторые эстетические потребности аудитории.

Разумеется, что конкретные СМИ реализуют в своей деятельности не весь полный набор функциональных задач, но те отдельные функции, которые наиболее соответствуют целевой аудитории, учредительским задачам, общественно-политической и экономической обстановке. Можно наблюдать иногда дисфункцию, обратный предписанному, незапланированный или побочный эффект (учебная программа, допустим, транслирует ненаучные знания, а развлекательный журнал, к примеру, воспитывает патриотично настроенного гражданина).

---

<sup>2</sup> Прохоров Е.П. Введение в теорию журналистики. - М: Аспект Пресс, 2011. 351 с.

<sup>3</sup> Социология массовой коммуникации: Учебник для вузов/Л. Н. Федотова. СПб.: Питер, 2003. 400 с.

<sup>4</sup> Фомичева И. Д. Социология СМИ. М. Аспект Пресс. 2007. 335 с

СМИ дифференцированы по множеству разных оснований, в том числе и по целевому назначению с учётом их приоритетных функций. Так выделяют развлекательные медиа (развлекательные программы в эфире, развлекательную прессу, развлекательные интернет-сайты), информационные медиа (новостные телеканалы, информационно-разговорные радиостанции и программы); культурно-просветительские, образовательные и учебные программы, телеканалы, журналы и проч.

Всё функциональное многообразие современных медиа объединено двумя сложившимися исторически платформами: печатной периодикой и аудиовизуальными СМИ. К первой технологической платформе относят ежедневные газеты, еженедельники, журналы, альманахи, информационные бюллетени, разного рода брошюры и иногда книжные издания. К аудиовизуальным или электронным СМИ относят радио, телевидение и интернет. В последние десятилетия между двумя технологическими платформами идут процессы взаимопроникновения и конвергенции, приводящие к новым медийным продуктам.

Система средств массовой информации может быть функциональной только при наличии современной инфраструктуры или подсистемы жизнеобеспечения СМИ. Сюда включают производителей информационных полуфабрикатов (информационные агентства и ленты новостей); производящие студии (studio production), работающие по заказу телеканалов; дистрибуторские и экспедиторские, логистические компании, распространяющие информационную продукцию по регионам страны; рекламные службы и PR-агентства, обеспечивающие приток заказов; рейтинговые и исследовательские службы, измеряющие спрос на те или иные услуги и многие другие секторы рынка.

### **1.3. Медиарынок как сдвоенный рынок товаров и услуг**



Сутью капитализма является стремление к максимизации прибыли. В условиях рыночной медиаэкономики это стремление осуществимо только при наличии процесса максимизации аудитории. Американский исследователь Д. Смайт<sup>5</sup> одним из первых заявил в 1977 году о том, что «товаром» СМИ выступает аудитория. По его мнению, масс медиа возникают в том случае, когда медиакомпании производят, конструируют и «доставляют» аудиторию рекламодателям. Содержание СМИ в связи с этим становится способом привлечь аудиторию (это фиксируется в циничной фразе рекламистов «ваша программа в эфире - подкладка под нашу рекламу»). Следовательно, аудитория, созданная СМИ, и есть главный продукт СМИ. Политическая экономия Д. Смайта связывает в неразрывную триаду СМИ, аудиторию и рекламодателей, вводя концепцию «товара» применительно к аудитории. Экономика СМИ «встраивается» в рыночную экономику не только и не столько создавая специфические идеологические продукты для внедрения их в сознание аудитории, сколько выстраивая массовую и специализированные аудитории для рекламодателей.

Другой американский ученый Р. Пикар,<sup>6</sup> один из главных авторитетов медиаэкономики, обратил особое внимание на анализ взаимоотношений в классическом треугольнике «СМИ – аудитория – рекламодатели». Пикар сформулировал суть медиарынка предельно просто и четко, введя понятие сдвоенного – товаров и услуг – рынка СМИ. На этом рынке товары представлены содержанием, то есть упакованными вместе информацией, мнениями и развлечениями, а в качестве услуги выступает организация предприятиями СМИ доступа к аудиториям для рекламодателей.

Итак, важнейшим положением, на котором базируется современная медиаэкономика, является положение о том, что индустрия СМИ является нетипичной, поскольку СМИ производят свой продукт для того, чтобы он

---

<sup>5</sup> Smythe D. On the Audience Commodity and its Work. In: Media and Cultural Studies. KeyWorks. Ed. by M. Durham, D. Kellner. Blackwell, 2001. P. 253–279.

<sup>6</sup> Picard R. The Economics and Financing of Media Companies. New York: Fordham University Press, 2002.

один действовал одновременно на двух рынках – товаров и услуг. Нетипичность заключается в том, что прибыль СМИ приносит не основная деятельность по созданию информационных сообщений, а сопутствующая деятельность по продаже рекламного места и времени. Она нетипична так же и потому, что обременена социальными задачами, общественной нагрузкой. Если СМИ создаёт огромную аудиторию, то усадить миллионы перед телевизором, чтобы просто рассказать им о замечательном новом шампуне против перхоти СМИ не может. Медиакомпания должна выполнить ещё какую-то общественную задачу (как в триаде задач Би-би-си). Но выполнять хорошо общественные функции СМИ удаётся только в том случае, если СМИ становится бизнесом и перестают зависеть от государственного финансирования.

#### **1.4. Рыночный характер современной медиа-отрасли**

Вся многосложная структура и инфраструктура средств массовой информации носит рыночный характер, регулируются маркетинговыми механизмами. Рынок понимается нами как пространство, где есть покупатели, и совокупность условий, при которых могут покупаться и продаваться товары (услуги). В нашей стране, к сожалению, информацию не просто представить в виде товара. За информацию не везде и не всегда принято платить. Торговля информацией (информационными сводками) начинается на высшей ступени организации медийных предприятий в форме информационного агентства.

Медийный бизнес начинается тогда, когда товаром может предстать любой упакованный по правилам маркетинга контент. Не обязательно это информационное сообщение или репортаж. Это может быть экспертное мнение или аналитический обзор. Это может быть съёмка скрытой камерой. Это может быть приятный глазу видеоряд. Бизнес основательницы РЕН-ТВ Ирины Лесневской начался с производства цикла астропрогнозов по заказу РТР. Понятно, что должен быть сформирован спрос на те или иные продукты

и услуги. Именно рынок занимается регулированием спроса и предложения, созданием конкуренции между производителями и между продавцами.

Рыночный характер медиа-отрасли означает, что все её элементы можно представить в виде товара и приобрести в ходе сделки. Товаром является не только информация текстовая и визуальная, графика и видео, программы и печатная продукция, но и творческие способности (таланты), авторские права и даже возможность в будущем (фьючерс) издать книгу, выпустить диск и т.п. В медиа-отрасли предметом купли-продажи является также доступ к целевой аудитории, в которой заинтересованы рекламодатели и спонсоры. Именно сдача напрокат сформированной аудитории приносит медиапредприятиям основную прибыль, а не основная деятельность по производству и распространению информации и разнообразного медийного контента.

Ценность в медиапроизводстве связана с понятием охвата аудитории. Чем больше у СМИ охват, тем больше медиаканал похож на фригийского царя Мидаса, который обращал в золото всё, к чему прикасался. Журналист, работающий на федеральном телеканале, быстрее завоёвывает себе имя и ценится дороже, чем журналист региональной телекомпании. Именно широкая дистрибуция создаёт добавочную стоимость в медиа-сфере. Изначально добытая репортером информация может никак не оцениваться (непонятно, каких денег это стоит). Но упаковка информации в новостной сюжет, размещение сюжета в вещательной сетке и трансляция массовой аудитории создаёт ту ценность, которая может быть выражена и в денежном эквиваленте.

Понятие охвата может быть использовано и в классификации отраслевых рынков по степени локализации сделок. Как и любой другой отраслевой рынок, медиарынок имеет глобальный масштаб, общенациональный, региональный и местный. В мировом медийном пространстве действуют такие международные корпорации, как Google, Sony, Time Warner. Охват населения всей страны обеспечивают

национальные вещательные корпорации или федеральные телеканалы, как принято их называть в России. В регионах выходят программы и периодические издания, распространяемые на территории нескольких субъектов федерации (несколько краёв и областей). И наконец, местные СМИ локализованы в пределах одного населенного пункта.

### **1.5. Понятие отраслевых рынков. Типы отраслевых рынков. Барьеры входа на медиарынок.**

Национальная экономика состоит из комплекса отраслей (видов экономической деятельности), состав которых определяется уровнем общественного разделения труда и научно-техническим прогрессом. Отрасль – это совокупность качественно однородных предприятий (организаций), характеризующихся единством:

- экономического назначения продукции;
- однородностью потребляемого сырья;
- общностью технологического процесса и технической базы;
- особым профессиональным составом персонала;
- специфическими условиями работы и выполняющими общую функцию в национальном хозяйстве.

По всем этим параметрам в стране существует медиаиндустрия или отрасль информационного обслуживания населения и предприятий. Отождествление медиаотрасли и медиарынка непродуктивно, так как отрасль формируется на основе используемых активов, а рынок объединен удовлетворяемой потребностью. Не только медиаиндустрия формирует информационный рынок и не только предприятия СМИ являются игроками этого рынка, но и предприятия связи, к примеру, и Почта России. В известном смысле информационный рынок является приметой постиндустриального общества: технологии производства и распространения информации становятся общедоступны.

Отраслевой рынок – он же промышленный или индустриальный, относящийся к реальному сектору экономики, в котором производится на продажу то, что пользуется спросом. Медиаиндустрия или медиаотрасль организована как совокупность фирм, производящих информационные продукты и услуги на базе схожих ресурсов и аналогичных технологий. Насколько точно определен круг фирм, действующих на отраслевом рынке, обычно проверяется с помощью показателей специализации и охвата.

Для медиарынка характерно выделение рыночных сегментов (секторов), связанных с теми или иными каналами распространения информации или медианосителями: газетный и журнальный рынок (традиционные медиа), рынок радио и ТВ (электронные медиа) и рынок новых медиа, к которым относят спутниковое и кабельное платное ТВ, IPTV, мобильное телевидение и разного рода интернет-коммуникации. У каждого из выделенных сегментов медиарынка свои способы монетизации услуг и получения прибыли. Одни могут жить только на рекламные доходы, другие – на рекламные и на продажу продуктов оптом и в розницу, третьи – получают государственные заказы и гранты на производство социально важных программ и т.д.

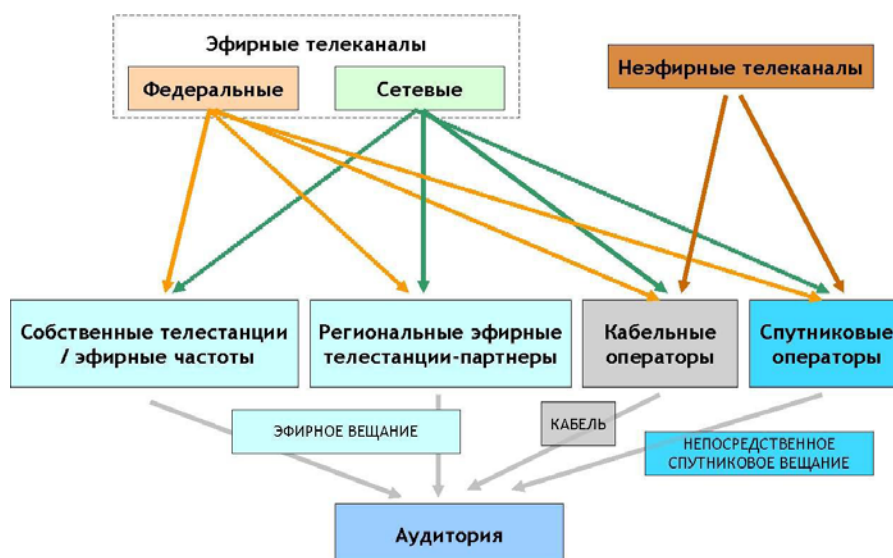
Помимо категорий пространственности (федеральный, региональный, локальный) в типологическом анализе рынков используют стадии зрелости, выделяя пионерные рынки, растущие рынки, развитые рынки и затухающие или сжимающиеся рынки. Следует учитывать и разную динамику изменений на тех или иных рынках. Одни рынки являются весьма динамичными, другие – более стабильны, число фирм на них почти не меняется, а новых товаров и услуг относительно невелико. Те компании, которые уже закрепились на рынке, не рады новым конкурентам и стараются препятствовать их вхождению на рынок путем ценовых войн или какими-то иными способами.

Барьер входа на рынок существует, если новая медиакомпания не может достичь того же уровня прибыльности, который имели другие компании до её вхождения на рынок, хотя все соревнующиеся фирмы имеют

одинаковые конкурентные преимущества. В самом общем виде ограничения на вход фирмы на рынок (барьеры) представляют собой совокупность издержек, связанных с проникновением новой компании или с её уходом с рынка. При входе на рынок много затрат связано с приобретением или арендой офисных и производственных помещений, с обустройством и обучением персонала, с закупками производственного (торгового) оборудования, с рекламой продукции и отладкой системы распространения. Выход с отраслевого рынка также предполагает некие затраты, связанные с распродажей имущества и ликвидностью активов, возможностями диверсификации производства с тем же оборудованием и т.д.

Препятствовать входу на рынок могут факторы объективного характера (неразвитость спроса, слабая транспортная и информационная инфраструктура, низкая платежеспособность населения данного региона и т.п.). Препятствуют входу также административные барьеры (политика протекционизма по отношению к избранным бизнес-структурам, принудительная сертификация оборудования и/или продукции, принуждение к участию фирм в социальных программах, всевозможные ограничения на ввоз или вывоз ресурсов и т.д.). Таким образом, можно заключить, что барьерами входа на рынок являются препятствия объективного и субъективного характера, мешающие новой фирме организовать прибыльное производство на отраслевом рынке. Существуют монопольные рынки, на которых одна доминирующая компания фактически блокирует вход на рынок всех других потенциальных конкурентов, которым для начала деятельности потребовались бы громадные инвестиции.

**Рис.1. Структура рынка ТВ**



## 1.6. Динамика развития рынков и жизненные циклы товаров

Динамика развития отраслевого рынка определяется ростом доходов предприятий данной отрасли. Если экономика в стране растёт на 3-4 процента в год, 10-процентный рост считается оптимистичным и опережающим. Ещё одним показателем динамичного развития отрасли считается высокая доля собственного капитала в структуре активов. То есть, оценивая предпринимательский риск, инвесторы готовы сделать вложения в случае высокого роста и, напротив, вывести свои инвестиции в кэш при первых признаках промышленного застоя и финансового кризиса. Это касается и политики кредитных учреждений, которые первыми реагируют на тревожные явления в реальном секторе экономики и повышают процентные ставки по кредитам.

На динамику роста и падений медиаиндустрии влияют сезонные явления. Известно, например, что в период каникул и летних отпусков резко снижается чтение печатных периодических изданий и среднее время телепросмотра. Самым провальным месяцем для рекламных служб считается январь, когда количество заказов на производство и размещение рекламы падает почти до низших финансовых показателей. Планируя прибыли и убытки, можно предусмотреть некоторые сезонные колебания и, допустим, отправить персонал отдела продаж на рождественские каникулы до середины

января. При избыточном штате сотрудников и неэффективном менеджменте любые праздники помешают достичь плановых показателей.

Но более всего на развитие медиапредприятий влияет макроэкономическая обстановка, финансовый климат бизнеса. Несмотря на стабильно высокий рост рекламных оборотов медиаотрасли в 2000-е годы, её благополучие связывают с внешними инвесторами из нефтегазового сектора экономики, непрофильные активы в медийной индустрии которых прозвали «нефтяными брызгами». Собственного капитала в российской медиа-отрасли катастрофически не хватает. Мировой кризис 2009 года и снижение цен на нефть сразу же отразилось на состоянии некоторых СМИ и привело к закрытию ряда многообещающих медиапроектов.

С динамикой отраслевых рынков связано и понятие жизненного цикла товара и жизненного цикла предприятия. Жизненный цикл – период времени от начала создания товара до окончания его востребованности на рынке, снижения и прекращения производства. Товар подобно одушевленному существу рождается, развивается, устаревает и «умирает», то есть уступает место другому товару, обладающему более высокими потребительскими качествами. В профессиональной телевизионной сфере известно, что телепроекты живут три года в среднем. Потом они должны сменить дизайн или ведущего, или как-то заметно обновиться для телезрителя. Сегодня немало примеров и более краткой жизни телепрограмм. Но есть программы-старожилы: «КВН», «Что, где когда», «Клуб путешественников». В газетном мире есть тоже примеры поразительного долголетия. Например, газета «Комсомольская правда», ставшая поистине народной маркой печатной периодики.

Цикличность в производстве информационных товаров нередко используется для придания устойчивости предприятиям медиабизнеса. Многие предприятия не ограничивают свой выпуск одним продуктом. Один журнал находится на стадии дизайнерской разработки, другой – на этапе внедрения в дистрибуторские сети, третий является зрелым продуктом и



приносит стабильную прибыль от продаж и рекламы. Так и продюсерские компании могут работать параллельно над несколькими программами в разных стадиях готовности к эфиру. Когда торговля одним товаром осуществляется плохо и практически не приносит прибыли, торговля другими продуктами или услугами может идти лучше, принося доход, способствуя процветанию медиакомпания.

## **Раздел 2. МЕДИАКОМПАНИЯ**

### **2.1. Определение медиакомпания и её миссии**

Медиакомпаниями называют фирмы, производящие информационные продукты и услуги на базе схожих ресурсов и технологий. Ресурсами медиакомпаний являются творческие специалисты, информационные архивы и базы данных, финансовые средства и нематериальные активы. Технологии, используемые в процессе создания продукта, – это средства и способы поиска информации, обработки данных, создания и распространения информационных сообщений. Медиакомпания отличаются между собой по степени специализации и универсализма операционной деятельности. Наиболее универсальными являются информационные агентства и новостные интернет-порталы, продукты которых используют многие другие СМИ. Самыми специализированными следует считать те компании, которые нацелены на узкую аудиторию со специфическими информационными запросами и никогда не выходят за рамки ограниченной тематики (к примеру, телеканал «Индия», FM-радио «Релакс», газета «Кот и пёс», журнал «Налоговый консультант»).

От других коммерческих компаний медиакомпания отличаются тем, что они действуют на сдвоенном рынке товаров и услуг. Помимо производства информационных продуктов медиакомпания оказывают рекламодателям

платные услуги по дозированному доступу к целевым аудиториям, благодаря которым рекламодатели продвигают свои товары к потребителям, а медиакомпании получают финансовые ресурсы для собственного развития. Из множества способов монетизации информационных услуг предоставление сформированной СМИ аудитории рекламодателям оказался наиболее эффективным в условиях конкурентной рыночной экономики.

Формирование массовых аудиторий медиакомпаниями в определенные моменты начинает закономерно носить характер общественной службы. Это происходит, когда аудитория приобретает масштабы общенациональной, а её формирующие компании становятся публичными или народными. В экономическом словаре публичными компаниями называют акционерные общества, ценные бумаги которых предлагаются широкой публике и свободно обращаются на фондовом рынке. Эти компании выполняют целый комплекс требований по раскрытию информации о структуре собственников и о состоянии финансовых дел. Однако в случае с медиакомпаниями общественные требования касаются в первую очередь контроля качества контента.

Таким образом, медиакомпании, сформировавшие аудиторию национального масштаба, должны осознавать свою миссию как транслятора информации, знаний и неких принципов, моделей поведения. Если такая миссия не артикулирована, то общественность может критиковать медиакомпанию за отход от общественных интересов. Именно так обстоят дела с национальными вещательными корпорациями ВВС (Великобритания»), CBS (Канада), ABC (Австралия), NHK (Япония) и некоторых других стран демократического устройства.

Как и любая многосложная идеологическая организация, медиакомпания рассматривает не одну цель деятельности, но целое древо целей, которые иерархически выстроены. В зависимости от движения приоритетов информационных или идеологических, воспитательных или каких-то ещё медиакомпания может стать более коммерческой (нацеленной

на максимизацию прибыли) или более общественной (нацеленной на удовлетворение общественных интересов). Наличие государственной составляющей вещания с соответствующим бюджетным финансированием некоммерческих программ обычно не противоречит интересам общественного блага. Медиакомпания, ставшая публичной, должна отладить механизм учета общественных информационных запросов и обратной связи.

Для медиакомпаний, работающих с публикой, все зависит от степени публичности. На одном конце полюса будут федеральные телеканалы, охватывающие всех телезрителей страны; «народные газеты» миллионных тиражей и радиостанции максимальных рейтингов. На другом конце – корпоративные издания, специализированные или нишевые СМИ, которые работают с узкой и чётко определенной аудиторией, не становясь публичными компаниями. Общественный характер медиаконтента так же меняется в переходе от самой массовой прессы к локальной, партийной и ведомственной.

Вместе с тем в рыночной практике существуют компании-оболочки (shell companies), которые представляют себя публичными и попадают в листинг ценных бумаг фондового рынка, но не имеют ликвидных активов и реальной ценности. Такие подставные компании-пустышки создаются с целью финансовых махинаций и держатся в «спящем режиме» до появления возможности сделки с акциями. В медиасфере также есть компании-оболочки, которые получили лицензии и другие регистрационные документы, но не начинали вещательной или издательской деятельности, поскольку создавались как «приманка для инвесторов».

Редакция, формулирующая свою миссию по отношению к публике, берет на себя профессиональную ответственность и обещает соответствовать ожиданиям общественности. Редакция, не формулирующая никакой миссии, очевидно, считает себя свободной от обязательств перед обществом и правомочной менять линию поведения в зависимости от экономической конъюнктуры или политической обстановки. Что касается заинтересованной

аудитории, то искушенные зрители-читатели-слушатели сегодня вполне могут понять сами, насколько интересы той или иной компании совпадают или расходятся с общественными интересами, насколько профессионально и ответственно поведение медиакомпаний.

## **2.2. Поведение компаний на рынках**

Помимо философии бизнеса и сформулированной миссии (обязательств по отношению к обществу), определяющей самую общую рамку деятельности компании, на её поведение решающим образом влияние оказывает рыночная позиция. Всю совокупность компаний на рынке можно представить в системе координат потребительской лояльности. Более высокие позиции занимают медиакомпании, программы которых смотрят (слушают) больше, печатные издания которых покупают чаще. В медиасфере лояльность к марке связана с профессиональными показателями рейтингов и тиражей.

Все медиакомпании стремятся переместиться на верхние строчки рейтингов, тиражей, посещаемости и покупаемости, но не у всех это хорошо получается. Всегда были, есть и будут компании-лидеры или доминанты рынка и компании-последователи или претенденты на более высокие позиции. Очевидно, что поведение тех и других на рынке существенным образом отличается в силу различий в ресурсной базе и маркетинговых задачах. Лидеры стараются сохранить свои превосходные позиции и не подпустить конкурентов близко к завоеванным показателям рейтинга. Претенденты пытаются найти в позициях доминантов рынка слабые места и победить лидера хотя бы в каком-то отношении.

Для лидеров может быть свойственно силовое и агрессивное поведение, не допускающее к рынку или вытесняющее соперников с рынка. Все доминанты стремятся к монопольному положению в сфере продаж и способствуют выстраиванию барьеров входа на рынок, поскольку каждый новый игрок уменьшает доходную базу. Вместе с тем менеджеры

лидирующих компаний понимают, что их лидерство обеспечено напряженной конкурентной борьбой, а отсутствие соперников привело бы к потере динамики роста, к застою. Главное, чтобы конкурентная борьба не выматывала, не забирала все силы и оставляла ресурсы к развитию.

Для последователей (претендентов) во многих случаях характерно инновационное поведение, потому что они имеют шанс вытеснить нынешних доминантов за счет революционного прорыва в сфере технологий производства или способов распространения продукции, монетизации услуг. Так же, как лидеры, претенденты могут вести агрессивную политику в области цен, рекламы и сбыта. Однако нередко компании второго эшелона не вступают в прямую конкурентную борьбу с доминантами, но избирают адаптивное поведение и приспосабливаются к роли «догоняющих», находя даже некоторые преимущества в своей позиции. Поиски незанятой на рынке ниши приводит некоторые компании к узкой специализации и отказу от ценовой войны и иных форм прямых столкновений с лидерами.

В рыночном поведении компаний большое значение имеет позиционирование продуктов и их производителей. Позиционирование – определение желаемого и отличного от других места в избранном рыночном сегменте. Позиционирование заключается в маркетинговом комплексе действий по обеспечению товару конкурентоспособного положения на рынке. Сюда входит разработка концепта товара и придание ему уникальности, установление правильной цены, создание образа марки проведение рекламных мероприятий по стимулированию сбыта.

Очевидно, что конкуренция на рынке СМИ происходит на разных уровнях – «межвидовом», то есть между различными медиаканалами (к примеру, между ТВ и интернетом), и на «внутривидовом» уровне - между одинаковыми медианосителями. На каждом этаже конкуренции соперничают за рейтинг (более пристальное и долгое внимание большей аудитории), а также за рекламные заказы. Считается, что более рейтинговый канал может заработать на рекламе больше, потому что может оценить единицу своего

времени дороже. Но нельзя при этом забывать и о мастерстве рекламных агентов. В отличие от национального рынка в провинции главное не показатели аудиторной доли, а более эффективное использование технологий рекламных продаж.

С разными формами конкурентного поведения на рынке связаны этические нормы бизнес-активности. Считается недостойным распространять среди клиентов заведомо ложные сведения о конкурентах, порочащие факты и комментарии, способные повредить деловой репутации соперников по рынку. В отсутствие авторитетных деловых ассоциаций или иных институтов саморегуляции предпринимательской деятельности случаи недостойной конкуренции могут стать предметом иска в арбитраже или в суде общей юрисдикции.

«Опыт многих журналистов и редакций убеждает: безнравственность невыгодна. Прежде всего, для издания и его редакции, в конечном счете, для ее сотрудника. Невыгодна во всех планах – в творческом, человеческом и даже в экономическом, - пишет авторитетный исследователь медиарынка С.М.Гуревич. Воспитание у сотрудников редакции или компании экономического мышления, облегчающего понимание этой простой истины, – длительный процесс. На одном из начальных его этапов полезным представляется разработка в редакции своего профессионального нравственного кодекса – свода этических правил, обязательных для всех сотрудников периодического издания. Каждый новый работник редакции знакомится с этим кодексом и дает обязательство соблюдать его. Многолетний опыт редакций многих известных западных изданий показал пользу разработки и использования подобных документов».<sup>7</sup>

Таким образом, поведение компаний и вся их деловая активность подчиняется как государственным регуляторам, так и законам рынка, в частности – позициям конкурирующих товаров (услуг). На рыночное

---

<sup>7</sup> Гуревич С.М. Экономика отечественных СМИ. М.: Аспект Пресс, 2004. С. 71

поведение оказывают некоторое влияние нравственная атмосфера бизнес-среды и механизмы саморегуляции с представлениями о недостойной конкуренции и fair play.<sup>8</sup>

### **2.3. Интеграция и дифференциация компаний**

Для того, чтобы выжить в конкурентной борьбе, предприятия предпочитают не сражаться в одиночку, а объединиться по интересам своего бизнеса. Существует несколько типов объединений. Концерн – объединение ряда предприятий в руках одних собственников. Типичным концерном является группа предприятий, которые занимаются животноводством – выращивают свинину, производят колбасы и пельмени и продают всё это в собственных магазинах, экономя на транзакционных издержках между производителями и торговыми сетями.

В медийной сфере нет примеров вертикально интегрированного бизнеса, когда от производства газетной бумаги до газетных киосков всё сосредоточено в руках одних собственников. На медиарынке близкой к концерну формой объединения предприятий является издательский дом. В состав издательских домов обычно входят творческие коллективы журналистов, полиграфические предприятия, рекламные службы и отделы доставки. Благодаря полному циклу производственно-сбытовых операций издательские дома могут брать заказы на тиражирование и доставку рекламных листовок, буклетов и т.п.

Контроль над бизнес-процессами может осуществлять управляющая фирма, которая выкупает контрольные пакеты акций у бывших собственников. В этом случае появляется держатель пакетов акций. Держатель по-английски – холдинг. Передача контрольного пакета акций управляющей компании позволяет сэкономить на бухгалтерских,

---

<sup>8</sup> Честная игра (англ.)

представительских и ещё некоторых расходах, сосредоточив внимание предприятия на том, что получается лучше всего. К примеру, в состав информационно-рекламного холдинга «Томская медиа группа» входят три телекомпании, пять радиостанций, исследовательская служба «Маршал», рекламное агентство «Тройка» и другие фирмы, которые целенаправленно передали управление и контроль одной компании.

Интеграция производств и сосредоточение управленческих функций в одной структуре призвано придать бизнесу большую жизнеспособность. Как в авианосце, разделенном на множество самостоятельных отсеков, попадание снаряда или торпеды в одну из палуб не означает потери плавучести судна. Так и в диверсифицированном холдинге коммерческая неудача одного из продуктов не должно привести к банкротству всей группы компаний - они должны выжить за счёт других, более успешных товаров. Крупным корпорациям и холдингам легче конкурировать на рынке за счет большей степени свободы в определении продуктовых линеек, в установлении ценовой, рекламной и иной политики.

Вместе с тем укрупнение бизнеса в ряде случаев может привести к раздуванию штатов, к увеличению административных расходов, к бюрократизации деятельности и потере гибкости в принятии управленческих решений. Небольшая компания в составе холдинга всегда оценивает риски и выгоды самостоятельного хозяйствования. Нередко группу компаний покидает коллектив единомышленников, которые уверены, что вне холдинга они будут работать эффективнее и с большей прибылью. Так наряду с процессами интеграции на рынке всегда идут противоположные по направленности процессы дифференциации, в ходе которых выделяются новые предприятия, использующие преимущества своего небольшого штата и маленьких операционных расходов.

Если в индустриальном обществе преимущество больших производственных структур было абсолютным, то в информационном обществе размер предприятия уже не имеет прежнего значения. Небольшие



творческие коллективы, компактные стартап-команды могут скорее наладить инновационное производство и достичь больших успехов, чем их большие и неповоротливые конкуренты. Среди компаний-доткомов много примеров успешных бизнес-историй вроде Apple, Google и Facebook. Начав с прорыва в какой-то технологической области, такие компании быстро растут, присоединяя к себе маленькие фирмы, обладающие «прорывными патентами». При этом присоединения или слияния могут быть добровольными и расчётливыми, а могут быть недружественными и вынужденными.

Для обозначения экономических процессов укрупнения бизнеса и консолидации капитала применяется термин M&A (сокр. от англ. Mergers and Acquisitions) – «слияния и поглощения». Слияние – это объединение двух или более хозяйственных субъектов, в результате которого образуется новая экономическая единица. При этом слившиеся компании прекращают свое автономное существование в качестве юридического лица и налогоплательщика. Новая компания берет под свой контроль и непосредственное управление все активы и обязательства перед клиентами компаний – своих составных частей, после чего последние распускаются.

Поглощение можно рассматривать как частный случай слияния. Это сделка, совершаемая с целью установления контроля над акционерным обществом и осуществляемая путем приобретения более 30% уставного капитала (акций, долей, и т. п.) поглощаемой компании, при сохранении юридической самостоятельности присоединяемого общества. Так, например, в 2007 году канадская компания Thomson Corp. более чем за 17 миллиардов долларов купила активы старейшего информационного агентства Reuters. Thomson-Reuters стала лидером, получив контроль над 34 процентами рынка мировой финансовой информации, и обогнала своего ближайшего конкурента агентство Bloomberg.

Процессы интеграции и дифференциации компаний, строительства холдингов и диверсификации производства в известной степени

уравновешивают друг друга по законам диалектики развития. Выделившиеся компании создают инновации, которые в полной мере могут использовать в интересах бизнеса большие корпорации. Вертикально интегрированные холдинги определяют mainstream или моду на те или иные продукты, но только благодаря стараниям множества мелких компаний рынок развивается.

#### **2.4. Государственное регулирование отраслевых рынков**

Ведущую роль в решении индустриальных проблем СМИ играет Министерство связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, а также депутаты Государственной Думы (Комитет Государственной Думы по информационной политике, информационным технологиям и связи), Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям, Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций, общественные и профессиональные организации СМИ, включая Союз журналистов РФ, Гильдия издателей периодической печати (ГИПП), Национальная ассоциация телеведущих (НАТ) и др.

Первое, что делает государство для медиарынка и других отраслевых рынков, - создаёт институты или «правила игры» на рынке. Федеральный закон о СМИ – это важнейший нормативно-правовой акт, который определяет и регулирует отношения участников информационно-коммуникационных процессов. Важно заметить, что государство определяет правила игры не только законами прямого действия, но и всем правовым полем. Например, Государственная Дума РФ принимает в третьем чтении законопроект «О внесении изменения в пункт 3 статьи 56 УПК Российской Федерации» в части распространения свидетельского иммунитета на

журналистов и редакторов, а этот документ меняет многое в профессиональном поведении сотрудников редакции.

Ещё одним регулятором медиарынка является государственная система лицензирования и сертификации. Государство использует заявительно-разрешительный порядок получения лицензий для контроля размеров медиарынка. Если издание будет распространяться в пределах региона (край, область, район), то нет нужды ехать в Москву и подавать регистрационное заявление в Минпечати. Достаточно подавать заявку в соответствующий территориальный орган Государственной инспекции по защите свободы печати и массовой информации при Минпечати РФ. Для того чтобы заявление о регистрации СМИ было принято к рассмотрению, необходимо сообщить в нем все требуемые сведения, включая источники финансирования и сведения о том, в отношении каких других СМИ заявитель является учредителем, собственником, главным редактором (редакцией), издателем или распространителем. Последнее требование связано с возможностью антимонопольной службы воспрепятствовать концентрации СМИ в одних руках.

Заявитель оплачивает регистрационный сбор, размер которого зависит от типа издания (программы) и преимущественного его содержания. Пониженный сбор берут с детско-юношеских и культурно-просветительных изданий, повышенный – с эротических и рекламных изданий. Чаще всего отказ в регистрации связан с тем, что ранее в том же регионе зарегистрировано СМИ с таким же названием и формой распространения. Если получивший регистрационное свидетельство в течение года не начал выпуск зарегистрированного СМИ, то полученное им свидетельство считается утратившим юридическую силу, а повторная регистрация того же СМИ не допускается.

Для выпуска газеты регистрации СМИ достаточно (прежде требовалась ещё лицензия на издательскую деятельность), а для выхода в эфир электронных СМИ необходимо получить ещё и лицензию на вещание. Её выдаёт Министерство связи в соответствии со списком имеющихся в данном регионе частот. Список ведёт Государственная инспекция электросвязи

(ГИЭ), подчиненная Министерству связи. ГИЭ располагает информацией о том, какие частоты свободны в данном городе и какая мощность сигнала разрешается (учитывая местную топографию) на каждой частоте, чтобы не создавать помех сигналам, передаваемым соседними передатчиками.

Государство может отозвать выданную на 10-летний срок лицензию на вещание, если вещательная компания не соблюдает правила лицензии. К примеру, компания не выдерживает взятого на себя обязательства транслировать 10 процентов программ для детей и юношества - и лишается лицензии. Государство может обеспечить равный доступ к инфраструктуре (к передатчикам РТРС, например) и снизить тем самым барьеры входа на рынок. Но государство может и повысить барьеры для недобросовестных вещателей (издателей), нарушающих нормативы и правила.

Ещё одним способом государственного регулирования рыночной деятельности является налогообложение. Так, скажем, государство может брать налог за распространение бесплатных тиражей, а может отменить его как противоречащий здравому смыслу. Государство в лице налоговых органов может менять ставки налогов (налог на добавленную стоимость был 18 и 10 процентов), что существенно влияет на доходность этого вида бизнеса. Приведем пример из американской практики государственного регулирования бизнеса. Осознавая социальную значимость газет, администрация штата Вашингтон пошла навстречу терпящей бедствие отрасли. С 1 августа 2009 года там вступил в силу закон, согласно которому налог на предпринимательство для местных газетных типографий и издательств снижен на 40%.

Основная проблема с государственным регулированием медиарынка состоит в том, что государство выступает на этом рынке крупнейшим игроком. Государство либо владеет, либо контролирует через лояльные бизнес-структуры все федеральные телеканалы и значительную часть прессы (особенно в регионах). В.Путин признаёт, что в России есть «ручная»

пресса.<sup>9</sup> Реализация государством одновременно функций хозяйствующего субъекта и регулятора на отраслевых рынках обуславливает противоречивость используемых инструментов государственного регулирования, проявляющуюся в создании дополнительных барьеров развития конкуренции в противоположность декларируемым принципам либерализации, что позволяет обосновать необходимость сокращения государственного участия в собственности операторов трансформирующихся рынков.

## **2.5. Монополии и антимонопольная политика**

Монополия - крупный собственник, который захватывает доминирующую часть рыночного пространства в целях своего обогащения. Господство монополий на рынке приводит к тому, что такие компании сами устанавливают выгодную им цену, игнорируя рыночную конъюнктуру спроса и предложения. В большинстве развитых демократических стран борьбу с проявлениями монополизма на рынке ведёт государство. При этом главными задачами антимонопольного регулирования являются ограничения власти фирм-монополистов, диктующих покупателям свои уровни цен, и защита конкуренции от подавления монополистами.

В России основой законодательства по защите конкуренции является Закон «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках», принятый в 1991 году, и с тех пор неоднократно дополнявшийся и изменявшийся. Главный орган проведения антимонопольной политики в РФ с 2004 года называется Федеральной антимонопольной службой (ФАС). В структуру ФАС входит Управление контроля рекламы и недобросовестной конкуренции. Также ФАС России выполняет контроль над деятельностью естественных монополий. Эта работа направлена на обеспечение равного доступа к товарам и услугам, которые

---

<sup>9</sup> Владимир Путин обнаружил в регионах проблему «ручной» прессы // 23.09.2011 РБК daily <http://www.rbedaily.ru/2011/09/23/focus/562949981565797>

они производят, а также на развитие конкуренции в тех сегментах, где она возможна.

Но не всегда у ФАС получается приструнить естественные монополии в нашей стране. На протяжении многих лет наблюдаются стагнация рынка подписки и тенденция к постепенному сокращению тиражей газет и журналов, исключая отдельные проекты. Здесь, прежде всего, сказывается деструктивная роль «Почты России», не сумевшей (да особо и не стремящейся) обеспечить своевременную доставку подписных изданий населению.<sup>10</sup> Незрелость альтернативной подписки, дороговизна магистральных перевозок прессы и заградительные тарифы на её почтовую пересылку бандеролями по адресной (редакционной) подписке, которые совершенно не учитывают социальную значимость этого товара и фактически убивают данный вид подписки на корню.

Ахиллесовой пятой медиаотрасли остаётся состояние рынков розничного и подписного распространения прессы. Торговые сети по её розничной реализации преимущественно непрозрачны, склонны к монопольному диктату условий и цен, в том числе к навязыванию мифических «маркетинговых» исследований, низко мотивированы на увеличение продаж тиражей периодики населению, как того требует ситуация, не могут пока обеспечить гибкую логистику всего этого процесса. В свою очередь, издатели разобщены и не в состоянии внедрить на рынке дистрибуции периодики единые правила его функционирования. Взаимоотношения партнёров на нём продолжают строиться преимущественно на основе договоров купли-продажи, согласно которым продавец берёт не то, что ему предлагают, а то, что ему выгодно. Проще говоря, вне розничных сетей распространения остаётся огромный массив периодики.

В современных рыночных экономиках гораздо более часто, чем монополии, встречается ситуация с двумя или более крупными игроками, которые делят между собой весь рынок. Наряду с крупными компаниями часто действует множество мелких фирм. Но на несколько ведущих компаний

---

<sup>10</sup> Российский рынок периодической печати. Состояние, тенденции и перспективы развития. Отраслевой доклад. Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям, 2010, с. 75

приходится столь большая часть суммарного оборота отрасли, что именно их деятельность определяет развитие рыночных событий. Немногочисленность основных участников олигополистического рынка способствует заключению между ними соглашения. Основная идея сговора состоит в установлении объема производства и цен на таком уровне, который обеспечивает максимальную прибыль для всей группы договаривающихся компаний в целом. Далее этот объем делится между участниками картеля с помощью определения квоты каждого из них в общем производстве или путем географического закрепления рынков (члены сговора обязуются не вторгаться на чужие участки рынка).

Наиболее сложным вопросом антимонопольного законодательства и правоприменительной практики является установление границ вмешательства государства в лице надзорных и контролирующих органов типа ФАС в бизнес-активность компаний. От чрезмерной концентрации финансовых ресурсов в одних руках страдает не только конкурентность экономики, но и общественное благосостояние, что создает объективные предпосылки для вмешательства государства. С другой стороны, вмешательство государства в бизнес-процессы оправдано тогда, когда государство отделено от сферы предпринимательства, не создает партнёрства с частным капиталом и не преследует финансовых выгод. Противодействие созданию крупных продавцов и контроль над их поведением – гораздо более простая задача, чем содействие динамической конкуренции, обеспечение равного доступа участников рынка к ресурсам, с чем государство справляется хуже, чем когда просто «кошмарит бизнес» налоговыми предписаниями и штрафами.

## **2.6. Конкурентные стратегии компаний на рынке**

Стратегия - наиболее общий план действия. Есть и другое определение термина – наука войны. Разница между тактиком и стратегом в том, что первый выигрывает только одно сражение, а второй – войну. Таким образом, стратегия – это масштаб видения. Определение стратегических направлений

развития бизнеса - одна из самых сложных для любого менеджера задач. Фактически ее решение сводится к ответу на два вопроса: каков должен быть набор производимой продукции и каковы ограничивающие деятельность параметры внешней среды. Разработка конкурентной стратегии заключается, по существу, в отыскании четкой формулировки того, как предприятие будет вести конкуренцию, какими должны быть его цели и какие средства и действия понадобятся для достижения этих целей.

Очевидно, что конкурентная среда на современном медиарынке имеет свои отраслевые особенности, и стратегический процесс формирования и развития конкурентных преимуществ обладает в силу этого медийной спецификой, обусловленной особенностями информационного продукта, особенностями зрительской (читательской) аудитории, современными тенденциями глобализации и регионализации отраслевых рынков. Конкурентоспособность СМИ – это совокупность конкурентных преимуществ информационного продукта, определяющая его долю на рынке. Факторами конкурентоспособности медиапродуктов являются качественный уровень контента, цена продукта и маркетинговая активность распространителя продукта.

Соответственно названным факторам редакция СМИ может сосредоточить все свои творческие силы на повышении качества выпускаемой программы или издания и на завоевании интеллектуального лидерства. Другой стратегией будет снижение издержек производства и уменьшение себестоимости информационной продукции. Третья стратегия не противоречит первым двум, но фокусируется на этапе продвижения товара. Она предполагает реализацию комплекса промоушен-акций, направленных на стабильность просмотра конкретной программы в эфире (частоту покупки газеты в розничной продаже), увеличение посещаемости информационного интернет-ресурса и, в конечном счете, росте лояльности потребителя к продвигаемой марке.



Несмотря на двадцатилетнюю историю коммерческой прессы в постсоветской России, рыночное мышление ещё не утвердилось в головах некоторых редакторов. А повышение конкурентоспособности регионального медиапредприятия всё ещё связано с необходимостью трансформации действующей «производственной» схемы и перехода к новой модели медиакомпания, ориентированной на маркетинг и продажи, учитывающей современные требования и растущие потребности рынка медиаресурсов. Оценивать конкурентоспособность медиапредприятий следует не только в финансовых показателях прибыльности, но и в оценках удовлетворенности потребителей (степени соответствия контента информационным запросам).

## **Раздел 3. РЫНОЧНАЯ СРЕДА МЕДИАБИЗНЕСА**

### **3.1. Типология медиарынков**

Любая типология только инструмент анализа и показатель того, что есть общего у отобранных для изучения объектов. Без типологической модели исследователи вынуждены дрейфовать в море индивидуальных представлений. Цель типологии – обеспечить науку возможностью осуществлять комплексное методическое исследование и делать осмысленным представление эмпирического материала, который в ином случае выглядел бы бессистемными описаниями. Типология оказывает помощь в понимании широты рыночных возможностей и специфики отдельных рынков медиа, не всегда связанных между собой.

Из множества возможных классификационных оснований возьмём для типологического анализа медиарынков два: способ распространения контента и пространственный охват. По способу распространения контента выделяют рынок печатных периодических изданий, рынок телепрограмм, рынок радио и рынок интернет-ресурсов. По пространственному охвату выделяют глобальный или международный рынок, общенациональный

(федеральный), региональный и локальный рынок. Пересечение двух названных оснований даёт нам типологическую матрицу медиарынков:

**Рис. 2.** Типологическая матрица анализа рынков

<b>Охват Канал</b>	<b>Глобальный</b>	<b>Национальный</b>	<b>Региональный</b>	<b>Локальный</b>
<i>Печатная периодика</i>				
<i>Радио</i>				
<i>ТВ</i>				
<i>Интернет</i>				

В ячейки данной таблицы можно вписывать ведущих игроков тех или иных типов медиарынка. К примеру, Bertelsmann - международный концерн, объединяющий более 100 издательских и полиграфических предприятий по всему миру, включая, кстати, и Ярославский полиграфический комбинат. Радио «Маяк» - крупнейшая радиостанция России, структурное подразделение ВГТРК, вещатель национального масштаба. Телекомпания «ЮГРА» - игрок регионального рынка телепрограмм, распространяющий свои передачи не только в Ханты-Мансийске, но и за пределами Тюменской области. Сайт «Томский обзор» - локальный информационный ресурс. Теоретически местную ленту новостей Томска могут увидеть и в США, и в Австралии, но практически «Томский обзор» не может выйти за пределы локального рынка и собирать, к примеру, рекламные заказы в Кузбассе или соседнем Красноярском крае, не говоря уже об Австралии.

Изучать типологические характеристики разных рынков исключительно важно для бизнес-планирования и разработки стратегии медиакомпаний. Предприятие, анализируя рыночные возможности и угрозы развитию, может сфокусироваться на усилении своих позиций на локальном рынке. Или решив, что местные возможности исчерпаны, разработать стратегию расширения поля деятельности за счёт вхождения со своими программами на рынки соседних краёв и областей, становясь холдингом

региональных компаний. Или остаться в пределах своего субъекта федерации, но диверсифицировать бизнес-процессы и помимо вещательной деятельности заняться организацией концертных туров звёзд, наружной рекламой и, допустим, коммерческой разработкой интернет-порталов.

Таким образом, типология рынков из разряда кабинетного академического размышления переходит в разряд конкретного практического планирования деятельности медиакомпаний на долговременный период. Используя как типологические критерии не только коммуникативные характеристики канала и пространственного охвата, но и понятия зрелости рынка, прибыльности и коммерческой привлекательности того или иного сегмента рынка, медиаменеджер может дать прогноз развития отрасли и своей компании в нескольких возможных сценариях.

### **3.2. Медиарынок и бизнес-среда**

Одной из самых значимых характеристик организации является её взаимосвязь с внешней средой. Ни одна организация не может быть «островом в себе». Термин «внешняя среда» включает экономические условия, аудиторию или потребителей информационного продукта, законодательство и правительственные акты, конкурирующие организации, систему ценностей в обществе, технику и технологии. Эти взаимосвязанные факторы оказывают влияние на всё, что происходит внутри организации.

Медийный бизнес идет, прежде всего, туда, где развиты банковские услуги, финансовый рынок вообще, ритейл и предприятия малого бизнеса, которые, собственно, и являются основными заказчиками рекламы в СМИ. Поэтому если где-то редакций СМИ меньше, чем в соседних областях, то это значит, что здесь меньше и финансовых ресурсов, и розничных торговых сетей, и услуг малого бизнеса. Медийный рынок не может быть лучше макроэкономических показателей в регионе. Хотя у ТВ, как и у других СМИ, есть собственная логика развития, которая может совпадать частично или

даже противоречить рыночным условиям региона. Эти расхождения объясняются влиянием на развитость информационных коммуникаций политических и социокультурных факторов, а также нерыночными мотивами существования некоторых региональных медиаканалов.

Большинство российских предпринимателей, судя по многочисленным экспертным опросам,<sup>11</sup> считают, что деловая среда в их регионе не выполняет своей стимулирующей функции и является скорее препятствием для формирования новых предприятий. Неблагоприятный характер деловой среды для бизнеса «нулевого цикла» особенно наглядно выглядит на фоне оценок возможностей для вхождения на рынок своего региона уже сложившихся компаний из других регионов. То есть фактор конкуренции, стремление местного бизнеса не допустить на рынок «чужаков» оказывается заметно меньшим препятствием, чем необходимость прохождения всех процедур, связанных с созданием предприятия с «чистого листа».

Очень остро стоят вопросы взаимоотношений бизнеса и государства. Они касаются, прежде всего, налоговой политики (размеров налоговых ставок, которые предприниматели считают слишком высокими, в целом неэффективного налогового администрирования); распространённости коррупции на всех уровнях власти и труднопреодолимых административных барьеров. Чиновники привыкли видеть в бизнесменах «кошельки», которые в любой момент можно потрясти на социальные программы в области или какие-то другие «полезные дела». Для медийных компаний взаимоотношения с чиновниками администраций разного уровня оборачиваются принуждением к информационной поддержке разных пропагандистских кампаний и просьбой «не рушить имидж власти». Эти просьбы становятся особенно похожими на приказ в преддверии очередных выборов в органы власти.

---

<sup>11</sup> См., например, материалы отчета исследовательской службы ВЦИОМ «Деловая среда в российских регионах является скорее препятствием для создания новых предприятий» / <http://www.regnum.ru/news/fd-siberia/tomsk/947764.html>

Среди главных инфраструктурных проблем, стоящих перед российскими предпринимателями, острой считается проблема дефицита квалифицированных кадров. На рынке труда дефицитными для СМИ являются почти все позиции: технические (оператор, монтажёр, корректор), творческие (репортёр, ведущий программ, редактор), управленческие (коммерческий директор, менеджер продаж, бренд-менеджер). Между медиаотраслью и высшими учебными заведениями, где готовят журналистские кадры, за редким исключением не сложилось отношений партнёрства и понимания общности задач, каких-то совместных проектов.

Существование медиакомпаний в неблагоприятной, а иногда и враждебной внешней среде, затрудняет развитие бизнеса в целом, но для тех компаний, которые даже в таких нетепличных условиях сумели не только выжить, но и продвинуть свой бренд, никакие средовые факторы не могут помешать успеху, который в большей степени всё-таки зависит от воли к победе и воодушевления всей команды.

### **3.3. Рыночные регуляторы для медиа**

Система рыночных форм регулирования бизнеса включает текущие цены, прибыли и убытки, процентные ставки, валютные курсы, изменения стоимости ценных бумаг и многие другие индикаторы. В результате колебаний их величин в зависимости от спроса и предложения ресурсы переливаются туда, где они наиболее востребованы, приносят наибольшую прибыль, а значит, и наиболее эффективно используются. Давление рыночной конкуренции заставляет производителя снижать издержки и тем самым регулирует затраты ресурсов.

Так как с помощью одних только рыночных регуляторов нельзя обеспечить оптимальное удовлетворение ряда общественных потребностей, их действие дополняется и корректируется инструментами и институтами

государственного регулирования экономики. В систему государственных регуляторов входят административное, правовое, прямое и косвенное экономическое регулирование. Прямое экономическое регулирование осуществляется путем финансирования и субсидирования государством отдельных сфер и секторов экономики, ряда предприятий. К косвенному экономическому регулированию относятся формы воздействия на рынок государства через управление валютным курсом, процентными ставками, таможенными пошлинами и др.

Примером административного регулирования могут служить применяемые в нашей стране правила экспорта и импорта. Чтобы защитить отечественный рынок прессы, государство установило экспортные квоты Соликамского, Кондопожского и других крупнейших производителей бумаги в стране. Чтобы ускорить модернизацию отечественного телевидения, переходящего к цифровым технологиям, государство отменило высокие таможенные пошлины на ввозимую из-за рубежа съемочную и монтажную телевизионную технику.

Но государственные органы власти бывают, к сожалению, неповоротливы и нерасторопны. Отрасль и государство не сумели оперативно использовать «плавную» девальвацию рубля в конце 2008 года для поддержки отечественной полиграфии за счёт отмены таможенных пошлин на ввозимые в Российскую Федерацию мелованные сорта бумаги и картона. Это привело к дальнейшему оттоку заказов российских издателей на зарубежную полиграфическую базу.<sup>12</sup>

Можно рассмотреть, как кризисные явления в экономике 2008-2010 годов повлияли на медиарынок. Практически все ежедневные газеты резко уменьшили свои объёмы. «Российская газета» сократила значительную часть региональных корпунктов и число сотрудников в них. Были уволены все журналисты региональных филиалов «Ведомостей». «Известия», «МК»,

---

<sup>12</sup> Российский рынок периодической печати. Состояние, тенденции и перспективы развития. Отраслевой доклад. Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям, 2010, с. 7

«Комсомольская правда», «Аргументы и факты», «Труд» закрыли множество своих региональных выпусков. Закрылись журналы «Тренд», «Автопилот», «Молоток», «Smart Money», «PC Gamer», «Game land», «Business week», «Популярные финансы», всего – более 60 общефедеральных журнальных изданий. Журнал «Огонёк» - впервые за 109-летнюю историю – вынужден был приостановить свой выпуск.

Вместе с урезанием редакционных бюджетов и падением благосостояния прессы кризис как регулятор рыночной активности усилил интерес к Интернету и «новым медиа». На фоне падения рекламных доходов контент печатных СМИ стал зачастую лучше сориентирован на специфику издания и его целевую аудиторию. Итак, соединяясь с конкуренцией, рыночные регуляторы образуют единый экономический метод рыночного хозяйствования, который заставляет производителя (продавца) учитывать интересы и запросы потребителей (покупателей), производить ту продукцию и оказывать те услуги, которые им требуются и поэтому могут быть проданы на товарном рынке.

### **3.4. Концентрация медийного капитала**

Вторая половина 90-х годов на информационном рынке России отмечена резкой активизацией процессов концентрации медиа-собственности – формированием больших компаний, способных на масштабные инвестиции в новые технологии, быструю переброску капитала из одного подразделения в другое и т.п. Эта интеграция способна приобретать целый ряд форм: мультимедийные объединения (издательства, радио, телевидение), многоотраслевые конгломераты (когда к СМИ подключаются структуры других секторов экономики), выстроенные по вертикали и горизонтали альянсы (когда в руках одного владельца оказываются все этапы производства и распространения информации). При этом на авансцену выдвигаются медиа-организаторы – бизнесмены, обеспечивающие

телерадиовещание и прессу значительными инвестициями, а себя – положением монополистов на рынке СМИ.

Россия в этом процессе не является исключением: последние несколько лет в мире масс-медиа во многих странах активно обсуждается вопрос о том, как регулировать концентрацию собственности и перекрестное владение в этой сфере. При этом единого подхода к решению этой проблемы нет, как нет его пока и в России, где процесс экономической концентрации только-только начинается. Поскольку в России пока нет специальных ограничений на перекрестное владение СМИ и специальных законов в области концентрации, все исходит из норм антимонопольного закона. Однако нарушения даже его немногочисленных положений в области СМИ трудно установить, потому что не ведется постоянного мониторинга медиа-рынка в каждом регионе и, конечно же, потому что чрезвычайно низок уровень прозрачности самих СМИ. Ведь для того, чтобы понимать происходящее на рынке СМИ и обеспечить добросовестную конкуренцию, совершенно необходимо знать, в том числе, кто и чем владеет и кто что кому продает.

Отраслевой доклад, посвящённый печатным СМИ, содержит данные, свидетельствующие о монополизации информационного пространства и отраслевых финансов. Цитируем: «общее состояние рынка [печатных] СМИ страны теперь определяют до 50 национальных медиакомпаний, доля которых составляет порядка 50% оборота периодической печатной продукции и до 60 % доходов от рекламы... Ещё до 25% оборота и доходов от рекламы приходится на долю 90–100 межрегиональных и региональных медийных компаний»<sup>13</sup>. То есть сегмент печатных СМИ контролируется двумя сотнями фирм.

Сегмент общедоступного телевидения находится в управлении девяти фирм: «Первый канал» («Первый канал»); «Всероссийская государственная

---

<sup>13</sup> Отраслевой доклад «Российский рынок периодической печати. Состояние, тенденции и перспективы развития. 2010» // URL: [http://www.fapmc.ru/files/download/798\\_file.pdf](http://www.fapmc.ru/files/download/798_file.pdf).



телевизионная и радиовещательная компания» (каналы «Россия», «Культура», «Спорт», «Вести», Euronews); «Газпром-медиа» (каналы НТВ, ТНТ); «Национальная медиагруппа» (каналы РЕН ТВ, «Петербург – 5 канал»); STS Media (каналы СТС, «Домашний», ДТВ); Группа «Проф-медиа» (каналы MTV, «ТВ 3», «2×2»); «АФ Медиахолдинг» (каналы «МУЗ ТВ», «7 ТВ»); «Телекомпания ТВ Центр» (канал ТВЦ); «Телерадиокомпания ВС РФ «Звезда» (канал «Звезда»).

В сегменте радио ситуация такова: в Москве информационное пространство находится под контролем «Русской Медиагруппы» («РМГ») и «Газпром-медиа»; в Санкт-Петербурге – «Европейской Медиагруппы» (ЕМГ); в «городах-миллионниках» – ГК «Выбери Радио»; в городах – «субмиллионниках» – «Вещательной Корпорации “Проф-медиа”» (ВКПМ), «Газпром-медиа» и ГК «Выбери Радио»; в городах с численностью населения от 300 до 700 тыс. – «Всероссийской государственной телевизионной и радиовещательной компании» (ВГТРК). Если говорить об интернете, то он выступает средой, в которой уже существующие монополисты распространяют своё влияние на ту часть аудитории, которая предпочитает получать информацию отсюда.

Концентрация в области СМИ проявляется ещё и в том, что ключевые игроки, например «Газпром-медиа», «Проф-медиа», «Национальная медиагруппа», владеют средствами массовой информации во всех типологических группах отрасли. Плохо даже не то, что концентрация капитала на медийном рынке ведёт к монополизму и застою, препятствуя свободной конкуренции, а то, что в России возникла однополюсная концентрация, свидетельствующая о структурной диспропорции в медиаотрасли. В других странах коммерческому центру влияния противостоит полюс общественный, а у нас коммерческий объединился с государственным и это частно-государственное партнёрство ничто не уравнивает.

### 3.5. Специфика информационных продуктов

Информационный продукт – это результат познавательной деятельности журналиста и в то же время результат литературного творчества в отображении действительности. Этот продукт способен передать массовой аудитории журналистское знание о происходящем сегодня в мире. Создание продукта происходит в три обязательных этапа: поиск фактов и изучение ситуации, анализ данных и обдумывание идеи, написание материала и литературная отделка текста. Каждый из названных этапов состоит из специфических бизнес-процессов, которые регламентируются редакциями в соответствии с их профилем (типом) и профессиональными стандартами:

Так поисковый этап включает:

- Изучение документов по истории вопроса;
- Наблюдение на месте события;
- Опрос свидетелей и участников происходящего или интервьюирование экспертов;
- Фиксация эмпирических данных на видео, аудио, магнитные носители и проч.

Заключительный этап, связанный с литературной отделкой текста, включает:

- проверку фактической достоверности текста (сообщения);
- корректуру;
- стилистическую правку;
- рерайтинг;
- вычитку дежурным редактором или так называемой «свежей головой».

Так исторически, институционально сложился бизнес-процесс создания информационного продукта в СМИ, он строго иерархичен и внутренне логичен, направлен на соблюдение языкового стандарта как части формата

СМИ. Это достаточно рутинный, инструментально выверенный технологический процесс, выстроенный на основе бережного обращения с языком и на базе редких компетенций сотрудников (например, абсолютной грамотности редактора и чутья к точному слову).

Помимо написания и редактирования текстовой информации в редакциях СМИ занимаются билд-редактированием, фотоиллюстрированием, инфографикой и упаковкой текстов в дизайнерские информационные пакеты. Оснащенные визуальной и текстовой информацией такие произведения хорошо воспринимаются в любом медийном пространстве, будь то журнальная полоса или страница интернет-сайта. Попадая в поле широкого охвата потребителей, они увеличивают свою добавочную стоимость и могут рассматриваться как пропуск к целевым аудиториям рекламодателей.

Если взглянуть на создание и распространение информационных продуктов журналистской деятельности с позиций экономической науки, то сфера СМИ представляет собой рынок, на котором циркулирует журналистская информация, рекламные образы, политические идеи и т. д. Эти продукты выбираются потребителями в соответствии с их вкусами и предпочтениями. Потребитель – это индивид, который представляет собой самостоятельную ценность. Он наделен безусловным правом ориентироваться на свои предпочтения и достаточно разумен, чтобы при наличии рыночного разнообразия отыскать то, что отвечает его интересам и потребностям, и, ранжировав свои желания, рациональным образом выбрать лучшее. Искомое для свободного выбора многообразие может гарантировать ему только рынок, основанный на частной собственности и конкуренции. Любое вмешательство государства ведет к тому, что это многообразие будет сокращаться и деформироваться.

Только частный медийный предприниматель является безусловным слугой потребителя. От того, насколько он сможет ему угодить, зависит удовлетворение его собственного руководящего желания – максимизации

прибыли, которую он может достигать через распространение своей продукции и продажу внимания своей аудитории рекламодателям. Действуя в этой логике, предприниматели обеспечат население всем требуемым разнообразием информационных товаров, а также будут постоянно работать над повышением их качества и доступности, что продиктовано логикой конкурентной борьбы. Таким образом, рынок СМИ будет развиваться исключительно прогрессивно, обеспечивая большее разнообразие, лучшее качество и меньшую стоимость этого продукта.

Понятно, что описанная выше рыночная модель носит идеальный характер. В рыночной практике покупатель не всегда прав, частный капитал в максимизации прибыли забывает о повышении качества и доступности товаров, а вмешательство государства в отдельных случаях благотворно. Работа с идеальными объектами в моделировании ситуаций показывает, что отечественные СМИ все еще не вышли из младенческого состояния государственного протекционизма и финансовой поддержки, мотивированной нерыночным образом. Возможно, пройдет ещё не одно десятилетие, чтобы СМИ осознали свою жизненную зависимость от потребителя и стали функционировать как организм рынка.

### **3.6. Специфика рекламных услуг в медиасфере**

Реклама - это форма представления и продвижения к потребителю товаров, услуг, идей, оплаченная заказчиком. Когда мы говорим о представлении товара, мы имеем дело с информацией, и рекламу чаще всего определяют как своеобразную коммерческую информацию. Когда мы говорим о продвижении товара, мы имеем дело с маркетинговыми каналами коммуникации. Продвижение (promotion) происходит благодаря переводу потребительских качеств продукта на язык нужд и запросов потребителя. Информационная и коммуникационная природа рекламного продукта непосредственным образом связана с медиасферой и разделением труда в

развитой экономической системе. Рекламист – это такая же древняя профессия, как и журналист.

«Реклама – это не «довесок» к редакционным материалам газеты, а полноценный тип содержания, которым читатели интересуются не меньше, чем новостями, редакционными статьями и программами ТВ». <sup>14</sup> Однако у СМИ с рекламой отношения складываются непростые, противоречивые, которые можно назвать «любовью-ненавистью». Горячее одобрение вызывает приток в редакцию рекламных заказов, на которые СМИ могут жить, развиваться и совершенствовать свой информационный продукт. В любовной заботе о рекламных оборотах медиа-предприятия создают в своей структуре отделы продаж, приглашают на работу коммерческих агентов и менеджеров, создают рекламные проекты для своих заказчиков. Вместе с тем, сотрудники редакции понимают, что продукт их литературного творчества при всем интересе к нему читателей (зрителей, слушателей) не приносит столько денег, сколько соседствующая с ним реклама. Некоторые журналисты усматривают в рекламных материалах угрозу своему информационному продукту и читательскому доверию, отчего и возникает психологическая коллизия «любви-ненависти».

Суть работы службы продаж и маркетинга заключается в привлечении в бюджет редакции денег тех коммерческих предприятий, которые хотят охватить своими товарами и услугами потенциальных покупателей и готовы платить за трансляцию своих коммерческих сообщений в эфире или размещение объявлений на газетной полосе. Несмотря на критику отдельными представителями общественности процессов коммерциализации прессы и ТВ, большая часть аудитории не готова платить абонентскую плату за безрекламное ТВ и, в общем, одобряет ту структуру телевидения, которая сложилась за десятилетия в США, Европе, а с 1990-х годов и в России.

Весь бизнес-процесс в редакциях СМИ можно разбить на три этапа: подготовка к продажам, презентация продаж и обслуживание продаж. На

---

<sup>14</sup> Варганова Е.Л. Медиаэкономика зарубежных стран: Учеб. пособие — М.: Аспект Пресс, 2003. с. 335

первом этапе рекламный агент должен изучить рекламную политику заказчика и его бизнес в целом. Это необходимо для того, чтобы осмысленно обсуждать с руководителем фирмы проблемы сбыта и рекламы. Агент не просто продаёт секунды эфирного времени или квадратные сантиметры площади, но помогает решению проблем рекламодателя. На втором этапе агент должен представить достоинства своего медиаканала в целом, зону приёма (тираж) и состав аудитории. Презентация рекламных услуг обычно включает демонстрацию творческих подходов в производстве рекламы данным СМИ.

После заключения договора начинается его обслуживание, которое ведёт производственный отдел и трафик-менеджер, отвечающий за размещение изготовленного видеоролика. Для обеспечения непрерывности и установленной очередности выхода рекламы в эфир трафик-менеджеры должны контактировать со службой продаж, производственным отделом и программным директором. В профессиональной среде считается, что даже и после закрытия договора имеет смысл поддерживать отношения с клиентом, оценивая успешность проведенной рекламной кампании. Рекламодатели должны чувствовать, что СМИ – это их союзники, помогающие им наращивать бизнес, увеличивать спрос и привлекать новых покупателей.

## **Раздел 4. РЫНОЧНЫЕ МЕХАНИЗМЫ МЕДИАБИЗНЕСА**

### **4.1. Особенности монетизации услуг медийных компаний: Традиционные способы монетизации.**

Медиаиндустрия знает несколько способов монетизации информационных услуг: продуктовый, рекламный, благотворительный, налоговый, инвестиционный, сервисный, и маркетинговый. Первые четыре можно отнести к традиционным, следующие – к инновационным.

Исторически первым в медиасфере появился способ продуктовый, суть которого в монетизации контента. Это розничные продажи читателям газеты и авансовые платежи за газетный контент других пользователей, предпочитающих через механизм подписки зарезервировать своё право чтения на полгода или на год вперед. Применительно к журнальным изданиям действует такой же механизм розничных продаж тиража и подписки. Для телезрителей механизм продажи контента заработал с появлением операторов сетей платного кабельного телевидения. Другие виды неэфирного ТВ (спутниковое, IPTV, мобильное ТВ) используют аналогичный механизм монетизации контента, который выглядит как оплата трафика. Понятно, что пользователям нужна не перекачка байтов информации, но получение нужного им информационного продукта.

В отношении радио этот способ до сих пор применялся реже, поскольку неэфирное радио появилось недавно и пока существует не во всех странах.

В интернет-сфере продажа контента появилась сначала применительно к эксклюзивной деловой информации (обзоры финансовых агентств), захватив позднее и другие тематические сферы по принципу free base - premium account (контент элементарного уровня бесплатно, а за эксклюзив в полнотекстовых версиях надо платить). Распространители контента могут монетизировать не только эксклюзив, но и широту информационного меню, скорость получения данных и другие пользовательские удобства. В этом случае продуктовый способ монетизации смыкается с сервисным, отнесенным нами к инновационным вариантам финансирования медиакомпаний. Заметим, что в отраслевом докладе «Телевидение России» в 2010 году исследовательская группа кафедры медиаэкономики ФЖ МГУ отмечает, что «очевидно и становление новых бизнес-моделей, уходящих от опоры на рекламу массовых товаров/услуг и глобальных брендов, основанных на платном доступе к нужному потребителю контенту».<sup>15</sup>

Рекламный способ монетизации следует считать наиболее распространенным, поскольку он внедрялся столетия и отработан медийной практикой до автоматизма. Заинтересованный в продвижении своего товара рекламодатель оплачивает рекламный контакт с представителем целевой аудитории, если рекламодатель закажет публикацию о товаре или выкупит площадь печатного издания (модуль или баннер) для своих обращений, или приобретет эфирное время для своего коммерческого ролика о товаре. Этот способ монетизации включает и спонсорство, когда компания платит не за коммерческую информацию о товаре, а за упоминание своего имени в благоприятном контексте.

Рекламный способ медийного продвижения товаров оказался настолько эффективен, что до сих пор рекламодатели держатся за него и оплачивают рекламу в газетах и журналах, которые они сами вряд ли читают, но поддерживают своими заказами. Привлекательность рекламных продаж

---

<sup>15</sup> Телевидение в России. Состояние, тенденции и перспективы развития. Отраслевой доклад. М. 2010, с. 20.



заключается в том, что они совершаются как сопутствующая услуга к продаже контента. Основная задача СМИ в удовлетворении информационных запросов аудитории, а доступ к этой аудитории рекламодателей выглядит как бонусный трек.

Спонсирование и рекламный способ финансирования медиакомпаний критикуют за подмену содержательных ценностей произведения коммерческими задачами, когда выпуск программы или издания становится только лишь подкладкой под рекламу, оплаченную заказчиками. Несмотря на критику отдельными представителями общественности засилья рейтингов и процессов коммерциализации телевидения, большая часть аудитории не готова платить абонентскую плату за безрекламное ТВ и одобряет ту структуру телевидения, которая сложилась за десятилетия в США, Европе, а с 1990-х годов и в России.

Следующий способ монетизации услуг медийных компаний называют благотворительным и он являет собой добровольные пожертвования граждан на выпуск того или иного информационного продукта. В истории журналистики немало примеров того, как отдельные группы читателей поддерживали пожертвованиями реформаторские, революционные и оппозиционные издания. В акте такой поддержки существенное значение имеет противостояние официальной линии, мейнстриму или доминирующей модели медиаотрасли. Граждане понимают, что другим способом редакция некоммерческого СМИ не сумеет собрать средства на издание и тогда оно погибнет. В настоящее время представители альтернативной музыки и авторского кино пытаются прорваться к аудитории через механизмы «народного спонсорства». Например, через бесплатное распространение первой серии или дебютного сингла собрать пожертвования на следующие части фильма или на запись очередного альбома.

Самым известной реализацией данной модели финансирования является «Википедия», стартовавшая в 2001 году. Она является некоммерческим

проектом и все средства, собранные в ходе благотворительных акций, идут на поддержание технической базы ресурса. Являясь пятым по посещаемости сайтом глобальной сети, «Википедия» ежегодно обращается к пользователям за финансовой поддержкой. Так, в 2009 году фонду Wikimedia удалось собрать 8 миллионов долларов. С ноября 2010 года и до января 2011 года Фонд получил пожертвования на содержание и развитие популярной онлайн-энциклопедии «Википедия» в размере более \$16 млн. Такой же моделью пользовался нашумевший своими разоблачениями ресурс WikiLeaks, в 2010 году получивший 1,3 миллиона евро добровольных пожертвований.

Близким по характеру к благотворительности следует считать налоговый способ финансирования медийных услуг. На заре распространения радио и телевизионных технологий, когда производителей радиоприёмников и телеприёмников было очень мало, а рекламы в эфире ещё не было как феномена, государственные органы власти в США, России, Великобритании и некоторых других странах решили, что население будет оплачивать производство и распространение программ для радио и ТВ налоговыми сборами или добавочной суммой, заложенной в розничной стоимости радиоприёмника и телеприёмника.

Плюс налогообложения в том, что каждый гражданин платит некую сумму, за которую он может спросить с медиа-менеджеров за качество контента и, соответственно, считать эту телекомпанию частично своей. Недостаток данного способа заключается в том, что в каждой стране есть бедная часть населения, которая платить не хочет, а смотреть ТВ хочет. Схемы продаж приёмников настолько усложнились, что собирать фиксированный процент с покупателей сегодня нереально. Можно сказать, что этот англосаксонский способ приемлем для самых развитых стран, население которых обладает высокой сознательностью, а бедных людей ничтожно мало (Великобритания, скандинавские страны, Япония и некоторые другие).

В России на протяжении последних 20 лет общественность обсуждала возможность внедрения модели общественного телевидения Би-би-си с ежегодной оплатой каждым налогоплательщиком суммы в пользу независимого от государства вещателя. Однако всякий раз дискуссия упиралась в то, что россияне не захотят платить никакую сумму за такое ТВ.

#### **4.2. Особенности монетизации услуг медийных компаний: Инновационные способы монетизации.**

Инвестиционный способ заключается в создании медиабренда на продажу. Для этого создаётся информационный продукт (газета, журнал, сайт, радиостанция, телеканал), который раскручивается маркетинговыми средствами и делается популярным, рейтинговым, влиятельным. Затем ищутся инвесторы, которым было бы интересно вложить деньги в медиабренд. Существует, конечно, риск финансовой неудачи, когда вложенные в раскрутку проекта деньги не возвратятся. Но, как правило, они возвращаются сторицей. В качестве примера таких инвестиционных проектов можно привести историю с покупкой бульварной газеты «Жизнь». Весной 2006 фонд Бориса Федорова UFG Private Equity приобрёл 50% акций издательского дома «Ньюс Медиа» за 40 миллионов долларов. Стоимость актива за два года достигла интересующего владельца уровня, и сделка, как заявил Б. Фёдоров, будет закрыта, как только его фонд выберет покупателя, который готов выложить за газету «Жизнь» 150 миллионов долларов.<sup>16</sup> Такой покупатель нашёлся.

Сервисный способ монетизации подразумевает оплату потребителем отдельных (как правило, индивидуальных) услуг, получаемых в процессе потребления информационных продуктов. К примеру, для того, чтобы просмотреть заинтересовавшую клиента программу или получить

---

<sup>16</sup> Борис Федоров уходит из «Жизни». Ольга Гончарова // «РБК daily» от 03.08.2007, с. 8

возможность копирования видео-аудиоматериала, надо заплатить собственнику прав. Предметом сделок становится возможность участия пользователя в какой-то игре не денежные призы. Чаще всего, это микроплатежи посредством SMS-отправки или оплата по банковским картам, электронными деньгами, через платежные терминалы и т.п. Данный способ развит среди провайдеров неэфирного ТВ, но с трудом находит применение в интернете. Интернет-пользователь рассуждает: «если что-то есть бесплатно, то зачем платить? А если сразу нет ничего бесплатного, – зачем сюда заходить?».

Первыми монетизировать свои сервисные услуги начали международные информационные агентства Bloomberg и Reuters. Российские агентства «Интерфакс», «РИА Новости», Росбизнесконсалтинг (РБК), ИТАР-ТАСС и Прайм-ТАСС так же предоставляют своим подписчикам за плату доступ к тематическим подборкам новостей, к исследовательским базам данных и многим другой информации. По примеру информационных и финансовых агентств около десяти лет пытаются монетизировать свои сервисы интернет-ресурсы, включая и социальные сети, которые гордятся персонализацией контента и возможностями персонализации рекламы. Сегодня популярные блоги рассматривают чаще как сетевой «трафикогенератор», то есть как эффективный рекламный инструмент, позволяющий увеличить аудиторию другого сайта, рекламирующего какие-либо продукт или услугу, или напрямую увеличить продажи товара или услуги.

Заметим, что монетизации веб-сервисов мешает консервативность рекламодателей, которые неохотно осваивают новые сферы приложения усилий, в то время как существуют старые проверенные способы коммуникации. Во-вторых, неурегулированное в полной мере использование личной информации пользователей, что грозит обернуться судебными исками и поправками в закон о персональных данных, а что еще хуже – массовым уходом или бойкотом социальных сетей. В-третьих, опасение

размещать рекламу бренда в контексте непроверенного контента, сгенерированного пользователями, из-за угрозы репутационных убытков.

Ещё один способ монетизации носит название маркетингового. Это e-commerce: продажа реальных или виртуальных товаров через интернет или ТВ. Так хорошо продаются книги (38%), электроника (30%), видеофильмы, софт и игры (17%). В мире и в России появляется всё больше интернет-магазинов, служб продажи по каталогам и шоппинг-телеканалов. К маркетинговым коммуникациям следует отнести печатные издания типа шоппинг-гидов, коммерческих брошюр с дисконтными картами. Хотя такие услуги оказывают медийные компании в партнёрстве с торговыми сетями и операторами мобильной телефонии, характерного для медиа контента здесь уже не обнаруживается, а сам способ коммуникации в виде электронных транзакций предполагает более широкий спектр технологий, включая электронную почту и мобильную телефонию.

В США ожидают, что к началу 2012 года объем электронной коммерции превысит 200 миллиардов долларов.<sup>17</sup> Некоторые исследователи интернет-коммуникаций считают, что крупнейшие мировые бренды стремятся посредством глобальной сети и электронной торговли отказаться от медиа как традиционных посредников в рекламном продвижении товаров. То есть бренды пытаются создать свои медиа взамен существующих, и многое в этом направлении у них уже получается, если вспомнить о B2B (Business to Business), B2C (Business to Consumer), B2G (Business to Government) и других инновациях в коммуникативном пространстве. Однако должно смениться поколение пользователей, чтобы инновационные способы монетизации полностью заменили традиционную рекламу, розничную продажу и т.д.

---

<sup>17</sup> "Forecast of eCommerce Sales in 2011 and Beyond" . Forrester Research, Inc.  
<http://www.fortune3.com/blog/2011/01/ecommerce-sales-2011/> .

### **4.3. Изменения в структуре доходов медиакомпаний**

Медиакомпании в последнее десятилетие испытали воздействие глобального финансового кризиса и фрагментации аудитории, связанной с перераспределением бюджетов времени пользователя между традиционными СМИ и новыми медиа. Для газет и других печатных периодических изданий доходы от розничной продажи и особенно от подписки год от года снижаются. Важнейшей по значимости частью доходов является выручка от продажи газетной площади рекламодателям. Реклама может занимать до 40% от площади общественно-политической газеты – самого распространенного типа издания в России. Помимо публикации рекламных материалов газета обычно печатает объявления от частных лиц и организаций с построчной или познаковой оплатой. А также размещает заказные статьи с рекламным акцентом, которую именуют редакционно-имиджевыми публикациями.

Источником доходов редакции может служить и иная издательская деятельность. Например, выпуск приложений, спецвыпусков или каких-то разовых изданий (юбилейные, рекламные номера). Крупные редакции имеют также возможность заняться собственно коммерческой деятельностью (это не только информационные услуги, но и исследовательские, образовательные, переводческие, ресторанные, сбытовые, финансовые и пр.). То, что выглядит как диверсификация производственной деятельности и экономическая страховка от кризиса, на деле может стать тормозом в развитии СМИ. Получая стабильную арендную плату (по сути, ренту) от сдачи редакционных площадей в аренду коммерческим структурам, коммерческая служба газеты перестаёт заботиться о поиске новых рекламодателей и инноваций в монетизации услуг. Именно в этом обвиняли бывшее руководство газеты «Известия», которое существовало за счет аренды здания на Пушкинской площади, а газета была годами убыточной.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup>Поливанов А. Неприятные «Известия». Скандал вокруг издания набрал обороты.  
<http://lenta.ru/articles/2011/06/06/izvestia/>

У вещательных предприятий, как известно, основной доход приносит производство и размещение рекламных роликов, производство заказных передач, спонсирование программ или рубрик, трансляция объявлений бегущей строкой или динамическими заставками, поздравления и концерты по заявкам, абонентская плата подписчиков кабельных сетей, уступка или продажа авторских прав на телепродукцию, тиражирование и продажа видеопродукции, сдача в аренду простаивающей съёмочной и монтажной техники. В отличие от газет и журналов телекомпания, как сейчас видится, обладают большим запасом прочности и даже кризисные явления в экономике 2008-2010 годов не уменьшили рекламные обороты федеральных телеканалов и прибыли телевизионных сетей. У электронных СМИ есть ещё заманчивые, нереализованные пока возможности смены модели организации бизнеса по типу Голливуда.

В индустриальном обществе доминировала детройтская модель организации бизнеса, названная по имени города, в котором расположились штаб-квартиры General Motors, Ford и Chrysler со своими автомобильными заводами. В информационном обществе, где у потребителя больше свободного времени для развлечений, детройтскую модель вытесняет голливудская модель организации бизнеса. Сравнивая эти две модели, можно выделить ряд существенных отличий, влияющих на доходную базу:

- Основную долю стоимости продукта в Голливуде составляют нематериальные активы («звёзды», бренды), а не добавление труда рабочих к стоимости железа;
- Для создания продукта в Голливуде собирается команда, состав которой, как правило, меняется от фильма к фильму, а структура может быть неформализованной. В Детройте на заводском конвейере у каждого работника строго регламентированная функция, но выполняются несложные операции, которые может выполнить и другой работник или автомат;
- В Голливуде роль творческих сотрудников в создании нематериальных активов существенна, каждый из них имеет права на конечный продукт, что

выражается в оплате его труда через авторские гонорары – отчисления с каждого экземпляра, показа, постановки (royalty). Авторскими правами можно управлять как активом. В Детройте роль одного из тысяч рабочих автоконцерна невелика и каждый может быть уволен в любой день;

- Материальная инфраструктура голливудского производства (студия, съемочное оборудование и т. д.) фактически предоставляется в аренду на время производства продукта, к тому же для многих категорий продуктов вообще не требуются дорогостоящие средства производства (web-studio). В Детройте завод, уникальность оборудования и организация рабочих мест – главное. Форд стал великим, придумав конвейер;
- Покупатель платит за право за право потребления продукта или пользования им. Он не владеет фильмом или альбомом так, как владеет машиной покупатель автомобиля.

Анализ изменений в структуре доходов показывает, что медиакомпания (особенно те, что считают главной функцией – развлечение) дрейфуют от Детройтского конвейерного способа организации бизнеса к Голливудскому проектному способу, от монетизации контента к монетизации аудитории, от продажи простых продуктов (газета в розницу, подписка на журнал, абонемент на пакет кабельных каналов) к сервисному взаимодействию с потребителем (персонализированное информационное меню, персонализированная реклама, Pay On Demand и т.д.). В изменении структуры доходов редакции решающее значение имеют нематериальные активы СМИ – медиабренд. Медиакомпания, которая сумела создать собственный бренд, имеет больше степеней свободы в выборе источников дохода и способов монетизации услуг. Можно сказать, что деньги к таким компаниям сами напрашиваются.

#### **4.4. Нематериальные активы медийных СМИ**



В Голливудской модели организации бизнеса нематериальные активы значат больше материальных. Профессор Гарвардской школы экономики Роберт Каплан считает, что нематериальными активами (intangible assets) являются человеческий капитал (навыки, способности и знания, которыми обладают работники компании), информационный капитал (базы данных компании, информационные системы, сети и технологическая инфраструктура) и организационный капитал (культура компании, уровень лидерства, нацеленность персонала на стратегические задачи компании и способность работников делиться знаниями).<sup>19</sup>

Это именно то, что при прочих равных условиях создаёт успех одной организации и не пускает к успеху другую. Важно, чтобы в компании был признанный лидер. Чтобы у него была идея бизнеса, которую разделяют его коллеги-единомышленники. Чтобы в редакции состоялся сплоченный творческий коллектив журналистов воодушевленных и, что немаловажно для медиасферы, журналистов известных. Именно круг маститых авторов определяет качественный уровень контента. Речь идет о том, что в современных условиях конкуренции наиболее успешен тот, кто обладает не копируемыми (уникальными) преимуществами. Среди них известность, репутация, интеллектуальное и моральное лидерство.

В стране победившего материализма – СССР – внимание уделялось, главным образом, материальным активам: заводам и фабрикам, станкам и другому оборудованию. И в постсоветские годы эта традиция пренебрежения к человеческому капиталу постоянно воспроизводится. Так приказом Минфина РФ от 16.10.2000 г. № 91н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету “Учет нематериальных активов” ПБУ 14/2000» к нематериальным активам почему-то не относят квалификацию персонала, затраты на создание бренда и т.д. Разумеется, бывает и так, что компания формально владеет большими нематериальными активами, но не пользуются

---

<sup>19</sup>Каплан Р., Нортон Д. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. М. 2007, с. 6

этими ресурсами за ненадобностью. Немало советских газет и журналов с полувековой историей, верной им аудиторией и рекордными тиражами за несколько лет в 1990-е растеряли свой паблицитный капитал, поскольку не придавали ему значения.

Специалисты аудиторских компаний и финансовые консультанты научились исчислять в рублях или долларах нематериальные активы, включая такие неосязаемые вещи как стоимость бренда, репутационный капитал компании. Это гораздо сложнее, чем скалькулировать выгоды от приобретения патента или уступки авторских прав. Деловая репутация компании по-бухгалтерски определяется как разница между покупной ценой организации (как приобретенного имущественного комплекса в целом) и стоимостью по бухгалтерскому балансу всех ее активов и обязательств. Положительную деловую репутацию организации рассматривают как надбавку к цене, уплачиваемую покупателем в ожидании будущих экономических выгод.

К нематериальному активу можно отнести также определенные льготы или бонусы, получаемые медиапредприятиями от органов власти. Например, мэрия разрешает использовать телекомпания муниципальное здание без арендной платы в течение 15 лет. Если такая телекомпания будет продаваться новым владельцам, то её стоимость может быть увеличена на сумму невыплаченной арендной платы.

Нередко при оценке стоимости медиакомпания в нематериальные активы включают те организационные расходы, которые были произведены учредителями при образовании юридического лица и приобретении лицензии на вещание. Данные расходы не отражаются в бухгалтерской документации, но они совершенно необходимы и любому начинающему бизнес приходится нести эти затраты. Бывает, что у выставленной на продажу телекомпания кроме лицензии нет ничего. Покупатель должен рассчитать выгоду от приобретения имеющейся лицензии, которая даётся

теперь на 10 лет, или от подачи заявки в конкурсную комиссию с надеждой получить лицензию самостоятельно.

Однако самым ценным нематериальным активом компании являются люди, которые создают компанию. Подчеркнём, что это не одномоментный акт, а принципиально незавершенный процесс, в котором человеческий фактор имеет решающее значение. Если оборудование устаревает и изнашивается, деньги обесцениваются и теряются, то ценность квалифицированных кадров со временем только растёт в цене. «Иконы телеканала» и топ-менеджеры могут рассматриваться как нематериальные активы медиа-организации, если это настоящие звёзды, харизматичные и не останавливающиеся в личностном росте.

#### **4.5. Организационно-правовые формы медиабизнеса в РФ**

Организационно-правовая форма (далее ОПФ) – признаваемая Гражданским Кодексом РФ форма хозяйствующего субъекта, фиксирующая способ закрепления и использования имущества хозяйствующим субъектом и вытекающие из этого его правовое положение и цели предпринимательской деятельности. ОПФ определяется при регистрации компании в государственных органах. Поскольку в нашей стране сложилась многоукладная экономика, при учреждении предприятия можно выбирать организационно-правовую форму (ОПФ) из десятков возможных, которые систематизируем здесь по трём группам, коммерческой, бюджетной и общественной.

ОПФ коммерческой направленности – общество с ограниченной ответственностью (ООО), акционерное общество (открытое или закрытое АО). Юристы, которые специализируются на открытии фирм, считают, что у ОАО и ЗАО наиболее тщательно разработанная и стабильная правовая база. Теоретически в рамках коммерческой модели можно избрать ОПФ

производственного кооператива, хозяйственного общества или индивидуального частного предпринимателя (даже без образования юридического лица). Однако при регистрации СМИ такие малые предприятия и мелкие организационно-правовые формы всё же не используют, поскольку они не будут препятствовать партнёрству с поставщиками, рекламодателями, органами государственной власти и т.д. Только среди операторов сетей кабельного ТВ встречается такая правовая форма организации бизнеса, как индивидуальный частный предприниматель.

Внутри группы ОПФ коммерческой направленности свой табель о рангах и самой передовой формой считается открытое акционерное общество. Эта форма позволяет компании привлекать денежные ресурсы с фондового рынка. Правда, пока только одна российская медиаконпания – STS («STS Media») – воспользовалась в 2006 г. такой возможностью, проведя IPO (публичное предложение акций компании на продажу широкому кругу лиц через международную биржу) и увеличив вдвое свою капитализацию.<sup>20</sup>

Второй по значимости ОПФ считается ЗАО – закрытое акционерное общество. Такие компании учреждаются как частными, так и юридическими лицами. Истинных владельцев, оказывающих влияние на канал, определить весьма непросто из-за существования длинных цепочек акционеров. Некоторые лицензии формально принадлежат местным ЗАО и ООО, но 100 процентной долей в акционерном капитале этих местных бизнес-структур владеют московские предприятия. Учредителями предприятий вещателей могут напрямую выступать физические лица (и даже одно физическое лицо). При этом следует обратить внимание, что и у региональных предприятий-вещателей среди бенефициаров второго уровня встречаются иностранные юридические лица, которым российское законодательство запрещает напрямую владеть СМИ национального масштаба. Нередко иностранные

---

<sup>20</sup> "СТС Медиа" в результате IPO привлекла 346 млн долл., цена размещения составила 14 долл. за акцию <http://v1.quote.rbc.ru/stocks/ipo/index.shtml?2006/06/01/19855310&emit=8574653>

юридические лица оказываются компаниями, зарегистрированными в оффшорных зонах российскими предпринимателями, уходящими от налогообложения в России.

Другую группу ОПФ мы назвали бюджетной. В неё входят такие организационно-правовые формы, как государственное унитарное предприятие, муниципальное унитарное предприятие, государственное или муниципальное учреждение, государственная корпорация. Общее во всех названных формах то, что государственные органы власти учреждают данное СМИ или выступают соучредителем редакции. Учредительство даёт администрации право без какой-либо оплаты публиковать на страницах газеты (выпускать в эфир) информацию о своей работе и всё, что администрация сочтёт нужным. При этом администрация за счет своего бюджета обязана финансировать производственную деятельность учрежденной редакции, формировать имущество редакции. Как правило, администрация предоставляет редакции помещения и назначает главного редактора, которого в любой момент может освободить от занимаемой должности.

В сравнении с коммерческими медиакомпаниями, бюджетные ограничены в своей хозяйственной деятельности и в ведении самостоятельной политики (кадровой, финансовой, да и информационной политики тоже). Зато бюджетные медиакомпании освобождены от хлопот по освоению рекламные технологии и поиску спонсоров, так как находятся на «казенном довольствии». Хотя областные администрации и мэрии тратят на содержание бюджетных редакций небольшие суммы, в масштабе всей страны получается очень большая и весьма неэффективная трата денег налогоплательщиков, которые можно было бы пустить на социальные программы. Даже В.Путин признаёт, что в России есть «ручная» пресса.<sup>21</sup> Но главная проблема в том, что такой государственной прессы в стране слишком

---

<sup>21</sup> Владимир Путин обнаружил в регионах проблему «ручной» прессы // 23.09.2011 РБК daily  
<http://www.rbedaily.ru/2011/09/23/focus/562949981565797>

много и от этого медийный рынок деформирован, на нем не хватает ресурсов коммерческим предприятиям.

И наконец, третья группа ОПФ – общественные формы организации. Это автономные некоммерческие организации, некоммерческие партнёрства, фонды и другие предприятия, которые не ставят в качестве цели деятельности извлечение прибыли. Весьма интересным для местного телевидения представляется организационно-правовая форма автономной некоммерческой организации (АНО). Это не имеющая членства некоммерческая организация, учрежденная гражданами и/или юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов в целях предоставления услуг в области образования, культуры, науки, права и иных услуг. В городе Усть-Катав Челябинской области телекомпания существует как автономная некоммерческая организация. В том же статусе работает «Новгородское областное телевидение», телерадиокомпания «Тюменское время» и многие другие. Некоммерческие организации имеют льготы по налогообложению. К сожалению, некоммерческие организационно-правовые формы, как и сама общественная модель медиапредприятия, не получили пока в нашей стране должного развития. Нередко они использовались недобросовестными предпринимателями для отмывания денег и других неблагоприятных целей. После «оранжевой революции» на Украине и «революции роз» в Грузии все некоммерческие организации, использующие в своей деятельности гранты иностранных фондов и международных организаций, попали под подозрение как неблагонадежные.

Понятно, что организационно-правовая форма предприятия тут не причем. Любую форму наполняют содержанием люди в зависимости от собственных представлений об общественном благе, о миссии СМИ, о коммерческой выгоде и других ключевых понятиях этой сферы деятельности. Однако в ослаблении группы общественных ОПФ за счет бюджетно-государственных и коммерческих моделей заключается деформация современной российской медиа-сферы, из которой выветрилось

понимание общественного блага, а остались только понятия государственной целесообразности и коммерческой пользы.

#### **4.6. Региональная специфика медиабизнеса в России**

Сегодня в России более 12 тысяч муниципальных образований. Анализ реестра лицензий на деятельность по телерадиовещанию, который держит Роскомнадзор,<sup>22</sup> даёт 3753 лицензиатов в сфере телевидения. Не все из них что-то производят для эфира и выходят в эфир, что связано с экономическими причинами. По словам заместителя министра связи и массовых коммуникаций А.В.Малинина, «число городов, в которых федеральным каналам с экономической точки зрения интересно распространять свои программы с включением общероссийской и локальной рекламы, не более 120».<sup>23</sup> Учитывая, что в России только 11 мегаполисов с населением, превышающим миллион жителей, ясно, что среди 120 «рентабельных для ТВ городов» не все одинаково выгодны. Это хорошо видно по национальной выборке исследовательской службы TNS Gallup Media: 29 крупных городов России, наиболее интересных с точки зрения развития локального телевизионного и рекламного рынка.

В сегменте периодической печати тоже есть проблема малобюджетных рынков, не дающих достаточных для развития СМИ средств. Один из крупнейших издателей газет России, гендиректор издательского дома «Проф-медиа» Р.Акопов считает, что «газетный рынок в России сильно деформирован и предпосылок для его рыночного развития не существует».<sup>24</sup> За вычетом рекламных изданий, число прибыльных газетных проектов в РФ вряд ли превышает 10% от их общего количества. Остальные – либо

---

<sup>22</sup> Федеральная служба по надзору в сфере связи информационных технологий и массовых коммуникаций <http://rsoc.ru/mass-communications/reestr/>

<sup>23</sup> Цифровое ТВ и региональное вещание / <http://ural-sib.rtrn.ru/news.asp?view=12959>

<sup>24</sup> Газетный кризис: только факты / <http://trofimov.tomsk.ru/current/about.shtml>

развиваются по смешанной схеме (частично за счёт объявлений, частично за счёт политических бюджетов), либо полностью живут на дотации. Окупает себя в современной России в основном развлекательная и «жёлтая» пресса, а также некоторые региональные еженедельные издания общего спроса, большинство из которых имеют сетевой характер («Жизнь», «МК» и др.).

В наиболее сложном положении оказалась «малая пресса»: муниципальные издания, районные и многотиражные газеты. Из-за ограниченности тиража (в среднем – 5 тысяч экземпляров) эти газеты не могут заинтересовать рекламодателей и вынуждены ходить с протянутой рукой к органам власти. Местные «малые» газеты сильно отстают в технологическом отношении и испытывают острейший дефицит квалифицированных кадров. Небольшие местные редакции либо экономят свои бюджеты, либо не имеют специального бюджета для командирования своих сотрудников на учёбу или профессиональную переподготовку.

Феномен малобюджетного рынка в регионах России имеет такую особенность, как смешанная природа медиабизнеса. Поскольку реклама не даёт достаточного запаса прочности бизнесу, СМИ вынуждены работать и на других рынках. Например, на рынке политических технологий и избирательных кампаний, на рынке корпоративного и государственного пиара и т.д. Разумеется, что медиабизнес в регионах делается с оглядкой на власть, а власть всегда присутствует в делах бизнеса. Власть умеет создавать особые условия «своему» бизнесу. Тем самым она оказывает медвежью услугу предпринимательству – оно беспомощно без «отеческой опеки», подобно прирученному зверю оно разучилось добывать пищу самостоятельно. Бизнес, нуждающийся в постоянной поддержке, вообще не имеет права на существование.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> «Государственные служащие должны понять, что нельзя бесконечно командовать бизнесом. Экономика все-таки должна быть саморегулируемой», — сказал президент РФ Д.Медведев в интервью изданию Financial Times 20 июня 2011 года / <http://президент.рф/news/11630>



Ещё одной особенностью регионального медиабизнеса является сосуществование с общенациональными сетями, управляемыми из столицы. В России с начала 1990-х годов наряду с существовавшими несколько десятилетий государственными телесетями были выстроены коммерческие сети по типу американских. За короткий период они сумели приблизиться по параметрам охвата к государственным сетям и вступить с Первым каналом и телеканалом «Россия» в конкуренцию за зрительскую аудиторию. Важно подчеркнуть, что телевизионные сети создавались для регионализации растущего рекламного бизнеса.

Помимо телесетей СТС, ТНТ, РЕН-ТВ, охвативших своими программами все субъекты российской федерации, в регионах России действуют по принципу сети и газетные издания. «Аргументы и факты», «Комсомольская правда», «Московский комсомолец» выходят в областных и краевых центрах с региональными вкладками. За счет экспансии столичных брендов происходит перераспределение рекламных доходов, которые выкачиваются из регионов в Москву через местные филиалы редакций. Противостоять агрессивной политике телевизионных и газетных сетей может только крупный бизнес, сумевший построить медиакомпанию холдингового типа.

Если у холдинга несколько телеканалов и радиостанций, свои печатные издания со службой доставки, рекламное агентство и исследовательский отдел, то благодаря лидерству по качеству контента и по себестоимости информационных продуктов такая группа компаний может захватить и удерживать под контролем большую часть местного рынка. На региональных рынках общедоступных телепрограмм действуют холдинговые управляющие компании. Среди них следует выделить «Балтийскую медиагруппу», которая в лице ООО «Волна» контролирует петербургское ООО «ТВ купол», а также является миноритарным акционером ОАО «Телерадиокомпания Петербург».

В Екатеринбурге «Региональная медиагруппа» является собственником ключевого местного вещателя – ООО «Телекомпания – 4 канал». В Ростове-

на-Дону ЗАО «Медиагруппа Южный Регион» контролирует вещателей «28 канал» и «43 канал» (сетевых партнеров РБК ТВ и «Спорта» соответственно). В Западной Сибири «Томская медиа группа» около 10 лет контролирует 2 эфирных и 1 кабельный телеканал, 4 FM-радиостанции, несколько рекламных студий и агентств. Короче говоря, консолидация региональных медийных активов под эгидой холдинговых структур является очевидным трендом как в регионах, так и в общенациональном информационном пространстве.

## **5. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В МЕДИАСФЕРЕ**

### **5.1. Общее представление методов изучения медиарынков**

По мере становления медиарынков разрабатывались и методы изучения бизнес-процессов и рыночных механизмов. При разработке конкретных методик и исследовательских процедур использовались, прежде всего, знания социологической науки, экономики и психологии. В XX веке были созданы такие отрасли научного знания, как медиаэкономика, социология массовой аудитории и психология журналистики. На стыке этих дисциплин

и развивается методология исследования медиарынков как основы стратегического маркетинга. При помощи рыночных (правильнее сказать маркетинговых) исследований решается целый ряд управленческих задач.

Во-первых, удовлетворение запросов пользователей информации. Любая медиакомпания должна не просто знать своих потребителей, но прогнозировать изменения в их потребительском поведении. Во-вторых, создание благоприятных рыночных условий продвижения газет, телепрограмм или радиопередач к потребителям. Исследователи медиарынка не просто изучают рыночную среду, но стремятся воздействовать на её трансформации. И, в-третьих, обеспечение развития медиапроекта и его редакции, что достижимо только при получении максимальной прибыли от продаж. Следовательно, задача изучения рынка имеет прикладной характер и направлена на достижение определенных коммерческих целей.

Все три названные цели определяют и направления маркетинговой деятельности, связанные с решением конкретных задач. Такими конкретно-практическими задачами являются изучение потребительских качеств информационного продукта, изучение потребителей этого продукта и изучение конкурентных товаров на рынке. Все используемые в маркетинговом исследовании методы можно разделить на две группы: количественные и качественные.

Количественные методы предназначены для изучения объективных, точно измеряемых характеристик рынка, бизнес-процессов и поведения людей. Они имеют дело со статистическими характеристиками изучаемых совокупностей, которые пригодны для математического анализа. Обработка информации в таких исследованиях осуществляется с помощью упорядоченных процедур и специальных компьютерных программ. К выборке в количественных исследованиях предъявляются жесткие требования, базирующиеся на теории вероятности и математической статистике. Как раз в связи с этим возможен перенос выводов, полученных на основе изучения небольшой выборочной совокупности, на всю

генеральную совокупность. Социологи по поводу репрезентативности выборки шутят: «Чтобы узнать вкус супа, необязательно съесть всю кастрюлю. Достаточно бывает и одной ложки, если в неё попадут все компоненты супа».

Качественными исследованиями называют исследовательские процедуры, направленные на получение глубинной информации, которая не снимается анкетированием, наблюдением и другими эмпирическими методами. Качественное исследование можно назвать интерпретационным, поскольку оно отвечает на вопрос «Почему?» и даёт объяснение мотивам поведения и неявным установкам потребителей. Требования к математическому подтверждению достоверности данных в качественном исследовании неприменимы. Если к батарее методов качественного исследования относят групповое фокусированное интервью (фокус-группа), экспертный опрос и глубинное интервьюирование, то в состав количественных методов входят разного рода массовые опросы (анкетирование, онлайн-опрос, телефонное интервью).

Количественные и качественные методы изучения рынка нельзя противопоставлять, так как они взаимосвязаны и дополняют друг друга. Одно без другого недостаточно для характеристики рыночных процессов. Количественные исследования дадут общую картину медиапотребления в процентных долях по сегментам, но не объяснят, почему потребители больше выбирают этот продукт и отказываются от другого. Есть методы сбора рыночной информации, которые могут использоваться как количественные или качественные. Например, наблюдение за поведением покупателей газет в киоске может быть количественным, если перед наблюдателем ставится задача фиксации простых действий (спрашивают определенные газеты, покупают такие-то журналы), но может быть и качественным, если исследователь по ходу наблюдения интерпретирует покупательское поведение в категориях интереса, лояльности к маркам,

реакции на отношение продавца и т.п. В этом случае наблюдение может быть использовано и для тестирования новой печатной продукции.

## **5.2. Анализ документов в маркетинговом исследовании**

Любое исследование рынка включает анализ документальных источников, а многие исследования начинаются как раз с анализа документов. В типологии документов различают документы официальные и личные, исторические, архивные, статистические и т.д. Особый интерес для исследователей медиарынков представляют годовые комплекты публикаций СМИ (библиотечные подшивки газет и журналов) как документ для анализа. В мерах по обеспечению надёжности документальной информации есть проверка документа по другим источникам, текстологический и графологический анализ. На надёжность документа влияет способ фиксации данных. Твёрдые копии (бумажные документы) пока ещё считаются надёжнее электронных документов, хранящихся на разного рода магнитных носителях.

Предпринимая изучение регионального медиарынка, исследователь должен определить границы региона распространения программ (изданий), территориальные и демографические характеристики. Сведения о населении региона: его численности, сосредоточении в городах и распределении сельских жителей по селам и деревням имеются как в администрации, так и в местном отделении областного статистического управления. Статуправление обязано ежемесячно или раз в полгода выпускать информационные бюллетени, в которых содержится искомая социально-демографическая информация, включая не только голые цифры родившихся, умерших, выехавших и прибывших в регион, но и так называемые данные социального неблагополучия (статистика дорожно-транспортных происшествий, тяжелых преступлений со смертельным исходом, суицида и т.д.). Эти цифры в

динамике и в сравнении с другими регионами дают точное представление о «прогрессивности» или «депрессивности» изучаемого района.

Для исследователей медиарынка исключительно важно получить данные о почтовой системе региона, распределении газетных киосков и объёмах потребления периодики в розницу и по подписке. Но эта информация нигде не собирается. Облстатуправление считает её профессиональной и предлагает собирать её заинтересованным ведомствам (очевидно, Министерству печати и массовых коммуникаций). Что касается профессиональных ассоциаций, то, к примеру, у Союза журналистов России нет средств на проведение таких масштабных исследовательских проектов. Поэтому исследователи того или иного сегмента медиарынка должны сами добывать нужные документы в отделениях Роспечати, Почты России, Российских телевизионных и радиосетей (РТРС). Некоторые документы будет сложно получить, поскольку их содержание могут посчитать коммерческой тайной.

Ещё более сложно оказывается найти для анализа документы в изучении конкурентов на медиарынке. Даже в отношении истинных собственников СМИ никакой открытой информации может не быть, поскольку они не заинтересованы себя афишировать. А если организационно-правовая форма предприятия не акционерное общество, то законодательство разрешает ему не публиковать заключений аудиторской проверки и годового отчёта. Можно сказать, что документальные источники о хозяйственной деятельности конкурентов будут носить разведывательный характер. Не нужно думать, что это обязательно подкуп инсайдеров или промышленный шпионаж. Для определения реального, а не заявленного тиража, например, бывает достаточно придти в полиграфический комплекс, где тиражируются все газетные издания города, и увидеть в поддонах готовых к отправке распространителям стопки свежееотпечатанных газет, которые совсем нетрудно подсчитать.

### 5.3. Контент-анализ

Контент-анализ (от англ. content – содержание) – это систематическая числовая обработка, оценка и интерпретация формы и содержания информационного источника (определение Дж. Б. Мангейма и Р. К. Рича <sup>26</sup>) По выражению авторитетного социолога А.Г. Здравомыслова, контент-анализ – это «научно обоснованный способ чтения между строк». Контент-анализ считается универсальным количественным и аналитическим методом. Основные приемы контент-анализа были разработаны ещё в 1940-е годы американскими социологами Х. Лассуэллом<sup>27</sup> и Б. Берелсоном для исследований в сфере политики и пропаганды.

Особенность этого метода заключается в применении статистических процедур для анализа текстов. Процедура контент-анализа включает в себя стандартизованное выделение и подсчет интересующих элементов содержания текстового сообщения. Анализ содержания с помощью количественных методов давно уже используется для решения задач изучения массовой коммуникации. Его принципом является перевод больших массивов вербальной информации в более объективную математическую форму. Поэтому все определения этого метода подчеркивают его объективный характер, когда каждое действие может быть произведено только на основе чётко сформулированных категорий и процедур. Любой другой исследователь, применивший те же категории и те же правила интерпретации, должен прийти к тем же результатам.

Контент-анализ используется в таких областях, как изучение представленности тех или иных тем, проблем, персонажей в телевизионных сюжетах; изучение журналистских оценок тех или иных событий и личностей; изучение форм и методов журналистского сообщения и

---

<sup>26</sup> Мангейм Дж. Б., Рич Р. К. Политология. Методы исследования: Пер. с англ. /— М.: Весь Мир, 1997.

<sup>27</sup> Лассуэлл Г. Психопатология и политика – М.: РАГС, 2005

комментария; изучение локальности, оперативности и адресности репортерской информации, упоминание определенных имён, брендов, ситуаций, а также оценочность этих репрезентаций. Единицей анализа может стать слово или символ (в том числе и элемент видеоряда), тема или характер. Единица анализа должна содержать одно значение и легко идентифицироваться.

Чаще всего бывают необходимы характеристики коммуникатора, а именно: «Кто говорит в эфире и к кому он обращается», «Что он излагает» и «Как он представляет это». Надо помнить, что искомые характеристики коммуникатора выявляются только в анализе текстов массовых коммуникаций, но не даются в анкетировании сотрудников телекомпании или экспертном опросе. Контент-анализ эффективен, когда необходимо обеспечить высокую точность показателей, исследовать обширный несистематизированный материал (сотни сюжетов, десятки передач и тысячи рекламных обращений), требуется суммарная оценка журналистской информации.

Цели исследования могут быть и не столь широки, но сосредоточены на решении конкретной коммуникационной проблемы. Например, на проблеме взаимодействия национальных каналов (сетей) с местными телекомпаниями. В таком случае задачами изучения могли бы стать:

- Соотношение часов вещания национального канала и местного;
- Определение доли ретранслированного вещания национального канала в местном эфире (отдельно – в prime time);
- Определение удельного веса местных рекламных роликов, прокатываемых в ретранслируемом вещании национального канала;
- Определение числа (и %) рекламных материалов, перекрываемых местной рекламой или местными передачами, вторгающимися в сетку вещания национального канала и т.п.



Для любого социологического исследования (а для контент-аналитического в особенности) полезно связать задачи изучения с возможностью построения неких математических моделей, с возможностью получения количественных параметров объекта. Это тем более актуально сегодня, когда количественные характеристики телекоммуникаций можно обчислять при помощи компьютерных программ и выходить таким образом на компьютерное медиапланирование и другие чрезвычайно практичные вещи.

В реализации задач контент-анализа применяются специфические процедуры фиксации, описания информации или измерения показателей. В одних случаях кодировщику достаточно будет указать один признак материала из двух-четырех возможных (например, есть синхрон в новостном сюжете или отсутствует). В других – требуется описание качественных атрибутивных признаков, не имеющих ряда вариантов (например, состав приглашаемых в студию гостей). В третьих – потребуется проводить хронометраж и указывать в секундах или в минутах длительность отобранного для анализа материалов.

Приемлемый уровень надежности исследования достигается благодаря трем мерам. Во-первых, мы стремимся довести до предельной простоты и ясности саму форму контент-анализа, для чего создаем стандартные карточки и прилагаем к ним подробные инструкции кодировщику по заполнению с ориентировочными (а в ряде случаев и с исчерпывающими) списками возможных определений признака. Кодировщики проходят тренинг под руководством научного консультанта, который следит за тем, чтобы исполнители научились правильно оперировать категориями анализа. Во-вторых, мы нанимаем для анализа содержания каждого из местных телеканалов двух несвязанных друг с другом кодировщиков, которые обчисляют показатели и представляют нам свои независимые данные для

интерпретации. По нормам надежности результаты контент-анализа двух кодировщиков одного материала должны совпасть в более чем 80 процентов случаев. Если характеристики признаков у двух кодировщиков не совпадают, мы рассматриваем эту строку (колонку) особо (обращаемся в случае необходимости к видеозаписи) и, возможно, отбраковываем данный материал как неопределенный. В третьих, надежность результатов контент-анализа повышается, когда выборочное исследование заменяется сплошным. То есть обсчитываются все выпуски новостей за определенный и достаточно большой отрезок времени. Это позволяет избежать серьезных систематических ошибок, учитывая сезонные колебания в разработке тематики и порой хаотические изменения программной политики телекомпаний.

В процедурах фиксации приходится решать проблему, связанную с мимолетностью телевизионного слова, когда темп речи ведущих ту или иную программу бывает настолько высок, что кодировщик просто не успевает схватить структуру фразы, а порой и смысл сказанного. Некоторые исследователи пытаются решить эту проблему, обращаясь к Интернет-страницам новостных программ, существующим уже во многих городах при заинтересованном отношении телестанций. Однако рассмотрение текстов, выкачанных с этих страниц, показывает, что они не включают такого важного содержательного элемента новостного сюжета, как синхрон. А кроме того, интернет-версия текста может весьма существенно отличаться от того, что прозвучало в эфире, поскольку перед HTML-конвертацией новости редактируются («причесываются», проще говоря). Поэтому надежнее всего работать с полными видеозаписями выпусков новостей, как они шли в прямом эфире.

Метод контент-анализа открывает путь к интерпретации больших совокупностей информационных материалов, при отборе которых пользуются правилами статистики, а не личными вкусами и предпочтениями. Особенности и возможности данного метода определяются тем, что он

касается лишь явно выраженных в публикации или эфирном материале качеств (жанр или формат, тематика и проблематика, оценочность в авторской позиции, упоминание в тексте слов-маркеров), а не с точки зрения «хороший – плохой», «интересный – скучный» и т.д. Характеристики и оценки выносятся не отдельным материалам, а всей линии издания (телеканала или его программы), выявленной в анализе большой совокупности материалов.

Контент-анализ широко применяется для изучения больших массивов текстов и (видеоинформации). Например, известны результаты исследований содержания телевизионного эфира: «Контент-анализ новостей и сериалов российского телевидения» (2004 г.) и «Контент-анализ вечернего телевизионного эфира федеральных российских каналов» (2007 г.). Исследования проведены исследовательской компанией ГФК-Русь по заказу Фонда «Образованные медиа». ВГТРК заказывает контент-анализ местных выпусков программы «Вести» в регионах для комплексной оценки работы своих филиалов.

#### **5.4. Рейтинговые измерения**

Рейтинг – едва ли не главное слово в профессиональном жаргоне телевизионщиков. Порой кажется, что рейтинг определяет судьбу не только телевизионных программ, но и их авторов. Вокруг рейтингов создаётся много информационного шума. На самом деле рейтинг – это только одна из многих форм аудиторного (статистического) исследования. Рейтинговая статистика отражает процент целевой аудитории, смотревший программу целиком или частично. Рейтинги нужны в первую очередь рекламодателям, которые размещают свои коммерческие обращения в телевизионном эфире. С помощью рейтинга рекламодатели надеются повысить охват аудитории и эффективность рекламных затрат.

Помимо рекламодателей рейтинги нужны самим вещателям для того, чтобы дифференцировать рекламные тарифы и оправдать повышенную стоимость эфирного времени в прайм-тайм и особые цены на размещение рекламы в тех или иных популярных программах. Таким образом, рейтинг – инструмент коммерческой политики и он служит максимизации прибыли от купли-продажи рекламного времени на телеканале. Порой можно слышать о том, что рейтинг – эффективный инструмент для формирования эфирной сетки телеканалов. Пожалуй, и так, если признать коммерческие задачи исчерпывающими задачами вещателей.

Рейтинговые измерения относятся к сфере коммерческой социологии и такими измерениями занимаются профессиональные исследователи аудитории не для научных открытий, а по договору и за деньги. Наиболее известной и авторитетной социологической службой, ведущей более 10 лет аудиторные рейтинговые исследования в общероссийском масштабе, считается TNS Gallup Media (Гэллуп Медиа), применяющая собственную методику исследования TV Index. В рамках проекта TV Index предоставляется информация о телесмотрении по России в целом, а также отдельно по 33 российским городам.

При проведении TV Index используется панельная выборка: для участия в исследовании отбираются домохозяйства, которые участвуют в исследовании на протяжении определенного периода времени. Размер панельной выборки в каждом городе составляет 200 человек. При составлении исследовательской панели используется стратифицированная случайная выборка, репрезентативность которой поддерживается за счет контроля соответствия группы респондентов набору характеристик, определяющих зрительское поведение.

Основная особенность методики Гэллуп заключается в том, что регистрация телесмотрения производится электронным способом при помощи специальных приборов-счетчиков – ТВ-метров (пиплметров). Счётчик, подключаемый к каждому работающему телевизору в семье,

круглосуточно автоматически с точностью до секунды фиксирует время включения/переключения телевизора на каждый из телеканалов, время, в течение которого осуществлялся просмотр, использование видео и т.п. Эта информация фиксируется для каждого члена семьи отдельно и раз в сутки передается в пункт сбора информации. Другие исследовательские службы (ФОМ, РОМИР, ВЦИОМ) используют для рейтинговых измерений не электронные приборы, а анкеты и зрительские дневники.

Подробное разъяснение исследовательской методики заняло бы слишком много места, поэтому автор пособия вынес описание исследования TV Index Gallup Media и основные термины рейтинговых измерений в приложения.

Главный вопрос – «Насколько можно доверять результатам рейтинговых измерений?». Генеральный продюсер «Первого» К. Эрнст много лет оспаривает рейтинги, выводимые TNS Gallup Media, считая, что они принижают его телеканал. Вообще это проблема рекламодателей и рекламистов, которым собственно и нужны рейтинги. Журналистскому сообществу и телезрителям нужны независимые экспертные оценки качества телевизионного продукта. Поскольку в России не создано медиакритики и телевизионной критики как социального института, в нашей стране медиа-менеджеры взяли себе право оценивать собственную деятельность. Обычно они делают это раз в году на фестивалях типа ТЭФИ.

Рейтинговые измерения в отсутствии других форм оценивания телевизионного продукта можно принимать во внимание, если осознавать их инструментальную ограниченность. Нельзя делать глобальные выводы из замеряемого количества телезрителей в определенные промежутки времени. Потому что причин для включения телевизора много: показывали

родное село, был на больничном, не знал чем себя занять, включил для уюта как музыкальный фон и т.п.<sup>28</sup>

Есть тонкие зрительские реакции на телевизионный продукт, которые не улавливаются пиплметрами. Наряду с количественными методами измерения аудиторной текучести необходимо использовать качественные методы социологического исследования, как то: глубинное интервью, фокусированное групповое интервью, экспертный опрос. Вывод, который можно сделать из рассмотрения существующих методик исследования телевизионной аудитории, касается ограниченности отдельных методов и необходимости комплексного систематического изучения потребительского поведения зрителей и мотивации их обращения к телепросмотру. В этом случае данные исследований действительно могут служить основой для формирования ответственной программной политики телеканалов.

### **5.5. Фокусированное групповое интервью**

Фокусированное интервью было разработано как исследовательский прием в 1940-е годы. Разработчиками метода фокус-групп стали американские социологи Р.Мертон, П.Кендалл и М.Фиске. Шла вторая мировая война, и госдепартаменту нужно было знать восприятие новобранцами фильмов антифашистской направленности, созданных для разъяснения цели войны и подъема боевого духа американских солдат. Первоначально основной задачей являлось изучение проблем пропаганды - поиски эффективных методов и приемов. В настоящее время, групповые фокусированные интервью или фокус-группы активно используется ведущими исследовательскими организациями во всем мире для исследования воздействий и изучения определенных социальных ситуаций.

---

<sup>28</sup> Известный журналист А.Минкин провёл собственное расследование методик рейтинговых измерений телевизионной аудитории и опубликовал в «Московском комсомольце» (21-25 апреля 2008 г.) цикл из 5 публицистических статей под названием «Под властью маньяков». Режим доступа к интернет-версии: <http://www.mk.ru/author/minkin> свободный.

Основная задача группового фокусированного интервью - анализ определенной ситуации - выявление и структурирование реакций (стимулов, отношения/оценки и т.п.) возникших у конкретных людей в момент участия в той или иной ситуации (например, в ситуации просмотра выпуска новостей по телевидению). Основные правила фокусированного группового интервью просты. Внешне фокус-группа - это обсуждение определенной ситуации группой участников, выступающих в роли экспертов, в течение 45-90 минут. Обычно фокус-группа дополняет результаты интервью (анкетирования). В этом случае главной практической целью фокусированного интервью является устранение разрыва между тем, как респондент воспринимает (оценивает) ситуацию, и тем, как его мнение (оценка) отражается в анкете. Вся беседа снимается установленной на штатив видеокамерой. Размер фокус-группы строго не детерминирован, так как число участников обсуждения зависит от требований к глубине и широте информации, и, косвенно, от возможности соблюсти требования к социальной и интеллектуальной гомогенности (однородности) группы. Желательно чтобы группы были однородными, прежде всего, по социальному положению, полу и образованию. Также желательно, чтобы участники обсуждения не находились друг с другом в близких дружеских или рабочих отношениях, поскольку при тесном знакомстве возникает возмущающее воздействие одних на выражение мнений и оценок другими.

В исследованиях информационных программ применение фокус-групп может быть подчинено двум задачам: тестированию свойств и характеристик самого информационного продукта и изучению его восприятия разными социальными группами. Цель проведения фокусированного интервью - прогнозирование реакции потребителей на содержание и форму подачи информационной программы или иного информационного продукта. Фокус-группа, по сути, модель общества, позволяющая творцам-создателям новостей взглянуть на созданную ими программу глазами аудитории. Резко обострившаяся борьба за внимание телезрителей, за рейтинги программ

заставляет руководителей телестанций разрабатывать свои передачи с учетом все более тонких нюансов зрительских привычек и предпочтений.

Методика проведения фокус-групп отработывалась несколькими поколениями исследователей. Ныне она практически доведена до совершенства. Современные фокус-группы характеризуются высокой плотностью обсуждения и четкостью полученных результатов. Потенциальный заказчик фокусированного интервью должен отдавать себе отчет в том, какого рода результаты он получит на выходе. Наиболее частая ошибка - в непонимании разницы между так называемыми количественными и качественными исследованиями. Количественный опрос проводят с помощью стандартизированной анкеты по репрезентативной выборке, которая обычно охватывает от 600 до 1500 респондентов. В стандартном фокусированном интервью общее количество опрошенных обычно не превышает нескольких десятков. Если количественное исследование отвечает на вопрос «Сколько?», то фокусированное интервью в большей степени носит поисковый характер и отвечает на вопросы «Как?» и «Почему?». Количественные и качественные исследования часто проводят совместно, и их результаты дополняют друг друга.

Фокус-группы нередко работают в помещениях, оборудованных полупрозрачным зеркалом или стационарно установленной видеокамерой. Количество участников группы - от 8 до 12 человек. Этот диапазон оптимален, выверен десятилетиями и отображает баланс двух факторов: при меньшей группе падает интенсивность обсуждения, при большей - не все участники получают возможность высказаться.

Ведет групповое интервью модератор - исследователь, сочетающий в себе квалификацию журналиста и психолога. Вопросник для интервью создают в ходе интенсивных контактов между заказчиком и исследователем. Ошибка многих заказчиков - в слабом контакте с исследователем. Это приводит к снижению целенаправленности получаемой информации.



Количество групп, проводимых в рамках одного исследования, пропорционально количеству сегментов исследуемой аудитории. Для изучения одного сегмента нужно провести не менее трех групп. Делать какие-либо значимые выводы на основании одной фокус-группы не рекомендуется. При увеличении числа сегментов количество групп возрастает, но не обязательно в прямой пропорции, поскольку информация, получаемая от представителей разных сегментов, в какой-то мере пересекается.

Одна из самых трудных проблем для потенциального заказчика - выбор организации, способной квалифицированно выполнить фокусированное групповое интервью. Ясно, что собрать за столом группу людей и побеседовать с ними может каждый. Авторы известных зарубежных учебников по проведению фокус-групп все как один жалуются на большое количество шарлатанов, деятельность которых подрывает доверие к их профессии. В России эти проблемы стоят еще более остро. Думается, что один из отличительных признаков квалифицированного исследователя - способ проведения установочной беседы с заказчиком. Специалиста отличает стремление как можно лучше понять цели заказчика и столь же ясно объяснить ему характер ожидаемых результатов.

## **5.6. Возможности организации маркетингового исследования по заказу медиа-компании или силами редакции СМИ**

Существует, по меньшей мере, три причины, по которым следует регулярно заказывать социологические опросы аудитории и маркетинговые исследования медиарынка. Во-первых, точные сведения о рейтингах и составе аудитории позволят рекламодателям уверенней вкладывать деньги в рекламу на этом канале. Это касается не только рекламодателей и спонсоров, но и инвесторов вообще. Во-вторых, знание статистических параметров аудитории позволяет руководству СМИ вести разумную программную

политику и правильно позиционировать свою редакцию на информационном рынке. И, в-третьих, зная рейтинги и тенденции в текучести аудитории, службы новостей понимают, кто их смотрит (слушает) и кто отказывается от просмотра, что именно не устраивает зрителей в информационной программе. А значит, они понимают – хорошо ли они работают и что нужно сделать, чтобы привлечь больше телезрителей.

Первый вопрос, который возникает перед любым продюсером или редактором, пожелавшим изучить телевизионную аудиторию, - это кому заказать исследование. В городе с населением свыше 500 тысяч человек, имеющим несколько вузов, почти наверняка существует и несколько исследовательских организаций, занимающихся коммерческой социологией. Есть несколько доводов в пользу выбора одной из них. - Количество проведенных социологических опросов, количество штатных сотрудников, степень обученности интервьюеров, используемые методы контроля качества опроса, программное обеспечение обработки полученных данных.

Можно, придя в социологическую службу, попросить полистать один из их последних отчетов. Если достоверность данных подтверждается указанием места и времени исследования, описанием генеральной совокупности, обоснованием типа выборки и ее объема, определением доверительного интервала и процента неточности, то с такими социологами можно работать.

Еще один вопрос, который может беспокоить руководителей телекомпаний, заказывающих исследования, - это степень открытости социологической информации. Если полученные рейтинги покажут, что доля аудитории данного канала ниже, чем показатели их основных конкурентов, не станет ли эта неприятная информация известна тем же самым конкурентам и не сыграет ли она им на руку, привлекая новых рекламодателей? Не получится ли так, что за наши деньги нам же и отпугнут рекламодателей? Отчасти это вопрос доверия между социологами и заказчиком, отчасти вопрос юридической проработки договора об

исследовании. Если договор будет составлен правильно и между телекомпанией и исследователями сложатся доверительные отношения, то заказчик сам решает – обнародовать ему полученные результаты опроса или положить их в сейф на вечное хранение.

Приведем несколько общих правил в работе с социологами:

– Если заниматься социологическими опросами, то первичное, разовое исследование мало что даст в силу того, что телевизионная аудитория текуча – телезритель выбирает уже среди десятка телеканалов, и на его выбор влияет множество факторов. Нужны продолжающиеся исследования, которые могут выявить тенденции и закономерности в распределениях и предпочтениях;

- Чем более четко и подробно будет сформулирована задача исследования, тем больше удовлетворения вы получаете от чтения социологического отчета. Не ставьте вопросы, ответы на которые давно известны. Так, например, доподлинно известно, что телевидение является самым широкоохватным каналом массовой информации и имеет заведомо большую аудиторию, чем газеты. Но вряд ли вам известно (если вы не проводили специальных исследований), какой ведущий информационной программы вызывает у телезрителей наибольшее доверие, какая доля городских новостей в информационном выпуске необходима и достаточна для аудитории областного центра, какой стиль сообщений вызывает наиболее живой отклик, как относятся телезрители к криминальной информации и т.д.

- Надо поддерживать контакты с исследователями на всех этапах исследования: от разработки анкет до написания генерального отчета. Поскольку социологическая терминология достаточно сложна для неподготовленного читателя, можно попросить разработчиков адаптировать текст отчета в небольшую аналитическую справку по основным результатам опроса. Допустим, учёными используются такие понятия, как среднесуточная аудитория, недельный охват, накопленная аудитория, совокупная аудитория, целевая аудитория, потенциальная аудитория, доля рынка и т.п. Не всегда

неспециалист поймет, что социологи подразумевают под этими понятиями, каковы критерии разграничения разных типов аудитории. Нет ничего зазорного в том, если вы попросите популярно разъяснить все термины, а также значение табличных данных, долей и рейтингов.

- Практика социологических исследований показывает, что наиболее продуктивным является сочетание нескольких техник (процедур опроса). Например, «Дневников зрителя» и личных (фокусированных) интервью.

И последний (по перечислению, но не по значимости) вопрос, который может заботить заказчика социологического опроса – сколько это будет стоить? Цена аудиторных исследований, как и любой продукт на рынке, определяется конъюнктурой спроса и предложения. Дешевый отчет, может быть, не стоит на самом деле ничего. Примерно половина затрат уходит на оплату труда интервьюеров, которых нужно нанять и обучить (а также проконтролировать). Один интервьюер обычно проводит в ходе полевых работ от 8 до 16 интервью продолжительностью от 10 до 90 минут. За каждое проведенное интервью в провинции платят около 100 рублей. А всего для работы с выборкой в 1000 человек потребуется около сотни интервьюеров. Любой может подсчитать стоимость исследования, исходя из объема и типа выборки.

## 6. БУДУЩЕЕ МЕДИАРЫНКА

### 6.1. Технологические изменения в медиа-индустрии и влияние цифровых технологий на бизнес-процессы

Стремительное развитие Интернета как средства коммуникации создает небывалые условия функционирования СМИ. Новые медиа, которые появились в цифровой среде, получили большие технические возможности распространения информации и персонализации контента. Сегодня каждый пользователь интернета может выступить в роли издателя, продюсера и автора. Превосходство интернет-медиа видно из сравнения с традиционными СМИ по техническим параметрам, свойствам продукта и качествам коммуникации.

**Рис. 3.** Таблица сравнительного анализа медиа

Признаки	Онлайн-СМИ	Телевидение	Радио	Печать
Наличие специальной техники	Компьютер с доступом в Интернет	TV-антенна; кабельное соединение; спутниковая антенна	Радиоприемник	Подписка или наличие киосков шаговой доступности
Свойства продукта	Оптические, текстовые и акустические средства передачи информации в «симбиозе»	Видеоряд, анимация, инфографика	Голос, музыка, шумы	Текст, графика, фотография

	старых и новых СМИ			
Качества коммуникации	Оперативность, универсальность (неограниченный спектр тем), персональность неограниченный доступ к сообщениям	Оперативность, универсальность, публицистичность, периодичность	Оперативность, универсальность, публицистичность и периодичность	Оперативность, универсальность, публицистичность и периодичность
Коммуникатор (автор, журналист)	Независим от времени и места работы	Связан с временными параметрами (сеткой вещания)	Связан с временными параметрами (сеткой вещания)	Связан с редакционным режимом работы

К технологическим прорывам революционного характера в медиаиндустрии следует отнести использование цифровых архивов и так называемую рюкзачную журналистику, когда всё профессиональное оборудование по записи и монтажу вмещается в один компактный рюкзак. Мобильные устройства коммуникации дали толчок к развитию новой персональной журналистики и блогосферы с преимуществами интерактивного общения. Трендом целого десятилетия стал User Content Generated – содержание, сгенерированное самими пользователями. На сайте YouTube и в социальных сетях ежесекундно появляются записанные пользователями ролики. Ещё одним технологическим прорывом стал Podcast (Подкаст) – радиовещание с индивидуальной сеткой на беспроводные устройства.

Технологические новации в СМИ закономерно приводят к изменениям в медиапотреблении. Пользователи стали обмениваться картинками и символами вместо слов; смотреть кино на мониторе компьютера; меньше пользоваться телевизором; распечатывать газеты на принтере; искать и создавать новости в блогосфере; составлять собственное информационное меню, включая и свою вещательную сетку. В быт входят такие медиагаджеты, как смартфоны с возможностью входить в глобальную сеть и принимать через интернет телепрограммы; медиасерверы, накапливающие контент и распространяющие его на любые экраны, включая и 3D-мониторы

трёхмерного изображения; сервисы, подобные iTunes, для доставки медиаконтента «по запросу»; сервисы распознавания речи с заменой клавиатуры и тачскрина и многое другое.

Сеть изменила сами условия потребления информации, установив новое, индивидуальное время знакомства с новостями дня. Постепенно уходит в прошлое такое понятие, как сетка вещания. Ведь все ролики доступны в любое время суток, а для самих производителей размещение новых материалов по факту их готовности позволяет выиграть «гонку» за потребителя. Новые технологии должны помочь установить более близкие отношения между читателем и СМИ – читатель становится соавтором. В мире уже существуют издания, большая часть контента которых создана читателями, а не журналистами. Монополия СМИ сохраняется на агрегирование этих текстов, фото или видеоматериалов и на их сегментацию. По сути, новая роль медиа сведется к управлению информационными потоками.

Благодаря новым устройствам и технологиям пользователь может отрешиться от прежней пассивной роли зрителя и начать действовать: к примеру, подписаться на новости по теме и получать рассылки, голосовать за решение; порекомендовать понравившийся материал другу; процитировать текст в своём блоге; сохранить копию статьи или фотографии в своём досье, классифицировать публикации для удобства пользования архивом. На YouTube размещены миллиарды видеороликов, около 20 часов видео подгружается каждую минуту. Большинство медиакомпаний уже осознали, что недостаточно распространять контент только через собственные платформы. Им нужно идти туда, где находится их аудитория, – на YouTube, Facebook или Twitter.

СМИ в условиях медийной революции необходимо меняться вместе с аудиторией и формировать новые привычки медиа-потребления в интернете (интерактивность, пользовательский контент, контент по запросам и т. п.). Однако Интернет-СМИ все еще не представляют собой принципиально

нового явления с точки зрения монетизации услуг и рыночных бизнес-моделей. Онлайн-медиакомпании всё так же используют и продажу контента подписчикам, и платный доступ к своей аудитории рекламодателям, как и традиционные газеты и телеканалы.

Вряд ли российское Интернет-телевидение сможет существовать за счет платного доступа к контенту, однако видеорекламу в Интернете ждет большое будущее. Основное преимущество её перед рекламным роликом на телевидении заключается в том, что рекламодатель может работать с узкими, необходимыми лично ему категориями населения. Этот механизм, «позволяющий выделить из всей имеющейся аудитории только ту часть, которая удовлетворяет заданным критериям, и показать рекламу именно ей», называется «таргетинг».<sup>29</sup>

Разумеется, мы имеем в виду так называемые «pre-roll'ы», 10-20-ти секундные рекламные ролики, предваряющие сюжет и которые невозможно «промотать». Как и в случае с баннерами, видеореклама продается пакетами по числу показов, таким образом, оплатив тысячу pre-roll'ов к определенному видео, заказчик получает тысячу потенциальных покупателей, которые входят в его целевую аудиторию. Медиакомпания должна быть готова к экспериментам. После того как клиенты начинают пользоваться информационным продуктом и выискивать в нём недостатки, вы должны быть готовы к тому, чтобы эти недочёты устранить. Это тоже влияет на монетизацию.

## **6.2. Конвергенция мультимедийных платформ и традиционных СМИ как рыночный процесс**

Магистральный процесс, лежащий в основе современных изменений СМИ, – это конвергенция. Особое внимание, уделяемое этому явлению в

---

<sup>29</sup> Яндекс Глоссарий // <http://help.yandex.ru/partner/?id=102015>



происходящей трансформации информационно-коммуникационной сферы, объясняется его разнообразными и, на первый взгляд, не связанными между собой последствиями. Конвергенция является процессом, который в ближайшие десятилетия может полностью изменить не только структуру систем СМИ в развитых странах, но и всю медиаэкономику.

Конвергенция (от лат. converge – приближаюсь, схожусь) – термин, принятый в естественных и общественно-политических науках для обозначения процессов схождения, взаимоуподобления. В медиаэкономике используется для обозначения интеграции информационных и коммуникационных технологических платформ (компьютеров, телевизоров, телефонов), а также передаваемых ими содержательных (информационных) продуктов.

Эмпирическим подтверждением тренда конвергенции является создание крупнейшего в мире конгломерата AOL – Time Warner, объединившего производство содержания (журнальные предприятия и киностудии) с провайдером доступа в Интернет. В этом же ряду интеграция компании Viacom, оператора-дистрибьютора в сфере кабельного ТВ, и Paramount, хорошо известной в медиабизнесе киностудии и продюсерской телекомпании. Следствием конвергенции на экономическом уровне становится рождение новых предприятий – мультимедийных концернов. От газетных издателей – ведущих представителей медиабизнеса прошлого века – современные СМИ движутся по пути интеграции с телекоммуникационным сектором, с soft-индустрией, производящей программное обеспечение для персональных компьютеров. В результате создается интегрированный рынок, на котором неразрывными связями скрепляются производство оборудования и содержания, мультимедийные услуги, сетевое обслуживание и создание программных продуктов.

На профессиональном журналистском уровне конвергенция проявляется в нескольких формах. Во-первых, она приводит к организационному слиянию прежде достаточно отдаленных и разобщенных

средств массовой информации. Теперь найдя интересный факт, журналист может оформить сообщение для интернет-ленты новостей, подготовить текст заметки для оффлайн-версии газеты, передать в редакцию телеканала фото или видеоряд к тому же информационному материалу. В новой коммуникационной среде происходит перезагрузка функций старых СМИ новым, появляются возможности получать похожее содержание разными каналами. В результате радикально меняются прежние представления о каналах коммуникации и информации. Изменяются требования к самому журналисту. Современные профессиональные требования к журналистам предполагают наличие у них мультимедийных навыков – умения производить материалы для любого СМИ. Появление общих для разных каналов содержательных продуктов ведет к рождению новых интегрированных жанров – infotainment, sciencetainment или edutainment, docudrama и других.

Встреча всех традиционных СМИ в Интернете является столкновением различных «журналистских культур», самоопределяющихся разными техническими особенностями передачи и оформления информации. «Граница между сетевыми СМИ и традиционной прессой, приходящей в сеть, в последнее время все больше стирается. Конвергенция Интернета и СМИ создает предпосылки интегрированных мультиканальных маркетинговых коммуникаций, объединяющих во времени и пространстве возможности локального охвата аудиторий печатных и вещательных СМИ и глобального охвата Интернет-аудитории. Миграция различных форм СМИ в Интернет показывает, что Интернет является уникальной средой, которая обеспечивает едиными средствами доставку всех форм информации и к тому же изначально поддерживает как прямой, так и обратный канал для каждого пользователя».<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Филатова О.Г. Интернет как масс-медиа. Статья / Сборник научных трудов «Актуальные проблемы теории коммуникации». СПб. – Изд-во СПбГПУ, 2004. – С. 232

### **6.3. Инновации как видение будущего**

Технологические изменения, имеющие в медиа-сфере революционный характер, можно рассматривать как инновации. Распространённый ныне термин «инновация» происходит от латинского слова «innovato», что означает обновление. В русском языке ближе всего по смыслу к этому термину понятие нововведения как использования какого-либо новшества или улучшения. Непременными свойствами инновации являются научно-техническая новизна, производственная применимость и коммерческая успешность. В соответствии с Руководством Фраскати (документ принят международной Организацией Экономического Сотрудничества и Развития в 1993 г.) инновация определяется как «конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности, либо в новом подходе к социальным услугам».<sup>31</sup>

В медийной деятельности инновациями являются внедрение новых журналистских, компьютерных и телекоммуникационных технологий, позволяющих достичь лучшего качества картинки, большей информативности, интерактивности и, в конечном счёте, привлечения большего числа потребителей. Например, инновационным считается переход видеоинженеров телекомпании в работе с формата DVI на новый профессиональный стандарт HDMI, способный обеспечить картинку до 1080 строк с прогрессивной разверткой и частотой обновления в 60 Гц, что равняется разрешению экрана 1980 на 1080 пикселей и называется телевидением высокой чёткости.

Инновацией можно считать внедрение электронного документооборота в ньюс-румах телекомпании или установку компьютерной программы

---

<sup>31</sup> Инновационный менеджмент. Справочное пособие / Под ред. П.Н. Завлина, А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели. - СПб.: Наука, 1997.

управления ресурсами предприятия. Однако нововведения касаются не только модернизации техники и технологий. Реструктуризация телекомпании, новая вещательная сетка, запуск оригинального авторского проекта, открытие тематической рубрики в информационно-аналитической программе, проведение акции по установлению обратной связи с аудиторией - всё это тоже инновации, поскольку они усовершенствуют организацию или предлагают рынку новую услугу.

Инновационный менеджмент - это управленческая деятельность, в которой главное место занимает планирование новшеств, поиск инвесторов, подготовка стартап-проектов, создание творческих команд, минимизация рисков от нововведений. В медийном бизнесе выигрывает не только тот, у кого больше финансовых и людских ресурсов, но и тот, у кого более развито творческое инновационное мышление. Инноваторы создают новые культурные образцы, обновляют телевизионный язык, модифицируют жанры и придумывают оригинальные форматы программ. Потом эти инновации расхватываются охочими до всего нового медиа-менеджерами и внедряются в программировании многих телекомпаний, становятся сначала модой, а потом и профессиональным стандартом.

Гуманитарный аспект медийных инноваций состоит в том, что СМИ, понимаемые как социальная услуга и общественное благо, всё время должно совершенствовать свои функции, оттачивать своё предназначение, улучшать контакт с телезрителем (читателем) и удовлетворенность аудитории от просмотра телепередач и чтения статей. Иначе ТВ рискует превратиться снова в чёрный ящик с проводами и лампочками. Одна из центральных идей данного пособия заключается в возможности рационализации СМИ путём его моделирования и программирования, улучшения рыночных технологий, условий труда и управления творческими коллективами.

Таким образом, рассматривая вероятные результаты воздействия информационно-коммуникационных технологий на медийное производство, мы можем увидеть не только растущую индивидуализацию

информационного потребления, но и очевидную персонализацию информационного производства. Сегодня все меньше людей требуется не только для подготовки информационного продукта на разных стадиях его производства, но и для производства самого текста, со всеми возможными вариантами содержания – иллюстрациями, графиками, звуком, анимацией. Мультимедийность СМИ требует от журналистов новых технических навыков – умения не только создавать текст, но и обрабатывать его на компьютере, фотографировать на цифровую камеру для иллюстрирования текста фотографиями, редактировать изображение, собирать материал по Интернету, размещать его в Сети и многое другое.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Экономика СМИ «встраивается» в рыночную экономику, формируя массовую и специализированные аудитории для рекламодателей. Медийный бизнес начинается тогда, когда товаром может предстать любой упакованный по правилам маркетинга контент. Массовый охват и широкая дистрибуция создаёт добавочную стоимость в медиа-сфере. Медиаотрасль организована как совокупность фирм, производящих информационные продукты и услуги на базе схожих ресурсов и аналогичных технологий. Динамика медиарынка зависит от макроэкономических показателей.

Есть ли у России свой особый путь развития в медиа-сфере или бизнес-бизнес везде одинаков, подчиняется одним и тем же законам и стремится только к максимизации прибыли? В итоге освоения материала курса у слушателей должно появиться представление и об общности закономерностей бизнес-процессов, и о специфике национального медиарынка.

Россию отличает доминирование телевизионных коммуникаций над печатными и иными медиа. Больше России ТВ смотрят только в США и в

Японии. В Европе всё же читают газеты. А в Китае и Индии тиражи ежедневных газет неуклонно растут. Россию невыгодно выделяет отсутствие общественных медиа-компаний. Даже в США – стране, давшей миру коммерческую модель телевидения - есть PBS: развитая сеть общественных вещателей. У нас и в странах тоталитарного режима отсутствует понимание медиа как public service, а общественное благо проходит по ведомству государственных органов власти.

С этим связана другая особенность: гипертрофированная государственная доля СМИ и антирыночная поддержка редакций за счет бюджетных вливаний. Многие медиакомпании все еще не вышли из младенческого состояния государственного протекционизма и финансовой опеки, мотивированной нерыночным образом.

Непрофильные инвестиции корпораций в медиабизнес для России стали традицией. Едва ли не все глянцевого журналы являются собой «нефтяные брызги» - кусочки сверхдоходов нефтегазовых корпораций. Вместе с тем наблюдаются катастрофические диспропорции между центральными СМИ и прессой в регионах. Острейшее неравенство в доходах, в ресурсных возможностях, в кадровом потенциале и в качестве медиапродуктов говорит о том, что наш отраслевой рынок деформирован.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ

### Учебно-методическое обеспечение курса «Медиарынок и бизнес»

#### а) Основная литература:

- Браун Д., Куол У. Эффективный менеджмент на радио и телевидении. Т. 1,2. М., Мир, 2001.
- Вартанова Е.Л. Медиаэкономика зарубежных стран. М., 2003.
- Гуревич С.М. Экономика отечественных СМИ. М., 2008
- Землянова Л.М. Коммуникативистика и средства информации: англо-русский толковый словарь концепций и терминов, М., 2004.
- Иваницкий В.Л. Назаров А.А. Щепилова Г.Г. Основы медиамаркетинга. М., 2007.
- Иваницкий В.Л. Основы бизнес-моделирования СМИ. М. 2010.
- Кирия И.В. Зарубежный медиамаркетинг. М., 2006.
- Медиа / Под редакцией А.Бриггза и П.Кобли. М.: Юнити, 2005.
- Менеджмент на медиапредприятиях: региональный опыт и советы экспертов. М. 2004
- Основы медиабизнеса. Под ред. Е.Л. Вартановой. М., 2009.
- СМИ в меняющейся России. Под ред. Е.Л.Вартановой. М. 2010.
- Средства массовой информации России. Под ред. Я.Н.Засурского. М., 2006
- Стровский Д.Л. Отечественная журналистика новейшего периода. М. 2011.

- Тангейт М. Медиагиганты. М.: Альпина бизнес букс, 2006.
- Титов А.В. Медиарынок в мировой экономике. Российские перспективы. М. 2006.
- Финк К. Стратегический газетный менеджмент. М., 2004.
- Щепилова Г.Г. Реклама в экономической структуре СМИ. М., 2006
- Энциклопедия мировой индустрии СМИ. Под. ред. Е.Л. Вартановой. М., 2006

**б) Дополнительная литература:**

- Андрунас Е.Ч. Информационная элита: корпорации и рынок новостей. М.,1991.
- Багдикян Б. Монополия средств информации. М., 1988.
- Беглов С.И. Четвертая власть: британская модель. М., 2002.
- Блинова М.В. СМИ Японии. Медиабизнес, традиции, культура. М, 2008.
- Блинова О.Н. Медиаимперии России. Под властью государства и олигархии. М., 2001.
- Вартанова Е.Л. Финская модель на рубеже столетий. Информационное общество и СМИ Финляндии в европейской перспективе. М., 1999.
- Вороненкова Г.Ф. Путь длиною в пять столетий: от рукописного листка до информационного общества (Национальное своеобразие средств массовой информации Германии). М., 1999.
- Ворошилов В.В. Менеджмент СМИ: конспект лекций. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2000.
- Головкин Б.Н. Информационный менеджмент массовой коммуникации. – М.:Академический проект; Трикста, 2005.
- Голубицкая Е.А., Кухаренко Е.Г. основы маркетинга в телекоммуникациях. – М.: Радио и связь, 2005.
- Гуревич С.М. Редакционный менеджмент. – М., 2004.



- Засурский И.И. Реконструкция России: масс-медиа и политика в 90-е. М., 2001.
- Ильченко С.Н., Окнер О.А. Телевидение в эпоху интернета. Санкт-Петербург. 2005. Келлисон К. Продюсирование на телевидении. Практический подход. Минск, 2008.
- Кирия И.В. Телевидение и Интернет Франции на пути к информационному обществу. М., 2006.
- Круглов Е.В. Пресса Южной Кореи. М., 2005.
- Курилина А., Карнатовская А. Успешные продажи рекламных возможностей СМИ. М. 2003.
- Любимов Б.И. Общественное вещание: британская модель. М., 2006.
- Макеенко М.И. Ежедневная печать: американский опыт конца XX столетия. 1995-2000. М., 2004.
- Назайкин А.Н. Эффективная реклама в прессе. М, 2001.
- Национальные модели информационного общества. Под ред. Е.Л. Варгановой. М., 2004.
- Орлова В.В. Глобальные телесети новостей на информационном рынке. М., 2003.
- Полукаров В.Л., Разумов Е.А. Экономика телевидения и радиовещания. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2003
- Полукаров В.Л., Разумов Е.А. Экономика телевидения и радиовещания. М. 2004.
- Прайс М. Телевидение, телекоммуникации и переходный период. Право, общество и национальная идентичность. М., 2000.
- Рантанен Т. Глобальное и национальное. Масс-медиа и коммуникации в посткоммунистической России. М., 2004.
- Телерекламный бизнес (информационно-аналитическое обеспечение). / Сост. и общ. ред. В.П.Коломиец. – М., 2001.
- Ткачева Н.В. Индия. Медиа-система в условиях либерализации экономики. М., 2009

- Ткачева Н.В. Информационные стратегии стран Восточной Азии в условиях рыночных реформ. М., 2003.
- Фомичева И.Д. Индустрия рейтингов. Введение в медиаметрию. М., 2004
- Шарончикова Л.В. Пресса Франции в меняющемся мире. М., 2007.
- Щепилова Г.Г. Реклама в СМИ. История, технологии, классификация. М. 2010.

**в). Интернет-источники по «Медиарынку и бизнесу»**

- Всемирная газетная ассоциация (WAN) <http://www.wan-press.ru/>
- Журнал «Среда» в электронной версии <http://www.sreda-mag.ru/>
- Институт развития прессы <http://www.pdi.ru/index.xtz>
- The Journal of Media Business Studies <http://www.jombs.com/>
- Сайт гильдии издателей периодической печати (ГИПП)  
<http://www.gipp.ru/>
- Сайт межрегионального института медиа-консалтинга  
<http://www.mediadelo.ru/>
- Сайт Национальной Ассоциации Телевещателей (НАТ)  
<http://www.nat.ru/>
- Сайт Союза издателей и распространителей печатной продукции (СИРПП) <http://www.sirpp.ru/>
- Электронная энциклопедия маркетинга <http://www.marketing.spb.ru/>

## ГЛОССАРИЙ

Словарик рабочих понятий и терминов по курсу «Медиарынок и бизнес»

- **Бизнес (business)** - дело, коммерция, инициативная предпринимательская деятельность в условиях рыночных отношений, приносящая доход или иные выгоды.
- **Делегирование полномочий** - передача подчиненным власти в принятии решений и в осуществлении тех или иных действий, права использовать ресурсы компании для выполнения делегированных им задач.
- **Диверсификация (diversification)** – распределение капиталов между различными объектами вложений с целью снижения риска возможных потерь.
- **Информационные услуги** – в соответствии с законодательством РФ это действия субъектов (собственников и владельцев) по обеспечению пользователей информационными продуктами.
- **Конкурентные стратегии** – это сознательный выбор комплекса маркетинговых действий с целью доставить покупателю в товаре или услуге уникальное сочетание потребительских ценностей. Эти действия базируются на устойчивом конкурентном преимуществе фирмы.
- **Контентопроизводитель** – юридическое или физическое лицо, осуществляющее полное или частичное приведение собранной и

обработанной им информации к готовой для распространения по техническим каналам связи форме.

- **Корпорация** – широко распространенная в развитых странах форма организации предпринимательской деятельности, предусматривающая долевую собственность, юридический статус и сосредоточение функций управления в руках верхнего эшелона профессиональных управляющих (менеджеров), работающих по найму. Корпорации могут быть как государственными, так и частными.

- **Лицензирование** – выдача Федеральной конкурсной комиссией в установленном Законом о средствах массовой информации порядке разрешения на вещание с использованием технических средств эфирного, проводного или кабельного телерадиовещания при обязательном соблюдении технических и иных лицензионных условий, перечень которых определяется федеральным законом.

- **Маркетинг** – система организации и управления всеми сторонами деловой активности предприятия, ориентированная на рынок, на сбыт, на потребительские нужды и на товар в широком смысле этого слова.

- **Медиакультура** – совокупность информационно-коммуникативных средств, выработанных человечеством в процессе исторического развития, способствующих социализации личности и формированию общественного сознания.

- **Медиапланирование** – определение и организация наиболее эффективного (с точки зрения максимального эффекта вложения финансов) порядка подготовки и размещения информационных и рекламных материалов. Включает выбор типа СМИ, целевой аудитории, расчет количества контактов потенциальных потребителей с аудиовизуальным материалом и т. п.

- **Медиарынок** – 1) социальный институт как совокупность правил игры и деловых взаимодействий между производителями, распространителями и

потребителями медийного контента. 2) территория охвата аудитории средствами массовой информации.

▪ **Менеджмент** – это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели предприятия. Редакционный менеджмент, таким образом, - это особый вид деятельности, превращающий кучку интеллектуалов и исполнителей в эффективную, целенаправленную и производительную группу творцов информационного продукта.

▪ **Миссия организации** – цель, вызывающую у членов организации состояние устремленности к чему-то. Формулирование миссии - ответ на вопрос: почему организация (или человек) делает то, что она (или он) делает? Это нечто большее, чем определение роли организации. Миссия информирует членов организации, что ожидает общество от организации и что организация ожидает от своих членов.

▪ **Организация** – 1) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей; 2) составная часть управленческой деятельности, представляющая собой процесс, комбинирующий труд, выполняемый индивидами или группами людей, наделенных качествами, необходимыми для его выполнения, что обеспечиваются наилучшие каналы эффективного, систематического, позитивного и скоординированного приложения знаний работников.

▪ **Позиционирование** – обеспечение товару или услуге не вызывающего сомнений, четко отличного от других, желательного места на рынке и в сознании целевых потребителей. Позиционирование обеспечивается управлением качеством продукта и, разумеется, средствами PR и рекламы.

▪ **Рынок** – совокупность потенциальных и реальных покупателей товара. Другими словами, рынок - там, где есть покупатели и условия для сделок. Рынок классифицируют по разным основаниям, выделяя рынок финансов, рынок труда, рынок информации, рынок образования, рынок материалов, рынок кадров, рынок периодических изданий и прочее.

- **Сбыт** – распределение товара, продажа и все действия, связанные с достижением коммерческого успеха. В данный комплекс операций включают обычно direct marketing, promotion, public relations и собственно рекламу.
- **Синдицированная программа** – программа, которая покупается у дистрибьютора независимой телестанцией скорее, чем данная программа появится в эфире какой-то телевизионной сети.
- **Спонсорская программа** – программа, затраты на производство которой частично или полностью оплачены юридическим лицом с целью продвижения (поощрения) имени или торговой марки этой компании-спонсора. Закон накладывает ряд ограничений на телевизионное спонсорство (запрещено, к примеру, спонсировать информационные программы, публицистические передачи об актуальных политических событиях).
- **Товар** – всё, что может удовлетворить потребность и предлагается рынку с целью приобретения. Целый ряд явлений настолько тесно связан со способностью товара найти спрос, что может рассматриваться как атрибуты или составляющие товара.
- **Эффективность организации** – результативность организации, соотношение результатов деятельности и затраченных на их достижение трудовых и материальных ресурсов. Сущность процесса увеличения эффективности организации состоит в повышении экономических результатов на каждую единицу затрат.
- **В2С** – бизнес для потребителя – сектор рынка, ориентированный на работу с конечными физическими потребителями товаров или услуг. В этом секторе сделки между производителем и потребителем конечной продукции осуществляются в электронной форме, как правило, через Интернет. По-английски: Business-to-customer.