

Стратегия и практика издательского бизнеса

16+

Особенности национальной цифровизации



*Как российские
издатели
работают
с digital – Стр. 4*

2 ВЗГЛЯД

Алексей Иванов,
СППИ ГИПП: надежда
на светлое будущее

6 ПОЛИГРАФИЯ

Андрей Малахов,
«Прайм Принт Москва»:
анатомия падения

8 ЦИФРОВЫЕ МЕДИА

Schibsted News
Media: образец
для подражания

Надежда на светлое будущее

XIX форум «Издательский бизнес / Publishing Expo. Перезагрузка», организованный Союзом предприятий печатной индустрии (ГИПП) при поддержке Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ, прошел в Москве 29 и 30 ноября. С докладом о состоянии отрасли и наиболее острых проблемах российской периодической печати выступил президент СППИ ГИПП, генеральный директор ИД «ИМ Медиа» Алексей Иванов.



Александр Иосифе

«Мы видим, что на рекламном рынке наблюдается положительная динамика. Я думаю, ситуация стабилизировалась и в дальнейшем доходы от рекламы в прессе должны пойти вверх. Конечно же, нельзя забывать и о рекламных доходах от цифровых ресурсов издателей, которые активно растут».

Алексей Иванов,
президент СППИ ГИПП,
генеральный директор ИД «ИМ Медиа»

«Согласно данным Российской книжной палаты, на газетном рынке России продолжается сокращение количества печатных газет. Если в 2018 году их было 8984, то в первом полугодии 2023 года выпускалось только 6159 наименований. Общий годовой тираж газет за период 2018-2022 годы сократился на 35% с 6,1 миллиарда экземпляров до 3,9 миллиарда экземпляров. Но никакого обвала нет. Ситуация регулируемая и контролируемая.

Если делить газеты по принадлежности и территориальному распространению, то наибольшее количество зарегистрированных в Российской книжной палате газет относится к районным и городским – почти 60%. 4% – это всероссийские и национальные газеты («Аргументы и факты», «Комсомольская правда», «Российская газета» и др.), на долю которых приходится основная часть продаж.

Снижается и количество выпускаемых печатных журналов. В 2018 году их было 7222, в первом полугодии 2023 года выпускалось только 5440 наименований. Общий годовой тираж журналов за период 2018-2022 годы сократился на 42% с 1044 миллионов экземпляров в 2018 году до 606 миллионов экземпляров в 2022 году. Отмечу, что в 2023 году снижение количества наименований было минимальным, что дает нам перспективы для развития. Это произошло из-за того, что в целом рынок поменялся, особенно журнальный, потому что ушел ряд игроков, закрывались целые издательские дома. И уменьшение количества наименований привело к стабилизации спроса.

Доходы от распространения в розницу и по подписке печатных СМИ тоже падают: в 2022 году они составили 27 миллиардов рублей, в 2023 году (прогноз) – 23 миллиарда рублей. Это происходит из-за того, о чем я уже сказал: уходят с рынка издания,

кто-то закрывается, кто-то уменьшает периодичность по тем или иным причинам. И, конечно же, это влияет на дистрибуцию.

Еще одна, более давняя, причина – сокращение киосков. За 20 лет у нас фактически в три раза уменьшилось количество киосков. Если в 2004 году их количество составляло 42 тысячи, то в 2021 году – 14,9 тысячи, в 2022 году – 14,3 тысячи, в 2023 году – 13,2 тысячи. Это неминуемо ведет к уменьшению спроса, и это, конечно, огромная проблема. СППИ ГИПП с ней борется, и здесь нам очень помогает Минцифры: нам удается в 90% случаев отстоять свою позицию, хотя все равно год от года количество киосков сокращается.

Хорошая новость – у нас растет аудитория. Хотя правильнее будет сказать: мы сделали ее более прозрачной благодаря компании Mediascope. В 2023 году Mediascope расширила географию измерений аудитории печатной прессы. Генеральная совокупность исследования увеличилась с 60 до 115 миллионов человек. До сих пор учитывались читатели, проживающие в городах с населением более 100 тысяч человек. С 2023 года в исследование были включены читатели из малых городов с населением менее 100 000 человек. И аудитория печатных СМИ удвоилась: с 15,4 миллиона (сентябрь 2022 года – февраль 2023 года) до 32,1 миллиона (март – июль 2023 года). И это 60 измеряемых изданий. А сейчас только в каталоге Почты России 4,5 тысячи изданий. Так что это вершина айсберга, подводная часть которого огромна. Я абсолютно уверен, что реальная аудитория печатных СМИ в России сейчас превышает 100 миллионов человек.

В полиграфии огромное количество проблем, связанных и с бумагой, и с расходными материалами, и с комплектующими. С 2019 года по 2023

год количество организаций в сфере полиграфии сократилось с 9787 до 8095 (на 17%). За 2022 год количество организаций в полиграфической отрасли сократилось на 6,3%. Данная тенденция характерна и для рынка полиграфических услуг Москвы: в 2019 году на рынке работало 2350 организаций, в 2022 году на 396 меньше, то есть на 16,9%. Однако эта динамика обусловлена закрытием маленьких типографий и слиянием предприятий. Все системообразующие типографии, в которых печатаются издатели, держатся, и мы, как можем, им помогаем. Это позволяет надеяться на светлое будущее.

Что касается рекламного рынка, то, по последним данным, на базе которых и OMD OM Group прогнозирует в 2024 году рост на 5% в сегменте Пресса, мы видим, что 2023 год лучше 2022 года, и в общем-то наблюдается положительная динамика. Я думаю, ситуация с рекламой стабилизировалась и в дальнейшем доходы от рекламы в прессе должны пойти вверх. Конечно же, нельзя забывать и о рекламных доходах от цифровых ресурсов издателей, которые активно растут.

В 2023 году 944 печатных СМИ получили субсидии на реализацию социально значимых проектов по приоритетным направлениям государственной политики на общую сумму 500,5 миллиона рублей: 117 федеральных газет и журналов (157 проектов) и 827 региональных СМИ (1480 проектов). Я точно знаю, что большое количество изданий существуют и могут продолжать радовать свою аудиторию потому, что они получают эту субсидию. Это бесценная помощь, которую оказывает отрасли Минцифры».

Александр Никитушин

Макет:

World News Publishing Focus
Your Guide to the Changing Media Landscape

WAN-IFRA

Генеральный директор: Венсан Пейрен
Директор отдела аналитики и главный редактор: Дин Роупер
WAN-IFRA (CH), Rotfeder-Ring 11, 60327, Frankfurt, Germany
Тел.: +49.69.2400630
E-mail: [info@wan-ifra.org]
[wan-ifra.org/insights]

Стратегия и практика издательского бизнеса.

Ifra – ГИПП Magazine (Стратегия и практика издательского бизнеса. Журнал Ифра – ГИПП)

Учредитель и издатель:
Союз предприятий печатной индустрии (ГИПП)

Исполнительный директор СППИ ГИПП:
Павел Павлович Мирошников

Главный редактор: Александр Сергеевич Никитушин
Верстка и препринт: Наталья Войлокова

Редакция и издатель:
107078, г. Москва, ул. Новая Басманная, д. 19, стр. 2

Тел.: +7 (495) 662-66-29, E-mail: [pr@gipp.ru]

№ 1 (ФЕВРАЛЬ 2024 г.). Выход в свет: 19.02.2024
Обложка: bizvector / Shutterstock.com / FOTODOM

Copyright материалы из России и СНГ: СППИ ГИПП.
Все права защищены. Copyright 2024 WAN-IFRA

Перепечатка или воспроизведение любого текста, фотографии или графики, содержащихся в печатной версии, либо любого материала, размещенного на сайте wan-ifra.org, без разрешения запрещены. Подписанные материалы не обязательно совпадают с мнением редакции.
Издание зарегистрировано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций.

Запись в реестре зарегистрированных СМИ:
ПИ № ФС77-75121 от 19 февраля 2019 года

Выпуск издания осуществлен при финансовой поддержке Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ.
Отпечатано в ОАО «Подольская фабрика офсетной печати».
г. Подольск, Революционный пр-т, д. 80/42. Тираж 7000 экз.

Распространяется бесплатно. 16+

Давайте жить дружно

В первый день форума «Издательский бизнес / Publishing Expo. Перегрузка» прошла конференция «Текущее состояние дистрибуции периодических печатных изданий: розница, ритейл, подписка». В ней принял участие генеральный директор ГК «Кардос» Олег Бережной, который поделился своим мнением о сложившейся ситуации на рынке распространения печатных СМИ.

«С 1990-х годов нашей единственной стратегией выживания была диверсификация бизнеса. Мы сейчас присутствуем во всех каналах дистрибуции прессы, которые существуют в нашей стране. Могу сказать, что нет ни одного канала, где не было бы проблем.

Начну с киосков. В 2024 году нас ждет экзистенциальная проблема с кадрами, в частности с киоскерами. С 2004 года по 2023 год количество киосков в стране сократилось с 42 тысяч до 13,2 тысячи. И основная причина, по которой их сегодня так мало работает, – уже не злodeяния муниципальных чиновников, хотя это тоже присутствует, но в меньшей степени. Это сейчас ушло на второй план. Общая конъюнктура рынка такова, что никто не хочет идти работать в прессу. Вообще. Совсем. Не хватает не только киоскеров, но и водителей, работников на складах, сортировщиков в типографиях и т. д. Причем с продавцами ситуация абсолютно тупиковая: люди даже не звонят, не обращаются.

Количество киосков будет продолжать сокращаться, если мы не найдем дополнительные источники дохода для обеспечения работы этих объектов. И здесь без помощи издателей нам не обойтись.



Олег Бережной, генеральный директор ГК «Кардос». Форум «Издательский бизнес / Publishing Expo. Перегрузка». Москва. 29 ноября 2023 г.

В ритейле ситуация иная. Главной проблемой здесь является то, что сети в принципе не хотят работать с прессой. Мне постоянно говорят о результатах ABC-анализа, о квотировании, о сокращении ассортиментной матрицы pop-food, о том, что вообще интереснее продавать носки с гриль-решетками, чем прессу. Единственная наша надежда – это издатели. И я хочу к ним обратиться: поймите, что мы все вместе находимся на «подводной лодке», и чтобы все остались живы, нам нужно помогать друг другу сдерживать то внешнее давление, которое на нас оказывается. Мы должны вместе с издателями объединить усилия и найти возможность убедить ритейл в том, что пресса – это отдельная социальная группа, причем не столько товарная, сколько PR и GR.

И я хочу поблагодарить Алексея Иванова, который в 2022 году спас весь рынок, найдя способы воздействия на одну FMCG-сеть, которая собиралась выкинуть категорию Пресса. Если бы это произошло, пострадали бы все. Наверное,

некоторые издатели исчезли бы вообще, у остальных просел бы маркетинг, упали бы тиражи, сократились бы частично портфолио, просела бы экономика других сетей, в том числе киосков, и т. д. То есть пошла бы цепная реакция. Важно понимать: обрушение любого реализационного канала у любого дистрибьютора будет означать какое-то частичное (в зависимости от масштабности) или уже не частичное обрушение всей отрасли.

Поэтому просьба к издателям проявить уважение ко всем дистрибьюторам, которые еще работают на рынке, и оказать им максимальная помощь. Нужно объединять лоббистские ресурсы, потому что у нас совершенно не осталось тех экономических аргументов в пользу печатных периодических изданий, которые были раньше.

В последние годы ведущие издатели («Комсомольская правда», Shkulev Media Holding, «ИМ Медиа», «Лев» и др.) очень сильно помогли. Но у меня такое ощущение, что многие издатели не знают, какое колоссальное давление от внешнего мира по поводу нашей категории испытывают дистрибьюторы. То есть если еще в 2022 году на тендерах спрашивали о ретро-бонусах, отсрочках, то сейчас такого разговора нет. Сейчас разговор такой: зачем вы нужны, вас уже нет. Начинаешь объяснять, показывать диаграммы, доказывать, что мы все еще живы. Тут очень нужна помощь издателей. А когда издатель начинает тебе рассказывать о том, что у тебя тарифы на логистику не те, у тебя еще что-то не то, и вообще тебя лучше поджечь, то это очень сложно переваривать.

Я послушал выступление Андрея Малахова из «Прайм Принт» и ахнул: происходит тихое разрушение всей нашей полиграфии. У меня такое впечатление, что так же издатели думают о дистрибьюторах. А мы держим колоссальное давление внешнего мира, пытаемся сохранить продажу печатки. И иногда я задумываюсь, а зачем мы это делаем.

С Почтой России аналогичная ситуация. Туда пришла новая команда, которая утверждает, что все им должны – и издатели, и дистрибьюторы.

Так что остается только продекларировать: давайте жить дружно. Больше добавить нечего».

Александр Никитушин



С 2004 года по 2023 год количество киосков в России сократилось с 42 тысяч до 13,2 тысячи.

Особенности национальной цифровизации

XIX ежегодный форум Publishing Экспо прошел в уже привычном для его участников смешанном офлайн/онлайн-формате. 29 ноября на конференции «Печатные и цифровые ресурсы – инь и ян издательского бизнеса», которую модерировал президент СППИ ГИПП, генеральный директор ИД «ИМ Медиа» **Алексей Иванов**, руководители ведущих издательств поговорили о цифровых стратегиях и специфике работы с digital для федеральных и региональных СМИ.

Руслан Новиков, генеральный директор ИД «Аргументы и факты»:

– Сегодня можно запустить цифровое СМИ любого масштаба. Вопрос только в затратах. В запуск крупного федерального проекта потребуются инвестировать миллиарды рублей. А вот нишевые СМИ – это другая история. С нишевым продуктом, особенно на том рынке, где есть минимальная конкуренция (или она отсутствует вовсе) можно реализовать какую-то внятную цифровую стратегию с ограниченными инвестициями.

Для издателей печатных СМИ основная проблема при цифровизации, что 20 лет назад, что 10 лет назад, что сегодня, – это все-таки проблема глобальной конвергенции между людьми, которые раньше работали над выпуском печатных продуктов, и цифровыми процессами. Потому что работа с digital – это, конечно, совсем другая периодичность, это другой ритм работы, это включенность 24/7. Обучить их можно всему, но очень сложно замотивировать работать в абсолютно другом графике, перестроить даже не свой ритм работы, а свою жизнь. Я думаю, что это, наверное, самая большая проблема для издателей, которые идут в digital. Каждый с этим справляется по-своему: кто-то кнутом, кто-то пряником, кто-то сочетанием этих двух инструментов. Но эффективность цифрового СМИ по-настоящему мы сможем почувствовать только тогда, когда этот процесс будет пройден. В «Аргументах и фактах» мы его, слава богу, завершили достаточно давно: сегодня у нас работает единая редакция, которая производит контент, и он адаптируется под те или иные каналы дистрибуции.

Да, мы видим ренессанс принта. Но если бы у принта еще были соответствующие каналы дистрибуции, нам было бы намного проще. Потому что спрос на печатные СМИ есть. Мало того, мы видим, что у нас бывает нулевой возврат на тех или иных объектах. Но сегодня мы не понимаем, как вести нашу дистрибуцию: нет больших киосковых сетей; нет крупного ритейла, куда можно было бы зайти; нет нормально организованной почтовой работы; про подписку даже говорить не стоит. Маркетплейсы в нашем случае не работают, к сожалению. Задержка поставки нашей продукции в киоски на три часа снижает наши продажи на



Наталья Веснина, Алексей Иванов и директор Департамента государственной поддержки периодической печати и книжной индустрии Минцифры России Владимир Григорьев. Форум Publishing Экспо. Москва. 29 ноября 2023 г.

40% (как минимум). Мы – горячие пирожки. Горячие пирожки через три дня никому не нужны. Они уже совсем не горячие.

Где мы успешнее – в принте или онлайн? Не нужно смешивать два канала распространения. Сейчас нет инструмента, измеряющего пересечение аудиторий, но все данные, которые мы видели до момента исчезновения сего инструмента, по нашим цифровым и печатным активам давали пересечение 6–8%. Это абсолютно разные аудитории и разные модели монетизации. Если вы для рекламодателя предлагаете кейс, который объединяет две аудитории, вы продаете это, это классно. Но рассматривать надо каждую аудиторию в отдельности, сравнивать их нельзя.

Наталья Веснина, генеральный директор Independent Media:

– Скрестить традиционную и цифровую редакцию было непросто. Это был длительный процесс: где-то мы людей заменяли, где-то обучали. Сейчас на бренд работает общая редакция. С одной стороны, это дает возможность выпускать максимальное количество контента, а от этого сильно зависит, сколько, собственно говоря, вы соберете посетителей и денег. В то же время необходимо поддерживать айдентику бренда, а этому способствует хорошая журналистика. И люди, которые вышли из принта и могут работать в digital, бесценны, потому что это мастера на все руки.

Цифровую трансформацию мы начали давно, еще до пандемии. Для этого была масса причин. Во-первых, это диверсификация портфеля – вы получаете больше дохода и у вас больше возможностей. Во-вторых, это расширение аудитории наших брендов. Аудитории цифровых и печатных СМИ практически не пересекаются. У изданий Independent Media пересечение составляет 6–10% максимум. И в-третьих, появляется больше возможностей для монетизации. Когда вы идете в digital, вы можете и перформансом зарабатывать, и прямыми продажами, и из соцсетей что-то получать. Это, конечно, очень хорошо влияет на бизнес. У нас сейчас порядка 90% аудитории генерируется нашими онлайн-ресурсами. Они приносят 80% от рекламных доходов холдинга, что является очень серьезным показателем.

Именно благодаря тому, что мы уже зарабатывали на цифре, мы смогли в 2022 году быстро перезапустить шесть брендов под новыми локальными названиями, и по сути это были цифровые стартапы.

От принта мы отказываться не будем. Мы чувствуем очень большой спрос и со стороны дистрибьюторов, и со стороны читателей, и со стороны рекламодателей, что приятно, потому что каждый наш журнал коммерчески эффективен, он приносит нам деньги. И пока существуют люди, которые любят читать, любят определенную эстетику, хорошую журналистику, красивую картинку и которые просто хотят покупать журнал, пока есть рекламодатели, которые хотят поддерживать свой имидж, мы будем для них работать и выпускать наши журналы.

Георгий Рудницкий, генеральный директор АО «Редакция газеты «Вечерняя Москва»:

– В «Вечерней Москве» мы стали активно заниматься интернетом четыре года назад. До этого наш сайт был просто зеркалом газеты, куда выкладывались полосы. Действительно, развитие цифрового ресурса требует существенных затрат. Но в нашем случае это все-таки не миллиарды, а десятки миллионов рублей. И результат – не постоянное присутствие, но периодическое попадание на первую страницу LiveInternet. У нас хорошие позиции именно по Московскому региону, по новостям.

Помимо инвестиций, конечно, была проведена большая работа по формированию команды. Для нас основной трудностью было «поженить» классическую газетную редакцию с интернет-редакцией. По прошествии трех-четырех лет я могу сказать, что, в целом, у нас этот процесс завершен, и две этих редакции работают слаженно, материалы перетекают из интернета в бумагу, из бумаги в интернет.

Безусловно, в первую очередь «Вечерняя Москва» – это газета. У издания большая читательская аудитория, которая после некоторой просадки, случившейся во время пандемии, восстанавливается. Мы это видим по замерам Mediascope. Но я хочу сказать, что наша цифровая составляющая постепенно догоняет бумажную. Мы видим, что порядка 40% наших доходов – это доходы от digital.

Мы считаем печать и онлайн равноправными каналами донесения контента до аудитории. И мы

рады, что у нас есть выбор каналов: у нас есть онлайн, у нас есть бесплатная пресса, также мы представлены и в дистрибьюторской сети, где распространяемся платно. Задача – максимально широко доносить наш контент до аудитории. И мы стараемся использовать все инструменты. В бумаге наши позиции прочны, нам там все понятно, но мы учимся и пытаемся догнать коллег в цифре.

Валерий Бурцев, генеральный директор медиахолдинга «Форвард-Медиа»:

– Мы выпускаем в общей сложности около 85 СМИ в двух сегментах – в новостном сегменте и в сегменте телевизионных изданий (телегидов). У нас есть и принт-направление, которое по-прежнему является бюджетообразующим в группе, с точки зрения дохода и выручки. И, конечно, есть digital-направление, потому что мы считаем, что диверсификация – это краеугольный камень бизнеса и для уменьшения влияния «черных лебедей», кризисов, изменения политик дистрибьюторов, платформ и т. п. жизненно необходимо развивать разные сегменты медиагруппы.

Digital мы развиваем по двум основным направлениям. Первое направление – это сайт «Экспресс газеты» (eg.ru). Это старейший телегид в России, который реализует цифровую-стратегию практически 10 лет. В нашей группе он три года. И второе направление – наши региональные ресурсы. У нас около 15 сайтов в разных регионах, которые мы тоже пытаемся сделать экономически эффективными.

Если говорить о сложностях, то я бы на первое место поставил историю, связанную с дистрибуцией контента. Я ни в коем случае не подвергаю сомнению тезис о том, что качество контента первично, и без качественного контента, без инвестиций в качественный контент невозможно получить хороший охват в интернете. Но, к сожалению, нужно констатировать тот факт, что роль платформ для цифровых ресурсов гораздо больше, чем роль, которую играют дистрибьюторы в распространении печатной прессы. За последние три года мы ощутили это на себе трижды.

Сначала мы прошли этап, когда трафик на сайты со стороны социальных сетей пришел к символическим величинам. Затем «Дзен» фактически перестал быть каналом дистрибуции трафика на сайты. И вот случилась новая напасть: по нам очень сильно ударил Google, который стал для наших сайтов системообразующим ресурсом. «Экспресс газета», в 2022 году тащившая финансовые показатели холдинга (трафик доходил до 1,5 миллиона в сутки), в 2023 году попала в общий котел вместе с изданиями «Комсомольской правды», ко-

торые Google отключил от платформы без всяких уведомлений. Мы просто в один прекрасный момент перестали получать трафик из рекомендаций Google, и трафик сократился в критическое количество раз. Сейчас бизнес-модель в digital у «Экспресс газеты» находится под большим вопросом. Там, конечно, осталась лояльная аудитория. Но, как оказалось, лояльная аудитория, которая заходит на сайт без рекомендаций, составляет порядка 10–15%, что, конечно, для такого ресурса, как «Экспресс газета», явно недостаточно, чтобы обеспечивать коммерческую стабильность проекта.

В целом, по нашим наблюдениям, ситуация с региональными цифровыми СМИ такая. В крупных городах сайт вполне может генерировать на региональном контенте и региональной рекламе существенные деньги, зачастую больше, чем зарабатывает печатный лидер в этом же регионе. В городах с населением 200–600 тысяч человек сайт, который концентрируется на региональном контенте и региональной аудитории, без печатного издания в большинстве случаев экономически нежизнеспособен.

Юрий Веремьев, генеральный директор издательства «Юнилайн»:

– Я не очень люблю рассказывать о неуспешных проектах, но, возможно, наш опыт послужит кому-то хорошим уроком.

Идея создания большого цифрового СМИ у нас зародилась в 2014 году. На тот момент мы были на пике популярности с нашим топовым изданием – журналом «1000 советов», который выходил тиражом около 2 миллионов экземпляров. В 2016 году мы открыли сайт, назвали его «1000 советов», выделив на его разработку и развитие порядка 30 миллионов рублей. Мы стали перелопачивать весь контент, который был опубликован в издании за 15 лет, и размещать его на сайте. После трех-четырёх месяцев работы сайта мы столкнулись с тем, что некоторые наши статьи абсолютно не индексировались в поисковых системах. Оказалось, они были не уникальные. Советы в журнал присылают наши читатели, мы их обрабатываем и размещаем. Но где читатели брали эти советы 20 лет назад? Например, в энциклопедиях. Кроме того, люди брали некоторые материалы из нашего журнала и публиковали где-то в интернете. Поэтому эти материалы фактически стали не уникальными, хотя наше печатное СМИ было первоисточником.

В итоге мы удалили около 7000 размещенных материалов и поняли, что необходимо формировать именно для сайта специализированные статьи, которые уже содержали бы в себе элементы SEO.

Примерно восемь месяцев спустя, посещаемость ресурса была порядка 1 миллиона уникальных пользователей. К нам стали обращаться рекламодатели. У нас были периоды, когда мы свои текущие расходы за месяц покрывали доходами от рекламы. Но учиться пришлось многому. И пока мы учились, наши деньги иссякали. В конечном итоге те средства, которые мы выделяли на этот сайт, мы потратили. Вера в проект исчезла. Потому что ожидаемых результатов за два-три года работы мы не получили. Мы решили остановить интенсивное размещение новых статей и стали размещать один-два материала в день просто для поддержания сайта. Мы сократили нашу редакцию. Постепенно мы стали терять аудиторию, как следствие, затем стали терять рекламодателя и в конечном итоге убедились, что цифровой проект в данном виде при наличии печатного продукта с большим тиражом и аудиторией 45+ существовать не может. Поэтому на сегодняшний момент этот проект закрыт.

Печатные издания – наш главный актив. В нашем издательстве доходы от рекламы составляют приблизительно 7% от всех доходов. Все остальное мы зарабатываем исключительно на продаже копий.

Алексей Блинов, генеральный директор издательства «Медиа Пресс»:

– Нас очень долго уговаривали уйти в цифру и, более того, заставляли. Я, наверное, один из немногих руководителей, который не поддался на это. Мы действительно в цифру не ушли. Не потому что я не люблю цифру, а потому что читательская аудитория «Панорамы ТВ» цифру не приемлет. И абсолютно бессмысленно каким-то образом пытаться перестраивать издание, которое рассчитано на определенного читателя, у которого есть своя система дистрибуции. Мы сохранили тиражи (они падают, но немножко), реклама у нас растет. Нет никакого смысла делать из него цифровое издание для какой-то другой, непонятной аудитории. Тем более что затраты огромные. И мы этой дорогой не пошли.

Сайт «Панорамы ТВ» сегодня выполняет сервисную функцию. Продажи нашего издания для мелких и средних оптовиков идут через наш сайт. И ровно точно так же мы продаем рекламу в издании.

Безусловно, у нас есть идеи, цели и задачи, которые мы для себя видим в цифре, но это не означает, что эти проекты каким-то образом будут связаны именно с «Панорамой ТВ». Это отдельные, специально направленные проекты. Так исторически сложилось, что я 45 лет занимаюсь интеллектуальными играми. Грех, наверное, не попытаться воспользоваться механизмами для того, чтобы создать какие-то продукты в этом направлении. Но они никакого отношения к изданию не имеют. Это новые проекты, с собственными бюджетами, и они готовятся и поддерживаются совсем другими силами, никаким образом не пересекающимися с теми, кто делает наше печатное издание.

Будущее – в нашей консолидации. Безусловно, мы друг с другом будем взаимодействовать. Новую дорогу в интернете сейчас построить невозможно. Мы можем идти туда за счет уникальности контента, за счет предложений, за счет какой-то новизны. Но вместе с тем, кто уже эту дорогу проложил.

А что касается ренессанса печатных СМИ, я уверен, что уже в 2024 году мы увидим возвращение прессы в полном объеме.

Георгий Рудницкий и Руслан Новиков. Форум Publishing Expo. Москва. 29 ноября 2023 г.

Александр Никитушин



Анатомия падения

29 ноября в рамках деловой программы форума «Издательский бизнес / Publishing Expo. Перегрузка» состоялся круглый стол «Полиграфия печатных СМИ. Работа в кризисных условиях – взгляд изнутри». О ключевых тенденциях и проблемах на этом рынке рассказал коммерческий директор АО «Прайм Принт Москва» Андрей Малахов.

«Типография «Прайм Принт Москва» специализируется на печати газет и уже 20 лет удерживает позиции лидера газетной печати региона. Коллектив типографии – 110 высококлассных специалистов. Мы им гордимся и считаем, что именно он является нашим конкурентным преимуществом. У нас стопроцентная автоматизация процессов и огромный выбор послепечатных опций. К сожалению, значительная часть этих услуг остается невостребованной. Объем годовой выручки предприятия – 980 миллионов рублей. Средний еженедельный объем печати – до 8 миллионов экземпляров газет.

По данным Российской книжной палаты, с 2012 года по 2022 год тиражи газет упали на 140%: с 9,33 миллиарда экземпляров до 3,94 миллиарда экземпляров. Выпуск печатных СМИ в Москве и Московской области с 2015 года по 2022 год – падение на 44% и на 120% соответственно: с 2,77 миллиарда экземпляров до 1,91 миллиарда экземпляров и с 211 миллионов до 96 миллионов. Это те реалии, в которых мы живем.

Структура прямых расходов такова (наши данные могут с данными некоторых коллег не совпадать, но в целом, я считаю, они корректные): 71% – газетная бумага, 12% – офсетная краска, 4% – офсетные пластины, 13% – прочие расходы. Начиная с 2021 года цена на краску полетела в космос: она поднялась больше чем в два раза. По большому счету, мы сейчас лишены возможности выбирать поставщика. Есть либо краска, которую производят в Турции (на которой мы печатаем), либо краска, которую производят в Корее, Индии или Китае. Корейская краска, на мой взгляд, на порядок лучше, хотя она и дороже.



«Я вынужден констатировать, что наша отрасль больше не является важной для целлюлозно-бумажных комбинатов. В общем объеме производимой ими продукции газетная бумага занимает примерно 30%».

Андрей Малахов, коммерческий директор АО «Прайм Принт Москва»

Офсетные пластины и офсетная краска – это те самые расходные компоненты, которые мы покупаем из расчета стоимости в евро. Поэтому себестоимость с учетом роста курса евро, действительно, стремится ввысь. И с этим ничего поделать нельзя.

Что касается газетной бумаги, здесь, я считаю, ситуация скорее предсказуемая. Большинство наших целлюлозно-бумажных комбинатов соблюдает взятые на себя обязательства и поднимает цены в пределах 10%.

В 2024 году появится нежданная для нас проблема: значительно увеличится стоимость доставки газетной бумаги (по прогнозам поставщиков, до 50%), потому что чудовищно выросли расходы на автотранспорт. Основной способ доставки бумаги (по крайней мере, для нас) – это фуры. А сейчас на рынке их серьезный дефицит.

Производство газетной бумаги с 2012 года по 2023 год сократилось на 87%. Я вынужден констатировать, что наша отрасль больше не является важной для целлюлозно-бумажных комбинатов. В общем объеме производимой ими продукции газетная бумага занимает примерно 30%, остальные 70% – это так называемая серая бумага-полуфабрикат, которая используется для производства картона и которую с большой скоростью и с большой охотой покупают, мало того, во всей стране, так еще и в Азии.

Мелованная бумага – не совсем наш конек. В нашей типографии печатаются на мелованной бумаге буквально один-два продукта. До 2021 года у нас на рынке мелованных бумаг доминировали финны, шведы и т. д. У нас было много предложений, из которых мы могли выбирать. Камский целлюлозно-бумажный комбинат не считался серьезным претендентом на то, чтобы занять видное место на рынке: были проблемы и с качеством продукта, и с качеством сервиса. В 2021 году, что называется, лавочка прикрылась, и нам европейские партнеры сказали: «Все, бумагу мы вам больше не поставляем, извините. Делайте с этим, что хотите». И вот у нас, по сути, альтернативы Камскому комбинату и нет никакой. С 2021 года по 2023 год общее производство мелованной бумаги в Приволжском федеральном округе выросло на 24%. И я думаю, оно продолжит расти, потому что спрос на эту бумагу есть.

С офсетной бумагой тоже непростая ситуация. За последнюю пару кварталов цена на нее поднялась процентов на 25. Что, по мне, очень много. Но мы на офсете, слава богу, не печатаем.

В удельном весе себестоимости газетного продукта 70-80% составляют прямые затраты. Факторы, влияющие на эту себестоимость, таковы:

- рост стоимости газетной бумаги;
- рост стоимости офсетной бумаги;
- рост стоимости мелованной бумаги;
- дефицит мелованной бумаги;
- рост стоимости офсетных красок;
- дефицит офсетных красок;
- рост стоимости офсетных пластин;
- рост стоимости запасных частей;
- дефицит запасных частей;
- отмена нулевой пошлины (в 2023 году у нас в числе прочего отменили нулевую пошлину на черную краску);
- волатильность валютного курса.

В нашей типографии не только оборудование, а вообще все, что так или иначе крутится, импортного производства. И раньше мы могли позвонить специалистам из Германии, например, или Швейцарии и по телефону или в режиме онлайн мгновенно решить проблемы. Теперь в фирменной удаленной сервисной поддержке нам отказано. Выезда технических специалистов сейчас по понятным причинам тоже нет.

Раньше у нас всегда были оригинальные запасные детали для оборудования, их поставляли оперативно и по адекватной цене. Сейчас мы используем реплики, ищем, чем в России можем заменить, иногда пользуемся 3D-технологиями, а также прибегаем к услугам посредников.

Раньше мы посещали массу международных выставок, могли посмотреть и выбрать какое-то оборудование. Сейчас мы этого делать не можем. Мы с коллегами были на полиграфической выставке в Китае, там газетного оборудования для нас нет.

Несмотря ни на что, мы смотрим в завтрашний день с оптимизмом. Мы, конечно же, рассчитываем на свои силы, но и очень надеемся, что у наших издателей наконец-то наступит та самая светлая полоса, когда вернутся тиражи и рекламодатели. В свою очередь, мы с удовольствием примем участие в разработке самых смелых издательских идей».

Александр Никитушин



Цифра для печати

Несмотря на рост в digital, для подавляющего большинства издателей в Европе печатные издания все еще остаются одной из фундаментальных составляющих их бизнеса. В ближайшие 5-10 лет ситуация принципиально не изменится, убеждены в бельгийском холдинге Mediahuis и одном из ведущих межрегиональных издательств Германии Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ).

Mediahuis: печать по-прежнему актуальна

В то время как печатные газеты остаются важным источником дохода для многих новостных издательств, нельзя отрицать, что за последние 15 лет объем печатной продукции значительно сократился, поскольку потребители новостей все чаще обращаются к новостным сайтам и другим цифровым продуктам, таким как информационные бюллетени, подкасты и видео.

«Поскольку печатные носители информации становятся все менее актуальными, важно, чтобы мы охватили максимальное количество людей правильным способом в нужное время», – рассуждает Пол Вервильт, исполнительный директор Mediahuis.

Сегодня компания Mediahuis, штаб-квартира которой находится в Бельгии, издает более 30 новостных СМИ в Бельгии, Нидерландах, Ирландии, Люксембурге и Германии. В ее портфолио входят телеканалы, радио и маркетплейсы. Уже несколько лет она активно работает в социальных сетях, чтобы охватить как можно больше людей, особенно молодежь.

У Mediahuis около 1,7 миллиона подписчиков в шести странах, из которых 57% – подписчики печатных изданий, а остальные 43% – цифровые подписчики. В 2022 году 70% валовой прибыли холдинга приходилось на печатные издания (с точки зрения доходов от B2C).

Внутренний анализ издательства показывает, что печатные издания по-прежнему будут актуальны в 2030 году, но их доля, скорее всего, снизится с нынешних 70 до 30%.

Как снизить расходы

По словам Вервильта, масштабирование бизнеса и тесное взаимодействие между СМИ внутри холдинга, позволяют контролировать расходы на печать.

Эти расходы могут быть дополнительно снижены за счет следующих шагов:

- **автоматизация процессов печати:** рабочие процессы, основанные на использовании цифровых технологий в редакции, автоматизированная верстка и автоматизация в типографиях;
- **снижение себестоимости полиграфической продукции:** речь идет в первую очередь о снижении себестоимости в результате производственной деятельности и повышении производительности типографии;
- **оптимизация печати:** включает в себя карди-



90% подписчиков Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ) подписаны на цифровые продукты, и лишь 10% – на печатные издания.

нальные изменения – сокращение тиражей и уменьшение формата/объема газеты;

- **консолидация на рынке:** это означает сотрудничество между издательствами, которые считают конкурентами (например, в Ирландии Mediahuis сотрудничает с Irish Times, одним из своих крупнейших конкурентов в области издания газет).

«С другой стороны, возникают проблемы с распространением, – отмечает Вервильт. – Стоимость распространения одного экземпляра скоро, вероятно, удвоится. Если в какой-то момент мы в каком-то регионе прекратим распространять газеты, то причиной, скорее всего, будут выросшие затраты, а не упавший спрос».

FAZ: цифровая подписка – «страхование жизни»

Несмотря на то, что Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ) – одно из крупнейших новостных издательств Германии, в последние годы тираж его печатных изданий резко сократился.

«90% наших подписчиков являются цифровыми, что в определенной степени стабилизирует и нашу деятельность в сфере печати», – говорит Карстен Кноп, издатель цифровых продуктов FAZ.

Тиражи печатных изданий FAZ за последние 10 лет уменьшились вдвое, и спад только ускоряется. «Вы ничего не можете сделать, чтобы остановить это», – добавляет Кноп.

С другой стороны, ряд пакетных предложений цифровой подписки F+ выступает в роли локомотива издательства. В конце 2022 года количество подписок превысило 120 000 и продолжает стабильно расти. «F+ – это наше «страхование жизни» и продукт, который поддерживает нас в рабочем состоянии с совокупным годовым темпом роста около 30%», – подчеркивает Кноп.

По его словам, этому способствует не только всплеск цифровых технологий как таковой: «Digital извлекает выгоду из печати неожиданным образом из-за тех проблем с распространением, о которых упоминает Пол Вервильт из Mediahuis».

В июле 2023 года FAZ перенесла время закрытия своих киосков прессы, расположенных рядом со станциями метрополитена, на 16:00 (сдвинув его на два часа: раньше киоски закрывались

в 18:00). Это, в свою очередь, позволило им раньше начинать рассылку e-paper-версий своим подписчикам (начиная с 18:00), что отразилось на росте их количества.

Как привлечь молодую аудиторию

FAZ также присоединилась к медиакомпаниям, инвестирующим в TikTok. «Я абсолютно уверен, что наш бренд не нашел бы отклика у 20-летнего жителя Германии, если бы мы не были представлены на данных площадках. Это помогает повысить узнаваемость бренда. Если мы хотим, чтобы молодые люди покупали нашу цифровую подписку или печатную газету, они должны знать о нас», – объясняет Кноп.

Он заявляет, что видео в TikTok, когда оно «заходит» хорошо, как правило, в среднем просматривают более миллиона раз.

Несколько лет назад, решив продвигать свой бренд на всех платформах, где это возможно, FAZ попробовала свои силы в подкастах. И не зря: сейчас они собирают в общей сложности 770 000 прослушиваний в месяц.

Кроме того, FAZ внедрила элементы геймификации на faz.net (новостные викторины), чтобы привлечь больше читателей и заставить их проводить на сайте больше времени.

Издательство также сотрудничает с крупными телерадиокомпаниями ARD и ZDF для дальнейшего расширения охвата бренда. Эти две компании создали видеосервис по запросу для молодежной аудитории Funk, для которого FAZ выпускает свои видеоролики.

В FAZ планируют запустить мультимедийное подписное издание, отличающееся содержанием от имеющихся в портфолио компании СМИ, и в этом направлении осуществляются инвестиции. Весной 2024 года также ожидается перезапуск сайта. Он должен стать более привлекательным и удобным для пользователей.

«И до тех пор, пока мы будем успешны в цифровой части нашей деятельности, мы сможем продолжать печатать газеты. Так будет в течение следующих 5-10 лет», – уверен Кноп.

Олтрин Виджей, корреспондент WAN-IFRA

Образец для подражания

Мы много раз писали о том, что Schibsted служит эталоном для европейской медиаотрасли по проведению цифровой трансформации. Конечно, у каждого издателя она проходит по-разному. Но учитывать опыт Schibsted стоит всем.

Сив Твейтнес, исполнительный вице-президент Schibsted News Media, рассказала о пяти ключевых факторах, по-прежнему остающихся движущей силой трансформации медиахолдинга, во время своего выступления на WAN-IFRA Newsroom Summit 2023, который прошел в конце октября в Осло.

Организация бизнеса

Ведущие бренды Schibsted занимают лидирующие позиции на рынке в Норвегии и Швеции. Прежде всего это норвежская и шведская медиакомпания VG и Aftonbladet (их флагманы – одноименные таблоиды), которые приносят львиную долю рекламного дохода, а также Aftenposten (национальное издание, Норвегия), Svenska Dagbladet (национальное издание, Швеция), Bergens Tidende (региональная ежедневная газета, Норвегия) и Stavanger Aftenblad (региональная ежедневная газета, Норвегия). Кроме того, хорошую динамику показывают некоторые нишевые бренды и продукты, которые процветают как за счет рекламы, так и за счет подписки. Например, платформа подкастов PodMe.

Твейтнес, проработавшая на многих должностях в Schibsted почти 20 лет, объяснила, как орга-



Сив Твейтнес, исполнительный вице-президент Schibsted News Media. WAN-IFRA Newsroom Summit. Осло. 24 октября 2023 г.

низовать их новостной бизнес, базирующийся на двух основных источниках дохода: рекламе и подписке. Так, Schibsted Marketing Services занимается рекламой, а Product and Consumers – деятельностью, связанной с подпиской, а также с развитием продуктов. Ресурсы и возможности этих подразделений – общие для всех брендов в Норвегии и Швеции. И все бренды централизованно обслуживаются командами технологического стека, а также финансовым отделом и отделом кадров.

Все наши бренды адаптированы к внедрению новых цифровых технологий, и они могут выжить исключительно за счет доходов от digital. Это не значит, что мы перестанем выпускать печатные издания, но мы наблюдаем непрерывный спад в печати. И я думаю, что мы должны отчетливо понимать: наша задача – предоставлять высококачественную журналистику читателям, независимо от того, какие платформы они используют.

Известно, что в Schibsted ставят четкие, но масштабные и амбициозные цели (даже публично). Твейтнес отметила, что 2019 год стал поворотным: именно тогда компания смело заявила, что в течение нескольких лет все ее бренды станут успешными цифровыми медиа.

«И мы достигли этой цели еще в 2021 году, – сказала она. – Теперь мы можем утверждать, что все наши бренды на самом деле адаптированы к

внедрению новых цифровых технологий и что они могут выжить исключительно за счет доходов от digital. Это не значит, что мы перестанем выпускать печатные издания, но мы наблюдаем непрерывный спад в печати. И я думаю, что мы должны отчетливо понимать: наша задача – предоставлять высококачественную журналистику читателям, независимо от того, какие платформы они используют».

«Но мы очень усердно работаем над повышением рентабельности нашего бизнеса в сфере цифровых технологий. И сегодня доходы от digital составляют примерно 60% от доходов наших новостных СМИ», – добавила Твейтнес.

Основы успешной трансформации

1) Стратегии развития медиабрендов, адаптированные к цифровой эпохе.

«В цифровом пространстве каждый бренд должен по-настоящему выделяться, чтобы охватить свою аудиторию и идентифицировать свои уникальные предложения, – сказала Твейтнес. – И им должно быть предельно ясно, почему люди заходят на их новостной сайт (или другие цифровые платформы). Поэтому все наши бренды разработали более четкие и адаптированные стратегии. Так, задача VG и Aftonbladet – первыми реагировать на события и оперативно публиковать новости во всех категориях. Что касается Aftenposten и Svenska Dagbladet, то они больше сосредоточились на разъяснительных материалах. А для наших региональных газет главное – быть лучшими в освещении местных и региональных проблем».

2) Разработка продуктов и реструктуризация бизнеса.

Именно здесь Schibsted сделала себе имя во всем мире еще в середине 1990-х годов, когда VG и Aftonbladet последовательно продвигались вперед в области разработки продуктов, при этом меняя свой собственный бизнес.

По словам Твейтнес, многое в этой области действительно было инициировано брендами, редакциями и самими журналистами. Aftonbladet вышла в интернет уже в 1994 году, VG – в 1995 году. Aftonbladet запустила свою первую модель пэйвола в 2003 году и стала одной из первых шведских компаний, запустивших приложение для iPhone в 2008 году. «А несколько месяцев спустя Aftonbladet раздала айфоны всем своим сотрудникам, чтобы каждый из них мог поэкспериментировать с ним. И я думаю, что сейчас, учитывая историю с ChatGPT и развитие искусственного интеллекта в целом, нужно предоставить сотрудникам инструменты для экспериментов в этой сфере», – сказала Твейтнес.

История успеха Verdens Gang (VG) – это история медиакомпания, которая постоянно бросала вызов самой себе, инвестируя в новые технологии еще до того, как они стали мейнстримом, особенно в новостной индустрии. И важной частью стратегии VG была реструктуризация бизнеса. «VG Net, VG Mobile и VG TV – все это отдельные компании, созданные вне основного бизнеса VG, чтобы они могли полностью сосредоточиться на инновациях и работать на полной скорости, – пояснила Твейтнес. – Когда технологии прочно вошли в нашу жизнь, а пользователи привыкли потреблять цифровой контент, эти подразделения были возвращены в VG. При этом было извлечено очень много уроков, в том числе и для наших редакций».

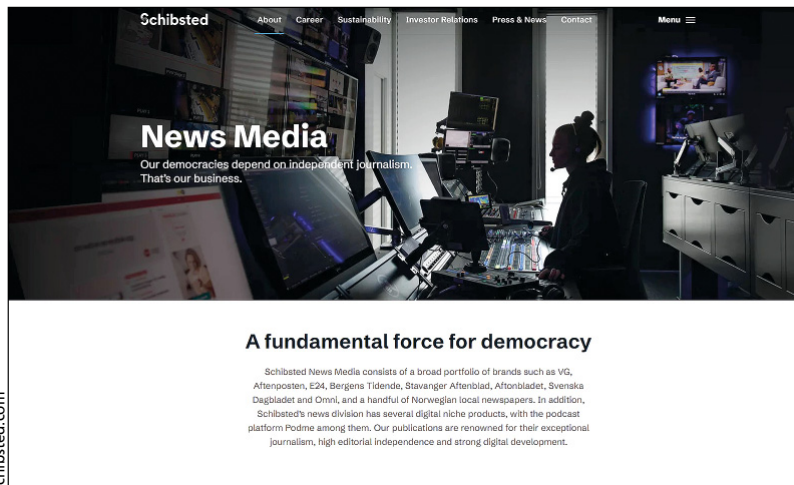
3) Клиентоориентированный подход в рекламе.

«Восемь лет назад мы кардинально поменяли подход к рекламным продажам: мы прекратили ориентироваться на бренд и стали ориентироваться на клиента. Это означает, что у нас есть единый инвентарь Schibsted и на площадках СМИ, и на торговых площадках. И я думаю, что мы стали первыми в Скандинавии, разработав более унифици-

рованный рекламный инвентарь вместо того, чтобы заниматься продажами по каждому бренду. В первую очередь это было сделано для того, чтобы попытаться справиться с глобальной конкуренцией», – рассказала Твейтнес.

Она добавила, что онлайн-ресурсы Schibsted еженедельно посещают восемь из 10 норвежцев и шведов: «Это неудивительно. Премиальный контент, который предоставляют наши новостные СМИ, и среда, свободная от мошенничества, оказались нашим преимуществом в рекламном бизнесе».

Со временем зарегистрированные пользователи стали важной частью стратегии Schibsted. На сегодняшний день у холдинга более трех миллионов зарегистрированных пользователей из Норвегии и Швеции, что дает множество данных из первых рук (first-party data).



В портфолио Schibsted News Media входят такие бренды, как VG, Aftenposten, E24, Bergens Tidende, Stavanger Aftenblad, Aftonbladet, Svenska Dagbladet и Omni, а также несколько норвежских местных газет.

Задача VG и Aftonbladet – первыми реагировать на события и оперативно публиковать новости во всех категориях. Что касается Aftenposten и Svenska Dagbladet, то они больше сосредоточились на разьяснительных материалах. А для наших региональных газет главное – быть лучшими в освещении местных и региональных проблем.

4) Повышенное внимание к внедрению новых технологий.

Аналогично рекламной стратегии Schibsted также изменили свой подход к внедрению новых технологий. Времена, когда у каждого бренда был свой собственный технологический стек, остались в прошлом. Теперь в компании разрабатываются и применяются платформы и инструменты, единые для всех редакций.

«Наш основной технологический продукт – это инструмент для поиска и создания контента, который мы разработали собственными силами. И наши журналисты хвалят его! – объявила Твейтнес. – Данная платформа является основой для новых продуктов, которые мы разрабатываем. За прошедшие годы мы также научились находить баланс в сотрудничестве с различными брендами, которые теперь хорошо понимают, что мы все делаем одно общее дело. Над некоторыми разработками мы трудимся сообща, но я убеждена, что мы должны предоставлять каждому бренду возможность разрабатывать свои собственные продукты».

5) Развитие бизнеса цифровой подписки.

«Я уже упоминала, что Aftonbladet внедрила пэйвол 20 лет назад, но я думаю, что настоящий прорыв в области цифровой подписки у Schibsted на скандинавском рынке произошел в 2012 году, после того как мы поэкспериментировали с некоторыми из наших самых маленьких газет, – сказала Твейтнес. – В то время мы тестировали цифровую подписку с небольшими СМИ, прежде чем запустить ее в Aftenposten, нашего крупнейшего подписного издания. И еще в 2021 году мы приобрели платформу подкастов PodMe. Параллельно мы много инвестировали в подкасты, и мы видим, что они становятся очень важной составляющей подписного предложения».

По ее словам, с момента приобретения PodMe Schibsted количество платных подписчиков этой платформы утроилось: «Это самый быстрорастущий подписной продукт, который мы когда-либо видели в Schibsted!»

Твейтнес заявила, что сегодня у Schibsted около 1,2 миллиона цифровых подписчиков: «Мы дей-

ствительно верим, что находимся только в начале пути. Все чаще приносит свои плоды гибкая подписная модель: она дает пользователям возможность выбирать доступ к различным брендам и контенту, который они желают потреблять».

Команда лидеров

Твейтнес рассказала, что руководящая команда Schibsted News Media состоит из издателей их крупнейших брендов, а также руководителей бизнес-подразделений и служб поддержки: «Поскольку журналистика – основа того, что мы делаем, это должно быть отражено в составе руководящей команды. В определенном смысле в Schibsted сложилась уникальная для европейского рынка ситуация: большинство издателей также являются и редакторами. То есть они отвечают и за редакционную политику своего издания, и несут коммерческую ответственность за свой бренд. И руководящая команда формирует общую стратегию. Причем это касается не только СМИ, но и всех подразделений».

Онлайн-ресурсы Schibsted

еженедельно посещают восемь из 10 норвежцев и шведов. Это неудивительно. Премиальный контент, который предоставляют наши новостные СМИ, и среда, свободная от мошенничества, оказались нашим преимуществом в рекламном бизнесе.

«Подводя итог, можно сказать, что качество нашей журналистики – главная ценность Schibsted News Media, – продолжила она. – И мы никогда не пойдем на компромисс в этом вопросе. Однако журналистика без аудитории и устойчивой бизнес-модели имеет ограниченную ценность. Таким образом, в дополнение к очень сильным брендам и лучшим журналистам в наших редакциях, нам нужны лучшие специалисты по продуктам, технологиям, доходам, рекламе и подписке. И это тоже часть нашей формулы успеха».

Дин Роупер,
директор отдела аналитики WAN-IFRA

AFTONBLADET+

Plussa upp dig och få tillgång till hela Aftonbladet.

Du får tillgång till alla artiklar, all livesport, förmånliga erbjudanden och mycket mer. Med Superpaketet får du tillgång till ännu fler nyheter och tjänster.

Redan Plus kund? [Logga in här](#)

NYHET!

Superpaketet

Nyheter & poddar till superpris!

VG
 SvD
 Omni Mer
 Ekonomi

- ✓ Aftonbladet Plus
- ✓ SvD & SvD Näringsliv
- ✓ Omni Mer & Ekonomi
- ✓ Premium poddar från Podme
- ✓ Dela med en vän

2 MÅN 199 KR

Läs mer om allt som ingår

Förnyas därefter med 139 kr/mån, avsluta när du vill.

NYHET!

Aftonbladet Plus

Allt innehåll på Aftonbladet

- ✓ Nya fördjupande artiklar varje dag inom ex nyheter, sport, hälsa och tester
- ✓ Månadens och ljudbok
- ✓ Livesport & poddar

2 MÅNADER - 129 KR

1 ÅR - 1188 KR

Förnyas därefter med 299 kr/mån. Sparar 58% - värde 735 kr.

Смекалка и переупаковка

The Guardian продолжает поддерживать количество подписок на печатные издания на высоком уровне, одновременно увеличивая доходы от digital и онлайн-аудиторию, которая сейчас насчитывает 81 миллион уникальных посетителей в месяц. Издательский директор Guardian News & Media Милен Сильвестр объясняет, как компании это удается.

«В 2023 году мы смогли сохранить подписку на печатную продукцию на стабильном уровне, несмотря на 12-процентный среднегодовой спад национальных газет в Великобритании», – констатирует Сильвестр.

По ее словам, национальные газеты в Великобритании продаются тиражом около трех миллионов экземпляров в день. В The Guardian печатные издания приносят 25% от общего годового дохода, доходы от цифровых изданий составляют 33%.

Рост аудитории

По данным PAMCo, The Guardian – самый читаемый новостной бренд в Великобритании: сайт The Guardian посещают около 22,4 миллиона уникальных посетителей в месяц. «Во всем мире у нас 81 миллион уникальных посетителей каждый месяц, включая 2,7 миллиона в Индии, которая является нашим пятым по величине рынком», – добавляет Сильвестр.

Ежемесячная аудитория печатных изданий The Guardian в Великобритании составляет 3,1 миллиона человек.

Чтобы стимулировать рост аудитории, в компании за последние несколько лет разработали амбициозные стратегии.

Так, редакционная стратегия The Guardian базируется на трех основных направлениях:

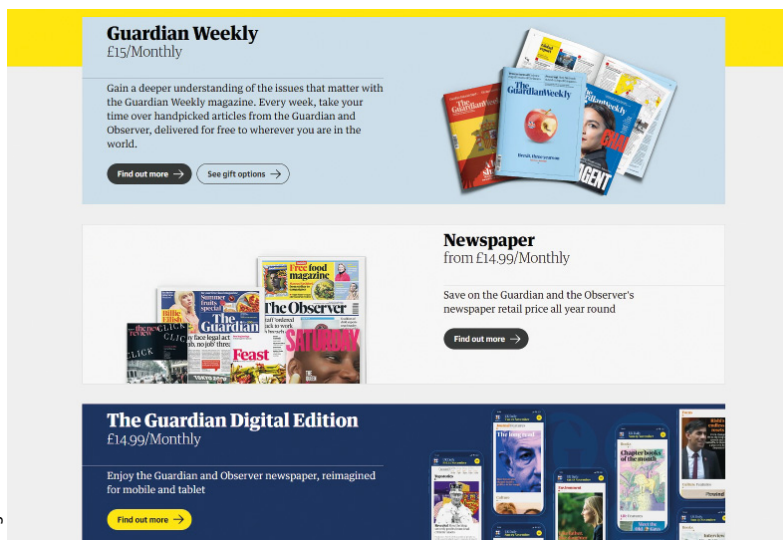
- инвестируйте в журналистские расследования;
- много пишите о климатическом кризисе;
- сосредоточьтесь на глобальном охвате:

The Guardian запустила свои издания в США и Австралии около 15 лет назад, и сегодня 60% аудитории Guardian находится за пределами Великобритании.

Цифровая стратегия направлена на предоставление «нужного продукта нужному читателю в нужное время» всякий раз, когда пользователь посещает сайт. «Поэтому мы постоянно совершенствуем нашу цифровую стратегию, а также учитываем приобретенный опыт работы с читателями в онлайн», – говорит Сильвестр.

Кроме того, они вложили значительные средства в разработку ряда информационных бюллетеней и подкастов. Сегодня The Guardian выпускает контент, который можно переупаковать в различные форматы, уделяя особое внимание новостям, еде, образу жизни, культуре и спорту.

Партнерские отношения и модели совместного получения доходов с такими платформами, как Google и Apple, также стали ключевым элементом их стратегии.



В The Guardian печатные издания приносят 25% от общего годового дохода, доходы от цифровых изданий составляют 33%.

Печатная стратегия

Что касается печатных изданий, то, по словам Сильвестр, основное внимание уделяется увеличению базы подписчиков за счет конвертации как можно большего количества продаж в газетных киосках в подписку.

«Подписки позволили нам стабилизировать количество наших тиражей за последние несколько лет и наши доходы, а также сократить количество непроданных копий», – отмечает она.

Кроме того, издательство инвестирует в новые продукты, которые, по-видимому, удовлетворяют потребности рынка.

Печатная стратегия The Guardian заключается в том, чтобы:

- увеличить подписку на печатные издания;
- расширить доставку изданий на дом по всей стране;
- собирать данные о читателях печатных изданий для сокращения возврата;
- изучать новые возможности печати.

«Печать – одна из самых прибыльных сфер нашего бизнеса благодаря нашим лояльным читателям печатных изданий, стратегии высоких отпускных цен, строгому контролю затрат и внедрению инноваций в новых продуктах», – говорит Сильвестр.

По ее словам, тиражи газет в Великобритании сокращались на 15% ежегодно в течение последних 15 лет. Но The Guardian удалось частично смягчить это снижение, перейдя от формата Берлинер к более распространенному формату таблоидов. Также в издательстве разработали ценовую стратегию с регулярным повышением цен.

Кроме того, компания стала использовать цифровые подписные карточки, которые в режиме реального времени показывают, когда и где подписчик забирает свою газету или платит продавцу. Это позволяет мгновенно предлагать уникальные опции своим подписчикам. Цифровые карточки заменяют бумажные купоны, на которую отрасль полагалась в течение последних 30 лет и использует до сих пор.

Еженедельный журнал

Помимо подписки и доставки экземпляров на дом, ключевым элементом печатной стратегии издательства стал еженедельник The Guardian

Weekly, в котором публикуются аналитические статьи и комментарии экспертов. Он доступен по подписке, но также продается и в газетных киосках. Это 64-страничный гляцевый журнал, содержащий контент, который уже был опубликован на сайте и в газетах.

В 2018 году, после обширных исследований рынка, в том числе сегмента еженедельников, в компании решили перезапустить The Guardian Weekly, перейдя от формата еженедельной газеты к еженедельному журналу

Шаг оказался успешным и в настоящее время показатели журнала вполне удовлетворяют руководство издательства. Сильвестр отмечает, что перезапуск помог значительно сократить расходы: «Мы действительно считаем, что переупаковка существующего контента в красивый продукт – эффективный способ монетизации вашего контента».

Компания также экспериментирует с выпуском цифровых версий своей печатной продукции. Например, было разработано приложение под названием The Guardian Editions, содержание которого состоит из публикаций газеты The Guardian.

Читатели и сторонники

Модель получения доходов The Guardian от читателей уникальна. Читателей, которые платят за ее журналистику, здесь называют сторонниками.

«Основная часть наших сторонников – это читатели, которые жертвуют столько, сколько могут себе позволить. И они жертвуют The Guardian в первую очередь из-за эмоциональной связи с брендами», – рассказывает Сильвестр.

Что касается цифр, то в настоящее время у The Guardian 1,2 миллиона сторонников (и это число растет): 1,1 миллиона читателей либо делают пожертвования, либо подписываются на ее цифровые продукты, и 104 000 читателей подписываются на ее газеты и еженедельный журнал.

В компании считают, что, учитывая этот показатель и общий охват в 81 миллион уникальных посетителей в месяц по всему миру, у них есть отличная возможность превратить гораздо большее количество читателей в платных сторонников.

Олтрин Виджей, корреспондент WAN-IFRA

Читай и слушай

«Мы видим, что люди, которые слушают наши подкасты, больше времени уделяют прочтению статей, поэтому мы хотим сделать акцент на работе с аудиоформатом», – говорит Амалия Кестлер, главный редактор Politiken, крупнейшей газеты Дании.

Помимо печатной газеты и сайта, у Politiken есть множество платных продуктов, включая печатные журналы и приложения. Также они занимаются проведением мероприятий и выпускают десятки подкастов.

«Подкасты были частью нашего портфолио на протяжении многих лет и сегодня они становятся для нас все более важными, – подчеркнула Кестлер, выступая на WAN-IFRA Newsroom Summit 2023, который прошел в конце октября в Осло. Она добавила, что Politiken была первой медиакомпанией в Дании, которая стала записывать ежедневные новостные подкасты (сегодня они выходят по будням).

«Мы хотим быть платформой высококачественных подкастов и в ближайшие годы собираемся потратить много времени и сил для достижения этой цели, – заявила Кестлер. – Мы считаем, что подкасты – это отличный способ повысить ценность предложения, а также наладить связь с подписчиками».

Доступ ко всему контенту

Основанная в 1884 году и издаваемая JP/Politikens Hus, Politiken получила множество международных наград за свою журналистику. С 2006 года она была трижды признана Обществом новостного дизайна (Society for News Design) одной из газет с лучшим дизайном в мире.

Кестлер начала работать в Politiken в 2013 году. «Тогда мы решали всем известную задачу: как сделать бизнес на цифровом контенте. Мы пробовали разные модели, но в 2017 году приняли важное решение, которое заключалось в том, чтобы пользователи получили единый доступ ко всем нашим платформам», – рассказала она.



Амалия Кестлер, главный редактор Politiken. WAN-IFRA Newsroom Summit. Осло. 24 октября 2023 г.

В итоге читатели получили полный доступ ко всем продуктам в Politiken, но им пришлось заплатить за него довольно высокую цену. Кестлер сообщила, что в компании не знали, как читатели реагируют на это, однако, вскоре стало ясно, что большинство приняло новый курс: «Оказалось, что читатели действительно хотели платить за наш контент!». В результате этот тарифный план и сегодня остается моделью подписки Politiken.

Деньги от подписчиков обеспечили регулярное поступление дохода, укрепив финансовую стабильность Politiken. Что было для компании очень важно, поскольку в последние годы она проводила цифровую трансформацию.

«Мы хотим и продолжаем выпускать красивую газету. Но нам нужно учитывать реалии сегодняшнего дня», – подчеркнула Кестлер.

Как и во многих других газетно-журнальных издательствах, внимание менеджмента Politiken и все рабочие процессы были в значительной степени сосредоточены на производстве печатной продукции.

«Это становится проблемой, когда на печатное производство уходит так много времени и ресурсов, что вы фактически упускаете возможность развлекать цифровые продукты для потребителей, которые с каждым годом становятся все более разборчивыми. Так что мы приняли соответствующие меры», – сказала Кестлер.

Время преобразований

Во-первых, они изменили структуру редакции и разработали внутренний инструмент планирования, которым теперь пользуются все сотрудники. Теперь журналисты и редакторы договариваются о нужном объеме и плане материала до начала работы над ним.

Во-вторых, они создали около 400 шаблонов статей, с помощью которых можно быстро преобразовать любой материал, опубликованный в онлайн, в газетный формат без переделки текста, что, как отметила Кестлер, ранее занимало чрезвычайно много времени.

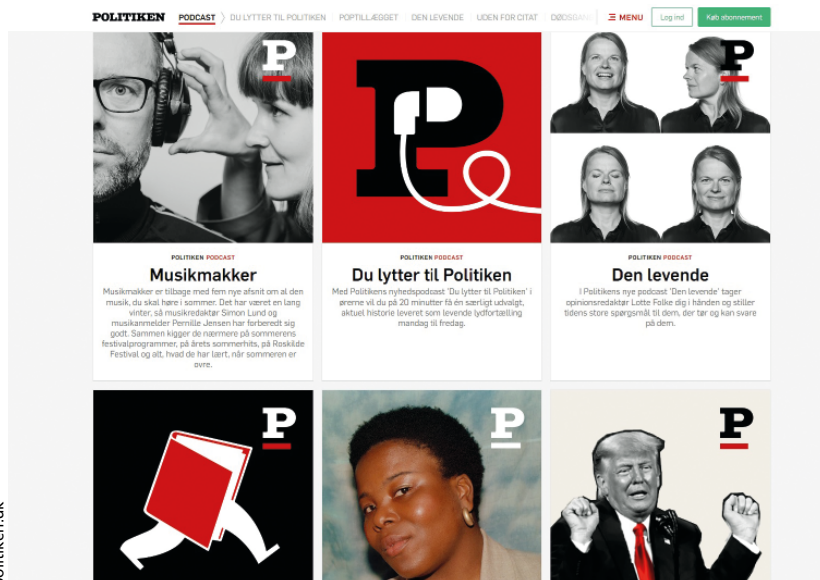
По ее словам, ни одно преобразование не прошло гладко, но основная часть тяжелой работы уже позади, хотя еще многое предстоит сделать. И, что самое главное, видны признаки успеха: «Мы смогли провести сложную трансформацию и за последние четыре года удвоили наши доходы от digital».

И все большую роль для Politiken играют подкасты и разработки в области аудио в целом. «Аудиоформат важен для нас и в ближайшем будущем станет еще более важным, – убеждена Кестлер. – Так, сегодня пользователи могут выбрать опцию прослушивания статей. Некоторые из них озвучены искусственным интеллектом, некоторые – нашими журналистами. И читатель получает возможность прослушать интересный ему материал в транспорте, на пробежке и т. д. Это очень удобно».

Несмотря на то, что в Politiken по-прежнему ценят свою печатную газету, они понимают, что молодежь желает потреблять контент в цифровом виде, и прилагают максимум усилий, чтобы удовлетворить потребности и этой аудитории.

Сегодня в портфолио Politiken насчитывается более 50 подкастов.

Брайан Везелинг, старший редактор WAN-IFRA





Став членом СППИ ГИПП, вы получите:

- возможность влиять на принятие важных отраслевых решений, представляя при этом интересы собственной компании;
 - доступ к широкому спектру деловых услуг и ресурсов, необходимых для успешного развития вашего бизнеса,
- а также возможность конструктивного общения с коллегами.

ПРИСОЕДИНЯЙТЕСЬ!

Москва, ул. Новая Басманная, д. 19, стр. 2

Тел.: +7 (495) 662-66-29

gipp.ru