

[Научные статьи]

Тепляшина А. Н., Омельченко К. И.
*Способы выживания российских СМИ и
медиахолдингов в условиях кризиса?*

СПОСОБЫ ВЫЖИВАНИЯ РОССИЙСКИХ СМИ И МЕДИАХОЛДИНГОВ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Тепляшина А. Н.

профессор, доктор филологических наук
заместитель заведующего кафедрой периодической
печати, Высшая школа журналистики и массовых
коммуникаций, Санкт-Петербургский государственный
университет

Омельченко К. И.

магистрант 2 года обучения
кафедра периодической печати
Высшая школа журналистики и массовых коммуникаций,
Санкт-Петербургский государственный университет
desirecartier@mail.ru

Аннотация:

За два десятилетия своего существования медиаиндустрия России прошла большой и непростой путь. Бурный экономический рост, переломные моменты, смена политической обстановки и приоритетов рекламодателей — все это привело к развитию новых механизмов и способов поддержания финансового равновесия СМИ и медиахолдингов. Объединение разнопрофильных СМИ в последнее время считается одной из главных тенденций в индустриально развитых странах мира, а их влияние на экономику и общественное мнение и так очевидно.

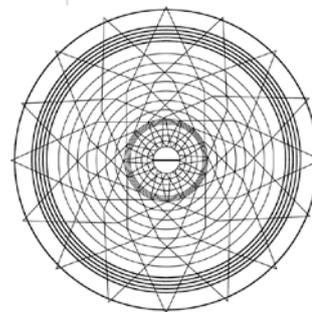
Последствия изменений вследствие финансовых и социальных перемен не только трансформируют СМИ, но и изменяют их структуры и способы функционирования. Поэтому владельцам медиапредприятий приходится все чаще корректировать свою политику и стратегии развития как в области экономики СМИ, так и их содержания.

Данный кризисный период станет решающим для многих СМИ и медиахолдингов. По признанию экспертов рынка, пик кризиса, начавшегося в конце 2013 года, еще не пройдет, а медиа только приближаются к самым низким и отрицательным показателям. Помимо очевидных последствий — массовых сокращений, переформатирования, смены редакционных коллективов или владельцев, а также сокращения рекламных бюджетов — СМИ и медиахолдингам приходится оптимизировать свою деятельность. В силу особых экономических и политических условий история развития и существования СМИ и медиахолдингов в современной России имеет ряд своеобразных особенностей: это и особые

[Научные статьи]

Тепляшина А.Н., Омельченко К. И.

*Способы выживания российских СМИ
и медиахолдингов в условиях кризиса*



подходы к ведению бизнеса, организации социальных коммуникаций, распределения активов и методам выхода из кризисных ситуаций.

В рамках проведенного исследования было сформулировано несколько задач, решение которых поможет составить целостное представление об особенностях функционирования российских СМИ и медиахолдингов в условиях кризиса. Проанализировав ситуацию на современном отечественном медиарынке, мы выделили следующие способы и методы выживания и функционирования российских СМИ в условиях экономического и творческого кризисов, сокращения финансовых потоков и рекламных бюджетов: сотрудничество с продакшн-студиями и независимыми творческими предприятиями, создание субхолдингов, размещение рекламы на партнерских ресурсах, создание тематических телеканалов и ресурсов, краудфандинг, реструктуризация бизнеса, изменение формата, переход на мобильные платформы, объединение рекламных площадок, а также внедрение платного контента.

Keywords: медиабизнес, медиахолдинги, кризисное управление, социальные коммуникации, мобильные платформы, краудфандинг, Россия

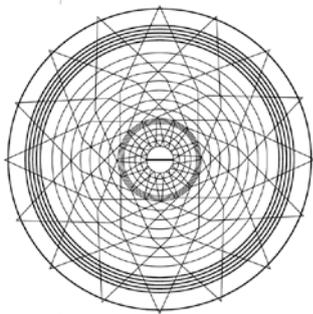
Теоретическое обоснование

Понимание стратегии предприятия базируется на концепции ряда западных и российских исследователей. Термин «стратегия медиапредприятия» был введен в отечественный научный оборот Е.Л. Вартановой [Вартанова, 2003] и закреплён Ван Юйцюн [Юйцюн, 2007] относительно недавно, но уже показал высокую степень важности, которую играет выбор конкурентной и корпоративной стратегии в развитии медиаконцернов.

По мнению исследователей, «рынок и конкуренция — главные механизмы развития современной экономики» [Асаул, 2003]. Стратегия предприятий представляет собой именно рыночную стратегию. Стратегия выступает в качестве стратегической цели функционирования и развития медиахолдинга и непосредственно связана с ростом репутационного капитала компании как ее нематериального актива.

Ввиду интеграции разных видов информационного бизнеса, СМИ стали объектом, соединяющим в себе разные виды медиабизнеса. Несмотря на то, что некоторые СМИ связаны с определенными технологиями, а, следовательно, имеют иную историю, особенности, функции и внутреннюю экономику, в процессе управления медиакомпаниями все чаще они рассматриваются как единое целое. То есть усиливается взаимопроникновение компонентов и расширяется коннотация медиа. При этом нельзя не учитывать сдвоенный характер СМИ — производство содержания и предоставление рекламных услуг как главные объекты деятельности медиахолдингов. Не случайно Е.Л. Вартанова отдельно выделяет стратегии на рынке содержания, на рекламном рынке, на географическом рынке и на вторичных рынках [Вартанова, 2003].





[Научные статьи]

Тепляшина А. Н., Омельченко К. И.
*Способы выживания российских СМИ и
медиахолдингов в условиях кризиса?*

Кроме того, будучи индустрией, связанной с культурой, при выработке стратегии медиахолдинга руководство должно учитывать и этот факт влияния на общество.

Не существует специальных законов экономики СМИ, но некоторые характеристика медиаиндустрии уникальны, например: общественный характер большинства товаров в СМИ, разница между индивидуальным (креативным) и индустриальным (массовым, конвейерным) способами производства, непредсказуемость рыночного успеха, сложность производственной цепочки. Поэтому важна структура и соотношение различных сегментов медиаиндустрии и деятельность компаний СМИ в смежных областях производства и распространения контента.

По мнению М. Портера, различается два типа стратегий предприятий: корпоративная и конкурентная. «Стратегия в отдельном бизнесе — конкурентная стратегия. Общая стратегия корпорации, развивающей более чем один бизнес, — это корпоративная стратегия. Несмотря на то, что корпоративная стратегия отличается от конкурентной стратегии, обе должны быть тесно связаны». По мнению М. Портера, «с точки зрения перспектив отрасли корпоративная стратегия связана с выбором отраслей, <...> в которых она должна заявить о себе <...>. С точки зрения конкурентного преимущества основной вопрос на корпоративном уровне связан с расширением конкурентного преимущества отдельных направлений бизнеса» [Портер, 2000]. М. Портер подчеркивает необходимость выработки уникальной стратегической позиции, основанной на эффективном сочетании всех видов деятельности компании.

Исследователь Д.А. Аакер отмечал, что «разработка стратегии бизнеса предполагает определение сферы деятельности, интенсивности инвестиций, функциональных стратегий, а также стратегических активов и компетенций. Стратегическое рыночное управление характеризуется внешней ориентацией, упреждающим подходом, своевременностью принимаемых решений, поддержкой информационных систем и программ управления в глобальном масштабе» [Аакер, 2003].

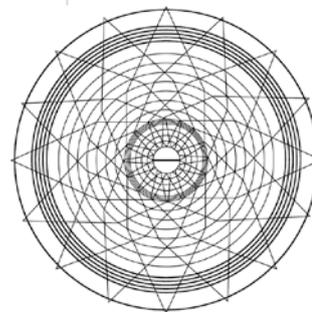
Стратегия медиапредприятия, по мнению Ван Юйцун, включает анализ, формирование собственно стратегии, выбор, осуществление и регулирование [Юйцун, 2007]. То есть, стратегия представляет собой общую идею управления медиахолдингом, включающую реализацию целей его деятельности и результат ряда решений руководства. Ван Юйцун отмечает такие особенности, присущие стратегии, как долгосрочность, программность, авторитетность, конкурентность, стабильность и пр. То есть стратегия медиакомпания формируется на основе потребностей общего развития, рассматривая медиа как общий объект. Стратегия предусматривает общие принципы деятельности и влияет на развитие медиахолдинга в целом.

Способы преодоления последствий кризиса: опыт российского медиабизнеса

[Научные статьи]

Тепляшина А.Н., Омельченко К. И.

*Способы выживания российских СМИ
и медиахолдингов в условиях кризиса*



Последние два года мир российских СМИ находится в кризисном состоянии: медиапроекты меняют собственников, переформируются или закрываются, а известные и успешные медиаменеджеры увольняются — тихо или со скандалом — вслед за ними порой уходят и целые редакции.

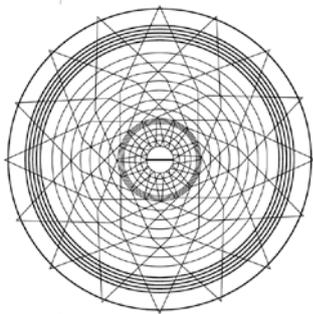
Первыми наступление кризиса ощутили на себе частные медиахолдинги. Например, в конце 2014 года стало известно о массовых сокращениях в холдинге Арама Габрелянова — News Media. На 20% сократились штаты канала LifeNews и одноименного сайта. Финансовые трудности затронули и уже известные, давно работающие в России, медиахолдинги и издательские дома. В декабре 2014 года отдельные издания Hearst Shkulev Media дважды пережили урезание бюджетов, а в журналах ELLE, ELLE girl и MAXIM сократили финансирование. Также в нескольких изданиях были уволены помощники и ассистенты, а ряду сотрудников незначительно сократили зарплату. Массовые сокращения произошли и в группе издательств Conde Nast, выпускающей журналы Vogue, GQ и Glamour. Первыми без работы остались фрилансеры, ассистенты фотографов и фэшн-дизайнеров. В РБК проводить массовые сокращения не планировали, однако по информации сотрудников «РБК–ТВ», в 2016 телеканал, возможно, полностью изменит формат вещания: сделает ставку на новости и откажется от ток-шоу.

Изменения во внутренней структуре и оптимизация проектов коснулась и группы компаний Rambler&Co. В 2015 году закрылись печатные версии журналов «Афиша-Мир» и «Афиша-Еда», а в конце года появилась новая версия сайта «Афиша Daily», объединившая существовавшие до этого три отдельных онлайн-СМИ — «Афиша Город», «Афиша Воздух» и «Афиша Волна».

15 октября 2014 года президент России Владимир Путин подписал закон, ограничивающий долю зарубежного капитала в российских СМИ до 20% и запрещающий иностранцам выступать учредителями медиа. Такие нововведения вступят в силу с 1 февраля 2017 года. Эти законодательные ограничения коснутся более 20 российских СМИ, включая газету «Ведомости», журнал Forbes, медиахолдинги «Коммерсантъ» и «СТС Media». Так, осенью 2015 года холдинг «Газпром–медиа» Усманова и Таврина договорился с «СТС Media» о приобретении 75% пакета акций компании «СТС Инвестментс» за 200 миллионов долларов.

Стоит заметить, что в современных условиях любые организации, в том числе и медиахолдинги, подвержены риску поглощения или вытеснения конкурентами. Для того чтобы уменьшить такой риск, необходимо внимательно и конкретно сформировать правильную стратегию компании, провести стратегический анализ для выявления сильных и слабых ее сторон.

Сотрудничество с продакшн-студиями и независимыми творческими объединениями. Для того чтобы избежать разрушительного влияния кризиса на деятельность компаний, российским медиахолдингам приходится выработать правильные стратегии выживания и оптимизации своей деятельности в



[Научные статьи]

Тепляшина А. Н., Омельченко К. И.
*Способы выживания российских СМИ и
медиахолдингов в условиях кризиса?*

условиях затруднительной экономической ситуации, среди которых можно выделить сотрудничество с продакшн-студиями и независимыми творческими предприятиями. Компания Yellow, Black & White, создающая контент для каналов «СТС Медиа», и группа компаний «Красный квадрат», один из главных поставщиков контента для «Первого канала», создали интернет-проект Molodej.tv, на котором размещено более 4 000 видео сериалов и шоу «ДаЁшь МолодЁжь», «Одна за Всех», «Школа», «6 кадров», «Прожекторперисхилтон», «Шоу Уральских пельменей» и «Жестокие Игры». Ежедневная аудитория портала составляет более 40 тысяч уникальных пользователей. Но пока возможности интернета в коммерческом плане несопоставимы с теми, что предлагает эфирное телевидение. Основой рынка телевизионного контента считается производство телевизионных сериалов — на них тратится не менее трети рекламных бюджетов в год. Объем рынка телевизионного контента в России достигает 2 млрд долларов в год.

Продакшн-студии и продюсерские центры телевизионных программ ориентированы на сотрудничество с конкретным телеканалом. Половина продакшн-студий работают только с одним каналом, а это означает или фактическую подконтрольность телеканалам, или высокую степень зависимости от единственного покупателя. Примером такого взаимодействия может служить сотрудничество производителя программы «Орел и решка» — Teen spirit production — с телеканалами «Пятница» (Россия) и «Интер» (Украина). Это основной проект студии, над которым она работает постоянно.

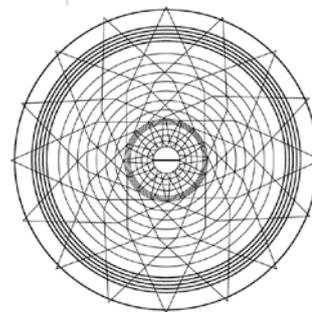
Взаимодействие российских медиахолдингов и продакшн-студий можно рассмотреть и на примере «Газпром-медиа» и компании Comedy Club Production. Не секрет, что последняя — успешная многопрофильная продюсерская компания, специализирующаяся на производстве развлекательных телепрограмм, сериалов и кинофильмов, клубной, концертной деятельности и других направлениях рынка развлекательных услуг, которая работает на российском рынке уже 10 лет. В 2009 году компания на аутсорсинге стала заниматься проектом «Дом–2», а также производством популярных сериалов «Универ», «Интерны». В январе 2012 года «Газпром-Медиа Холдинг» через телеканал ТНТ купил контрольный пакет акций продюсерского центра Comedy Club Production — 75 % (минус одна акция) — за 250 млн долларов, рекордную сумму за всю историю российского телевидения.

Производители, творческие студии и продакшн-студии телевизионных программ и сериалов приобретают все более заметное место на рынке и могут занимать более сильные переговорные позиции при заключении сделок с телеканалами. Хотя и не исключено, что некоторые каналы, традиционно закупавшие контент, продолжают разворачивать собственное производство (MTV).

Также ВГТРК и «Национальная медиа группа» (НМГ) создали совместное предприятие по производству фильмов и программ «Прайм Тайм», которое уже успело предложить нескольким федеральным каналам ряд разработанных идей.

[Научные статьи]

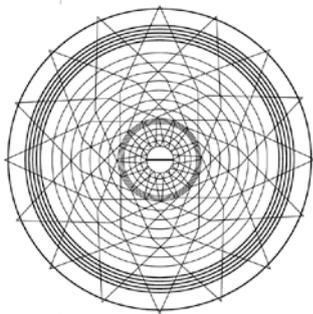
Тепляшина А.Н., Омельченко К. И.
*Способы выживания российских СМИ
и медиахолдингов в условиях кризиса*



По задумке, именно новая компания должна оптимизировать расходы холдингов, которые получили, в итоге, по 40 % компании.

Субхолдинги. Другой стратегией является создание субхолдингов. 1 июля 2015 года «Газпром-Медиа холдинг» утвердил новую стратегию развития до 2021 года с целью диверсификации доходов, развития цифровых медиа и наращивания доли нерекламной выручки. Сейчас монетизация рекламных ресурсов обеспечивает около 85% выручки компании. Новая стратегия должна не только позволить сократить прямую зависимость от рекламных ресурсов, но и развить систему субхолдингов для делегирования операционного управления активами. Субхолдинги будут подчиняться единому корпоративному центру, в ведении которого будет выбор новых направлений роста, управление библиотекой прав и стратегическое развитие. «Газпром-медиа» уже создал субхолдинг развлекательного ТВ, объединив телеканалы ТНТ, ТВ-2, «Пятница!», Comedy Club Production, GoodStoryMedia. В планах создать субхолдинг спортивного бизнеса на базе телеканала «Матч ТВ», в который войдут эфирный канал, платные спортивные каналы, радио, печатные СМИ, интернет-платформы и другие спортивные ресурсы. В единую группу объединятся как производство, так и дистрибуция всего видео-контента, включая контент для платных каналов. Нишевые ресурсы и рекламные спецпроекты. Еще одной стратегией является создание нишевых ресурсов, что прежде всего следует рассматривать как эксперимент со вкусами аудитории. Онлайн-СМИ по типу Look At Me, The Village, Roem.ru и Adme.ru, в основном зарабатывают на спецпроектах, сотрудничают с интернет-магазинами, предлагают рекламодателям исследования своей аудитории и объединяют продажи с другими площадками. Но здесь онлайн-СМИ приспособляются работать как креативные агентства, генерируя контентные спецпроекты. Например, Look At Me придумывает цикл материалов или любой другой контент, который отвечает маркетинговым интересам компании и ценностям бренда, вместе с клиентом. Такой спецпроект идет с пометкой «партнерский» и размещается на сайте. Стоимость спецпроектов холдинга Look At Media (Look At Me, The Village), по данным экспертов рекламного агентства Traffic Isobar, колеблется от 200 тыс. до 1 млн руб. Медийная реклама в подобных СМИ дает около 40% выручки, а контентные проекты — остальные 60%.

Также холдинг Look At Me с весны 2014 года начал экспериментировать с другими моделями заработка, а именно продавать рекламодателям аналитические исследования аудитории. Помимо менеджеров и маркетологов медиахолдинга к работе привлекают и ученых из ВШЭ и МГУ. Задача такого проекта — рассказать и показать тренды в обществе и поведении целевой аудитории: где она живет, что покупает, куда ходит, сколько зарабатывает, чем интересуется и чем занимается. Такие исследования, по типу «Как ведут себя мужчины в возрасте от 20 до 35 лет, живущие в городах-миллионниках», продаются пакетом — от 50 тыс. долларов в год. Аналитика по заказу конкретного бренда обходится дороже — около 30–40 тыс. дол. за одно исследование.



[Научные статьи]

Тепляшина А. Н., Омельченко К. И.
*Способы выживания российских СМИ и
медиахолдингов в условиях кризиса?*

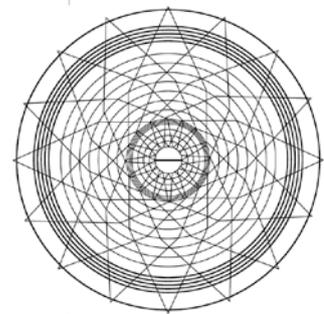
Еще один эксперимент, используемый нишевым холдингом, — продажа рекламы на других площадках с апреля 2014 года. До декабря 2015 года Look At Media продавал рекламу на пяти сайтах, в основном региональных, по типу «Бумаги» в Санкт-Петербурге. Медийная реклама на собственных проектах и чужих сайтах сейлз-хаус продается в общих пакетах по тематическому принципу. Так, в пакет «Trendy Mama» входит реклама на стороннем сайте Workingmama.ru и принадлежащим холдингу The Village и Wonderzine. Площадки не из Москвы распространяются в пакете «Регионы»: например, вместе с рекламой на The Village холдинг предлагает баннеры на охватывающем несколько регионов Сибири ресурсе Sib.fm, воронежском Downtown.ru, петербургской «Бумаге», нижегородском NN-Today.ru и казанском Inkazan.ru.

Краудфандинг. Привлекательной с точки зрения бизнеса является стратегия краудфандинг, который в 2014 году начал использовать медиахолдинг «Дождь». Сам по себе краудфандинг — это коллективное сотрудничество людей (доноров), которые добровольно объединяют свои деньги или другие ресурсы вместе, как правило через интернет, чтобы поддержать усилия других людей или организаций [Свободная энциклопедия «Википедия»].

Некоторые европейские и западные издания и холдинги живут именно по такой схеме: кто-то из участников софинансирования единовременно вкладывает большие суммы, а кто-то отчисляет совсем немного, но постоянно. Правда, краудфандинг работает только тогда, когда есть простая идея, требующая мгновенной мобилизации для сбора средств. Так произошло и с телеканалом «Дождь». 26 января 2014 года, накануне 70-летней годовщины со дня полного снятия блокады Ленинграда, в эфире программы «Дилетанты» в ходе обсуждения зрителям программы был задан вопрос «Нужно ли было сдать Ленинград, чтобы спасти сотни тысяч жизней?», за который аудитория могла проголосовать отрицательно или положительно. Этот вопрос был задан «Дождем» в краткой форме и в социальных сетях. Подобные опросы являются регулярной практикой телеканала. Но именно этот вопрос, касающийся столь болезненной темы для российского общества, вызвал бурную реакцию части пользователей твиттера, показавшись им оскорбительным. Спустя 20 минут вопрос был удален, а редакция телеканала принесла свои извинения. 30 января по жалобе оскорбленных блокадников прокуратура Санкт-Петербурга начала проверку телеканала «Дождь», а все крупные кабельные операторы, такие как «Триколор» и «Билайн», до этого сотрудничавшие с «Дождем», отказались транслировать телеканал в своих пакетах. Соответственно, в связи с накопившимися финансовыми трудностями, 24 марта 2014 года руководство телеканала вынуждено было запустить недельный марафон «Поддержи Дождь!», целью которого была финансовая поддержка трансляция телеканала. Средства собирались на сайте «Дождя», благодаря банковским переводам подписчиков и зрителей, которые покупали бейджи, футболки, кружки и другие товары с логотипом «Дождя». За первые сутки марафона было собрано средств для

[Научные статьи]

Тепляшина А.Н., Омельченко К. И.
*Способы выживания российских СМИ
и медиахолдингов в условиях кризиса*



продления эфира на 12 дней, а за семь дней — на 50 суток эфирного времени. По сути, это был первый случай краудфандинга в российском телевидении.

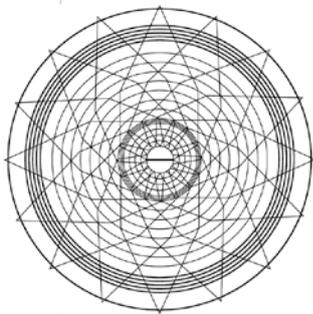
Но, по мнению Арама Габрелянова, если у СМИ есть аудитория и реклама, тогда оно будет жить — это единственная бизнес-модель СМИ, которая работает. Никакой краудфандинг не заменит собой доходы от рекламы.

По сути, большинство проектов и медиахолдингов используют краудфандинг уже после полного запуска или функционирования как вспомогательный инструмент. За его счет можно добрать около 40 % необходимых средств, но не более.

Избавление от непрофильных активов. За последние два года медиахолдинг «РБК» сформировал единую концепцию развития «РБК 360», в которую были включены сайт www.rbc.ru, телеканал «РБК», газета и журнал «РБК», а также несколько тематических сервисов. Однако в феврале 2014 года РБК продал ежедневное интернет-издание «Утро.ру», специализирующееся на захватывающих и интересных новостях со всего мира и полезных советах, группе частных инвесторов. Некоторые эксперты оценили сделку в 300–370 млн рублей. В этом же году холдинг продал трафикообменную сеть Readme, видеохостинг Smotri.com и сайт Anekdot.ru. В марте 2015 года холдинг распрощался и с порталом QIP.ru, а также всеми его основными сателлитами. Также в 2015 году «РБК» избавился от своего последнего непрофильного актива — портала об IT-технологиях CNews, который был создан в 2000 году на базе ленты новостей Hi-Tech News РИА «РБК».

Смена формата. Довольно часто стала применяться стратегия смены формата подконтрольных СМИ. После получения информации об убыточной отчетности в медиахолдинге «Газпром-медиа» задумались не только об оптимизации структур, но и об изменении формата вещания нескольких СМИ ради усиления своих позиций на рекламном рынке среди крупных рекламодателей, ориентированных на молодежную аудиторию. Так в феврале 2015 года информационное вещание станции «Сити-FM» было прекращено, а на той же частоте уже через месяц запустили музыкальное радио Like FM. Новая радиостанция предложила слушателям звучание в эфире современных отечественных и зарубежных композиций, музыкальную сетку, которую аудитория сможет сформировать самостоятельно с помощью интерактивных средств коммуникации: голосований, мобильных устройств и специальных приложений.

С 1 декабря 2015 года «Москва медиа» также поменяло вещание своей радиостанции Moscow FM на англоязычное Capital FM, на котором со слушателями будут общаться англоговорящие диджеи. Ранее информационно-музыкальная радиостанция Moscow FM, запущенная в ноябре 2012 года, выступала своеобразным путеводителем для иностранцев по самым интересным местам и заведениям Москвы. По мнению топ-менеджмента медиахолдинга, такое решение привлечет как новую аудиторию, так и дополнительные инвестиции для радиостанции.



[Научные статьи]

Тепляшина А. Н., Омельченко К. И.
*Способы выживания российских СМИ и
медиахолдингов в условиях кризиса?*

В «СТС Media» тоже не обошлось без переформатирования. В августе 2015 года медиахолдинг отчитался о значительном падении выручки в первом полугодии и продолжающемся снижении аудитории телеканалов СТС и «Перец». Доля «Перца» сократилась с 2,4% до 1,9%, а рекламная выручка упала на 32%. По словам руководства, аудитория «Перца» сократилась из-за возросшей конкуренции со стороны каналов, транслирующих политические новости о ситуации в Украине. Поэтому 12 ноября 2015 года в «СТС Медиа» решили уйти от навязчиво-агрессивного бренда и на той же кнопке запустить более серьезный проект «для добрых и сильных мужчин» — телеканал «Че».

Развитие мобильных площадок. Интересной может показаться и стратегия перехода на новые мобильные платформы. Главные условия работы мобильных приложений — польза, оперативность и простота. Такие площадки можно монетизировать, они дают качественную аудиторию и представляют совершенно новый быстро развивающийся сегмент рынка. Так, холдинг «Москва Медиа» выпускает официальное приложение телеканала «Москва 24» для мобильных устройств, работающих на платформах Android и IOS, в котором размещают новости и сюжеты в режиме catch-up (вслед за эфиром), анонсы, информацию о происходящем в городе на данный час, погоду и состояние на дорогах в данную минуту.

Медиахолдинг «Дождь» развивается на такой платформе вещания, как Smart TV, которая обеспечивает им полную интеграцию интернета и цифровых интерактивных сервисов в современные телевизоры. Такие площадки показывают достаточно неплохие цифры. Например, сейчас уже скачано больше 800 тыс. приложений «Дождя» на этой платформе.

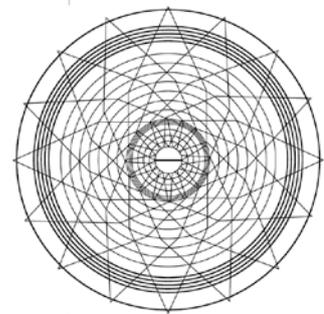
Именно на мобильных платформах и социальных сетях планирует сделать упор «Газпром-медиа» в процессе создания нового спортивного медиахолдинга. Такой бесплатный общероссийский общедоступный медиаформат будет полностью посвящен всем видам спорта и здоровому образу жизни, а болельщики смогут следить за спортивными событиями в любой точке земли.

Оптимизация рекламных потоков. Заслуживает внимания стратегия объединения и оптимизации рекламных потоков и площадок. В октябре 2014 года четыре крупнейших российских медиахолдинга — ВГТРК, «Первый канал», «Газпром-Медиа Холдинг» и «Национальная Медиа Группа» — заявили о создании совместного рекламного оператора под уже существующим брендом «Видео Интернешнл», он же Vi. Ранее компания Vi продавала рекламу на «Первом», РЕН ТВ, «Пятом», ТВ-3, «Пятнице», «2x2», «Ю» и Disney, а также консультировала «Россию 1», «Россию 2», СТС, «Домашний» и «Перец».

С 2015 года новая для российского рынка структура взяла под свой контроль более 70% телерекламы в стране, а каждый из четырех медиахолдингов-учредителей обладает равной долей акций новой компании. Помимо телевидения, Vi продает рекламу на радио, в интернете, в кинотеатрах и на плазменных экранах в торгово-развлекательных центрах, вокзалах и аэропортах. По итогам 2013 года, доля клиентов Vi оценивается в общих

[Научные статьи]

Тепляшина А.Н., Омельченко К. И.
*Способы выживания российских СМИ
и медиахолдингов в условиях кризиса*



рекламных доходах всех радиовещателей в 11–12,5%, что соответствует 1,8–2 млрд рублей [Соболев, 2014].

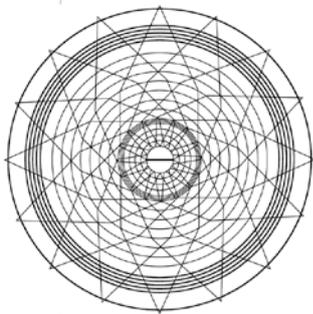
В марте 2015 года медиахолдинг Mail.Ru Group запустил рекламную платформу myTarget для работы с мобильной аудиторией в России и СНГ, которая охватывает в том числе и пользователей «ВКонтакте», «Одноклассников» и «Моего мира». Платформа предлагает рекламодателям прозрачную систему ценообразования, что дает возможность более точно планировать бюджет, а медиахолдингу сократить расходы на дополнительных специалистов и сервисы. С помощью формата аукционных продаж заказчики могут самостоятельно регулировать интенсивность показов своих материалов и выделяемые средства. Единая точка доступа к мобильной аудитории рунета и беспрецедентному объему мобильного трафика высокого качества гарантирует мощные инструменты таргетинга, аналитики, автоматической проверки качества трафика и его оптимизации. В конце 2015 года компания и вовсе закрыла все региональные офисы продаж рекламы, опираясь на рост продаж таргетированной рекламы в общем обороте компании. Таргетинг не требует сопровождения местными специалистами, ведь каждый может сам планировать и проводить рекламные кампании самостоятельно из любой точки России в простом и доступном интерфейсе. Что касается медийной рекламы Mail.ru Group, то ее продажу медиахолдинг передаст в независимые локальные рекламные агентства.

Внедрение платного контента. Первопроходцем в подключении платного контента стала газета The New York Times. Такие стратегии могут быть разными: например, 40% газет установили частично платный доступ к сайту, 33% взимает плату за премиум-контент, 17 % перешли на полностью платный контент и 10 % используют другие модели.

Многие издательские дома и холдинги утверждают, что сама по себе подписка работает лучше, чем продажа отдельных номеров и продажа пакетного предложения, печать/цифра становится более выгодной.

В России введение платного контента в условиях кризиса становится все более привлекательным предложением. Опыт ведущих деловых изданий переняло издание «Ведомости», которое ограничило бесплатный доступ к контенту на своем портале. Одним из первых медиагигантов с платной подпиской на контент стал экспериментировать холдинг «Газпром-медиа». В 2011 году был открыт платный онлайн-кинотеатр Now.ru. Первоначальная стоимость подписки стоила 499 рублей в месяц, однако постепенно руководство сервиса стало снижать цену. В 2014 году Now.ru соединили в единую компанию с RuTube, которая теперь зарабатывает исключительно на рекламной модели.

С конца 2013 года телеканал «Дождь» начал продавать часть своего контента на сайте. В марте 2015 года, спустя год после введения полного платного контента, у телеканала было больше 60 тыс. прямых подписчиков, которые стали основным источником дохода канала. Сейчас подписка на «Дождь» стоит 480 рублей в месяц и 4800 рублей за 12 месяцев.



[Научные статьи]

Тепляшина А. Н., Омельченко К. И.
*Способы выживания российских СМИ и
медиахолдингов в условиях кризиса?*

Один из самых ярких примеров российских СМИ, сделавших ставку на платный онлайн-контент, стал журнал «Сноб», входящий в медиагруппу «ЖВ!» Михаила Прохорова. Чтобы иметь доступ ко всем журнальным публикациям на Snob.ru, вести собственный блог на сайте и читать электронный архив журнала, необходимо оформить подписку стоимостью 10,5 тыс. рублей, или 350 долларов в год без учета бумажной версии. Журнал и сайт «Сноб» вышли на самоокупаемость примерно через три года после запуска.

В мае 2015 года «Первый канал» запустил платную подписку на сервис kino.1tv.ru, где выкладываются премьеры сериалов еще до выхода в эфир. Месячная подписка почти на 50 сериалов обходится в 300 рублей. Таким образом, доходы «Первого канала» за первые месяцы работы сервиса kino.1tv.ru, по прогнозам руководства холдинга и интернет-редакции, должны были составить более 3 млн. рублей.

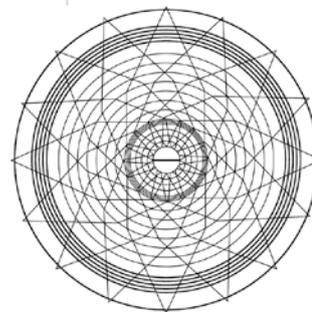
21 октября 2015 года к наметившейся тенденции платных подписок подключился и холдинг «СТС Media», который запустил продажу онлайн-просмотра премьерных серий нового сезона сериала «Молодежка». Купить серии можно было через сайт videomore.ru или одноименное мобильное приложение. Покупая через сайт, зритель платил 199 рублей за четыре серии, а через мобильное приложение — 219 рублей.

«Газпром-медиа» в ноябре запустил проект по продаже телевизионного контента российским региональным телеканалам. Новая компания «Алькасар контент сервис» займется не только продажей библиотеки прав медиахолдинга, но и будет предлагать региональным каналам возможность сформировать сетку вещания с учетом их особенностей, аудитории и редакционной политики. Так, библиотека прав «Газпром-медиа» включает проекты компаний холдинга «Централ Партнершип», «НТВ-Кино», Comedy Club Production, GoodStory Media, «Ред Медиа», «НТВ-Плюс», проекты собственного производства телеканалов НТВ, ТНТ, ТВ-3, «Пятница!», «Матч ТВ» и «2x2» [Макарова, 2015]. В список предлагаемого контента входят фильмы, сериалы, развлекательные, познавательные и информационные программы, анимация и документальные фильмы.

Российские медиа и холдинги, учитывая свою очевидную самобытность, стали своеобразным феноменом, перевернувшим уже существующие представления об экономических отношениях в сфере средств массовой информации [Вартанова, 2009, с. 57]. На функционирование отечественного медиарынка оказывают влияние как глобальные процессы транснационализации медиабизнеса и развития информационно-коммуникационных технологий, так и политическая обстановка и сложившиеся тенденции в экономике. Крупные компании все чаще расширялись путем проникновения в различные сферы и сегменты медиарынка России и введения новых стратегии продвижения и выживания в условиях кризиса, а мелкие и нишевые СМИ зачастую в такой ситуации уходили с рынка.

[Научные статьи]

Тепляшина А.Н., Омельченко К. И.
*Способы выживания российских СМИ
и медиахолдингов в условиях кризиса*



В основном участники рынка ориентируют свои стратегии на сокращение расходов и кооперацию производственных процессов, получения контроля над большим количеством многоотраслевых организаций и различными стадиями производства. Безусловно, это оптимизирует финансовые потоки, продвигает медиабренды, но самое главное — повышает привлекательность в глазах рекламодателей.

БИБЛИОГРАФИЯ

Insa Sjurts (2011). Gabler Lexikon Medienwirtschaft. Гамбург: Gabler Verlag.

Аакер Д. А. (2003). Стратегическое рыночное управление / пер с англ. под ред. Ю. Н. Каптуровского. СПб.: Питер.

Асаул А. Н. (2003). Управление фирмой на основе разработки стратегий ее развития. М.: Изд-во Питер.

Ван Юйцюн (2007). Стратегия медиаконцернов «Газпром-медиа» (Россия) и «Шанхай Медиа Групп» (Китай) в начале 2000-годов. Дисс ... канд. фил. наук : 10.01.10. Москва.

Вартанова Е. Л. (2003). Медиаэкономика зарубежных стран. М.: Издательство Аспект пресс.

Вартанова Е. Л. (2009). Основы медиабизнеса: Учебное пособие для студентов вузов / Под ред. Е. Л. Вартановой. М.: Аспект Пресс.

Гуревич С. М. (2004). Экономика отечественных СМИ: Уч. Пособие для вузов/ С. М. Гуревич. 3-е изд., переработ. И доп. М.: Аспект Пресс.

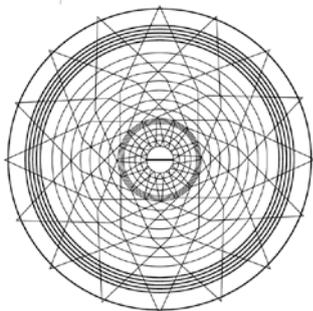
Дубровская О. (2014). Медиахолдинг – информационная структура XXI века // Национальные медиахолдинги в контексте реализации государственной информационной политики : материалы науч.-практ. конф. / [под общ. ред. канд. филол. наук, доц. С.В. Дубовика]. – Минск : Изд. центр БГУ.

Краудфандинг // Свободная энциклопедия «Википедия» / [Электронный ресурс - <https://ru.wikipedia.org/wiki/Краудфандинг>]. (Дата обращения: 20.11.2016)

Кризис: есть ли он? Реакция людей и бизнеса на экономическую ситуацию. BFM.ru [Электронный ресурс - <http://www.bfm.ru/news/289882>]. (Дата обращения: 20.11.2016)

Макарова Е. «Газпром-медиа» продаст контент регионам. «Коммерсантъ» от 18. 11. 2015 / [Электронный ресурс - <http://www.kommersant.ru/doc/2856801>]. (Дата обращения: 20.11.2016)

Маркина Ю. В. (2014). Современное понимание процессов концентрации в сфере СМИ и формы медийной собственности в России. Вестник ВГУ. Серия: Филология. Журналистика – Воронеж: Изд. центр ВГУ.



[Научные статьи]

Тепляшина А. Н., Омельченко К. И.
*Способы выживания российских СМИ и
медиахолдингов в условиях кризиса?*

Организация и управление медиахолдинга Ньюс медиа-рус / [Электронный ресурс - <http://www.km.ru/referats/91220F95B25746A9A9AB25C830A72C6A>]. (Дата обращения: 20.11.2016)

Портер М. (2000). Конкуренция. СПб. М. Киев: Изд. дом «Вильямс».

Тангейт М. (2006). Медиагиганты: Как крупнейшие медиакомпании выживают на рынке и борются за лидерство. М.: Альпина Паблишер.

Реструктуризация предприятия // Свободная энциклопедия «Википедия» / [Электронный ресурс - https://ru.wikipedia.org/wiki/Реструктуризация_предприятия]. (Дата обращения: 20.11.2016)

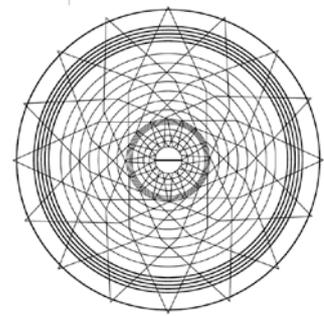
Самуляк О. (2014). Медіаконвергенція та форми її реалізації // Теле- та радіожурналістика: Сборник научно-методических работ. Львов: Издательство ЛНУ им. Франка. Выпуск 13. С. 303-308.

Смирнов С. С. (2014). Медиахолдинги России: национальный опыт концентрации СМИ. [Академические монографии]. – М.: МедиаМир.

Соболев С. Крупнейшие медиахолдинги России создадут единого селлера // «РБК» от 06. 10. 2014 / [Электронный ресурс - <http://www.rbc.ru/business/06/10/2014/54329494cbb20f1998ef5538>] (Дата обращения: 20.11.2016)

[Научные статьи]

Тепляшина А.Н., Омельченко К. И.
Способы выживания российских СМИ
и медиахолдингов в условиях кризиса



RUSSIAN MASS MEDIA AND MEDIA HOLDINGS IN TERMS OF CRISIS: STRATEGIES OF SURVIVAL

Teplyashina A.

Professor, Doctor of Philological Sciences
Periodical Press Department, School of Journalism and
Mass Communications, Saint-Petersburg State
University

Omelchenko K.

MA student
Periodical press Department, School of Journalism and
Mass Communications, Saint-Petersburg State
University
desirecartier@mail.ru

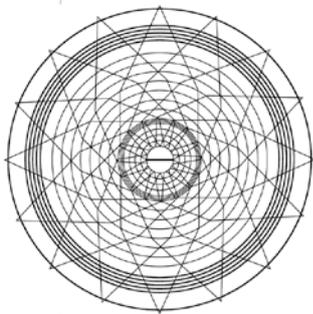
Abstract:

In the two decades of its existence the Russian media industry has come a long and difficult path. Rapid economic growth, turning points, a change of the political situation and the priorities of advertisers – all this led to the development of new mechanisms and ways to maintain financial equilibrium media and media holdings. Combining different profiles in the media recently, it is considered one of the major trends in the industrialized countries of the world, and their impact on the economy and public opinion – and so obvious.

The effects of changes as a consequence of the financial and social changes, not only to transform the media, but also to change their structure and ways of functioning. Therefore media owners have increasingly adjust their policies and strategies in the field of media economy, as well as their content.

This crisis will be decisive for many media and media holdings. In recognition, market experts peak of the crisis, which began in late 2013, has not yet passed, and Media only approaching the lowest and negative indicators. Beyond the obvious consequences – mass layoffs, reformatting, changing editorial teams and owners, as well as the reduction of advertising budgets – Media and media holdings have to optimize their activities. In view of the special economic and political conditions and the history of the existence of the media and media holdings in Russia today has a number of unique features – that specific approaches to business, organization of social communications, asset allocation and methods of exiting the crisis.

As part of the study it was formulated several tasks which will help create a holistic view of the peculiarities of the functioning of the Russian mass media and media companies in times of crisis. After analyzing the situation in today's domestic media market, we have identified the following ways and methods of survival and functioning of the Russian mass-media in the conditions of economic and creative crises, reduction of financial flows and advertising budgets: working with production studios and



[Научные статьи]

Тепляшина А. Н., Омельченко К. И.
*Способы выживания российских СМИ и
медиахолдингов в условиях кризиса?*

independent creative enterprises, the creation of sub-holdings, advertising on partner sites, the creation of thematic channels and resources, crowdfunding, business restructuring, resizing, moving to mobile platforms, combining advertising platforms, as well as the introduction of paid content.

Ключевые слова: media holdings, crisis, Russia, crowdfunding, mobile content, strategies of survival, social communications

REFERENCES

Aaker D. A. (2003). Strategicheskoe rynochnoe upravlenie / per s angl. pod red. Yu. N. Kapturovskogo. Saint-Petesburg: Piter.

Asaul A. N. (2003). Upravlenie firmoy na osnove razrabotki strategiy ee razvitiya. Moscow: Izd-vo Piter.

Dubrovskaya O. (2014). Mediakholding – informatsionnaya struktura XXI veka. Natsional'nye mediakholdingi v kontekste realizatsii gosudarstvennoy informatsionnoy politiki : materialy nauch.-prakt. konf. / [pod obshch. red. kand. filol. nauk, dots. S.V. Dubovika]. – Minsk: Izd. tsentr BGU. – S. 59-63.

Gurevich S. M. (2004). Ekonomika otechestvennykh SMI: Uch. Posobie dlya vuzov. 3-e izd., pererabot. I dop. Moscow: Aspekt Press.

Insa Sjurts (2011). Gabler Lexikon Medienwirtschaft. Hamburg: Gabler Verlag.

Kraudfanding. «Wikipedia». [<https://ru.wikipedia.org/wiki/Kraudfanding>].

Krizis: est' li on? Reaktsiya lyudey i biznesa na ekonomicheskuyu situatsiyu / BFM.ru [<http://www.bfm.ru/news/289882>].

Makarova E. «Gazprom-media» prodast kontent regionam. «Kommersant'», 18.11.2015 / [<http://www.kommersant.ru/doc/2856801>].

Markina Yu. V. (2014). Sovremennoe ponimanie protsessov kontsentratsii v sfere SMI i formy mediynoy sobstvennosti v Rossii. Vestnik VGU. Seriya: Filologiya. Zhurnalistika – Voronezh: Izd. tsentr VGU. P. 134-139.

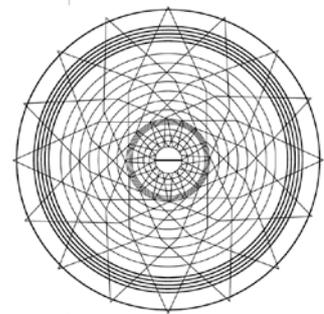
Organizatsiya i upravlenie mediakholdnga N'yus media-rus / [<http://www.km.ru/referats/91220F95B25746A9A9AB25C830A72C6A>].

Porter M. (2000). Konkurentsia. Saint-Petesburg. Moscow. Kiev: Izd. dom «Vil'yams». S. 18 - 20.

Restrukturizatsiya predpriyatiya // «Wikipedia» / [https://ru.wikipedia.org/wiki/Restrukturizatsiya_predpriyatiya].

[Научные статьи]

Тепляшина А.Н., Омельченко К. И.
*Способы выживания российских СМИ
и медиахолдингов в условиях кризиса*



Samulyak O. (2014). Mediakonvergentsiya ta formi ii realizatsii. Tele- ta radiozhurnalistika: Sbornik nauchno-metodicheskikh rabot. L'vov: Izdatel'stvo LNU im. Franka. Vypusk 13. P. 303-308.

Smirnov S. S. (2014). Mediakholdingi Rossii: natsional'nyy opyt kontsentratsii SMI. [Akademicheskie monografii]. – Moscow: MediaMir,.

Sobolev S. Krupneyshie mediakholdingi Rossii sozdatut edinogo sellera // «RBK» at 06. 10. 2014 / [<http://www.rbc.ru/business/06/10/2014/54329494cbb20f1998ef5538>].

Tangeyt M. (2006). Mediagiganty: Kak krupneyshie mediakompanii vyzhivayut na rynke i boryutsya za liderstvo – Moscow: Al'pina Pabliher,.

Van Yuytsyun (2007). Strategiya mediakontsernov «Gazprom-media» (Rossiya) i «Shankhay Media Grupp» (Kitay) v nachale 2000-godov. Diss ... kand. fil. nauk : 10.01.10. Moscow.

Vartanova E. L. (2003). Mediaekonomika zarubezhnykh stran. Moscow: Izdatel'stvo Aspekt press.

Vartanova E. L. (2009). Osnovy mediabiznesa: Uchebnoe posobie dlya studentov vuzov / Pod red. E. L. Vartanovoy. – Moscow: Aspekt Press.