

Стратегия и практика издательского бизнеса

16+

Два шага до пэйвола



*Как и когда следует
внедрять платный
доступ? – Стр. 8*

3 ВЗГЛЯД

Валерий Бурцев:
региональные СМИ
в поисках прибыли

7 БИЗНЕС

The Daily Star
(Бангладеш): курсы
для профессионалов

10 ТЕХНОЛОГИИ И ИННОВАЦИИ

Verdens Gang (VG):
ИИ-инструменты
для редакции

Заметное ухудшение

Союз предприятий печатной индустрии (ГИПП) подвел итоги мониторинга состояния сети розничной продажи газет и журналов в регионах Российской Федерации. Результаты мониторинга основаны на информации, предоставленной СППИ ГИПП органами исполнительной власти субъектов РФ, контролирующими объекты реализации печатной продукции.

Всего к началу 2024 года в России насчитывалось 11 632 специализированных нестационарных торговых объекта (НТО), реализующих периодическую печатную продукцию (киоски и павильоны прессы с ассортиментом периодической печати более 50% в обороте). За 2023 год количество киосков и павильонов прессы по стране сократилось на 14%, или на 1823 НТО. Обеспеченность граждан РФ НТО «Печать» ухудшилась на 14,4% и составила в среднем 12,6 тыс. жителей на один объект.

Наилучшие показатели обеспеченности киосками прессы в 2023 году отмечены в Центральном

и Дальневосточном федеральных округах – соответственно 10,6 тыс. и 11,8 тыс. жителей на один киоск. Хуже всего киосками прессы обеспечены жители Приволжского федерального округа, где один торговый объект приходится на 15,5 тыс. человек.

Из субъектов федерации наилучшую обеспеченность киосками прессы продемонстрировали Чеченская Республика, Удмуртская Республика, Тамбовская область, Липецкая область, Приморский край, Калининградская область, Хабаровский край, Москва, Смоленская область, Новгородская область. В топ-10 регионов по обеспеченности киос-

сками печати показатель варьируется от 3844 до 8077 человек на один киоск печати (от 2,60 до 1,24 НТО на 10 тыс. населения).

Наихудшая ситуация с обеспеченностью с киосками и павильонами печати в следующих субъектах РФ: Республика Ингушетия, Ханты-Мансийский АО, Республика Коми, Курганская область, Республика Саха (Якутия), Республика Алтай, Мурманская область, Карачаево-Черкесская Республика, Кировская область. Показатель обеспеченности в этих регионах РФ выше 41 тыс. человек на один киоск печати или менее 0,24 киоска на 10 тыс. человек. В трех регионах РФ – Магаданской области, Ненецком АО и Чукотском АО – не осталось действующих киосков печати.

В 2023 году в 16 субъектах РФ ситуация с киосками печати улучшилась, здесь открывались новые специализированные НТО. Наибольшее количество новых киосков появилось в Чеченской Республике (95), Самарской области (58), Республике Северная Осетия – Алания (49), Тюменской области (48), Вологодской области (40).

В то же время в 57 регионах отмечено снижение количества НТО «Печать». Лидерами по закрытию киосков стали Московская область (–254), Ростовская область (–212), Калининградская область (–131), Москва (–121), Белгородская область (–103).

Приходится констатировать, что в целом по стране ситуация с киосками прессы продолжает заметно ухудшаться. В значительном числе регионов количество нестационарных торговых объектов, реализующих периодическую печать, сокращается просто драматически, что крайне негативно сказывается на доступе населения к традиционным и профессиональным источникам информации.

В определенной степени ухудшение ситуации с киосками прессы в стране объясняется объективными причинами, влияющими на сокращение продаваемых тиражей и экономику торговых объектов. Но, к сожалению, к объективным факторам добавляются субъективные, к которым можно отнести не всегда продуманные и оправданные действия местных администраций, нежелание создавать благоприятные условия для такого низкорентабельного, но имеющего важное социальное значение бизнеса, как распространение печатной продукции.

Со своей стороны, Союз предприятий печатной индустрии (ГИПП) обращается к главам субъектов РФ и городских администраций с просьбой обратить внимание на проблемы с распространением печатной продукции в киосковых сетях и принять меры по их устранению.

Топ-20 субъектов РФ по обеспеченности населения НТО «Печать»

Рейтинг 2023	Рейтинг 2023/2022	Субъект РФ	Количество НТО	Количество НТО 2023/2022	Обеспеченность, количество человек на 1 НТО	Обеспеченность, количество НТО на 10 тыс. населения
1	+3	Чеченская Республика	394	+95	3844	2,60
2	0	Удмуртская Республика	222	-83	6527	1,53
3	+5	Тамбовская область	150	0	6528	1,53
4	+3	Липецкая область	171	-4	6656	1,50
5	+5	Приморский край	253	-8	7280	1,37
6	-5	Калининградская область	140	-131	7364	1,36
7	+18	Хабаровский край	163	+10	7931	1,26
8	+3	Москва	1631	-121	7980	1,25
9	+11	Смоленская область	111	-1	7990	1,25
10	+11	Новгородская область	72	0	8077	1,24
11	+2	Алтайский край	261	-44	8256	1,21
12	+5	Владимирская область	162	-3	8285	1,21
13	+1	Орловская область	85	-9	8353	1,20
14	+2	Ленинградская область	234	-7	8573	1,17
15	-12	Псковская область	69	-54	8651	1,16
16	+8	Воронежская область	257	-18	8960	1,12
17	+9	Республика Хакасия	59	-3	9034	1,11
18	+1	Свердловская область	470	-55	9072	1,10
19	+3	Рязанская область	121	-11	9079	1,10
20	+3	Калужская область	117	-6	9173	1,09

Макет:



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]

№ 3 (июнь 2024 г.). Выход в свет: 24.06.2024

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 № ФС-77-75121 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+

В поисках прибыли

Какие отраслевые проблемы наиболее остро стоят перед региональными изданиями? Почему вопросов по аудитории интернет-СМИ больше, чем по тиражам печатных СМИ? Чем грозит повышение цен Почтой России? Где взять молодые кадры? Об этом мы побеседовали с Валерием Бурцевым, который издает несколько десятков печатных и онлайн-СМИ в разных регионах страны.



«Что касается тиражей печатных СМИ, наши издания чувствуют себя на фоне рынка достаточно неплохо. Вопросов по аудиторией онлайн-СМИ побольше, потому что существенные изменения произошли после начала СВО и санкций, которые начала применять к издателям экосистема Google».

Валерий Бурцев,
издатель, член правления СППИ ГИПП

В СМИ вас часто называют генеральным директором медиахолдинга «Форвард-Медиа». Но вы с такой формулировкой не согласны. Почему?

Во-первых, юридически и фактически я не являюсь генеральным директором. Правильная формулировка – основатель или акционер. Во-вторых, «Форвард-Медиа» – так называется наше первое предприятие, которое было образовано в Вологодской области. А сейчас на рынке представлена совокупность компаний из разных регионов, которые работают как самостоятельные бизнес-единицы. И объединены они тем, что я являюсь основателем (сооснователем) или акционером этих компаний. Поэтому о холдинге с юридической точки зрения будет тоже не совсем правильно говорить.

Какие издания вы выпускаете сегодня?

Компания, основателем и акционером которых я являюсь, работают и в секторе печатных СМИ, и в секторе электронных СМИ в Москве и 44 регионах РФ. Самые известные наши бренды – это федеральный таблоид «Экспресс газета» и его сайт eg.ru. Еще, наверное, можно выделить журнал «Теленеделя» и сайт «ТН Звезды» (tnzvezdy.ru). И очень много у нас, конечно, региональных печатных и электронных СМИ, которые работают в рамках конкретных регионов. Они имеют различные наименования. Некоторые из них работают под едиными брендами «Хронометр» и «Курьер», некоторые имеют собственные названия. Часть наших СМИ выпускает собственный уникальный контент. Часть – работает по франчайзингу: это такие бренды, как «Антенна-Телесемь», «Комсомольская правда», «Аргументы и факты», «Телепрограмма».

Как изменилось портфолио ваших компаний за последние годы: какие новые бренды появились и какие СМИ пришлось закрыть?

В прошлом году мы закрыли одну газету в Астрахани. Нам пришлось это сделать по экономическим причинам. В Астрахани полностью разрушилась система дистрибуции и стало невозможно поддерживать экономическую состоятельность издания. А для меня, как для основателя и акционера, очень важно, чтобы предприятия были безубыточными, а вообще – прибыльными. Мы убыточные предприятия не держим. Это наш основной бизнес-принцип.

При этом мы запустили несколько новых сайтов, которые рассчитаны на разную аудиторию.

В основном пока все это на уровне тестирования и стартапов. Но, тем не менее, в секторе интернет-СМИ мы продолжаем экспериментировать, несмотря на сложную ситуацию с экосистемами.

А самое главное изменение, которое у нас произошло, – мы сейчас на рынок выводим новый медиапродукт, объединяющий в себе возможности федерального издания «Экспресс газета» и 23 газет, которые входят в разные региональные предприятия. Он позволит обеспечить охват, по нашим расчетам, близкий к уровню федеральных газет «Комсомольская правда» и «Аргументы и факты». По нашим расчетам, если не брать государственные газеты, новый медиапродукт займет третье место в России среди изданий General Interest, опережая даже «Московский комсомолец» и многие известные GI-издания, и будет прочно удерживать свои позиции во многих регионах. Мы специально изучали данные Бюро тиражного аудита – АВС, и у нас получилось, что из 23 регионов, в которых будет работать медиапродукт, в 13 региональные издания являются лидерами на рынке, опережая и «АиФ», и «Комсомольскую правду». Очень сильное присутствие в городах с населением 200–500 тысяч человек. Его, наверное, нельзя назвать брендом, но, я считаю, это очень интересный продукт, который, с нашей точки зрения, должен быть востребован рекламодателями на фоне продолжающегося снижения тиражей и охватов аудитории, которые они могут получить от федеральных СМИ.

Какова динамика аудиторных показателей ваших онлайн-СМИ и тиражей печатных изданий за последние годы?

Что касается тиражей печатных СМИ, наши издания чувствуют себя на фоне рынка, с нашей точки зрения, достаточно неплохо. Безусловно, есть какое-то сокращение тиражей. Оно продолжается уже не первый год. Но все-таки это уже какие-то однозначные величины, а не двучленные, и в целом здесь мы чувствуем себя довольно уверенно. Например, у «Экспресс газеты» в прошлом году тираж снизился на 3–5%, а в этом году мы вообще рассчитываем на положительную динамику по итогам года. Были годы, когда ситуация была гораздо менее благоприятная.

Вопросов по аудиторией онлайн-СМИ побольше, чем по тиражам печатных СМИ, потому что существенные изменения произошли после начала СВО и санкций, которые начала применять к издателям экосистема Google. Впрочем, около 12 миллионов уникальных посетителей наши

сайты генерируют. Это более-менее постоянный трафик, который на ресурсах остается.

Вы удовлетворены этими показателями?

Я считаю, что в текущих условиях, в которых мы оказались, это достаточно неплохие показатели.

А финансовыми показателями вы удовлетворены?

Если брать финансовые показатели за первые месяцы 2024 года, то на сегодняшний момент мы наблюдаем небольшую отрицательную динамику относительно 2023 года и 2022 года. Прежде всего она связана с ухудшением финансовых показателей в секторе онлайн-СМИ, но при этом мы предпринимаем достаточно большое количество разных активных действий и надеемся, что во второй половине года эту негативную динамику сможем преодолеть и выйти на положительную или хотя бы нулевую динамику по сравнению с прошлым годом. Настрой у нас оптимистичный.

За счет чего вы планируете этого добиться?

Мы перезапускаем какие-то сайты, которые у нас находились в замороженном состоянии. Активизируем их, набираем дополнительные команды, вкладываем в них дополнительные деньги. Поэтому рассчитываем на прирост в онлайн во второй половине года. Кроме того, мы надеемся на то, что печатные СМИ смогут частично компенсировать некоторые потери в онлайн.

Вот два направления. Тем более, что рекламные доходы у нас относительно стабильны, особенно если сравнивать с предыдущими годами. И, повторюсь, ситуация с тиражами в целом неплохая.

То есть рекламные доходы у вас стабильны?

Да. Вопрос по рекламе в наших СМИ я бы разделил на две части. Есть группа телегидов, она чувствует себя чуть похуже. Там, несмотря на то, что видна довольно большая рекламная активность телеканалов, остальные рекламодатели демонстрируют некий пессимизм, назовем это так. Там, скорее, отрицательная динамика в общем и целом. Если же мы берем сегмент General Interest, общественно-политические издания, то там в целом динамика более позитивная. Мы видим небольшой, но однозначный прирост по сравнению с предыдущим годом.

Продолжение – стр. 4-5

Введение санкций, уход и приостановка работы в России ряда зарубежных компаний в 2022 году отразились на рекламных доходах ваших изданий?

На изданиях, которые выпускают наши предприятия, они мало отразились. Больше отразились санкции, которые начала вводить экосистема Google: изменилась политика в отношении конкретных сайтов в части Google-рекомендаций. Это, конечно, серьезная история. Google на протяжении последних полутора лет ведет очень активную работу в этом направлении. Многие сайты исчезают из рекомендаций Google, причем без каких-либо объяснений. В связи с санкциями, в Google был сильно урезан штат, который работал с русскоязычным сегментом сайтов. Поэтому получить какую-то обратную связь в случае исчезновения того или иного ресурса из Google-рекомендаций стало практически невозможно. Могут отвечать, например, индусы, но, как правило, эти диалоги ничем не заканчиваются. Мы подразумеваем, что здесь есть какая-то политическая подоплека, но, к сожалению, доказать это не можем, потому что официально Google ни на какие запросы не отвечает. По вполне понятным причинам. Поэтому, если говорить о санкциях, самый большой удар – это совершенно неадекватная, непонятная политика Google в отношении издателей. А за последние три-четыре года Google-рекомендации стали одними из самых существенных источников трафика для издателей. Конечно, мы предпринимаем определенные меры для того, чтобы нарастить трафик из других источников – прежде всего органический трафик. Понятно, есть определенные резервы у любого ресурса, есть «Дзен.Новости», есть какой-то прямой трафик. Но все-таки отсечение от той системы, в которой большое количество пользователей потребляет новостной контент, конечно, сказывается крайне негативно на тех издателях, которые из этой системы вылетают.

Санкции больно ударили по полиграфической отрасли. Импортзамещения пока не происходит, цены растут.

Удорожание печати, к сожалению, не назовешь уникальным явлением. Мы этот тренд видим на протяжении последних многих лет, когда постоянно дорожает бумага, расходники и т. д. Самое существенное удорожание случилось в 2022 году, тогда рост у всех издателей был двухзначный. В 2023–2024 годах удорожание стабилизировалось и вышло на те темпы, которые были до СВО.

Серьезные проблемы у типографий наблюдались в 2022 году, когда они столкнулись с вынужденной заменой большинства своих поставщиков краски и других расходных материалов для печати, с трудностями в обслуживании оборудования. Считаю, в 2023–2024 годах острота этих проблем несколько снизилась. Типографии тем или иным способом решили наиболее серьезные вопросы, и проблем, связанных с выходом газет, с цветностью или каких-то еще вещей, на сегодняшний момент нет.

При этом руководители крупных полиграфических предприятий говорят, что перспективы, мягко говоря, не радужные. Зависимость от импортных поставок может привести к дефициту расходников и типографских машин. Вы в своих стратегиях учитываете возможный коллапс в отрасли?

Мне кажется, сейчас на рынке полиграфии есть какие-то избыточные мощности. Понятно, что проблема с западным оборудованием существует не



Валерий Бурцев,
издатель, член правления СППИ ГИПП

только на типографском рынке, но и на любом другом. Яркий тому пример – авиация. Говорить о том, что этой проблемы нет, конечно, нельзя. Но мы все-таки рассчитываем, что, учитывая наличие на рынке избыточных мощностей и тренда на сокращение печатных изданий, у типографий есть некоторые запасы по «каннибализации» существующего оборудования, какому-то укрупнению. Да, мы видим, что некоторые типографии закрываются, распродавая свое оборудование. Очевидно, это оборудование переезжает к каким-то более крупным типографиям по частям или в полном объеме, тем самым позволяя поддерживать отрасль. Ну, а в дальнейшем... Мы надеемся на то, что период санкций не будет длиться десятилетия. Мы все-таки оптимисты: главное, продержаться несколько лет, а потом ситуация, возможно, начнет улучшаться.

Какие еще вы бы выделили проблемы, с которыми вы, как издатель, столкнулись за последние годы?

Понятно, что есть проблемы на рекламном рынке. Все-таки реклама печатных СМИ, в отличие от интернет-рекламы, наружной рекламы, чувствует себя хуже. Это ясно. Ситуация не новая.

Из последних проблем отмечу, конечно, проблему рынка распространения. Сама инфраструктура дистрибуции продолжает деградировать. В ритейле еще есть какая-то надежда на то, что ситуация, по крайней мере, перестанет ухудшаться. Там заметны позитивные изменения, связанные с известными рекомендациями Минпромторга России по поводу присутствия прессы в торговых сетях. Мы видим, что эти рекомендации реально действуют, видим изменившийся тон сетей, которые перестают шантажировать издателя («Мы не будем продавать ваши газеты в этом регионе, потому что они для нас нерентабельны. Мы лучше будем лучше продавать мыло, туалетную бумагу или спички»). То есть здесь наметились какие-то положительные тренды.

Главная проблема – это проблема с Почтой России. У нее достаточно длинная история, но в 2023–2024 годах она получила новое обострение. Мы фиксируем снижение подписки, более существенное, чем в предыдущие годы. Я вижу тому две причины.

Во-первых, Почта России провела оптимизацию персонала и ликвидировала отделы подписки. Да и в целом в отделениях не хватает сотрудников: когда человек приходит на почту, чтобы подписаться

«Мы опасаемся, что если политика задиранья розничных цен на издания не прекратится, то возвраты могут приблизиться к 100%, что сделает продажи изданий через Почту России практически невозможными. Это может нанести сокрушительный удар по издателям, для которых Почта России является ключевым каналом сбыта продукции. На рынке много таких издателей. И я знаю, что многие из них начинают задумываться о выходе из бизнеса именно по этой причине».

на издание, ему могут просто не выдать каталог, заявив, что этим некому заниматься. С моей точки зрения, это очень острая проблема, которая нуждается в более тщательном изучении и вынесении на более высокий уровень обсуждения.

Во-вторых, Почта России в последние несколько месяцев предпринимает попытки кардинального пересмотра размера наценок на издания. Она пытается найти решение своих проблем (финансовых в том числе) в секторе печатных СМИ. Это крайне удивительно, потому что сложно себе представить, что доходы от продажи газет в общих доходах компании играют какую-то существенную роль. Почта России не принимает цены издателей и пытается изменить наценку, зачастую в два раза, в результате чего газета становится заметно дороже, чем она стоит в торговых сетях или киосках. Это приводит к обвальному падению продаж тиража, к еще большему проценту возврата, и, честно говоря, ситуация становится какой-то совершенно трагикомичной. При этом наши предприятия регулярно общаются с руководителями Почты России и на региональном, и на федеральном уровне. Все пожимают плечами: «Это политика руководства». СППИ ГИПП активно работает над решением этой проблемы, но пока Почта России очень неохотно реагирует на запросы издателей. А это реальная проблема, потому что Почта России и до сегодняшнего дня работала с возвратами на уровне 50–70%. Мы опасаемся, что если политика задиранья розничных цен на издания не прекратится, то возвраты могут приблизиться к 100%, что сделает продажи изданий через Почту России практически невозможными. Это может нанести сокрушительный удар по издателям, для которых Почта России является ключевым каналом сбыта продукции. На рынке много таких издателей. И я знаю, что многие из них начинают задумываться о выходе из бизнеса именно по этой причине.

Для ваших печатных изданий это тоже ключевой канал распространения?

По-разному. Для многих региональных изданий, особенно для тех, которые выходят в городах с населением 200–300 тысяч человек это является проблемой. Зачастую в некоторых изданиях доля тиражей, которые реализуются через Почту России, доходит до 50–60%. Для изданий-телегидов или «Экспресс газеты», конечно, Почта России не является системообразующим дистрибьютором, и доля тиражей мо-

жет составлять от 0 до 10%. Для них это не столь существенно. Но в общем и целом это, конечно, большая проблема, потому что Почта России в нашей отрасли – один из самых крупных дистрибьюторов изданий в розницу, а по подписке она фактически является монополистом.

Что для вас сегодня важнее – киоски или ритейл?

Ритейл. В прошлом году в некоторых регионах киосковая розница практически полностью исчезла. Астрахань я уже упомянул. Можно привести в пример и Брянск, где закрылась крупнейшая сеть киосков. В Калуге была фактически закрыта крупнейшая газетная сеть, там осталось считанное количество киосков. В Ульяновске и Тюмени киоски либо закрывают, либо перефилируют под продажу более рентабельной продукции (шаурмы, мороженого и т.д.). Поэтому, к сожалению, несмотря на то, что киоски являются важным каналом дистрибуции прессы, их инфраструктура деградирует.

Ритейл – это растущий канал рынка, прежде всего с точки зрения количественного роста точек продаж. И, учитывая рекомендации Минпромторга, мы рассчитываем, что доля ритейла будет быстрее расти (она и так росла) в дистрибуции печатных СМИ.

Остро ли для ваших изданий стоит кадровая проблема? Как вы ее решаете?

Проблема кадров остро стоит для всех отраслей экономики. Спрос на рынке явно опережает предложение. Издательская отрасль не является исключе-

нием. Еще более острым дефицит кадров для издательской отрасли делает то, что приход в отрасль молодых специалистов по многим направлениям либо полностью прекратился, либо очень сильно сократился. Эти люди просто не поступают на рынок труда. Старшее поколение заканчивает трудовую карьеру, а молодых кадров нет.

Мы решаем этот вопрос путем максимального удержания тех кадров, которые работают в наших изданиях. Новых кадров для печатных СМИ на рынок вузы уже не выпускают. А пополнение, если оно требуется, поступает от наших коллег-конкурентов, которые потихоньку закрываются и, соответственно, какие-то кадры освобождаются – в основном это тоже люди старшего поколения.

Если мы говорим о привлечении молодежи, то в значительной степени это история о наших сайтах. Я последние два года работаю председателем государственной экзаменационной комиссии на кафедре массовых коммуникаций и медиабизнеса в Финансовом университете при Правительстве Российской Федерации. Смотрю на молодежь, пытаюсь понять, чем мы можем ее заинтересовать. Потому что, конечно, совсем без притока молодых кадров издательская отрасль работать не сможет.

В чем заключаются особенности сегодняшних стратегий развития ваших компаний?

Перед нашими компаниями я ставлю две первоочередных задачи. Первая – точечный запуск новых продуктов, которые позволили бы реализовывать

какие-то не закрытые потребности аудитории, и тем самым увеличивать объемы продаж. Речь и об абсолютно новых продуктах, и о спецвыпусках. Вторая задача – участие в продолжающейся консолидации отрасли. Мы видим, что она приносит положительный экономический эффект в сегодняшние не самые простые времена. Если на конкретном рынке есть продукты, с которыми так или иначе могут взаимодействовать наши существующие там продукты, то мы используем эту возможность. Это что касается печатных СМИ.

Что касается интернет-СМИ, мы, несмотря на сложную ситуацию с поведением крупнейшей для издателей экосистемы Google, верим, что онлайн остается перспективным для издателей, и издатели должны здесь искать какие-то решения, которые позволят им зарабатывать. Мы верим в городские онлайн-СМИ, которые работают на аудитории из конкретных регионов. Мы верим в какие-то продукты, которые работают на массовую аудиторию, связанные со звездами, общественно-политической тематикой и т.д. И будем продолжать их развивать. Надеемся на то, что потребность в качественной и проверенной информации никогда не денется ни в ближайший год, ни в ближайшие 10 лет, поэтому наши издания будут востребованы как нынешним поколением читателей, так и будущими.

Александр Никитушин

Фото: из личного архива Валерия Бурцева

Полную версию интервью читайте на gipp.ru

Стань «Московским мастером»!

Профессиональный конкурс «Московские мастера» в сфере издания и распространения печатных СМИ проводится Союзом предприятий печатной индустрии (ГИПП) при поддержке Департамента средств массовой информации и рекламы города Москвы в целях поддержки и развития системы распространения печатных СМИ, повышения престижа труда в этой области и пропаганды передового опыта дистрибуции прессы.

Конкурс проводится по следующим номинациям:

- «Лучший продавец периодической печатной продукции в городе Москве» по направлениям: «Лучший продавец-киоскер» и «Лучший продавец печатной продукции с пресс-станда», 5 мест;
- «Лучший продавец-наставник», 1 место;
- «Успешный старт. Лучший начинающий продавец», 1 место;
- «Лучший менеджер в сфере распространения периодической печатной продукции в городе Москве», 3 места;
- «Лучший водитель-экспедитор по доставке периодической печатной продукции», 1 место;
- «Мастер на все руки», 1 место.

Для лучших представителей отрасли предусмотрены специальные призы за достижения в области распространения печатных СМИ.

Победителей конкурса будет определять жюри, в состав которого войдут представители Правительства Москвы, профильных общественных организаций, участники объединений издателей и распространителей печатной продукции, руководители ведущих редакций, холдингов и издательских домов.

Оценивать работу специалистов-распространителей печатной продукции будут по следующим критериям:

- знание ассортимента, умение ориентировать покупателя, обратившегося с конкретным запросом объяснить особенности представленных изданий;
- умение работать в команде, организация управления коллективом, способность выстраивать максимально эффективную стратегию действия работников, направленную на доведение печатных изданий до потребителя;

- коммуникабельность и умение заинтересовать покупателя;
- поиск новых методов распространения;
- расширение реализации ассортимента и тиражей печатной продукции (на примере конкретных печатных изданий).

В конкурсе могут принять участие продавцы печатной продукции, руководители и менеджеры предприятий, распространяющих прессу на территории города Москвы.

Подать заявку на участие в конкурсе можно до 17 июня 2024 года.

Заявки на участие в конкурсе принимаются по адресу: events@gipp.ru.

За дополнительной информацией обращайтесь по телефону **8 (495) 662-66-29** или e-mail events@gipp.ru.



Победители конкурса «Московские мастера» в сфере издания и распространения печатных СМИ. Москва. 2 сентября 2023 г.

«Орлята» учатся писать

«На сегодняшний день «Орленок-Дагестан» – единственная газета для детей и подростков республики, издающаяся на русском языке. Она вносит заметный вклад в благородное дело воспитания юных граждан Дагестана, приобщает к духовной культуре, истинным ценностям и традициям Страны гор», – говорит главный редактор издания Басират Гусейнова, которая подробно рассказала нам о нем, а также о том, как редакция работает с творчески одаренными детьми.

В чем заключается миссия газеты «Орленок-Дагестан»? Каковы ее тираж, периодичность выхода и целевая аудитория сегодня?

Республиканская газета для детей и подростков «Орленок-Дагестан» издается на русском языке с 2002 года с целью всестороннего освещения жизни юных дагестанцев, защиты их прав и интересов, пропаганды нравственности, патриотизма и здорового образа жизни. Раньше выходила еженедельно (16 полос формата А4), сейчас – два раза в месяц (32 полосы формата А4). В прошлые годы тираж газеты составлял более 10 тысяч экземпляров. На сегодняшний день тираж – около 6000 экземпляров. Учитывая то, что во многих школах республики газету подписывают коллективно, 1–2 экземпляра на класс, «Орленок-Дагестан» читают свыше 50 тысяч юных дагестанцев. С 2022 года и по настоящее время газета входит в «Золотой фонд прессы».

Как и где распространяется ваше издание?

Территория распространения – Республика Дагестан. Каналы распространения – и подписка, и розничная продажа (примерно 50 на 50). В розницу распространяется обычно по школам. Нам бы хотелось, чтобы подписки через почту было больше, поскольку для реализации в розницу уходит больше времени и сил.

Газета издается на бюджетные средства? Удастся ли собирать рекламу?

Да, газета полностью издается за счет бюджетного финансирования. Внебюджетные доходы используем на организацию медиашколы для юных журналистов, ведение соцсетей, проведение различных конкурсов и мероприятий.

С рекламой, к сожалению, дело особо не продвигается. Рекламодатели почему-то не спешат размещать у нас рекламу. Это касается и газеты, и сайта, и соцсетей.

Расскажите о содержании газеты и о том, как вы взаимодействуете с аудиторией.

В редакцию ежедневно поступают письма. Подростки рассказывают о себе и своей школе, друзьях и учителях, увлечениях и интересах. У «Орленка», конечно, есть свой сайт и электронный адрес, но общение с читателями происходит также и в популярной среди подростков социальных сетях.

Хочется, чтобы сайт стал более информативным, ярким, насыщенным. Но все упирается в наши финансовые возможности. По штатному расписанию, сайт ведет всего один человек. Как известно, зарплаты бюджетников невелики, и мы вынуждены брать работника по совместительству. Это, конечно же, отражается на качестве. Ведение социальных сетей оплачиваем из внебюджетных доходов.

Что касается содержания, то в газете более 20 рубрик: «Пульс», «Мое Отечество», «Обсудим?», «Все профессии важны», «Культ-ура», «Кабинет психолога», «Хочу сказать», «Орлятинская почта», «Детство замечательных людей» и др.

На страницах издания проводятся различные конкурсы познавательного и творческого характера. Юные журналисты «Орленка» нередко становятся лауреатами и дипломантами различных конкурсов республиканского и всероссийского масштаба. Лучшие юнкоры принимают участие в медиафорумах юных журналистов, которые проходят в международном детском центре «Артек», всероссийских детских центрах «Орленок» и «Смена».

Сколько человек принимает участие в подготовке и выпуске номера?

Редакция состоит из 16 сотрудников. Творческий коллектив – 10 человек. Редакция проводит большую работу с творчески одаренными детьми. Особенность нашей газеты в том, что авторы почти всех публикаций – подростки 12–18 лет. Редакторы и корреспонденты только помогают юнкорам, направляя их, готовят материалы к публикации. Каждый творческий сотрудник имеет свой круг юнкоров, который постепенно пополняется.

За большой вклад в дело патриотического и нравственного воспитания подрастающего поколения, участие в различных конкурсах и мероприятиях редакция газеты, отдельные сотрудники неоднократно награждались грамотами, дипломами, благодарственными письмами регионального и всероссийского значения.

Где вы находите авторов?

При газете вот уже более 10 лет функционирует медиашкола, объединяющая юных журналистов со всего Дагестана. Цель медиашколы – не только творческое развитие детей и информирование юных читателей о жизни ровесников, но и формирование гражданского самосознания, умения размышлять, оценивать ситуацию, вырабатывать собственную позицию по отношению к тем или иным проблемам и событиям. На встречи с воспитанниками медиашколы приглашаются журналисты, писатели, представители различных ведомств, известные в республике личности.

Многие выпускники медиашколы по рекомендации редакции «Орленка» стали студентами факультетов и отделений журналистики различных вузов России. А некоторые из них уже работают в газете «Орленок-Дагестан».

Также при газете создано Дагестанское региональное отделение Общероссийской общественной детской организации «Лига юных журналистов», благодаря которой юнкоры включаются



«Основная проблема газеты «Орленок-Дагестан», думаю, та же, что и у других печатных СМИ

для детей подростков – это отсутствие должной поддержки со стороны государства, помощи в организации подписной кампании».

Басират Гусейнова, главный редактор республиканской газеты для школьников «Орленок-Дагестан»

в мероприятия российского масштаба, обмениваются информацией с другими регионами, знакомятся с жизнью детей со всей России. Статьи юных журналистов «Орленка» часто публикуются на сайте молодежного мультимедиапортала «ЮНПРЕСС». Это способствует формированию позитивного образа Дагестана среди юных пользователей портала.

Одним из важных направлений работы редакции является тесное сотрудничество с руководителями литературных кружков и творческих объединений по журналистике при школах, домах детского творчества, центрах дополнительного образования детей городов и районов республики. Такое сотрудничество способствует возрастанию читательского интереса к газете и журналистике вообще, росту количества и качества школьных изданий. Тренинги по журналистике проводятся в рамках ежегодного республиканского Слета юных журналистов. Каждое лето сотрудники редакции выезжают в летние оздоровительные лагеря, участвуют в организации и проведении дней СМИ, проводят мастер-классы.

Какая проблема из тех, с которыми регулярно сталкивается газета «Орленок-Дагестан», вас волнует больше всего?

Основная проблема газеты «Орленок-Дагестан», думаю, та же, что и у других печатных СМИ для детей подростков – это отсутствие должной поддержки со стороны государства, помощи в организации подписной кампании. Нам с трудом удается уговорить школьную администрацию, чтобы в 5–11 классах один класс подписался хотя бы на 1–2 экземпляра. И это после рассылки писем из Министерства образования и науки Республики Дагестан. Многие школы вовсе игнорируют эти письма. В тех школах, где понимают важность газеты для подростков, где ведется работа по медиаобразованию, на «Орленок-Дагестан» подписываются, не дожидаясь писем с министерства. Поэтому важно, чтобы газеты и журналы для детей и подростков были под пристальным вниманием государства.

Александр Никитушин

**Фото: из архива газеты «Орленок-Дагестан»
Полную версию интервью читайте на gipp.ru**

Курсы для профессионалов

В сентябре прошлого года бангладешская ежедневная англоязычная газета The Daily Star запустила образовательную платформу Keeron. Она дает изданию потенциально новую обширную аудиторию и источник дохода, а также легко интегрируется с существующими подразделениями компании.

«По прогнозам экспертов, к 2030 году Бангладеш с населением 170 миллионов человек и растущей экономикой станет девятым по величине рынком в Азии», – сообщил коммерческий директор The Daily Star Тайдин Хассан участникам конференции WAN-IFRA Digital Media India 2024, которая прошла в марте в Нью-Дели.

По словам Хассана, также являющегося исполнительным директором Keeron, значительную часть населения страны составляют молодые и технически подкованные люди, при этом 90% интернет-абонентов подписаны на различные онлайн-продукты.

В результате столь масштабного технологического роста такие сферы, как электронная коммерция, стремительно развиваются, и ожидается, что связанные с этим доходы удвоятся: с 6,65 млрд долларов в 2022 году до 13,5 млрд долларов в 2027 году.

Повышение квалификации

В конце 2022 года руководство The Daily Star, крупнейшей англоязычной газеты в стране, решило запустить новый проект, и в компании приступили к разработке Keeron – платформы курсов для повышения квалификации.

«Создание Keeron началось в четвертом квартале 2022 года. Мы прошли сложный, но полезный путь от разработки концепции через множество исследований и тестирований до запуска сайта с четырьмя курсами», – сказал Хассан.

В статье, опубликованной в The Daily Star, в которой сообщается о запуске сервиса, отмечается: «В условиях быстро меняющегося глобального ландшафта профессионалам в любых областях необходимо владеть необходимыми навыками. Keeron предлагает набор курсов и ресурсов, направленных на повышение квалификации, содействие профессиональному росту и непрерывному обучению».

Например, студенты-бизнесмены, желающие повысить свою квалификацию, могут пройти курсы, которые помогут им развить навыки продаж и управления в сфере розничной торговли, узнать больше о цифровом маркетинге и бизнес-аналитике, а также улучшить свой разговорный английский.

Эти курсы проводятся ведущими бизнесменами страны и включают в себя записанные видеоуроки, наставничество, офлайн-обучение и многое другое. Также предоставляется доступ к тематическим исследованиям и интерактивным тестам, а по окончании обучения студенты получают сертификаты, признанные в соответствующей отрасли.



Тайдин Хассан, коммерческий директор The Daily Star, исполнительный директор Keeron. WAN-IFRA Digital Media India. Нью-Дели. 13 марта 2024 г.

Цена и качество

«Обычно путь от регистрации до завершения курса в Keeron занимает в среднем от шести до семи часов. Этого времени достаточно, чтобы учащийся гарантированно получил новые знания», – заявил Хассан.

«Что касается стоимости курсов, структура ценнообразования Keeron отражает баланс между доступностью и ценностью», – продолжил он. – Стоимость записанных курсов составляет в среднем 8 долларов, в то время как цена на участие в групповых курсах начинается с 30 долларов».

Keeron также предлагает курсы для менеджеров: для тех, кто уже добился успеха в карьере, но хочет усовершенствовать свои навыки, чтобы занять более высокие должности в своих организациях. Для таких слушателей существуют программы, направленные на развитие навыков лидерства и управления командой, в дополнение к стратегии и планированию.

Хассан добавил, что одна из главных особенностей предложений Keeron – индивидуальные программы обучения. Команда проекта понимает, что у каждого специалиста есть особые требования к обучению, поэтому они предлагают индивидуальные программы, которые учитывают имеющиеся навыки у сотрудника, его карьерные цели, а также предпочитаемый стиль обучения.

Общее дело

Образовательный проект очень хорошо вписался в портфолио медиакомпания. От разработки до запуска и рекламных акций она активно использовала свои ресурсы и накопленный опыт. Например, Keeron рекламируется на всех площадках The Daily Star, включая печать и таргетированную рекламу в онлайн.

Благодаря цифровой аудитории, насчитывающей около 4,5 миллионов человек, аудитории в социальных сетях, превышающей 5 миллионов, а также читательской аудитории печатных изданий, насчитывающей около полумиллиона человек, The Daily Star имеет идеальные возможности для продвижения Keeron и расширения своей пользовательской базы.

Хассан отметил, что в работе с новой платформой задействованы почти все отделы компании, включая аналитический, финансовый, кадровый, административный и, разумеется, технологический. Кроме того, под брендами The Daily Star и Keeron проводятся офлайн-мероприятий: например, Business Fest Bangladesh и Careers in Digital Management Workshop.

По словам Хассана, ожидается, что до конца года на платформе пройдут обучение 100 тысяч человек. У компании довольно амбициозная цель: 25 миллионов обучающихся за 10 лет.

«Сегодня у Keeron есть преданная своему делу команда из 15 штатных сотрудников, стратегически распределенных по контентному, маркетинговому и креативному направлениям. Кроме того, сотрудники технического, кадрового и финансового отделов The Daily Star оказывают им неоценимую поддержку», – рассказал Хассан.

Помощь в трудоустройстве

Помощь учащимся в поиске работы после окончания курсов также является задачей The Daily Star.

«В проекте Keeron мы выходим за рамки сферы образования и активно содействуем слушателям курсов в трудоустройстве», – подчеркнул Хассан. – Внедрение списков лидеров в групповых онлайн-курсах стало хорошей идеей. Работодатели обращают на это внимание, что впоследствии помогает многим из этих списков в трудоустройстве. Кроме того, устанавливаются стратегические партнерские отношения с ведущими компаниями рынка, что расширяет возможности карьерного роста для учащихся».

Он добавил, что все, кто проходит курсы, остаются довольны полученным опытом: «Мы видим положительные отзывы учащихся, высокие показатели успеваемости и активное участие в групповых занятиях в режиме реального времени. Все это свидетельствует об эффективности педагогического подхода Keeron».

Брайан Везелинг, старший редактор WAN-IFRA

Два шага до пэйвола

Сколько статей вы должны предлагать бесплатно, прежде чем переходить на платный доступ? Это вопрос на миллион долларов. И каждый издатель, использующий модель цифровой подписки, хотя бы раз задавал его себе.

На первый взгляд, вопрос кажется довольно простым. Но когда вы начинаете анализировать его, в игру вступает слишком много факторов:

- уровень вовлеченности читателей (и поиск баланса между разочарованием и вовлеченностью);
- вопрос о простых шагах, ведущих к увеличению конверсии, таких как рассылка новостей или регистрация, и о том, сколько статей предлагать до и после этих шагов;
- вопрос о стратегии введения пэйвола (сразу или постепенно);
- давняя дискуссия о дозированном пэйволе и модели фримиум;
- ваш контент (журналистские расследования, горячие новости, лидеры общественного мнения и т. д.);
- ваша аудитория (широкая аудитория, B2B, ниша);
- ваши приоритеты в получении дохода: например, если вы сильно зависите от рекламы, то, возможно, было бы лучше предлагать больше бесплатных статей;
- что еще можно получить бесплатно: доступ к комментариям, новостным рассылкам, подкастам и т. д.

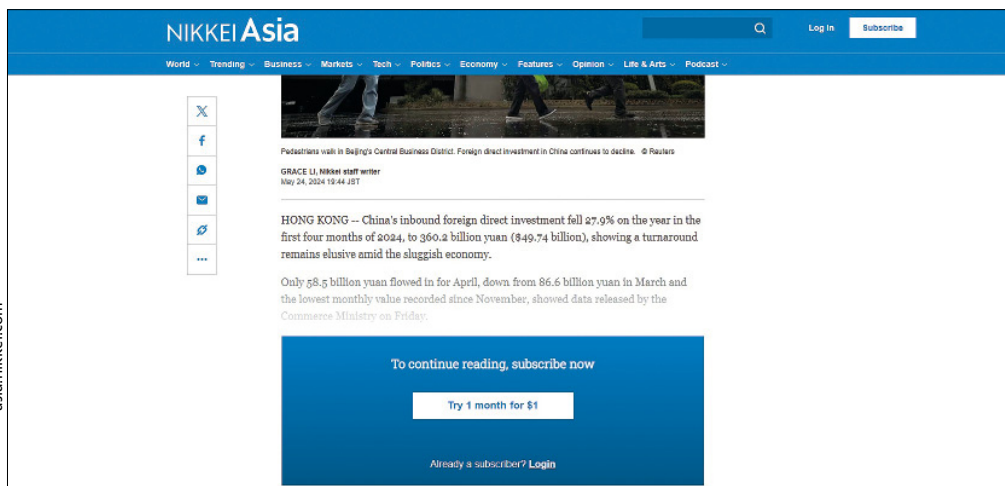
Итак, позвольте мне сразу кое-что прояснить: на этот вопрос нет однозначного ответа (извините). Необходимо учитывать все вышеперечисленное (и не только). Благо на рынке работает достаточное количество СМИ, накопивших опыт в этой области, чтобы сделать нужные выводы. Рассмотрим несколько примеров того, как издатели пытаются ответить на этот вопрос и какие показатели следует учитывать при проведении собственных тестов.

Nikkei: от десяти статей до одной

Nikkei Online, цифровая версия Nikkei, японского издания, специализирующегося на финансовых новостях, с 2,4 млн подписчиков, решила интегрировать «стену регистрации» в «Путешествие пользователя» перед оформлением подписки, предлагая 10 бесплатных статей в месяц. Этот шаг оказался невероятно полезным: у зарегистрированных читателей коэффициент конверсии в подписку был в 10 раз выше, чем у анонимных посетителей.

Но коэффициент конверсии в подписку все равно оказался ниже, чем ожидалось, и в компании обнаружили, что большинство пользователей не использовало квоту доступных бесплатных статей, поэтому никогда не пользовалось пэйволом.

Поэтому они протестировали сокращение количества бесплатных ежемесячных статей с 10 до всего лишь одной. Оно привело к увеличению коэффициента конверсии в подписку на 20% (до 1,72%).



Японское издание Nikkei сократило количество бесплатных ежемесячных статей с 10 до одной, что привело к увеличению коэффициента конверсии в подписку на 20%.

Alternatives Economiques: от рассылки к регистрации

В 2019 году французский журнал Alternatives Economiques перешел от системы щедрых дозровок к модели «стены рассылки новостей». Этот шаг привел к значительному повышению коэффициента конверсии (соотношения количества подписок и посетителей) и стал настоящим катализатором развития его подписной стратегии на протяжении более двух лет, позволив увеличить число цифровых подписчиков с 7000 до 20 000.

В 2023 году из-за надвигающихся проблем с использованием файлов cookie и желания создать собственные идентификаторы читателей Alternatives Economiques заменил страницу рассылки на страницу регистрации, попросив читателей создать бесплатную учетную запись в обмен на

доступ к двум статьям. После истечения этой квоты материалы для пользователя будут заблокированы пэйволом.

Сначала аудитория, потом контент

Оба этих примера доказывают важность тестирования количества статей, предлагаемых перед подключением к пэйволу, а также других факторов, которые важно учитывать (в частности, регистрацию).

Если в каком-то сегменте пользователи в среднем читают две статьи в месяц, бессмысленно блокировать пятую статью с помощью пэйвола, поскольку ее никто не увидит. Вместо этого вы могли бы заблокировать вторую статью с помощью «стены регистрации» в обмен на одну дополнительную бесплатную статью в месяц.

Но что у них также есть общего, так это то, что они используют стратегию, ориентированную в первую очередь на контент, а не на аудиторию. Не все издатели поддерживают такой подход.

«Мы много экспериментировали и всегда приходили к выводу, что подход, ориентированный на клиента, превосходит любой подход, ориентированный на контент, — говорит Мария Биссендорф, руководитель отдела трансформации Hearst UK. — То, что заставляет меня продолжать читать, регистрироваться, может полностью отличаться от того, что делал бы мой друг. Мы сочли, что модели, учитывающие предпочтения аудитории, наиболее полезны».

В конечном счете у пользователей разный уровень вовлеченности, и, следовательно, им требуется разное количество статей (и взаимодействий с вашим сайтом в целом), прежде чем они захотят подписаться.

«Мы много экспериментировали и всегда приходили к выводу, что подход, ориентированный на клиента, превосходит любой подход, ориентированный на контент, — говорит Мария Биссендорф, руководитель отдела трансформации Hearst UK. — То, что заставляет меня продолжать читать, регистрироваться, может полностью отличаться от того, что делал бы мой друг. Мы сочли, что модели, учитывающие предпочтения аудитории, наиболее полезны».

В конечном счете у пользователей разный уровень вовлеченности, и, следовательно, им требуется разное количество статей (и взаимодействий с вашим сайтом в целом), прежде чем они захотят подписаться.

«Ваша аудитория в подавляющем большинстве состоит из непостоянных читателей, которые попали на ваш сайт, вероятно, случайно, через поисковую систему Google, рекламную кампанию в социальной сети или потому, что мимо пролетала бабочка с крыльями цвета вашего логотипа! – рассуждает Марион Висс, директор по маркетингу Poool, соучредитель The Audiencers (ранее работала в ELLE, L'Obs и Challenges). – Эти читатели просматривают в среднем одну статью в месяц и составляют около 80% (а обычно даже больше) всей аудитории. К счастью, вы также привлекаете посетителей, которые знают вас немного лучше и читают вас дважды в месяц, а может быть, и чаще. Наконец, у вас есть немного поклонников: возможно, они уже подписчики или скоро ими станут. Как правило, они составляют менее 1% вашей аудитории».

Поэтому ценность стратегий, ориентированных на аудиторию, при которых количество статей, предлагаемых бесплатно до перехода на платный доступ, основывается на профиле читателя и контексте.

Какие показатели следует отслеживать

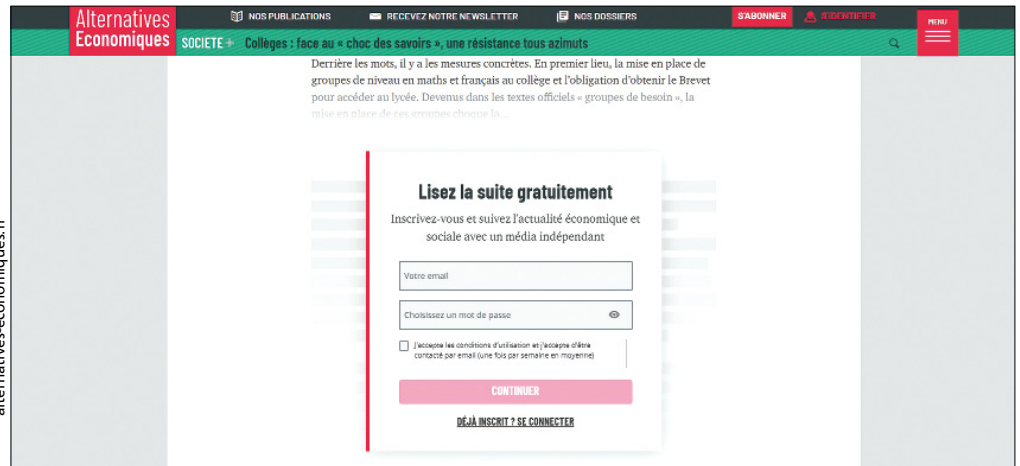
Во-первых, вовлеченность.

Многие издатели начинают с оценки среднего количества просмотров страниц на одного пользователя в месяц, чтобы выяснить, сколько людей на

Установив базовый показатель на уровне пяти бесплатных статей, у вас может быть меньше подписчиков, но при этом будет больше просмотров страниц и, соответственно, доходов от рекламы. Однако, если вы будете предлагать две бесплатных статьи, у вас станет больше подписчиков, но при этом возрастет риск уменьшения количества просмотров страниц и доходов от рекламы.

самом деле увидят пэйвол. Затем вы можете разделить свою аудиторию на группы и скорректировать количество бесплатных статей в зависимости от их потребительского поведения (в среднем в месяц) – это хороший первый шаг к нахождению баланса между видимостью пэйвола и оптимизацией коэффициента конверсии.

Например, если в каком-то сегменте пользователи читают в среднем две статьи в месяц, бессмысленно блокировать пятую статью с помощью пэйвола, поскольку ее никто не увидит. Вместо этого вы могли бы заблокировать вторую статью с помощью «стены регистрации» в обмен на одну дополнительную бесплатную статью в месяц.



Французский журнал Alternatives Economiques заменил «стену рассылки» на «стену регистрации», попросив читателей создать бесплатную учетную запись в обмен на доступ к двум статьям.

Во-вторых, видимость премиум-контента.

Какая часть читателей потребляет контент премиум-класса по сравнению с бесплатным контентом? Если вы используете модель фриумиум, первым шагом в воронке подписки является гарантия того, что пользователи прочитают статьи, которые могут быть закрыты для них пэйволом.

Вы также можете повысить узнаваемость вашего премиального продукта на вашем сайте в целом, чтобы читатели были в курсе вашего предложения, его ценности и чтобы кнопка «Подписаться» всегда была доступна. Например, на сайте The Atlantic мы еще не перешли на пэйвол, но уже получили два приглашения подписаться – кнопку в заголовке и баннер, информирующий нас о том, что при прокрутке мы перейдем к пэйволу.

Подписка или реклама

Еще два важных момента, о которых необходимо помнить.

В зависимости от вашей бизнес-модели у вас, вероятно, разные статьи решают разные задачи: например, некоторые из них ценны с точки зрения продвижения по воронке (привлечение и охват) с такими ключевыми показателями, как просмотры страниц; другие отражают вашу журналистскую миссию. Если это так, то задавая себе вопрос о том, сколько статей предлагать бесплатно, нужно учитывать, какого типа эти статьи. В противном случае это может создать проблему с моделью дозированной подписки.

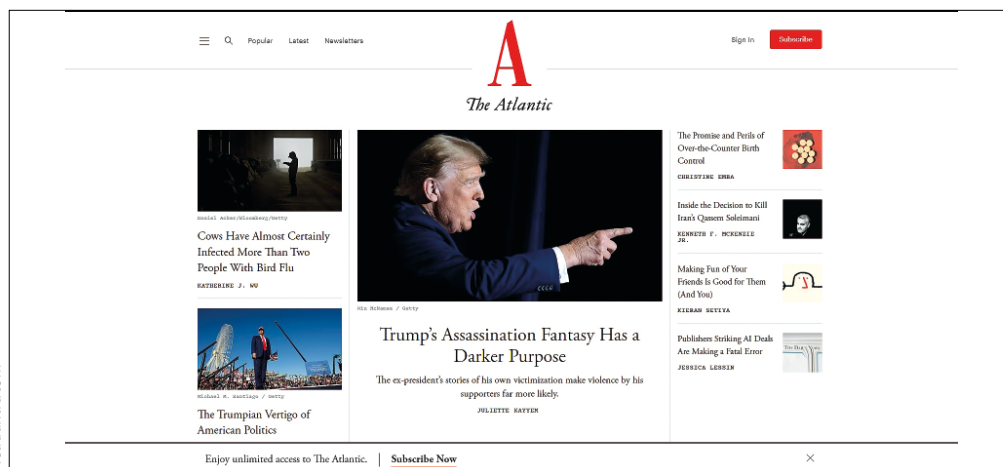
Количество статей, которые можно предлагать бесплатно, также в значительной степени зависит от соотношения между различными источниками дохода, в частности от рекламы и подписки. Те, что находятся на начальном этапе перехода на цифровые технологии, будут в большей степени зависеть от доходов от рекламы, в то время как опытные в этой области издатели получают более 50% дохода от цифровых подписок. К примеру, если установить базовый показатель на уровне пяти бесплатных статей, у вас может быть меньше подписчиков, но при этом будет больше просмотров страниц и, соответственно, доходов от рекламы. Однако, если вы будете предлагать две бесплатных статьи, у вас станет больше подписчиков, но при этом возрастет риск уменьшения количества просмотров страниц и доходов от рекламы.

Так что кажущийся простым вопрос на самом деле очень сложен. И для разных изданий ответ на него разный. Тем не менее, если вы будете смотреть не только на ваш контент, но и на вашу аудиторию, будете ставить более широкие бизнес-задачи, а также проводить постоянное тестирование, вы сможете максимизировать доход от каждого читателя.

Мадлен Уайт,
главный редактор The Audiencers,
руководитель международного отдела Poool

Предполагается, что для оптимизации этого показателя вам потребуется увеличить количество публикуемых статей премиум-класса. Однако вместо этого вы можете поработать над оптимизацией видимости контента, который уже есть на вашем сайте:

- размещайте контент премиум-класса в верхней части главной страницы;
- продвигайте контент премиум-класса в других материалах;
- рекомендуйте эти статьи своим пользователям (в конце материала, в рассылках по электронной почте и т. д.);
- размещайте больше премиум-контента в своих рассылках, в социальных сетях и т. д.



На сайте американского журнала The Atlantic пользователю настойчиво предлагается оформить подписку еще до появления закрытых пэйвол материалов.

Великолепная шестерка

Verdens Gang (VG), одно из ведущих новостных СМИ Норвегии, использует искусственный интеллект для повышения производительности своей редакции. Команда разработчиков активно экспериментирует с различными инструментами, основанными на ИИ, облегчающих работу журналистов и редакторов.

Таблоид, основанный в 1945 году и работающий в онлайн с 1995 года, остается одним из самых популярных изданий в стране. «В 2024 году мы занимаем очень прочные позиции в Норвегии. Наш трафик поступает, в основном, напрямую, а не со сторонних платформ и из социальных сетей», – отмечает Яри Баккен, инженер-разработчик редакции VG.

По его словам, ChatGPT предоставил им возможность использовать искусственный интеллект по-новому. Например, сегодня разработчики изучают различные языковые модели и интерфейсы прикладного программирования (API) для создания приложений под индивидуальные потребности.

Баккен входит в состав рабочей группы, изучающей возможности использования генеративного ИИ в редакции VG. Хотя команда, состоящая из семи человек, самостоятельно разработала множество инструментов, он выделяет шесть главных.

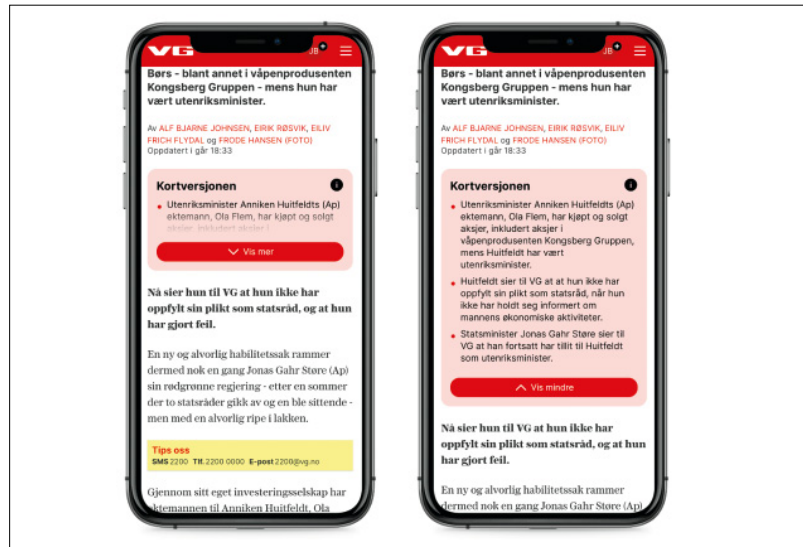
1. ChatGPT: краткие описания статей

Аннотации к статьям создаются с использованием OpenAI GPT-4, улучшенной версии языковой модели. Полный текст статьи загружается в ChatGPT, который возвращает краткое изложение в виде маркеров, размещенных в раскрываемом поле под заголовком. Это поле помогает VG отслеживать количество читателей, которые кликают на него.

Проведенный VG внутренний анализ в феврале-марте текущего года показал, что краткие описания статей привлекают молодую аудиторию: их читают 28% пользователей в возрасте от 15 до 34 лет и только 18% пользователей старше 34 лет.

В компании возникли опасения, является ли хорошей идеей предоставлять контент, созданный с помощью искусственного интеллекта, непосредственно читателю. Поэтому журналист VG всегда участвует в просмотре и оценке аннотации, сгенерированной ИИ. Более того, такое описание выходит с пометкой, что оно создано с помощью искусственного интеллекта. И, конечно, итоговый результат, поправленный журналистом, сравнивается с исходным сгенерированным текстом для дальнейшего обучения моделей ИИ.

Другой вопрос заключался в том, не будут ли люди читать только краткое содержание статьи. Оказалось, что пользователи, кликнувшие на поле с аннотацией, углублялись в статью, тратя на нее больше времени. «У них показатель вовлеченности примерно на 20% выше, чем у тех, кто не читал анонс. Это было немного неожиданно, но интересно», – признается Баккен.



Аннотации к статьям, созданные с использованием OpenAI GPT-4, привлекают молодую аудиторию VG.

2. Jojo: расшифровка текста

Редакционная группа разработчиков VG создала приложение для преобразования речи в текст на основе OpenAI Whisper – модели для распознавания и транскрипции речи с открытым исходным кодом.

Jojo было разработано после изучения работы корреспондентов с целью повышения эффективности процесса подготовки репортажей. Записи интервью и пресс-конференций можно загрузить в приложение, чтобы получить расшифрованный текст.

Для журналистов, которые беспокоятся о загрузке конфиденциальных записей интервью, команда разработала версию приложения, работающую в автономном режиме на ПК.

«Мы также интегрировали Jojo в Slack для прямых трансляций, – добавляет Баккен. – Это полезно для оперативного освещения пресс-конференций, когда ручная расшифровка весьма трудоемка».

3. Statistics Agent: таблицы в диаграммы

Statistics Agent был разработан для визуализации статистики, в том числе для создания диаграмм и графических изображений. Новый инструмент может выполнять поиск нужной таблицы в официальной статистической базе данных Норвегии и подбор нужных цифр, а затем преобразовывать их в графическую диаграмму с использованием ИИ. Сгенерированная диаграмма перепроверяется перед публикацией.

«Иногда Statistics Agent находит неправильную таблицу или выдает неверный результат, если таблица слишком большая, – говорит Баккен. – Но это помогает нам улучшить его работу и увидеть области, где требуются другие инструменты, способные выполнять более сложные задачи».

4. Бот FOIA: специалист по жалобам

Этот бот был создан для написания апелляций или жалоб на отказы в применении Закона о свободе информации (FOIA). У бота есть пользовательский интерфейс, в который можно вставить письмо с отказом, и он генерирует жалобу на основе введенных данных.

Несмотря на то, что написать достойную жалобу может и ChatGPT, он не учитывает нюансы норвежских законов. Поэтому в VG разработали расширенную систему генерации запросов с доступом к некоторым юридическим ресурсам. Она содержит шаблоны от Норвежского агентства печати, что позволило ИИ лучше генерировать жалобы и апелляции.

«Инструмент работает намного лучше, чем мы ожидали. Но он все еще может допускать ошибки, поэтому в любом случае все должно быть перепроверено», – подчеркивает Баккен.

5. Sequelizer: генератор идей

Sequelizer был создан для генерации идей для новых журналистских материалов и для продолжения конкретной истории на основе уже опубликованных статей. Для этого нужно просто вставить ссылку на статью.

«Не всегда получается здорово: некоторые идеи действительно хороши, некоторые – откровенно плохие. Но, в любом случае, это интересно. И это дает толчок к творчеству», – рассуждает Баккен.

Этот инструмент также встроен в Slack-канал VG, где журналисты могут одним нажатием кнопки составлять список новых идей.

6. Text-to-data: текст в данные

По словам Баккена, этот инструмент больше подходит для журналистских расследований. С его помощью можно извлечь данные из текста о людях, местах и организациях, которые упоминаются в статье, и попытаться найти взаимосвязи между ними.

«Быстро проведенный анализ тысячи статей может быть очень полезен для журналиста. Он получает интересную базу данных об отношениях между всеми людьми, которые были упомянуты в изучаемых материалах, – говорит Баккен. – Это отличный пример оправданного использования искусственного интеллекта: он помогает в решении тех задач, которые мы бы не смогли выполнить вручную».

Олтрин Виджей,
корреспондент WAN-IFRA

Услуга за услугу

Постоянные изменения и трансформация неизбежны для любого издания. Даже для крупнейшей ежедневной газеты Германии Süddeutsche Zeitung (SZ). Несмотря на прочные позиции на местном цифровом медиарынке, в SZ прилагают максимум усилий для расширения и монетизации аудитории.

Чтобы решить эти задачи мы решили вместе с другими немецкими газетами принять участие в Table Stakes Europe. Эта программа предназначена в первую очередь для поддержки местных и региональных СМИ и призвана способствовать росту цифровых доходов за счет переориентации внимания на онлайн-аудиторию. Проект, который уже пять лет работает в Европе, стал результатом сотрудничества WAN-IFRA и организатора Table Stakes Дага Смита в партнерстве с Google News Initiative.

В команду SZ, работающей по этой программе, вошли четыре редактора, два дизайнера и один аналитик. Мы были впечатлены методологией, рекомендациями, матрицей мнений и концепцией журналистики, ориентированной на аудиторию, основанной на экспериментах и обучении. Нам понравились инструменты, инструкторы и дух программы. Но мы уперлись в стену, когда попытались применить полученные знания на практике в нашей редакции. К кому бы мы ни обращались, нам с трудом удавалось уговорить кого-либо согласиться на эксперимент. Всякий раз, когда мы предлагали конкретные идеи после семинара, наши коллеги пасовали.

К марту 2023 года у SZ насчитывалось 250 000 цифровых подписчиков – это большой успех. Но за этим количеством скрывалась проблема. Наш бренд силен, наши цифровые продукты хороши, и мы уже многого достигли в сфере цифровых технологий. Но наша редакция способна писать для более широкой аудитории, а наши инструменты и технические наработки позволяют создавать более сложные цифровые продукты. И мы не ожидали, что столкнемся с проблемой непонимания внутри компании.

Даг Смит из Table Stakes порекомендовал нам попробовать решить этот вопрос не с помощью приказов начальства, а руководствуясь подходом «услуга за услугу». И мы открыли «магазин», назвав его SZ Abo (сокращение от слова abonnement), «покупателями» которого стали сотрудники нашей газеты. Мы обратились к ним и спросили, заинтересованы ли они в расширении аудитории для своего контента. У нас не было волшебной палочки для достижения успеха в области цифровой подписки, но у нас была готова система, которая должна сработать.

«Магазин» для своих

Одним из наших первых «клиентов», наряду с отделом политики и отделом образования, стал отдел технологий – команда редакторов, которые занимались темой искусственного интеллекта и пробовали работать с ChatGPT.



В 2023 году количество цифровых подписчиков Süddeutsche Zeitung превысило 250 000.

У нас состоялась 15-минутная встреча, на которой мы объяснили, что мы можем им предложить и что нам нужно взамен, а именно немного времени и контента – это, так сказать, была наша цена. Далее мы провели еще два коротких телефонных разговора, во время которых мы договорились о том, сколько времени и усилий они потратят на этот первый эксперимент. Наконец, мы решили провести 45-минутный семинар, на котором мы поработали над следующими темами:

- Какую аудиторию SZ мы хотим охватить контентом, созданным с помощью искусственного интеллекта, в этом эксперименте?
- Какие потребности у пользователей этой группы?
- Какой формат подходит для них лучше всего?
- Сколько контента мы хотим предоставлять им еженедельно?
- Каков крайний срок сдачи и объем каждой статьи?

Обратите внимание, зачастую в редакции вопросы решаются в обратном порядке.

Как только у нас появился первый материал, мы отредактировали и подготовили его к публикации, позаботившись о его продвижении на всех возможных платформах, поговорив с редакторами сайта и сотрудниками, отвечающими за социальные сети и рассылки.

Результатом стало пятикратное увеличение количества прочтений подписчиками по сравнению со среднестатистической статьей из раздела, посвященного технологиям. А когда мы усовершенствовали наш метод, мы увидели семикратное увеличение.

Это был наилучший подход для изменения устоявшихся рабочих процессов: вы могли воспользоваться нашими услугами, но не были обязаны этого делать. Однако устоять было трудно. Вот неполный список того, что мы предлагали и что делали для наших внутренних «клиентов», чтобы они могли создавать контент, ориентированный на аудиторию, и, соответственно, ее расширять:

- семинары, посвященные работе с аудиторией и потребностям пользователей;
- услуги по анализу данных;
- создание контента;
- разработка формата;
- редактирование и продвижение материалов;
- занятия по разбору кейсов и извлечению уроков;

- поддержка и консультации по вопросам трансформации редакции;
- кофе.

Практически все отделы, принявшие участие в нашем эксперименте, добились больших успехов. Статьи и репортажи, которые были созданы в его ходе, были настолько хорошо восприняты различными сегментами аудитории, что главный редактор настоял на продолжении работы SZ Abo в 2024 году. То есть это перестало быть «услугой за услугу» в чистом виде, это стало так: «И босс тоже хочет, чтобы ты это сделал».

Особенности и проблемы

Не следует считать, что у нас все прошло идеально. Это довольно необычный и изнурительный способ проведения преобразований – с множеством взлетов, но также и с некоторыми падениями. Вот неполный список проблем, с которыми мы столкнулись:

- некоторые редакторы и даже целые отделы в редакции не были заинтересованы в наших услугах – часто потому, что они были вовлечены в другие экспериментальные проекты;
- иногда сотрудники, которые соглашались воспользоваться нашими услугами, в итоге отказывались (по разным причинам);
- сначала интерес к первым экспериментам с аудиторией был высок, но на эту работу в любом случае приходилось тратить дополнительно время и силы, что отпугивало некоторых редакторов и журналистов;
- разовые «сделки» не были долгосрочными;
- расширение «клиентской» базы шло очень медленно, взлет произошел только через 10–11 месяцев.

Однако «услуга за услугу» – это инструмент, который должен быть в арсенале каждого менеджера, занимающегося преобразованиями. Наш «магазин» SZ Abo сработал! Конечно, он не может быть единственным способом подтолкнуть редакцию к созданию контента, ориентированного на аудиторию, но он особенно эффективен на начальном этапе трансформации редакции и для конкретных команд и отделов.

Ханнес Воллмут, старший редактор отдела цифровой стратегии и инноваций Süddeutsche Zeitung



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