

Секция «Журналистика»

Факторы кризисного развития печатных СМИ и стратегии антикризисного управления медиакомпаниями

Волохина Светлана Васильевна

Аспирант

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Факультет журналистики, Москва, Россия
E-mail: svetlana_volokhina@mail.ru

Печатные СМИ во всем мире переживают кризис, который проявляется в сокращении объема рекламного рынка, росте производственных издержек, проблемах с дистрибуцией и ужесточающейся конкуренции с цифровыми медиа. Объем российского рекламного рынка в прессе в 2010 году составил 44,8 млрд. руб. Это чуть более уровня 2009 года (42,0 млрд. руб.), но на 40,5% меньше уровня 2008 года (75,3 млрд. руб.). Продолжают сокращаться и рекламные доходы американских газет (печатные +онлайн-версии). Во втором квартале 2010 года они упали на 5,6% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. В абсолютных цифрах снижение составило 400млн.–с6,8 млрд. до 6,4млрд. С апреля по сентябрь 2010 года тиража американских газет снизился на 5%, но это считается. *The Times* >> упала на 14,8%, до 486.868 экз., << *The Sunday Times* >> –на 9,5%, до 1.091.869 экз., *The Telegraph* >> –на 17,8%, до 659.650 экземпляров. Еженедельник << *The Observer* >> стал продаваться на 15,6% меньше экземпляров. Единственной газетой Соединенного Королевства, сохранившаяся, *The Daily Star* >> (+0,09%). [1]

Ведущие издательские компании мира разрабатывают стратегии антикризисного управления, призванные сохранить печатные издания эффективным бизнесом.

Стратегия антикризисного управления медиакомпаниями (САУМ) - это интегрированная модель действий, направленных на достижение целей издания в период кризиса. Модель проявляется в наборе новых правил и технологий, которые нарушают статус-кво и отменяют ранее используемые бизнес-модели. Это происходит за счет пересмотра, в частности, финансовой стратегии, особенностей менеджмента и маркетинга, структуры и содержания печатного издания и т.д. Обычно САУМ - это незапланированная модель ведения бизнеса. Такая стратегия не только направлена на построение будущего компании, но и четко прописывает программу трансформации предприятия из одной модели в другую.

Мы выделили основные факторы кризисного развития СМИ:

1. *Технологический.* Недостаточно активный переход на новые технологии, дефицит профильных специалистов, вялое использование новых медиа в качестве как дополнительных платформ, так и средств продвижения печатных СМИ.
2. *Рекламный.* Сокращение доходов от рекламы, ужесточающаяся конкуренция на рекламном рынке, перераспределение рекламных бюджетов между традиционными СМИ и новыми медиа.
3. *Производственный.* Мировой экономический кризис приводит к росту производственных затрат, увеличению производственных издержек и, как следствие, удорожанию себестоимости номера.
4. *Дистрибуционный.* Кризис системы распространения: продукция становится очень неудобной в обращении, крупной и тяжелой; издательства концентрируют усилия на

способах доставки газеты читателю, а не на качестве публикуемых материалов.

5. *Потребительский.* Переориентация интересов аудитории, возникновение потребности в новых формах подачи контента.

Исходя из факторов кризисного развития СМИ и ситуации, в которую попали современные печатные издания, медиа-компании могут реализовать различные виды САУМов: технологические, производственные, рекламные, дистрибуционные и потребительские.

Технологические стратегии антикризисного управления представляют собой комбинацию методов по внедрению новых технологических платформ в традиционный бизнес и максимально эффективное использование их по продвижению бумажных версий изданий в кризисный период. Самая распространенная технологическая САУМ - стратегия развития мультимедийного бизнеса. Компонентами стратегии могут служить следующие САУМ: интернет как дополнительная платформа, использование мобильных устройств, привлечение профильных специалистов.

Производственные стратегии антикризисного управления – это совокупность решений по оптимизации расходов и затрат всех видов, цель которых - снижение издержек при создании медиапродукта в кризисный период. К основным производственным САУМам относится стратегия диверсификации источников доходов, введение платного онлайн-контента. Компонентом стратегии может служить слияние тематических разделов, например, объединение редакций спорта и бизнеса.

Рекламные стратегии антикризисного управления - это комплекс методов, нацеленных на удовлетворение интересов рекламодателей с целью получения (сохранения) дохода от рекламных операций в период кризиса: с одной стороны, медиакомпания сохраняет или увеличивает рекламный объем; с другой, оказывает дополнительные услуги, необходимые рекламодателю. Примеры рекламных САУМов: бесплатное распространение, выпуск облегченной и более дешевой версии (дайджеста), предоставление маркетинговых услуг рекламодателю.

Дистрибуционные стратегии антикризисного управления – это комплекс определенных методов и форм распространения печатной продукции в кризисный период. Можно выделить две основные дистрибуционные стратегии, основанные на распространении традиционными и нетрадиционными методами. Традиционные методы распространения печатных СМИ – это продажа изданий в киосках и на лотках, а также по подписке. Стратегия распространения нетрадиционными методами включает в себя различные промоакции, звездные промо, приоритетную выкладку (т.е. издания располагаются на основных витринах, фронтальной стороне стекла или на выносных конструкциях.), льготное распространение и прочие кампании, дополненные рекламой о новом издании «во внешнем мире».

Потребительские стратегии антикризисного управления – это комплекс мер, нацеленных на удовлетворение новых потребностей читателей и проявляющихся в трансформации объекта потребления, формы подачи контента и стиля общения с читателем в период кризиса. К этому виду САУМов относится стратегия переориентации бизнеса - изменения производимого медиа-продукта, распределении контента по разным платформам. Компонентами потребительских САУМов могут служить, в частности, оказание определенной услуги за регистрацию на онлайн-портале и офлайн-общение с читателями.

Литература

1. Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям: <http://www.farnc.ru/magn>