

World News Publishing Focus

Стратегии и практика
издательского бизнеса

16+

Маршруты знакомые



*Экспертная оценка ситуации на московском
рынке печатных СМИ и полиграфии – Стр. 6*

3 ВЗГЛЯД

Руслан Новиков:
по принципу
360 градусов

12 FOCUS

User Experience:
ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ
И КОНТЕНТ

17 ПРЕССА

Funke: самая
умная газета
Германии

РЕКЛАМА И ТЕХНОЛОГИИ

ПОКАЗЫ ТОЛЬКО
НА ПЛОЩАДКАХ **РАИ**

**КРУПНЕЙШИЕ
ИЗДАТЕЛИ
СТРАНЫ**

МЫ ЗНАЕМ...

- **КТО**
наш пользователь
- **ГДЕ**
он бывает в Интернете
- **ЧТО**
ему нравится
- **ЧТО**
он ищет
- **КОГДА И КАК**
оптимально с ним
взаимодействовать
для достижения результата
- **КАК**
он реагирует
на рекламные стимулы
и **НА КАКИЕ** именно
- **ЧТО**
влияет на его выбор
и действия в сети

КОНТАКТЫ:
info@ra-rai.ru
<http://publishers.agency>

По принципу 360 градусов

В 2019 году после непродолжительного «онлайн-отпуска» к москвичам вернулись бумажные районные газеты. Их выпуском в рамках городского проекта «Мой район» стали заниматься несколько крупных издателей, в том числе – «Аргументы и Факты». О необходимости и важного такого шага, общем состоянии рынка прессы в столичном регионе и идеальной структуре московских СМИ мы поговорили с генеральным директором ИД «АиФ», президентом ГИПП Русланом Новиковым.

Какова, на ваш взгляд, ситуация на московском рынке печатных СМИ?

Существуют общемировые тренды, от которых национальным и региональным рынкам никуда не деться. И если говорить о том, что, например, естественный мировой тренд – постепенное сокращение тиражей печатных изданий (за очень-очень редким исключением), то, естественно, это не может не отражаться на рынке как общероссийском, так и московском. Правильно ли говорить о том, что это неконтролируемое падение и ситуация критичная? Нет. Мы понимаем, что все рынки эволюционируют, и в рамках глобально падающего рынка, коим являются непосредственно печатные СМИ, это стабильная ситуация, при которой падение имеет прогнозируемые, в среднем по рынку, темпы. Разговоры о катастрофе длятся на протяжении последних десяти лет, но ничего не меняется: темпы сохраняются примерно те же самые. И зависят они скорее от неких объективных факторов, связанных, например, с удорожанием прессы.

Какие особенности вы видите именно у московского рынка?

Москва – город-мегаполис, один из крупнейших в мире и самых быстро развивающихся, с абсолютным проникновением интернета, причем высокоскоростного интернета в любом его виде (мобильного или проводного) и доступного в любой точке мегаполиса. Соответственно, это очень высокий уровень диджитализации всего, что не может не отражаться

на прессе. Диджитализация откусывает кусок печати просто с точки зрения канала потребления той же самой информации, а на сегодняшний день в диджитале мы можем потреблять все то, что мы потребляем в принте. Мало того, многие издатели предлагают похожие форматы, настроенные под читателя, с редакционной выборкой материалов – то есть примерно то же самое, что и газета, но в онлайн. Поэтому темпы падения рынка печатных СМИ в Москве будут всегда чуть выше, чем по стране в целом.

Почему в других мегаполисах мира не всегда можно наблюдать подобный тренд?

Это связано с давними традициями и культурой потребления печатной прессы. Весь малый бизнес мегаполисов Северной Америки или Западной Европы наполнен прессой. Газета является необходимым звеном в ассортименте малого бизнеса. И так же как, например, в некоторых странах Западной Европы (в Швейцарии или во Франции), у местного населения есть привычка утром ходить за свежим хлебом или круассаном, есть и привычка ходить за свежей прессой, причем туда же, куда они ходят за круассаном, хлебом, свежим молоком или за чем-то еще. Или, скажем, взять жителя Нью-Йорка, который по дороге из дома в офис покупает сэндвич на обед и газету в точках малого бизнеса. Невысокий процент малого бизнеса в Москве, как в мегаполисе (хотя при этом, наверное, самый высокий среди других российских городов), никогда не давал формировать эту покупательскую привычку.

Да, Москва отличается очень большой проделываемой работой по поддержке печатных СМИ. Но глобально, на федеральном уровне, у нас очень давно отсутствует программа воспитания интереса к чтению, в том числе периодических изданий. Есть поддержка, есть определенные акции, есть попытки что-то сделать в этом направлении, но сказать о том, что есть система развития читательского вкуса, интереса к чтению вообще и периодических изданий в частности, нельзя.

Кто должен запустить такую программу? От кого должна исходить инициатива?

Если мы говорим о федеральной программе или программе такого крупного мегаполиса, как Москва, то, конечно, роль государства очень важна просто потому, что у огромного количества рынков, в том числе рынка печатных СМИ и СМИ вообще, отсутствуют деньги, чтобы формировать государственные или даже общегородские программы продвижения. Издатели много раз подходили к этому снаряду, но



«Москва прodelывает большую работу по поддержке печатных СМИ. Но глобально, на федеральном уровне, у нас очень

давно отсутствует программа воспитания и развития интереса к чтению, в том числе периодических изданий».

Руслан Новиков,
президент Союза предприятий
печатной индустрии (ГИПП),
генеральный директор ИД «Аргументы и Факты»

о большем, чем о размещении в собственных изданиях каких-то себя же продвигающих или отраслевых материалов, речи не идет, потому что это должна быть дорогая, системная, большая работа.

Мне видится, идеальная конструкция такова: государство выступает совместно с издателями, формирует идеологию, устанавливает KPI и финансирует эти программы. Реализовывать их могут те же самые издатели. Или же, как в идеальной схеме, между государством и обществом стоят НКО, которые контролируют качество работы как государственных органов, работающих над теми или иными программами, так и непосредственно коммуницируют с общественностью. И вот эти некоммерческие организации могли бы стать либо реализатором, либо, как минимум, контролером в реализации этих программ. И если мы говорим про печатную прессу, то, естественно, Союз предприятий печатной индустрии – тот орган, который в состоянии был бы заняться подготовкой этих программ в коммуникации и с государством, и с участниками рынка. И реализацией этих программ Союз мог бы заняться тоже, хотя текущего ресурса нашей организации не хватит, чтобы реализовать колоссальные федеральные проекты или очень крупные городские проекты. Но под конкретные задачи ГИПП может, безусловно, сконцентрировать дополнительные силы и реализовать любой проект.

Продолжение – стр. 4–5

World News Publishing Focus

Your Guide
to the Changing
Media Landscape

WAN-IFRA Magazine

Генеральный директор: Венсан Пейрен
Главный редактор: Дин Роупер
Редакция/дирекция: Антон Йолковский, Брайан Везелинг,
Михаэль Шпинер-Юст, Гордон Штайгер, Симона Флюкигер
Тел.: +49.69.240063-0 E-mail: [editor@wan-ifra.org]
[www.wan-ifra.org/microsites/research-insights]
[www.wan-ifra.org/microsites/magazines-publications]

«Стратегия и практика издательского бизнеса» IFRA-ГИПП Magazine»

Учредитель и издатель:
Союз предприятий печатной индустрии (ГИПП)
Исполнительный директор СППИ ГИПП:
Елена Маратовна Шитикова
Главный редактор: Александр Сергеевич Никитушин
Верстка и препринт: Наталья Войлокова
Перевод: София Толстова

Редакция и издатель:
107078, г. Москва, ул. Новая Басманная, д. 19, стр. 2
Тел.: +7 (495) 662-66-29 E-mail: [pr@gipp.ru]

№ 6 (декабрь 2019 г.). Выход в свет: 02.12.2019

Выходит один раз в год на английском языке и шесть раз в год на русском языке. Copyright материалы из России и СНГ: СППИ (ГИПП). Все права защищены. Copyright 2019 WAN-IFRA CH, Rotfeder-Ring 11, 60327 Frankfurt am Main, Germany

Перепечатка или воспроизведение любого текста, фотографии или графики, содержащихся в печатной версии, либо любого материала, размещенного на сайте www.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. Свидетельство о регистрации средства массовой информации ЭЛ № ФС77-75116 от 19 февраля 2019 года.

Выпуск издания осуществлен при финансовой поддержке Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям.

Распространяется бесплатно. 16+

По принципу 360 градусов

Не так давно московские районные газеты были переведены в digital. В этом году районки на бумаге появились вновь. Насколько и кому это необходимо?

Я считаю, что локальная пресса – очень перспективная и правильная история. Общемировая статистика: чем выше уровень жизни в стране, тем больше внимания населения уделяется локальной прессе, и тем меньше внимания уделяется федеральной повестке, и уж тем более мировой. Если не случилось что-то сверхъестественное, если это не breaking news, то чем выше ваш уровень жизни, тем больше вас волнуют новости вашего города и вашего района: когда у вас включают отопление, в каком режиме работает новая булочная, открывшаяся в соседнем дворе, когда на вашей улице будут менять бордюрный камень и т. д.

Наверное, единственное печатное СМИ, которое я не по работе листаю – районная газета. Нигде не найти в два клика (и даже в окружных газетах) информации о бесплатных секциях для ваших детей, об открытии металлоремонта на соседней улице, о реконструкции храма или истории храма, который стоит рядом с вашим домом. Вообще истории района, историй жителей. Да, наверное, какую-то информацию можно отыскать в районных сообществах в социальных сетях, но, например, лично для меня печатный носитель проще и понятнее. Мне не нужно тратить часы на то, чтобы в пабликах найти ту или иную информацию, мне достаточно открыть газету и что-то сфотографировать или переписать, или отложить себе в заметки. В сообществах сложнее: там же неклассифицированная информация, она не разложена по полочкам.

С исчезновением районов (а мне очень повезло, потому что газета моего района с какой-то очень странной периодичностью, но почему-то появляется в моем почтовом ящике), у горожан пропало ощущение наличия локального контента, попытки именно на районном уровне донести до них информацию, которая им, как жителям района, безусловно, интересна. И проект «Мой район», в рамках которого несколько крупных издателей в нынешнем году стали выпускать районные газеты («АиФ» выпускает 33 районки), призван этот пробел восполнить. Я считаю, что проект отличный (он, к слову, совпал с колоссальной работой, которую проводит город по одноименной программе), потому что, с одной стороны, это печатный проект, но в то же время он построен по принципу сбора информации с читателей и ответов на вопросы этих читателей.

Районные, окружные, городские издания. Что вы думаете о такой структуре московских СМИ? Не устарела ли она?

На мой взгляд, контент московских СМИ и вообще их структура должны формироваться по принципу 360 градусов. Что я имею в виду.

Несколько лет назад мы сделали драфт проекта. Смысл этого проекта в том, что, как мне кажется, должна выстроиться контентная пирамида, которую будет производить единая, системно построенная редакция. И фундаментом этой пирамиды должен быть как раз тот самый локальный контент, о котором я говорил. Его изначально



можно было бы формировать по разделам: что является новостями, что – аналитикой, что – судьбами, историями и т. д. Точно по такому же принципу, как это делают федеральные СМИ. Далее наиболее востребованный контент агрегировался и дополнялся бы окружной повесткой – это был бы следующий уровень пирамиды, в которой информация поднимается снизу вверх. Вершиной этой пирамиды была бы наиболее востребованная окружная информация, городская повестка и федеральная повестка, которая так или иначе касается города и его жителей.

При этом пользователь мог бы иметь возможность выбора подписки на новости тех или иных районов, округов, на городские/федеральные новости в различных комбинациях. А в силах большой объединенной редакции было бы модерировать городскую повестку и доносить общегородские задачи (информировать о тех же самых общегородских праздниках, больших программах и т. д.), в том числе точно до жителей конкретного района. То есть персонализировать выдачу информации.

И вот эта история работает по принципу digital first, если говорить про печатные медиа. При такой конструкции формируется повестка, которая попадает в печатном виде в еженедельном (ежемесячном или каком-то другом) режиме в почтовый ящик к жителям города. Кстати, совершенно необязательно в районной газете (хотя рекламу там размещать возможно и возможно зарабатывать на этом), публиковать каталоги, не нужно делать районный классифайд, потому что достаточно отсылки к электронной версии того же самого классифайда. Газеты должны концентрироваться на потребностях своей аудитории и публиковать наиболее интересный для жителей контент, за который они проголосовали своими кликами, глубиной и длительностью просмотра и другими показателями.

По такому же принципу можно было бы готовить контент и для городского ТВ, и для городского радио. Также сюда идеально вписываются городские информационные агентства, которые, с одной стороны, будут являться поставщиком

огромного количества информации для этого ресурса, а с другой стороны, будут получателями огромного количества локальной, районной новостной информации. А если в эту структуру еще и прикрутить городские суперсервисы, которыми москвичи пользуются каждый день (услуги МФЦ, возможность переходить на «Активный гражданин» и т. д.), то это могло бы стать глобальным городским информационным ресурсом.

Одного такого огромного мощного информационного ресурса будет достаточно для Москвы?

Нет, абсолютно. В Москве масса ниш, не занятых медиа. Например, с учетом бурного развития интереса к истории, культуре, архитектуре столицы, заметен явный дефицит информации такого рода. Москва, будучи просто мегаполисом, причем мегаполисом, живущим в очень сложном ритме, иногда загруженном плохой погодой или трафиком, не имея ни моря, ни гор, лучше всех в России занимается развитием туризма.

Есть еще категория бизнес-прессы. Но как таковой московской бизнес-прессы в Москве нет. При этом что столица агрегирует в себе процентов 70 бизнеса.

Думаю, что Москва – идеальное место для принтового детского продукта. Это один из самых продвинутых мегаполисов, где родители искусственно ограничивают потребление детьми информации в электронном виде. И тут прекрасной альтернативой гаджетам могли бы стать условные «Пионерская правда», «Юный техник» или «Мурзилка», то есть те СМИ, которые способны развивать ребенка.

Как вы оцениваете систему распространения печатных СМИ в Московском регионе?

Запас рентабельности на рынке прессы в последние годы быстро сокращался. А система дистрибуции была выстроена по принципу жесткой и не всегда корректной конкуренции. Поэтому на рынке наблюдается череда банкротств дистрибьюторов. Но это проблема не городская, а проблема

федеральная. И я думаю, что до того момента, пока мы не структурируем, не пропишем и не внедрим в жизнь правила взаимоотношений между дистрибьюторами, издателями и сетями, которые принимают у дистрибьюторов нашу продукцию, мы вряд ли изменим как-то эту ситуацию.

Все издатели находятся в очень тяжелом положении, потому что, по сути, на сегодняшний день дистрибьюторы, являясь проводником нашего финального продукта в сети, как правило, существуют за счет издательских денег. То есть издатель инвестирует деньги в производство контента, дистрибьютор получает от него этот продукт, отдает его в сети. Как правило, отсрочка платежа сети дистрибьютору и отсрочка платежа дистрибьютору издателю неравны. Издатель получает деньги позже. Вот на этом денежном потоке, который аккумулируется у дистрибьютора, он и живет. Этот же денежный поток дистрибьютор имеет возможность вкладывать, например, в некое развитие или в конкуренцию. Ему нужно (условно) построить сеть, или заплатить за вход в сеть, или выкупить киоски – он этот денежный поток, увеличивая отсрочку для издателей, вкладывает в свой бизнес. Не рентабельность, не маржу, которую он зарабатывает, а именно денежный поток, который он получает в этой цепочке. И когда дистрибьютор испытывает финансовые трудности, он уходит в банкротство с той долей денежного потока, который в разрыве у него саккумулировался. Для рынка это иногда миллиарды рублей. И, конечно, для издателя это большая проблема.

А что касается Москвы, то могу сказать (и я не лукавлю), что Москва всерьез заинтересована в прессе и работе с прессой. Я не знаю больше ни одного города и ни одной области, где так часто нам, издателям, чиновники задавали бы вопросы: А как правильно? А как вам помочь что-то изменить?

Все понимают, что реформа киосковой сети, которая произошла в Москве, в любом случае в какой-то степени негативно отразилась на издателях. Просто потому, что когда новый киоск два месяца стоит (даже в том же месте, где и был старый) пустой или без электричества, покупательная привычка, к сожалению, теряется моментально. Люди начинают покупать ту же самую газету или журнал вместе с молоком и булочкой в ближайшем супермаркете (а ритейл весь наполнен прессой), либо начинают потреблять ту же самую информацию на своем смартфоне. Не может не сказаться и смена места расположения киоска.

вить рынок перевернуться, и понятно, что иногда глобальные городские задачи становятся определяющими для того же самого рынка киосков.

О правилах взаимоотношений между распространителями и издателями говорится достаточно давно. Союз предприятий печатной индустрии, объединивший издателей и распространителей, работает полтора года. Но по большому счету ничего не меняется. Почему?

Сложная история. Вхождение распространителей в на тот момент Союз издателей «ГИПП» и формирование СППИ – это же некая формальность, которая не повлияла на бизнес-процессы, происходящие на рынке. И основной причиной этого объединения стало как раз банкротство крупных распространителей, а не всеобщее желание договориться о правилах работы на рынке.

Да, процесс коммуникации стал более простым. Но то, о чем я говорю, это немножко другое. Это работа, которую мы сейчас ведем, и которая в эти полтора года только начиналась – попытаться именно формализовать правила работы на рынке, а не просто сесть за стол и о чем-то договориться. Ну вот, условно. Если отсрочка превышает N дней, мы, например, все вместе, всем рынком должны сократить объем поставок такому дистрибьютору, предварительно предупредив, естественно, и т. д. А на самом деле как происходит? Мы собрались и договорились. Но у каждого из наших менеджеров есть KPI. И к какому-то издателю приходит руководитель направления и говорит: «Нам предлагают поставить по предоплате». Мало кто откажется от такого соблазна. К сожалению большому. Издательский рынок – один из самых сложных, который я видел в своей жизни. И один из самых слабо консолидированных. Здесь личные (с корпоративной точки зрения) интересы всегда превалировали над общими интересами участников этого рынка. Хотя если открыть любой учебник по бизнесу, то там будет написано, что для падающих рынков только консолидационные модели могут быть эффективными. Мы работаем на падающем рынке и, по сути, должны исключительно консолидированно этим рынком не то чтобы управлять (рынком управлять сложно, им управляют рыночные механизмы и законы), но, по крайней мере, удерживать на этом рынке стабильность.

Поэтому этот процесс очень долгий и очень непростой. Мы же понимаем, что есть ФАС, который

Кстати, по такому принципу работают западные издательские объединения, потому что другие варианты на рынке – взять и создать своего единого федерального распространителя, монопольного – мало кому удавалось реализовать, даже нашим самым продвинутым западным коллегам.

Поделитесь вашими впечатлениями от первых месяцев работы в ГИПП. Какие первоочередные задачи стоят перед Союзом предприятий печатной индустрии сейчас и как вы планируете их решать?

Я считаю, что на сегодняшний день наша консолидация остается на уровне разговоров, на уровне каких-то позитивных историй или на уровне общего оплакивания наших потерь. А вот сказать, что мы консолидированы полностью, абсолютно и на все сто, не могу. И, наверное, реальная консолидация отрасли – это та же самая задача, которая стояла перед предыдущим президентом. Я вижу, что сейчас есть некий тренд на усиление вот этой консолидации. Но тут нужно быть объективным: это не вопрос смены президента. Просто чем сложнее становится рынок, тем ярче понимание того, что сдвинуть можно что-то только вместе. И это основополагающий камень. Вопросы по бумаге, полиграфии или налогам, безусловно, стоят остро. Но это оперативные задачи, с которыми мы всегда работаем, но, к сожалению, не всегда эффективно (это не зависит целиком и полностью от работы ГИПП, а зависит от множества других факторов).

И еще один серьезный блок задач, который, как мне кажется, мы должны перед Союзом ставить, – это реформирование роли ГИПП в жизни государства и общества. О чем я говорю. Мне кажется, что эта общественная организация, этот институт недооценен на сегодняшний момент ни властью, ни обществом, ни кем бы то ни было еще. У ГИПП порядка 250 членов. Колоссальная разветвленная структура, объединяющая огромное количество издателей по всей стране, могла бы действительно решать серьезные государственные задачи. То есть Союз мог бы стать некой площадкой консолидации не только издателей для решения своих проблем, но и консолидации издателей для помощи государству в решении тех или иных задач. Каких угодно. Начиная от помощи в работе над нацпроектами и заканчивая переподготовкой медиаменеджеров, подготовкой конкретных проектов федерального масштаба, связанных с работой СМИ.

Это целый большой пласт, внутри которого еще есть отдельная глава, связанная с явной недооценкой digital-возможностей членов этой некоммерческой организации. Ведь совокупная аудитория членов ГИПП (даже очищенная аудитория) превосходит аудиторию многих агрегаторов. Это колоссальная сила, колоссальные возможности. А сами члены и государство, да и бизнес как рекламодатель, рассматривают ГИПП как объединение исключительно печатных СМИ. Что в корне неверно.

Вот такие крупные узловые задачи перед нами стоят сегодня. К сожалению, они не решаются за неделю или за две. Нам нужно во многом еще реформировать и свои мозги, и свое видение рыночных процессов. И в дальнейшем прийти к правильному донесению этой информации до всех участников нашего и смежных рынков, чтобы получить несколько другую значимость и силу нашего объединения.

Интервью провел Александр Никитушин

«Издательский рынок – один из самых сложных, который я видел в своей жизни. Здесь личные (с корпоративной точки зрения) интересы всегда превалировали над общими интересами. Хотя если открыть любой учебник по бизнесу, то там будет написано, что для падающих рынков только консолидационные модели могут быть эффективными».

Руслан Новиков, президент Союза предприятий печатной индустрии (ГИПП), генеральный директор ИД «Аргументы и Факты»

При этом важно отметить, что киосков много, что Москва поставила киосков даже больше, чем было изначально запланировано, что в Москве постоянно следят за тем, как этими киосками управляют те или иные дистрибьюторы или владельцы киосков. И здесь все участники рынка чувствуют поддержку и расположение города. Но просто невозможно изменить общемировые тренды и заста-

не может пропустить сговор. И мы не хотим, чтобы это был сговор издателей, мы не хотим нарушать закон. Мы хотим, как другие отрасли, иметь некие кодексы поведения на рынке, которые описывали бы для всех понятные и прозрачные механизмы взаимодействия. Это не будет описанием отсрочек, или цен, или чего-то. Это будут именно принципы работы на рынке. Некие правила поведения.

Маршруты знакомые

Центральной темой нашего традиционного ежегодного опроса отраслевых экспертов вновь стала ситуация на московском рынке печатных СМИ. В нем мы коснулись вопросов, связанных с доходами издателей от рекламы, распространением прессы в столице, развитием полиграфии в регионе и работой городских изданий, как в офлайне, так и в онлайн. В каком же направлении и с какой скоростью дул последний год ветер перемен?

Алексей Иванов, генеральный директор Bauer Media Group Russia:



– В первую очередь необходимо отметить, что наш рынок с большим трудом пережил недавнее банкротство «Медиа Дистрибьюшен» (МД), а также прошлогодний крах «Ариа-АиФ». Многих издателей эти события поставили на грань выживания и привели к незапланированным сокращениям расходов (персонал, производственная формула и т. д.), что в конечном итоге повлияло на качество.

Ситуация постепенно стабилизируется, но при повторении подобных банкротств рынок может не выдержать, и создастся эффект домино, который приведет к очень тяжелым и даже необратимым последствиям.

Несмотря на то, что Московский регион наиболее продвинул с точки зрения онлайн, у офлайн-прессы есть хорошие перспективы существовать параллельно с интернет-СМИ. Для этого необходимо абсолютно точно таргетировать газеты и журналы именно на свою целевую аудиторию.

Московский рынок СМИ имеет ту же проблему, что и вся Россия – перенасыщенный ассортимент. Это не единственная, но, возможно, самая сложная для решения проблема. Издатели зачастую теряют понятие этики в пылу конкурентной борьбы, выпускают не просто схожие по концепции издания, а клоны друг друга, находясь уже на уровне смешения брендов. Законодательно это не регулируется, а дистрибьюторы не готовы брать на себя ответственность по решению этого вопроса.

Каким образом эту проблему следует решать? Мы уже выступили инициаторами по созданию рабочей группы, включающей в себя как издателей, так и дистрибьюторов, чтобы постараться найти взвешенные и логичные инструменты, с помощью которых дистрибьютор мог бы более логично работать с ассортиментом. В перспективе только сокращение ассортимента даст возможность издателям больше зарабатывать с проданной копии, а дистрибьютору уменьшить ремиссию и также поднять маржинальность.

Говоря о системе распространения (подписка, розница, бесплатное распространение) прессы в столице, важно подчеркнуть: самочувствие всех этих каналов очень сильно зависит от правительства Москвы, и я надеюсь, что нас не ждут потрясения, как в 2016–2017 годах. Как мы видим, наметились шаги московских операторов распространения к объединению и совместным обсуждениям процессов, что я считаю очень многообещающим и правильным. В текущем моменте только синергия, коллаборации и альянсы могут дать возможности отрасли выйти на новый уровень и продолжить комфортное существование.

Специфические особенности любого регионального рынка в том, что рекламодателю нужна реклама именно на его регион, и он не готов платить большие деньги федеральным издательским домам. Это поддерживает региональных издателей, что абсолютно логично и правильно. Единственная проблема для московских печатных СМИ – региональный рекламодатель быстрее уходит в интернет, чем федеральные клиенты.

Если говорить о рынке масс-маркет, то за последние годы рекламодатели сократили бюджеты, а некоторые (например, Otto Group) вообще ушли с рынка. Также сейчас наблюдается такая тенденция: рекламодатели предпочитают больше вкладывать в сиюминутные продажи (продаются не продукты, а скидки на них), а не в построение долгосрочных коммуникаций между брендом и потребителем.

Что касается динамики тиражей печатных изданий на московском рынке, то могу оценить объем федеральных игроков, и он, по нашим исследованиям, постепенно восстанавливается после падения «Медиа Дистрибьюшен». Однако издатели

Московский рынок СМИ имеет ту же проблему, что и вся Россия – перенасыщенный ассортимент. Это не единственная, но, возможно, самая сложная для решения проблема. Издатели зачастую теряют понятие этики в пылу конкурентной борьбы, выпускают не просто схожие по концепции издания, а клоны друг друга, находясь уже на уровне смешения брендов. Законодательно это не регулируется, а дистрибьюторы не готовы брать на себя ответственность по решению этого вопроса.

были вынуждены поднять цены, чтобы компенсировать потери, что, естественно, не могло не повлиять на спрос и продажи. Если удастся решить вопрос с ассортиментной политикой и сократить количество изданий в сетях дистрибуции, то появятся перспективы роста тиражей.

Юлия Николаева, руководитель департамента исследований радио и прессы Mediascope:



– Рынок прессы в Москве остается крупнейшим российским рынком печатных СМИ, представленным целым рядом популярных и специализированных изданий. Совокупная полугодовая аудитория печатной прессы в Москве, по данным за март-июль 2019 года, составляет 87% от населения 16+ лет, или 9,1 млн москвичей. Наиболее популярными сегментами остаются еженедельные общие и деловые газеты, женские и fashion-издания, а также издания о кино и телевидении.

Печатная пресса по-прежнему является одним из наиболее охватных каналов коммуникации, у прессы сохраняются перспективы для развития.

Динамика совокупных доходов печатных изданий от рекламы имеет тенденцию к снижению, при этом объемы рекламы в центральной прессе более стабильны, рекламные размещения в печатных СМИ в регионах сокращаются более быстрыми темпами.

В первом полугодии 2019 года, так же как и в первом полугодии 2018 года, наибольший доход сегменту центральной прессы принесли рекламодатели из категорий: ритейл, одежда и обувь, лекарства и БАДы. Совокупная доля этих трех товарных категорий в суммарных рекламных бюджетах в прессе – около 35%. Состав топовых товарных категорий остается практически неизменным за последние несколько лет.

Самыми крупными сегментами изданий по рекламным доходам в январе-июле 2019 года остаются женские и fashion-издания, а также ежедневные газеты.

Продолжается концентрация рекламного рынка вокруг крупных игроков, доля доходов крупнейших издательских домов в общих бюджетах возрастает.

За последние пять лет совокупная аудитория печатных изданий в России (количество людей, которые за полгода читают или просматривают хотя бы одно издание) уменьшилась на 14%. В Москве аудитория печатных изданий более устойчива: сокращение аудитории за этот же период составило 10%.

Но несмотря на снижение аудиторных показателей, пресса остается значимым медиа, достигающим значимую часть населения.

Павел Мирошников, генеральный директор «Бюро тиражного аудита – АВС», заместитель исполнительного директора Союза предприятий печатной индустрии (ГИПП):



– Московский рынок печатных СМИ – это очень заметная часть всего федерального рынка печатных СМИ. В Москве, как агломерации, проживает почти 10% населения Российской Федерации, а если говорить о печатных СМИ, то их доля по экспертным оценкам еще выше. А поскольку, как известно, финансовые ресурсы во многом сосредоточены в столице, то и основные рекламные объемы в прессе приходятся на московский рынок.

Одна из ключевых проблем российского рынка печатных СМИ – это, конечно, проблема дистрибуции. Речь в первую очередь идет о розничной реализации прессы. И здесь Москва выгодно отличается от других регионов нашей страны. Как известно, недавно вышло поручение президента, которое направлено на анализ ситуации по дистрибуции и обеспечении максимальной доступности печатных СМИ для населения. Подчеркну: мы должны говорить именно о доступности. Если сделать печатные СМИ реально доступными, исходя из параметров необходимой обеспеченности жителей, то, на мой взгляд, рассуждать о снижении спроса, умирании печатных СМИ будет более чем преждевременно. Москва в этом плане показывает очень хороший пример. Киоски теперь – современные, их количество в целом соответствует параметрам обеспеченности населения. И перспективы развития здесь я вижу очень хорошие.

Рассуждая о необходимости выпуска окружных и районных газет, мы должны ответить на вопрос, а кто, собственно, их читает. Мы должны сказать, что это, в основном, традиционная и лояльная аудитория в возрасте 45–50+. Это взрослая, сознательная, грамотная, образованная аудитория, которая во многом определяет и культуру города, его настроение и, скажу больше, определяет, кто будет руководить городом, поскольку представители именно этой аудитории являются самыми активными участниками выборов на всех уровнях. Причем они принимают решения наиболее взвешенно и адекватно, руководствуясь своим жизненным опытом. Что очень важно в сегодняшней ситуации.

Каждый московский округ сравним по количеству населения с городом-миллионником. И у каждого есть свои собственные проблемы, задачи, интересы. То же самое, только в меньшем масштабе, справедливо и в отношении районов Москвы. Причем местных жителей в большей степени интересует проблемы своего дома, подъезда, своей улицы, близлежащих парков, площадей, работы ЖКХ, пенсионной системы, транспорта и т. д. Разумеется, они должны получать максимально подробную информацию по этим вопросам. И именно

окружные и районные газеты эту информацию предоставляют.

Возврат районных газет в бумагу в нынешнем году – на мой взгляд, совершенно закономерное явление. Которое опять-таки говорит о том, что предшествующий уход в цифру был, возможно, поспешным решением. Поскольку, давайте признаем, сейчас сложно говорить о том, что люди в возрасте 45–50+ являются активными интернет-пользователями. Количество пользователей сайтов окружных и районных газет, по данным интернет-счетчиков, очень невелико и далеко не соответствует охвату аудитории бумажными изданиями. Поэтому очень важно учитывать привычки и предпочтения целевой читательской аудитории и предоставлять ей возможность читать бумажные газеты.

Борис Кузьмин, президент Межрегиональной ассоциации полиграфистов:



– Анализ основных проблем, имеющих место в деятельности московских типографий, показывает, что практически они совпадают с общеотраслевыми проблемами, как по значимости, так и направлениям их преодоления.

Среди них:

- продолжающееся падение объемов печати и неопределенность перспективы развития полиграфического производства в современной системе медиапотребления;
- процессы монополизации производства печатной продукции в основных секторах рынка Московского региона снижают уровень конкуренции, важнейшего элемента развития предпринимательской деятельности в полиграфии;
- инвестиционная деятельность ведется еще небольшим числом типографий из-за недостатка собственных ресурсов, возможность использования привлеченных средств весьма ограничена;
- практически полная импортозависимость отечественного полиграфического производства увеличивает издержки ведения бизнес-процессов в типографиях;
- нарастающий рост цен на все компоненты полиграфического производства – от бумаги для печати до краски и химических реактивов – остается вне государственного регулирования;
- внедрение инновационных технологий в полиграфические производственные процессы предъявляет новые требования к подготовке высококвалифицированных кадров, но действующие профильные образовательные организации еще не готовы к удовлетворению спроса на специалистов с новыми компетенциями.

Однако, справедливости ради, следует отметить, что влияние этих проблемных факторов на состояние и развитие московской полиграфии

весьма неоднозначно. Это связано, в первую очередь, с тем, что достигнутый сегодня уровень социально-экономической системы столицы значительно превосходит большинство регионов страны. Экономика города Москвы носит, в основном, сервисный характер, и сектор рыночных услуг занимает в ней почти 70%. Постоянно увеличиваются инвестиции в основной капитал в экономике города, а усилия органов местного управления сконцентрированы на создании условий и стимулов развития малого бизнеса и инновационных производств. Здесь сосредоточены значительные бюджетные ресурсы, необходимые для вложения в развитие экономического потенциала города.

Именно такие «столичные» возможности развития экономики предопределили формирование настоящей внутренней структуры полиграфического рынка, направления его развития и разномасштабную реакцию московских типографий на влияние тех или иных негативных факторов.

Несмотря на возникающие время от времени негативные события в экономике страны, полиграфический потенциал Москвы продолжает совершенствоваться, в полиграфическом производстве последовательно реализуются наиболее современные тенденции производственно-технического развития.

Это, прежде всего, структурные изменения на полиграфическом рынке и освоение его новых приоритетных ниш, автоматизация технологических процессов и производства печатной продукции в целом, улучшение делового климата и повышение уровня инвестиционной активности. Важнейшим фактором развития отечественной полиграфии в этот период становится масштабное распространение технологии цифровой печати. Количество инсталляций ЦПМ промышленного типа в Москве опережает аналогичные показатели в других регионах страны.

Главная тенденция 2018 года в полиграфическом бизнесе (которая сохраняется и в текущем году) – это деятельность, связанная с достижением более высокой производственной эффективности в работе каждого полиграфического предприятия. В условиях жесткой конкуренции на московском полиграфическом рынке сохраняют свои позиции только более продвинутые типографии. С технической стороны в полиграфии уже нет ничего невозможного. Вопрос только в том, что эти технические и технологические возможности будут значить для будущего полиграфического бизнеса.

С точки зрения структурных изменений в московской полиграфии следует иметь в виду увеличение числа и развитие цифровых микро- и малых типографий и, как следствие, формирование нового сектора на столичном рынке, который по аналогии с другими обрабатывающими отраслями получил название «бутиковой». Тем не менее, при оценке полиграфического производства Москвы по объемным показателям первенство остается за крупными и средними типографиями.

**Ирина Борисова, директор филиала
ОАО «ПФОП» «Волоколамская типография»:**



– Текущее состояние московского рынка печатных СМИ и полиграфии определило множество факторов, которые имели место быть ранее, в том числе нестабильность на валютном рынке и связанное с ней резкое удорожание всех компонентов полиграфического производства, падение спроса на печатную продукцию, развитие электронных СМИ, цифрового книгоиздания, законодательные ограничения в области рекламы, сокращение киосков с печатной продукцией и ряда других. Кроме того, отсутствие свободных инвестиций заморозило приобретение дополнительного оборудования действующих полиграфических производств, так как за реализацию подобных решений типографии брались лишь при условии обеспечения хотя бы минимальной инвестиционной рентабельности. В структуре традиционной полиграфии продолжилось сокращение доли и удельного веса государственных предприятий при одновременном значительном росте числа и доли малых цифровых типографий.

Так, собственно говоря, целая огромная промышленная отрасль подверглась дроблению. Вновь образованные типографии приобретали загрузку, зачастую используя демпинг. За счет доли загрузки крупных предприятий имеющих совершенно другую экономику, материально-техническую базу, требующую обслуживания как человеческими ресурсами, так и прямыми, постоянными инвестициями.

Как все мы знаем, в январе 2018 года была остановлена самая крупная газетная типография в Московском регионе – ПК «Экстра М». До закрытия типографии на Новой Риге избыток мощностей среди газетных типографий ощущался очень остро. В результате остановки ПК произошел передел рынка. Типографии, в которых оставались свободные мощности, загрузились. Некоторым издательствам, которые имеют большой ежедневный тираж, пришлось его дробить на несколько типографий, но на выход изданий это никак не повлияло. Радует, что в 2018–2019 гг. запускаются новые издания, социальные, рекламные, также есть и общественно-политические. Перспективы на московском рынке есть, но, на мой взгляд, это временное явление. В целом ничего не изменилось.

Стоит напомнить, что полиграфия и издательства находятся в одной лодке. Рынок печатных СМИ напрямую влияет на полиграфию. Я бы характеризовала это как зависимые отношения и далеко не здоровые. Где формируется слияние, в котором зачастую типографии следуют одному и тому же сценарию: жертвуют своими потребностями и соглашаются на условия издателя. И если типографии искренне переживают за бизнес издателя, то издатели зачастую не хотят видеть проблем типографий.

А основная проблема, которая никуда и не делась (и эта проблема не только Московского региона, а всей страны) – рост стоимости расходных материалов из-за увеличения экспортной ориентированности российских производителей. Также можно добавить:

- рост дебиторской задолженности;
- рост отсрочек платежей за готовую продукцию при сокращении отсрочек платежей за поставки расходных материалов;
- волатильность валютного рынка;
- снижение объемов;
- высокая стоимость запасных частей;
- высокие процентные ставки на привлекаемые финансовые ресурсы.

Наверное, на этом остановлюсь, ведь полиграфисты сегодня – это большие оптимисты, иначе не выжить. И все же стоимость готового продукта на выходе в результате всего вышеперечисленного, остается дорогим удовольствием для читателя. А также влияет и на доход издательств, развитие новых проектов и доход типографий.

Любое решение проблемы надо начинать с себя. С ноября 2018 года я возглавляю филиал ОАО «ПФОП» «Волоколамская типография». За этот период была проведена колоссальная работа. Мы значительно повысили качество выпускаемой продукции, сократили расходы на ФОТ, и не сокращением штата, как это принято делать, а грамотным распределением функционала среди сотрудников. Нет, обязанностей и нагрузки у сотрудников не прибавилось, просто люди стали исполнять свои обязанности с большей организованностью, упорядоченностью и пониманием того, что им поручено. КПД увеличился, и люди стали все успевать в рамках рабочего времени. Что позволило существенно снизить долю сверхурочных работ.

Часто в погоне за производственными показателями, многие забывают об образовательном и воспитательном процессе, не осознавая, что квалифицированный сотрудник гораздо эффективней равнодушного и не мотивированного на успех работника. Мотивация также может быть разная. О материальной мотивации говорить не стоит, все о ней знают. Она понятна. А вот на аспекте внутренней мотивации стоит остановиться. На мой взгляд, это очень важный момент. Мне кажется, каждый человек должен испытывать чувство внутреннего удовлетворения от хорошо сделанного дела. При наличии чувства удовлетворенности, профессионального достоинства и производственные показатели непременно повысятся. Уверяю вас. На Востоке существует такая поговорка: «Учитель должен опуститься на уровень невежества своего ученика и подняться вместе с ним». На производстве нет педагогов, но эту задачу у нас выполняют инженерно-технические работники ежедневно, кропотливо, тактично передавая знания и опыт. На мой взгляд, в этом есть залог решения если не всех, то многих проблем.

Ну а если смотреть более глобально на решение проблемы, то и издателям, и полиграфистам необходимо объединяться, один в поле не воин. Если мы не можем повлиять на стоимость запасных частей и расходных материалов импортного производства, то на стоимость расходных материалов (в частности бумаги) отечественного производства повлиять можем. И выход один: объединяться и просить помощи государства. Как вариант: освобождение от НДС, льготы при закупках типографиями бумаги.

**Павел Ремизов, генеральный директор
VMG-Print:**



– На московском рынке газетных СМИ наблюдается затяжная стагнация с перспективой сокращения как количества изданий, так и их тиражности. Прогнозируемые ранее чудовищные темпы поглощения печатных СМИ интернетом не оправдываются. Часть людей по-прежнему любит и доверяет традиционным бумажным носителям информации.

Основные проблемы рынка полиграфических услуг – катастрофическая конкуренция при сокращающемся количестве заказов, отсутствие достаточного количества точек распространения печатных изданий. Плюс ко всему (и здесь московский рынок не отличается от глобального) газеты проигрывают интернету в оперативности предоставления новостей.

Поскольку привлечь бизнес к созданию новых печатных СМИ вряд ли реально, нужно всячески поощрять существующие. Установка киосков с прессой в местах максимальной посещаемости горожан – один из них. Также желательно всячески популяризировать традиционный метод получения информации посредством чтения печатных СМИ. Думаю, уровень доверия печатному слову по-прежнему высок.

Поскольку привлечь бизнес к созданию новых печатных СМИ вряд ли реально, нужно всячески поощрять существующие. Установка киосков с прессой в местах максимальной посещаемости горожан – один из них. В существующих же киосках хорошо бы увеличить процент площади именно для выкладки печатных изданий, а не для массы дешевого ширпотреба. Ясно, что в коммерческих киосках это сделать нереально, но муниципальным вполне под силу. Также желательно всячески популяризировать традиционный метод получения информации посредством чтения печатных СМИ. Думаю, уровень доверия печатному слову по-прежнему высок.

В целом рынок полиграфических услуг стабилен. Типографии по-прежнему предлагают качественные услуги по ценам, скоррелированным инфляцией, и, в случаях зависимости от импортных расходных материалов, колебанием курсов валют. Что касается листовочной продукции, замечен существенный спад. Похоже, рекламодатели стали больше доверять размещению рекламы в печатных изданиях и интернете.

Камилла Нигматуллина, эксперт MediaToolbox, заведующая кафедрой цифровых медиакоммуникаций СПбГУ:



– За последний год качество онлайн-площадок окружных московских изданий выросло – шаблоны стали более привлекательными, наполнение регулярным, отсутствуют заброшенные рубрики и ненужные элементы вроде облаков тегов (за редким исключением). Что важно, почти все настроили хорошие мобильные версии, некоторые редакции завели мобильные приложения и включили пуш-уведомления с новостями. Все присутствуют в социальных сетях, у отдельных редакций хороший объем аудитории. Использование видеоформатов практически повсеместное, встречается инфографика и специальные рубрики, все пользуются инструментом опросов, есть карты и обратная связь. Сайты выглядят как автономный продукт, а не хранилище для pdf-версий газет. Есть понятная навигация и, в основном, достаточно заметны кнопки социальных сетей или их виджеты.

Пример формулировки миссии издания Восточного округа во «ВКонтакте» (8400 подписчиков) отражает амбициозные настроения редакций: «Официальный паблик еженедельной газеты «Восточный Округ» с аудиторией более 2 млн москвичей. Vaomoskva – самый простой способ узнать свежие новости из жизни округа ВАО Москвы. Над проектом работают авторитетные журналисты, профессиональные дизайнеры, фотографы и веб-разработчики. Мы ежедневно освещаем жизнь в ВАО со всех ракурсов. Сайт «Восточный Округ» содержит полную информацию о концертах, выставках, спектаклях, клубных вечеринках в округе, а также самое точное расписание кинотеатров».

В основном издания используют стандартный формат «текст + картинка» или «текст + фотогалерея», либо видео отдельно, но не встречается по-настоящему мультимедийных историй с интеграцией множества форматов. Качество фотоиллюстрацией в целом удовлетворительное, но по-прежнему много безликих, стоковых фото. Есть несколько хороших аккаунтов в Instagram с приличным фото- и видеоконтентом. Стандартный набор инструментов интерактива – опрос, форма обратной связи, «Яндекс.Карта». Внутри текстов почти не используется перелинковка внутри сайта, кроме блока «еще по теме» или «напомним, что».

В социальных сетях издания в целом нарастили аудиторию, хотя для масштабов столичного округа она по-прежнему минимальная. Усугубляется ситуация низкой вовлеченностью, что позволяет сделать вывод о том, что большая часть аудитории мертвая (удаленные аккаунты, купленные аккаунты и т. д.). На некоторых виджетах это видно невооруженным глазом – доминируют значки удаленных аккаунтов. Абсолютно все редакции не различают особенности социальных платформ и, скорее

всего, ставят автоматическую публикацию постов с одними и теми же материалами. Редкие издания используют нативные форматы соцсетей – например, статьи «ВКонтакте». Редкие издания делают репосты дружественных групп. Никто не занимается наращиванием комментариев, формированием дискуссии и обратной связи.

Активность изданий в социальных сетях происходит для галочки. Нет ярко выраженной миссии стать лидирующим источником информации о жизни в округе. Используются технологии искусственного привлечения аудитории через поисковые запросы, например с помощью публикаций интервью со звездами. Основной массив контента – новостной. Разбавлен он, главным образом, авторскими рубриками и колумнистикой, но, очевидно, большого вовлечения колумнисты не приносят.

Итог: соотношение лидеров и аутсайдеров за год не изменилось. Отстающим изданием по показателям сетевой активности можно назвать газету «41», а лидируют по креативности и интерактивности издания «За Калужской заставой» и «Южные горизонты». В целом издания используют хорошие шаблоны и мобильные версии, правильно понимают тенденции цифровых медиа, в целом разбираются в инструментах привлечения аудитории. Однако это не приносит реального эффекта в виде формирования сообществ вокруг этих изданий.

На двух примерах рассмотрим отличия районных изданий от окружных:

1-й тип. Районка на шаблоне окружного издания. Марьяинскийвестник.рф. Такие издания организованы по принципу «старшего брата» – дизайн, удобная навигация, кнопки социальных сетей. В данном конкретном издании есть виджет «ВКонтакте», отдельная рубрика «Выборы», интерактив в виде обратной связи и опросы в отдельной вкладке. Подписчики «ВКонтакте» (1600) совсем неактивны, в среднем 10 просмотров на пост. 1300 подписчиков на Facebook также не реагируют на контент, идентичный тому, что есть во «ВКонтакте».

2-й тип. Районка на одном движке, но с другим шаблоном. lomonosovskiymedia.ru. Привлекательный дизайн, не перегруженный деталями. Регулярные и локальные новости, а также бегущая строка. Полезные разделы – «Анонсы» и «Афиша». Бургерное меню не работает, на главной странице нет интерактива. Грустная картина в социальных сетях: 538 подписчиков во «ВКонтакте», хотя используется формат статей, есть репосты из других групп и видеоформаты; 775 подписчиков на Facebook, 534 – в Instagram.

Районные издания не отличаются от своих «старших братьев» с точки зрения редакционных стратегий, оформления, использования мультимедийных и интерактивных форматов, обратной связи и попыток вовлечь аудиторию. Получается такая же картина: красивый удобный шаблон, присутствие в соцсетях с регулярным постингом, отработка всех окружных или районных информационных поводов, но низкая активность реальной аудитории и ощущение отсутствия стратегии по поводу ее вовлечения.

Максим Сычев, директор по стратегическому развитию Рекламного альянса издателей (РАИ):

– Современный пользователь любого московского сетевого СМИ должен получить возможность быстро и комфортно перемещаться между уровнями «район», «округ» и «город». При этом нужно учи-



тывать, что ему могут быть интересны сразу несколько районов: он может жить в одном районе, его родители – в другом, друзья – в третьем. Кроме того, важна не только географическая привязка, но и интересы этого пользователя. Пользователю не хочется лопатить гору контента, чтобы найти что-то нужное для себя. Тем более, когда эту работу способен выполнить искусственный интеллект. Та структура московских онлайн-СМИ, которую мы сейчас видим, лишает человека возможности получать действительно нужный и интересный контент.

Главная проблема московских окружных и районных онлайн-СМИ сегодня заключается в том, что пользователь, приходя на сайт какого-то районного или окружного СМИ, получает контент исключительно конкретного района или конкретного округа. И чтобы получить больше информации, ему надо перейти с этого сайта куда-то еще.

Перевод районных газет в digital как раз способствует объединению всех районных и окружных СМИ в единый портал. А то, что у этих СМИ разные издатели, совершенно не является препятствием для этого. Их можно объединить с помощью сетки: для этого достаточно поставить на все ресурсы обменные коды. Тогда каждый человек получит свою точку входа на весь контент на том сайте, к которому он привык.

В этом и заключается главная проблема московских окружных и районных онлайн-СМИ сегодня: человек, приходя на сайт какого-то районного или окружного СМИ, получает контент только конкретного района или конкретного округа. И чтобы получить больше информации, ему надо перейти с этого сайта куда-то еще. А вот пользователь, находясь в экосистеме социальных сетей, в которых прекрасно работают рекомендательные сервисы под управлением искусственного интеллекта, получает сразу массу контента, и не только из районного паблика, на который он подписан, а сразу по всему округу, городу и по миру заодно. Ему там проще, удобнее и комфортнее, чем на сайтах окружных и районных СМИ. Соответственно, у этих ресурсов и посещаемость ничтожная, и о каком-то влиянии на людей и реальном информировании населения в масштабах Москвы говорить бессмысленно.



Урок на Ехро

В Москве прошел форум «Издательский бизнес / Publishing Expo. Перезагрузка». 29 октября в конференц-зале отеля «Аэростар» самые актуальные вопросы отрасли обсудили представители медиаиндустрии России и стран СНГ.





Сразу после официального открытия состоялось пленарное заседание «Смена доходной модели СМИ – смена парадигмы редакционной работы», на котором выступили генеральный директор ИД «Аргументы и Факты» Руслан Новиков, генеральный директор Bauer Media Group Russia Алексей Иванов и главный редактор ИД «Мой район» Алексей Синельников.

В рамках Форума традиционно работали две сессии: «Издательская отрасль: новые рубежи» и «Реклама и медиабизнес в цифровой среде».

Спикеры «издательской» сессии поднимали такие темы, как «Сложности перехода к цифровой стратегии развития»; «Дизайн-мышление в медиа, пользовательский опыт и путь читателя»;

«Аудитория СМИ: персонализация сайта и контента для повышения вовлеченности читателей»; «Как увеличить время нахождения читателя на сайте с помощью данных, которые у СМИ уже есть»; «Эксперименты с мобильным сторителлингом»; «Подкасты – радио или говорящая газета?».

В ходе второй сессии обсуждались следующие вопросы: «Смена доходной модели СМИ – смена парадигмы редакционной работы»; «Рынок дистрибуции – предмет для торга издателей»; «Что такое холдинг СМИ сегодня»; «Как заставить читателя платить? Технологии вовлечения в товарно-денежные отношения»; «Нейромаркетинг – новый черный, или Поведенческая экономика

для СМИ»; «Если из массива данных делать правильные выводы, то можно неплохо заработать» и «Глобальные event-проекты на службе у традиционных СМИ».

Также в рамках Форума прошли круглые столы «Кадры в медиабизнесе. Новая реальность» и «Перспективы распространения прессы в стране в свете поручения президента РФ В.В. Путина о поддержке печатных СМИ», дискуссионная панель «Публишеры и рекламный рынок» и деловая игра Playing the Future.

Организатором Publishing Expo 2019 выступил Союз предприятий печатной индустрии (ГИПП) при поддержке Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям.



Опытным путем

Огастин Кендалл, редактор и менеджер по контент-стратегии, цифровым маркетингом занимается десять лет. На протяжении своей карьеры в качестве сотрудника агентств и фрилансера он работал как с крупными, так и с небольшими компаниями, помогая им рассказывать своей аудитории о том, что интересует ее больше всего. Эту статью, посвященную User Experience, Кендалл написал больше двух лет назад. С тех пор она не перестала быть злободневной, а в чем-то стала даже более актуальной.



Отвечает ли данный контент тем целям, ради которых он создавался? Легко ли он читается? Помогает ли сориентироваться в дальнейших поисках информации? Все это принципиальные вопросы, когда речь идет об опыте взаимодействия с контентом.

Когда говорят об опыте взаимодействия / опыте пользователя (UX), обычно подразумевают визуальный дизайн, фронтенд-программирование или дизайн интерфейса. Ассоциация профессионалов в сфере UX (The User Experience Professionals Association) включает в это понятие все аспекты взаимодействия пользователя с продуктом, сервисом или компанией, формирующие общее впечатление о бренде.

Однако многие забывают, что у UX есть еще одна важная составляющая – информация на сайте, т. е. контент. Прежде чем создавать и структурировать информационную площадку, следует подумать о ее наполнении. Отвечает ли данный контент тем целям, ради которых он создавался? Легко ли он читается? Помогает ли сориентироваться в дальнейших поисках информации? Все это принципиальные вопросы, когда речь идет об опыте взаимодействия с контентом.

На схеме в виде пчелиных сот, созданной Питером Морвиллом, показаны семь характеристик хорошего UX-дизайна: полезность, привлекательность, доступность, надежность, находимость, удобство в использовании и значимость.

Обсуждая контент с потенциальными клиентами, мы упоминаем многие из этих характеристик – в особенности полезность, удобство в использовании, находимость и надежность.

Оценка юзабилити показывает, насколько ваш контент отвечает этим стандартам. И хотя мы стремимся помочь клиентам наращивать объемы хорошего контента, все же наша первоочередная задача – повысить качество, а не количество. Необходимость писать новые тексты не исчезнет, но прежде всего надо разобраться с тем, что уже имеется у вас на сайте.

Итак, что же делать, если у вас нет времени, денег или ресурсов на новую контент-стратегию? Как эффективнее работать с уже существующим контентом?

Юзабилити в супермаркете

Когда вы идете в супермаркет, у вас наверняка есть с собой список покупок. Вы знаете, где выставлены те ли иные продукты в знакомом мага-

зине. Но когда вы идете в другой магазин или когда отдел с сухими завтраками, замороженными продуктами, выпечкой или чем-то еще решают перенести в другое место (а это рано или поздно случается везде), вам приходится заново запоминать, где находятся нужные продукты. Это несложно, если владелец магазина и менеджеры хорошо делают свою работу. В обратном случае появляется вероятность, что клиент останется недоволен и сделает выбор в пользу другого супермаркета.

И здесь в игру вступают следующие четыре фактора: полезность, удобство в использовании, находимость и надежность.

1. Полезность

Представьте, что вы – управляющий магазином и собираетесь добавить новый отдел с продуктами на развес. Покупателям нужно будет знать, что в составе продуктов, какова их питательная ценность, сколько они стоят, как их готовить и хранить, как оплатить товар на кассе и как не рассыпать все, когда они будут заполнять свою тару. (Последний вопрос актуален и для вас – чем меньше испорченного товара, тем лучше.) Как вы справитесь со всеми этими проблемами? Можно, конечно, сообщить работникам всю необходимую информацию и расставить их по залу, но это чертовски нерационально. Вместо этого вы задумаетесь, как разместить информацию на контейнерах и где напечатать рецепты приготовления непривычных для потребителя продуктов. Вы организуете пространство так, чтобы те, кто взвешивают продукты и распечатывают штрих-код, не загромождали проход к контейнерам, и приложите все усилия, чтобы клиенты не только пришли в отдел и купили товар, но и нашли всю полезную информацию.

2. Удобство в использовании

В супермаркете, где все сделано с оглядкой на удобство, представлен широкий ассортимент, но при этом покупатели не теряются в лавине неизвестных товаров. Как писал Ян Лурье в книге «Conversational Marketing», «отбирайте, а не накопляйте». В таком магазине достаточно простран-

ства, чтобы не было толчеи, каждый ряд помечен крупной вывеской, а на полках всегда есть товар. Однако все это не имеет значения, если клиенты не находят полезную для себя информацию. В удобном отделе с продуктами на развес есть контейнеры, совочки и тара для упаковки. Это удобно. Но где польза для тех, кто привык читать надписи на упаковке или впервые встречается в продаже товар, который вы предлагаете?

3. Находимость

Покупателям нужно будет узнать, где находятся органические помидоры – рядом с обычными или там, где другие органические продукты. А мясо и сыры – они выставлены рядом или нет? Сухофрукты продаются в отделе с развесными товарами, вместе с консервированными фруктами или в отделе «все для выпечки»? Убедитесь, что все организовано логично и клиенты легко смогут найти то, что им требуется.

4. Надежность

Наконец, встает вопрос надежности информации. Отмечены ли органические помидоры специальной табличкой, или их небрежно свалили в кучу рядом с обычными, никак не указав разницу? На каждой ли упаковке молока четко проставлен срок годности? Если покупатели ничего этого не обнаружат – или, что еще хуже, заподозрят владельца в намеренном сокрытии информации, – они обязательно отреагируют и выберут другого продавца.

Зачем оценивать юзабилити

Каждую неделю кассир в местном супермаркете спрашивает меня: «Вы нашли сегодня все, что хотели?». Это аналоговый вариант определения уровня, на котором находится UX. Если я отвечаю отрицательно и объясняю, в чем дело, сотрудники магазина могут использовать эту информацию, чтобы в будущем исправить свои ошибки. Может быть, мясли на развес продавались без сведений о питательной ценности, или я покупаю только продукты отечественного производства, а на ценниках не значилась страна-производитель. В чем

бы ни заключался запрос, магазин может найти способ на него ответить и сделать мой покупательский опыт более удовлетворительным.

Оценивая юзабилити, мы смотрим на ваши продукты или сервисы, на то, как вы предлагаете их клиентам, даете ли уверенные ответы на все их вопросы перед тем, как они примут решение о покупке. Мы ищем слабые места в вашем UX и подсказываем, как лучше взаимодействовать с пользователями.

Неважно, что у вас самые дешевые органические продукты в городе, если клиенты не могут найти их в магазине, сомневаются, что вы правильно наклеили этикетки, или недовольны тем, что их вопрос о производителе остался без ответа. Решить все эти задачи, а не только одну или две, — значит получить вовлеченную аудиторию.

Но разве это не контент-стратегия?

Нет. К полноценной контент-стратегии прибегают, когда с нуля создают магазин (сайт), продукты и навигацию. А если у вас уже есть исходные ресурсы, которые просто нуждаются в оптимизации? Если не хватает времени, денег или сил на контент-стратегию? Если вы хотите узнать, как эффективнее работать с уже существующим контентом?

Разработка стратегии для еще только готовящегося к открытию супермаркета включала бы исследование того, как покупатели перемещаются по торговому залу и как организовано пространство в самых популярных магазинах (и в тех, с которыми вы конкурируете). Затем вы бы определили для себя, какие отделы будут в вашем супермаркете и какие товары вы будете предлагать (продукты местного производства, все натуральное или известные бренды?), а также назначили бы одного или нескольких сотрудников, ответственных за успешное функционирование и совершенствование каждого отдела. Но зачастую требуется только переделать секцию свежих овощей и фруктов, найти хорошее место для нового развешного отдела и привлечь туда покупателей или решить проблему очередей у касс, чтобы толпа не перекрывала доступ к рядам с товарами.

Здесь вам пригодится оценка юзабилити.

Как измерить UX вашего контента

Слишком часто компании начинают создавать красивую инфографику без какой-либо очевидной цели и плана, запускают блог, не продумав редакционный календарь дальше первого месяца, или тратят кучу денег на брендинг, названия и слоганы, тогда как лучше было бы привычными словами представиться покупателю и объяснить суть предлагаемых услуг. Вне зависимости от того, какой сценарий показался вам наиболее знакомым, результат один: недостатки контента — белые пятна в информации, которую вы даете потенциальным клиентам.

На близком расстоянии трудно объективно оценить собственный контент. Вы слишком увлечены новым сервисом, пишете пресс-релиз, анонсируете запуск и в этой чехарде забываете ответить на вопросы аудитории, которые непременно возникнут, и донести до нее, в чем ценность вашего продукта. Интуитивно вы понимаете, что следующим шагом должен стать блог, но не нашли авторов и редактора. Вы привлекли к работе местное сообщество, но забыли рассказать об этом посетителям сайта.

У писателей есть такое расхожее выражение — «убивай любимых». По сути это значит, что надо



portent.com

«Главный принцип хорошего UX состоит в том, чтобы не мешать пользователю. Кроме того, хороший UX невозможен без

понимания желаний пользователей. Выясните заранее, чего они хотят и о чем спросили бы, столкнись вы с ними лицом к лицу. Не бойтесь задать вопрос «Вы нашли сегодня все, что хотели?» в какой угодно форме».

Огастин Кендалл, редактор и эксперт по контент-стратегии

нещадно вырезать из текста все претенциозные, выспренные пассажи, которые радуют эго автора, но ничего не дают самой истории. Создателям контента и тем, кто занимается его продвижением, стоит взять это себе на заметку.

Ваша инфографика кому-то полезна? Если да, то кому и как именно? Есть ли в вашем блоге какая-то новая информация, становится ли ваш бренд более запоминающимся, ценным и значимым в глазах пользователей? За счет чего можно этого достичь? Смогли ли вы донести до клиентов, почему им выгодно воспользоваться вашим новым предложением, или для них это просто очередная беспрецедентная акция? Пора набраться решимости и «убить любимых».

UX контента: чек-лист

Посмотреть на себя со стороны — глазами пользователя — поможет список вопросов:

1. Какова идея сайта, с какой целью он был создан? Соответствует ли он этой цели на практике?
2. Представьте (или даже лучше — проверьте на верняка с помощью аналитики или пользовательского тестирования), какие вопросы могли привести читателей на страницу. Ответили ли вы на них?
3. Вы больше говорите о себе или о своих клиентах? Перейдите с «мы» на «вы», чтобы в центре внимания оказались пользователи.

Ключевые характеристики при оценке UX контента



4. Можно ли выделить главное при беглом просмотре? Разделен ли текст на отдельные абзацы, прослеживается ли четкая структура, позволяющая быстро сориентироваться в тексте, есть ли картинки, иллюстрирующие ваши слова?

5. Доступен ли текст для понимания? В нем сможет разобраться обычный девятиклассник?

6. Вы призываете пользователя к чему-то — должен ли он совершить одно действие или пять разных? Что, по-вашему, пользователи должны сделать после чтения? Если вы не предоставите клиентам право выбора, они уйдут — но то же самое случится, если вариантов выбора окажется слишком много.

7. У вас превосходный контент, но он затерялся в потоке информации с других сайтов? Сделайте его находимым — пишите языком, на котором говорит ваша целевая аудитория, и приведите в порядок поисковые метаданные.

8. Если речь идет о блоге — есть ли у него описательный заголовок? А как обстоят дела с описанием публикаций?

9. Если это страница продукта — достаточно ли полно она описывает то, что вы продаете?

Некоторые вопросы могут показаться чересчур придирчивыми, но не забывайте, что решения принимаются на основании эмоций. Если пользователь запутался в сплошном полотне текста или раздражен тем, что сразу не получил прямого ответа на свой вопрос, считайте, вы его уже потеряли.

Если вы затрудняетесь ответить на первые два вопроса из этого списка, пора обратиться за помощью. Представить себя на месте клиента и понять, каким образом каждый сегмент вашего контента влияет на его выбор — это ключевые задачи. Точно так же успех магазина зависит от того, сумели ли вы помочь покупателю найти то, что его интересует, рассказать о продуктах и ответить на все вопросы. Если покупатель не обнаружит необходимую информацию, он перестанет к вам приходить.

Ответив на первые два вопроса, переходите к следующим. А если с ними у вас возникают затруднения, обратитесь к тем, кто может их решить.

Постскриптум

Главный принцип хорошего UX состоит в том, чтобы не мешать пользователю.

Успешная коммерческая площадка дает возможность с легкостью оценивать, сравнивать между собой и покупать товары, а на сайтах с самым лучшим дизайном клиентам не приходится задумываться о том, как перейти от описания продукта к сравнению с другими, а затем и на страницу категории. То же самое относится и к хорошему контенту: он не отвлекает внимание от главного предмета — предоставленной информации.

Кроме того, хороший UX невозможен без понимания желаний пользователей. Выясните заранее, чего они хотят (или обратитесь в агентство, где это сделают за вас) и о чем спросили бы, столкнись вы с ними лицом к лицу. Не бойтесь задать вопрос «Вы нашли сегодня все, что хотели?» в какой угодно форме. Внимательно относитесь к деталям и улучшайте то, что у вас уже есть, выявляйте слабые места и постепенно заполняйте пробелы.

Источник: portent.com

Персонализирован. Рекомендован. Доставлен

Несколько вещательных компаний, ученые и IT-специалисты объединились для создания новой технологичной платформы персонализации новостей. На исследования и разработку ушло полтора года, и теперь авторы проекта Content Personalisation Network (CPN) предлагают новостным изданиям опробовать новый рекомендательный сервис.

Сегодня все больше издателей осознают потенциал персонализации. К примеру, в последней версии приложения газеты The New York Times для iPhone появился новый большой раздел «Для вас», где статьи подобраны в соответствии с интересами пользователя. В то же время лондонская The Times и The Sunday Times используют алгоритм, чтобы предлагать персонализированный контент в форме почтовой рассылки, и это помогает сократить отток подписчиков.

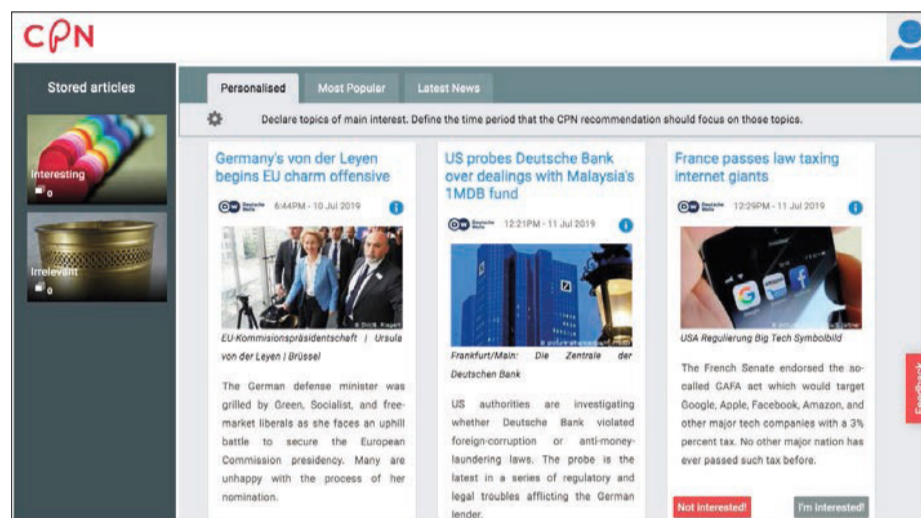
Понятно, почему эти и многие другие издатели решают воспользоваться преимуществами персонализации: она обеспечивает более глубокое взаимодействие с аудиторией. Клиенты, получающие именно тот контент, который их интересует, склонны читать больше и регулярно возвращаться на сайт. Кроме того, многих пугает лавинообразный поток новостей, а персонализированный контент может стать решением в борьбе с информационным перегрузом.

Как раз для этого и была создана CPN. При финансовой поддержке программы Евросоюза по исследованиям и инновациям Horizon 2020 в рамках проекта объединились специалисты разных индустрий. WAN-IFRA сотрудничает с CPN через свою дочернюю структуру – Global Alliance for Media Innovation (GAMI).

Применять три подхода одновременно

Хотя издатели все чаще пробуют внедрять персонализацию, в индустрии пока нет универсальных решений. Напротив – вполне вероятно, что единого алгоритма, одинаково подходящего для разных изданий и разных типов аудитории, не существует вообще.

«Наш опыт показывает, что далеко не все разделяют одни и те же интересы, – говорит Тилман Вагнер, менеджер по инновациям в Deutsche Welle – немецкой компании, вещающей по всему миру и сотрудничающей с CPN. – Кому-то нравятся сразу обозначать интересующие категории контента, другие ждут, что система сделает это за них, а третьи считают, что какого-то одного параметра (например, географического положения) для персонализации достаточно. И есть те, для кого нужно применять все три подхода одновременно. Если подумать, получается довольно



Скриншот прототипа интерфейса рекомендательного сервиса CPN.

иронично: саму персонализацию тоже еще надо персонализировать».

Выйти за рамки фильтров

Вместо того чтобы предлагать единое решение для всех, участники CPN разрабатывают систему рекомендаций, состоящую из «микросервисов» – набора функций и механизмов, вместе отвечающих за процесс персонализации, таких как анализ контента и разбивка пользователей по категориям.

Такой «модульный» подход дает возможность по отдельности настраивать работу сервисов и делает платформу CPN достаточно гибкой, чтобы разные издатели могли адаптировать ее под собственные нужды. Вдобавок она поддерживает интеграцию продуктов от сторонних поставщиков: их можно подключить к основной системе, чтобы добавить новые функции. Консорциум CPN уже начал сотрудничать с группой стартапов, которые разрабатывают новые сервисы для совершенствования рекомендаций.

За время работы проекта систему протестируют несколько сотен читателей. Уже сейчас испытания показывают, что, пользуясь сервисом, люди часто боятся пропустить важные статьи.

«Здесь важно соблюдать баланс. У пользователей должно создаваться ощущение, что они видят специально подобранный контент и вместе с тем открывают для себя новые важные темы, – говорит Вагнер. – Но это очень субъективное чувство».

Действительно, некоторые профессионалы в индустрии новостей опасаются, что персонализированный контент может сделать читателей заложниками фильтров – алгоритм скроет важный контент, который не соответствует их обычным предпочтениям. В CPN с самого начала уделяют внимание этой проблеме, в частности, предлагая комбинацию из автоматически персонализированного и отдельно выбранного контента.

«Система рекомендаций CPN позволяет издателям самостоятельно решать, какой контент сделать приоритетным, и оставляет им свободу выбора статей, которые читатели не должны пропустить», – говорит Илке Леммелейн, заведующая инновациями в бельгийской государственной вещательной корпорации VRT.

Вернуть доверие к персонализации

Что касается читателей, то нередко они с подозрением относятся к алгоритмам персонализации контента. «Репутация алгоритмов пострадала из-за социальных сетей, в особенности из-за новостной ленты Facebook – пользователям не всегда понятно, как они работают», – говорит Вагнер.

CPN борется с этим, стараясь сделать функционал алгоритма открытым для аудитории, насколько это возможно. Например, пользователи могут выяснить, на основании каких критериев им показывают определенную статью. «Мы стремимся сделать все более прозрачным и верим, что это поможет вернуть доверие к персонализации», – поясняет Вагнер.

Как именно алгоритм CPN определяет, какой контент будет показан конкретному пользователю? Дело в том, что система учитывает не один-единственный параметр вроде поведения читателя в прошлом, а комбинацию характеристик, начиная с результатов семантического анализа контента и заканчивая сведениями о том, что читают пользователи с похожими интересами. Вдобавок иногда система включает в подборку «сюрприз» – статью, которая формально не соответствует интересам пользователя.

«Найти правильный баланс непросто. Люди хотят, чтобы контент был персонализирован, но при этом рады, когда находят что-то неожиданное», – говорит Вагнер. «Идеальный алгоритм ищут все, однако никто его еще не нашел, – добавляет он. – Но наш проект – исследовательский, у нас есть возможность проводить масштабные эксперименты, поэтому определенного прогресса в поисках мы добились».

К настоящему моменту система рекомендаций выдержала две серии пилотных испытаний среди пользователей, и еще один тур запланирован на начало 2020 года. Сейчас авторы проекта ищут медиаконтакт, готовые присоединиться к инициативе и бесплатно получить доступ к софту CPN.

Подробности: [\[https://www.projectcpn.eu\]](https://www.projectcpn.eu)

Теему Хенрикссон, координатор проектов GAMI



For more WAN-IFRA reports visit the link below

www.wan-ifra.org/reports



Технологии и не только

Манфред Верфель покинул пост заместителя генерального директора WAN-IFRA 1 июня. С 1996 года он был частью команды WAN-IFRA, отвечал за выставочный бизнес ассоциации и возглавлял World Printers Forum. Незадолго до World Publishing Expo, прошедшей в начале ноября в Берлине, мы попросили господина Верфеля рассказать о важнейших тенденциях в области полиграфии, которые окажут влияние на газетную индустрию в ближайшие годы.

Как бы вы охарактеризовали инвестиционные стратегии в сфере печати в центральной Европе – как среди издателей, так и у самих представителей типографского дела? О чем они думают в первую очередь?

В Европе все еще инвестируют в технологии печати газет, включая допечатную и послепечатную обработку. В основном речь идет об упрощении и автоматизации процессов там, где это возможно и экономически выгодно.

Производство печатных форм поставлено на поток и осуществляется внутри полиграфических предприятий. Система СТР внедрена в управляющую консоль, за которой работает сотрудник типографии. Там, где печатают много разных изданий, есть смысл инвестировать в автоматическую или полуавтоматическую замену форм.

Печатные машины сейчас оборудованы замкнутыми системами контроля цвета и подачи краски – они полезны и для управления многими другими функциями, которые раньше приходилось контролировать вручную. Есть регионы и рынки, где выгодно вкладываться в переоборудование и оснащение газетных прессов воздушными и ультрафиолетовыми сушильными аппаратами.

Издатели газет и печатники инвестируют не только в технологии, но и в освоение новых сфер бизнеса – в разработку продуктов, маркетинг, продажи. Чтобы ответить на все новые вызовы, одних технологий недостаточно. Позволю себе процитировать слова коллег из газеты Südkurier (Констанц, Германия), приведенные в докладе WAN-IFRA «Print Innovation Awards 2018»:

«Какие решения мы еще не использовали, чтобы привлечь новых рекламодателей, и доступ к каким целевым группам мы пока не можем им предложить? Какими продуктами мы бы точно пользовались сами и порекомендовали своим близким? Какими хотим видеть наш контент и продукты? И можем ли мы сделать что-то радикально новое?»

Все это насущные вопросы для менеджеров по продукту в компании Südkurier, и идея #Karrieregeil [журнал для молодых специалистов] возникла в ходе одного из мозговых штурмов. Нужно что-то новое – продукт для молодой и влиятельной аудитории, которую Südkurier еще не успела охватить».



«Издатели газет и печатники инвестируют не только в технологии, но и в освоение новых сфер бизнеса – в разработку

продуктов, маркетинг, продажи.

Чтобы ответить на все новые вызовы, одних технологий недостаточно».

Манфред Верфель, экс-заместитель генерального директора WAN-IFRA

World Printers Forum и WAN-IFRA недавно опубликовали доклад о том, как продлить жизнь печатной машины. Что в этой работе показалось вам самым главным?

Она рассказывает об оптимальных методах поддержания машины в рабочем состоянии. Когда лучше всего заменить неисправную деталь?

Лучше всего – ровно за день до того, как она окончательно выйдет из строя.

Но как поймать этот момент? Кажется, это практически невозможно, поэтому многие регулярно меняют жизненно важные детали, придерживаясь строгого графика. Однако тут есть риск сделать это слишком рано и переплатить без нужды. Другие заменяют модули только тогда, когда они уже нанесли работе ущерб, то есть слишком поздно, а это усугубляет проблемы и может привести к поломке всего механизма.

Нужен такой метод, который помогал бы поддерживать машину в рабочем состоянии и избегать ненужных трат. Но как быть, если многие детали станка нельзя увидеть и оценить их состояние, не разбирая всю машину целиком? Стоит ли придерживаться графика замены деталей?

К счастью, с помощью современных технологий контроля и различных сенсоров у нас есть возможность заглянуть в машину изнутри (и послушать, что там происходит), не разбирая ее. Основные способы мы приводим в статье: это анализ вибраций, ультразвуковое и термографическое обследования.

Сегодня такие методы распространены широко и стоят достаточно дешево, чтобы ими могли воспользоваться типографские предприятия небольших и средних размеров. Кроме того, необязательно покупать все это оборудование, можно пригласить на консультацию стороннего эксперта.

В последние годы наши коллеги из Индии много работают с такими системами техосмотра, и я рад, что в этой статье они поделились своим опытом с профессионалами из других стран.

Мониторинг состояния машин помогает издателям и печатникам более эффективно использовать оборудование, снижать расходы и экономить силы. В конечном счете, такой подход увеличивает срок службы печатных машин.

Какие инновации издатели и специалисты по печати внедряют в процесс послепечатной обработки и в дистрибуцию?

Здесь инвестиции сосредоточены в основном на увеличении продуктивности, поточном производстве и расширении ассортимента продуктов. Издатели и производители газет уже давно поняли, что на самом деле так называемый mailroom – неотъемлемая часть процесса печати.

Постпресс позволяет создавать инновационные изделия – например, напечатанные без сушки страницы под обложкой, напечатанные по технологии heatset. Благодаря технологиям вкладки, сшивания и обрезки можно выбирать, как будет выглядеть конечный продукт, из множества вариантов. Нельзя недооценивать преимущества постпресса для газетной индустрии: печать и последующую обработку всегда можно производить в режиме онлайн как единый процесс.

Если говорить о персонализации печатной продукции – здесь, конечно, дистрибуция образует отдельную задачу. Помимо традиционных способов распространения сейчас принята и доставка через почтовые сервисы. Кроме того, некоторые газеты предлагают несколько разных версий персонализированных продуктов.

Существуют и коммерческие платформы в интернете, где можно выбрать подходящий вариант из портфолио с разнообразной продукцией – от газет и рекламных материалов до приложений, брошюр и журналов. Клиенты могут заказать продукт с нужной им конфигурацией в соответствии с их индивидуальными запросами. Сумму оплаты подсчитывают в реальном времени, что гарантирует полную прозрачность ценовой политики.

Новые технологии струйной печати предоставляют возможность клиентам выпускать свою собственную газету. И хотя традиционная холодная печать газет с относительно малым тиражом остается нерентабельной, современные цифровые решения дают возможность производить и распространять нестандартные малотиражные издания.

Если технический регламент соблюден, клиенты легко могут печатать газеты любого формата любым тиражом.

За каким трендом в мире печати стоит следить?

Инновации в этой сфере развиваются по разным направлениям, как показывают результаты прошлогодней Print Innovation Awards и анонсы проектов, поданных на рассмотрение в этом году.

Тем не менее, особенно активное развитие сейчас наблюдается на пересечении классических технологий и функциональной печати, т. е. печатной электроники и датчиков. Специалисты этой области уже выпустили ряд инновационных печатных и рекламных изделий, и можно с уверенностью сказать, что в будущем они представят и другие захватывающие результаты своей работы.

Интервью провел Дин Роупер, главный редактор WAN-IFRA

Слишком умная газета

18 июля немецкий медиаконцерн Funke запустил первую в Германии персонализированную газету (по крайней мере, так утверждает руководство компании) – Smartpaper One2One. В новом издании рекламодателям предлагают разместить свои статьи минимум на восьми страницах и дают возможность адаптировать контент в зависимости от региона и интересов каждого отдельного читателя.

Smartpaper One2One – следующий шаг в направлении, которое задал проект Smartpaper One: клиенты создавали собственную газету, оставляли заявку на сайте и вскоре получали издание, напечатанное с помощью цифровых технологий. Мы побеседовали с Клеменсом Берктольдом, управляющим директором Funke Druck GmbH (отдела печати концерна), о последних событиях в компании и о том, что ждет «умную газету» в будущем.

Как бы вы охарактеризовали разницу между Smartpaper One и новой Smartpaper One2One?

Продукт Smartpaper One, доступный на наших сайтах smartpaper24.com и zeitungsdruk-online.de, выпускается вне зависимости от объемов тиража – это может быть даже один экземпляр. В данном случае содержание определяет заказчик, и внутри тиража оно одинаково. Smartpaper One2One, напротив, предполагает вариативность контента, который можно менять для каждого экземпляра внутри тиража. Эта технология особенно полезна для таких переменных единиц печатной информации, как адрес доставки и личный адрес получателя. Изображения и тексты в газете также можно адаптировать под запросы конкретного читателя.

Что делает проект Smartpaper One2One особенно привлекательным для рекламодателей?

Это новая версия прямой почтовой рассылки – в форме газеты. Ее бросают в домашний почтовый ящик без конверта, пластиковой обертки или бумажной упаковки.

По запросу мы используем для печати переработанную газетную бумагу, и у нее есть свои преимущества с точки зрения затрат на производство и заботы об окружающей среде. Заказчики сами решают, каким будет контент – рекламным или информационным, для связи с сотрудниками внутри компании, какой-либо ассоциации и т. п.

Кто стал вашим первым заказчиком, и какую обратную связь вы тогда получили?

Нашим первым заказчиком было акционерное общество, занимающееся договорами пожизненной ренты (Deutsche Leibrenten Grundbesitz AG). Им нужно было найти потенциальных клиентов и обратиться к каждому из них персонально. Наша медиагруппа предоставила полный спектр услуг: отдел продаж, охватывающий всю страну, и отдел печати взяли на себя таргетирование аудитории, адреса,

создание контента и макета, печать и доставку. Насколько мне известно, заказчик остался доволен, к ним поступало много звонков от заинтересованных читателей. Впоследствии компания вновь обратилась к нам, чтобы перепечатать издание уже в виде корпоративного продукта для агентов и презентаций на выставках.

А как отреагировали на рекламную газету получатели? Может быть, не все оказались ей рады – все-таки это реклама?

Для начала мне хотелось бы обозначить, что продукт Smartpaper One2One совсем необязательно должен публиковаться в сотрудничестве с каким-либо издательским домом или в рекламных целях. Мы предоставляем компаниям и объединениям любой контент, который они запросят, и Funke Druck выступает поставщиком услуг.

В этом смысле кампания Leibrenten – особый случай, совместная инициатива нашей медиагруппы и Deutsche Leibrenten Grundbesitz AG. За этот проект отвечал отдел продаж. По моим сведениям, положительных отзывов было много со всех сторон, читатели звонили в Deutsche Leibrenten и спрашивали об их предложении. Несколько человек попросили объяснить, почему их выбрали для рассылки. Их вопросы мы решили по телефону.

У вас прибавилось заказчиков? Можете рассказать о них?

Сейчас с нами сотрудничают еще четыре заказчика, которые хотят реализовать свои кампании до конца этого года. Кроме того, мы уже получили предложения на следующий год. В данном случае Funke Druck берет на себя роль поставщика услуг для внутренних и внешних заказчиков.



«Чтение объемных и более сложных текстов на бумаге приводит к тому, что читатель лучше воспринимает, усваивает

и запоминает напечатанную информацию. Если особенности продукта нуждаются в объяснении, бумага справляется с этой задачей успешнее».

Клеменс Берктольд, управляющий директор Funke Druck GmbH

Для многих персонализированная реклама ассоциируется в первую очередь с цифровыми каналами связи. Почему вы решили заняться персонализацией печатной рекламы?

Мы не ограничиваемся печатью – наш специальный отдел Funke Digital гарантирует компании стабильное цифровое присутствие. Безусловно, это ключевой стратегический пункт, но не стоит забывать и о других. Не менее важна и работа отдела печати

WAZ EINE PUBLIKATION DER FUNKE MEDIENGRUPPE IN KOOPERATION MIT Deutsche Leibrenten

EINFACH LEBEN

IHR JOURNAL ZUR IMMOBILIEN-LEIBRENTE JULI 2019

Neue finanzielle Freiheiten

Entdecken Sie die Vorteile der Immobilien-Leibrente, Herr Meier auf der Nöllenburg

Was haben Senioren für Alternativen, wenn sie im Alter auf zusätzliche Einnahmen angewiesen sind, die Kinder entweder länger arbeiten, eine Kinder um Unterstützung bitten, oder ihre Immobilie verkaufen und in eine günstige Mietwohnung gehen? Dies alles wollen die meisten Senioren allerdings nicht – sie wollen sich weiter zu Hause fühlen in ihren eigenen vier Wänden. Weil ein Bankkredit meist ebenfalls ausreicht – Ruheständler bekommen in aller Regel keinen Kredit mehr – kann die Immobilien-Leibrente eine Lösung sein: ein sicheres Instrument zur Altersvorsorge, das in Deutschland immer beliebter wird. Ein Produkt, das Ihnen auf den folgenden Seiten vorstellen möchten.

Beliebt Die Immobilien-Leibrente wird in Deutschland immer beliebter. Senioren erklären warum.

Erklärt Erhard Hackler, Geschäftsführer der Deutschen Seniorenliga, über die Rente aus Stein.

Beraten Ihr Weg zur Deutsche Leibrente – und zu größerer finanzieller Freiheit im Alter.

Berechnet Transparent & einfach: Die Deutsche Leibrente berechnet für Sie die Rente aus Stein.

Smartpaper One2One предлагает вариативный контент, который можно менять для каждого экземпляра газеты внутри тиража.

Funke: мы помогаем издательствам, коммерческим компаниям и рекламодателям внедрять инновации, и до последнего времени многие из них не осознавали, что цифровая трансформация возможна и в печати. Продукты Smartpaper ориентированы на то, чтобы вдохновлять заказчиков и раскрывать потенциал новых технологий. Уверен, что пока мы только в начале многообещающего пути.

В чем сильные стороны печатных медиа?

Это необозримое поле. Опыт чтения с электронных девайсов совсем не похож на чтение с бумаги. У каждого есть свои преимущества – к такому выводу пришло не одно научное исследование.

К примеру, чтение объемных и более сложных текстов на бумаге приводит к тому, что читатель лучше воспринимает, усваивает и запоминает напечатанную информацию. Если особенности продукта нуждаются в объяснении, бумага справляется с этой задачей успешнее.

Планируется ли в будущем Smartpaper One3One?

Три года назад я познакомился с издателем региональной французской газеты. До этого он заменил свою газетную печатную машину на струйную ЦПМ, и новая технология позволила ему отойти от привычной структуры еженедельного регионального издания. Сегодня у его читателей и рекламодателей куда больше возможностей отразить свои интересы на страницах газеты, и он утверждает, что это помогло остановить падение продаж и сокращение рекламных доходов. Если мы перенесем этот принцип действия на наши рынки (в качестве дополнения к цифровым стратегиям), то сможем добиться больших успехов.

Интервью провел Михаэль Шпинер-Юст, старший редактор WAN-IFRA

Hearst: скажи шаблонизации нет

«Каждый шаг мы предпринимаем с оглядкой на то, как он отразится на уровне доходов и количестве читателей», – сказал Робертсон Барретт, президент отдела цифровых медиа компании Hearst Newspapers, участникам июньской конференции Digital Media North America.

По словам Баррета, одна из первоочередных задач его команды – обеспечить компании надежное будущее с точки зрения бизнеса: «Для этого мы расширяем аудиторию и стараемся увеличить прибыль, но при этом невозможно оставаться в стороне и от контента, от журналистской миссии издателей».

На практике это означает, что группа сотрудников под его руководством общается с редакторами, менеджерами по продажам и другими специалистами – все они предлагают свои идеи для платформ распространения контента, например, новые мини-сайты или вертикальные ресурсы для привлечения новых читателей.

В портфеле Hearst – около 360 изданий, включая порядка 75 региональных газет из всех уголков США (крупнейшие – Houston Chronicle и San Francisco Chronicle), а их совокупная аудитория достигает 42 млн уникальных пользователей на территории Америки.

Корпорации также принадлежат многочисленные журналы, среди которых – Cosmopolitan и Men's Health, 34 телестанции, несколько сетей кабельного ТВ (например, ESPN и A&E), Fitch Group – глобальная компания, оказывающая финансовые услуги, и еще много других предприятий.

Локальный рост при поддержке центра

Барретт поделился опытом, приобретенным на своей предыдущей должности: «Там, где я работал раньше, был большой разрыв между региональными сотрудниками и центральной корпоративной группой. Вниз спускали шаблонное руководство к действию, и на этом общение заканчивалось. Я пообещал себе, что под моим началом все будет по-другому».

Сейчас он вместе с коллегами стремится помочь отдельным новостным сайтам наладить такой режим работы, который подойдет для каждой конкретной рыночной ситуации: «Вместо того чтобы навязывать всем одну и ту же точку зрения, мы решили учитывать собственные идеи региональных издателей».

Для этого сначала нужно выбрать «регионального директора по продукту» – сотрудника газеты, который задает направление и отвечает за ее развитие. Такой человек может оказать помощь и другим, принадлежащим корпорации, газетам, которые разрабатывают похожие продукты.

К примеру, когда в San Francisco Chronicle появился Datebook – городской гид по искусству и раз-



Робертсон Барретт, президент отдела цифровых медиа Hearst Newspapers. WAN-IFRA Digital Media North America 2019. Нью-Йорк. 24 июня 2019 г.

влечениям с последними новостями и календарем событий, руководство Houston Chronicle заинтересовалось и решило выпустить что-то подобное для собственного рынка.

Тогда региональный директор по продукту приехал из Сан-Франциско в Хьюстон и провел презентацию, подробно рассказав о принципах работы Datebook.

«Хьюстонцы хотели сделать полезный сайт с информацией о событиях в их городе и встроенным функционалом для мобильных устройств и социальных сетей, и в презентации речь шла в первую очередь о том, как San Francisco Chronicle удалось запустить свой проект с нашей помощью, – объяснил Барретт. – Мы на собственном опыте убедились, что для успешного запуска продукта региональным издателям требуются помощь и советы на каждом этапе».

Новый подход к модели ограниченного доступа

Такую же систему, но уже для другого продукта, Hearst использовали при создании динамической модели доступа.

«Изменения заключались в том, что вместо фиксированного числа бесплатных кликов мы стали ориентироваться на конкретного пользователя. Если читатель – фанат спорта, ему можно предложить подписку раньше или предложить подписаться на спортивное издание, – рассказал Барретт. – Мы обнаружили, что эксперименты с разными вариантами «дозированного» доступа дают хороший результат, и все же счетчик – не замена правильно подобранному для клиента продукту и контенту. Но в сочетании они работают вдвойне эффективно».

Команда Барретта, строго говоря, не занимается маркетингом, но он утверждает, что они постоянно задумываются о том, как именно клиенты будут использовать продукт и на основании этого «придумывают стратегию продвижения и рекламы, необходимую в каждом конкретном случае. Но сам продукт не должен нуждаться в до-

полнительных объяснениях». Например, в мире спорта важен фактор сезонности, и спортивному изданию надо его учитывать, чтобы доставлять актуальную информацию и новости о последних событиях.

Анализ данных для поиска целевой аудитории

Еще несколько лет назад в Hearst отсутствовала общая для всех изданий data-инфраструктура, поэтому сравнивать статистику разных газет было непросто. Впрочем, как утверждает Барретт, с тех пор они интегрировали данные разных газет с помощью инструментов Google, и теперь могут проследить паттерны в поведении пользователей и следить за всеми изменениями. В настоящий момент Hearst предоставляет авторам изданий сведения о том, как реагируют на их статьи подписчики и те читатели, которые с наибольшей вероятностью скоро оформят подписку. «Мы перестали предлагать подписку тем, кто, скорее всего, не оплатит ее больше одного раза, и посетителям из других стран», – сказал Барретт.

Чтобы получить конкретные результаты от анализа данных, надо приложить немало усилий, и сейчас цель компании – увеличить число тех, кто посещает премиальные сайты хотя бы три раза в неделю. «Оказалось, что разные пользователи обладают для нас разной ценностью, и это наблюдение особенно верно в случае сайтов, работающих по модели подписки. Размещая слишком много рекламы, мы только отпугиваем потенциальных подписчиков», – отметил Барретт.

«Можно было бы сделать все вручную, – добавил он, – но мы начали работать с алгоритмами машинного обучения, чтобы в будущем механизм сам решал, какую рекламную подборку вы получите – это существенно повысит доходность. Однако нельзя обойтись и без понимания того, какую роль играет контент и как его воспринимают пользователи. Кроме того, никто не отменял прямые продажи».

Брайан Везелинг, старший редактор WAN-IFRA

Штатная ситуация

Чтобы выстроить новую бизнес-модель, основанную на системе подписок, в соответствии с запросами читателей, известный американский журнал The Atlantic провел глобальную реструктуризацию кадров.

«Прямо сейчас происходит колоссальный сдвиг: бизнес-отдел и редакция начинают ориентироваться на одного и того же клиента – читателя, и, как мне кажется, такое соединение идет всем на пользу и ускоряет инновации», – считает Эндрю Фелпс, старший директор по продуктам The Atlantic.

Основанный в 1857 году в Бостоне журнал изначально задумывался как аболиционистский и, по словам Фелпса, «интеллектуальный, но без снобизма». С тех пор он обрел популярность среди читателей по всей стране и за свою более чем 160-летнюю историю претерпел множество изменений, включая переезд штаб-квартиры в город Вашингтон, где издание и базируется по сей день.

Переход к модели подписки

«Итак, мы опять начинаем с чистого листа – переходим на клиентоориентированную бизнес-модель. Впервые за всю нашу историю место главного клиента заняла аудитория, а не рекламодатели», – говорит Фелпс.

Чтобы поставить дело на новые рельсы, руководство журнала вносит изменения в структуру кадров: «Наш штат состоит из нескольких самостоятельных команд, и каждая из них решает свои задачи, не беспокоясь о том, что кто-то будет вмешиваться в их работу. Во многих организациях для разных платформ – веб, iOS, Android – создают отдельную группу специалистов. У нас же вместо этого есть команда сторителлинга и команда, занимающаяся главной страницей сайта на десктопе и мобильных устройствах, и внутри каждой из них за деятельностью редакторов, разработчиков, дизайнеров и менеджеров продукта следит координатор соответствующего направления».

Такая система помогла стереть формальные границы между должностями и привела к тому, что над одной и той же проблемой теперь работает много разных сотрудников, добавляет Фелпс. Кроме того, возникла благоприятная среда для развития инноваций: «Часто бывает, что разработчик придумывает что-то интересное для дизайна продукта, а дизайнеру приходит в голову хорошая идея для статьи, и атмосфера способствует тому, чтобы такие идеи можно было свободно обсудить. Лучшие инновации получаются в результате естественного рабочего процесса, когда уже не помнишь, кто первым подал идею и кому она принадлежит».

Когда Фелпс пришел в компанию, первым его проектом стал «восьминедельный марафон», в течение которого он с коллегами должен был придумать одну-две полезные функции для подписчиков. «Первые пару недель мы загружали



Эндрю Фелпс, старший директор по продуктам The Atlantic. Wan-IFRA Digital Media North America 2019. Нью-Йорк. 24 июня 2019 г.

всю доступную информацию о пользователях, – рассказывает он, – и проводили масштабное исследование аудитории, а потом занялись конкурентным анализом и выявили сильные стороны нашей компании». На следующем этапе, длительностью около четырех недель, они составляли список самых насущных проблем. По его словам, это была самая сложная и важная часть работы. Выяснилось, в частности, что хотя The Atlantic и пишет о громких новостях, формат статей остается журнальным – то есть вдумчивым и аналитическим, и для того, чтобы привлечь внимание утренней аудитории, за которое сражаются многие новостные издания, он не подходит. Поэтому они задались вопросом: а что тогда мы можем предложить «утренним» читателям?

«Большая часть нашей работы состояла в том, чтобы на основании статистики выдвинуть определенную гипотезу. На финальном этапе мы устраивали мозговой штурм и рассматривали прототипы и варианты решения тех или иных проблем, связанных с гипотезой. Суть в том, чтобы подтвердить или опровергнуть верные на первый взгляд выводы», – говорит Фелпс.

В результате этих мозговых штурмов появились идеи для новых продуктов The Atlantic. В конечном счете, главная цель – «заставить этот громоздкий процесс инноваций и работы над новыми продуктами двигаться быстрее, но также создавать обстановку, в которой смогут проявиться идеи, а у сотрудников есть время на то, чтобы посмотреть на бизнес свежим взглядом».

«Хорошие идеи запрещены»

И все же The Atlantic не обходится без некоторого количества четких правил. «Представьте себе ситуацию: вы на два часа собираете в одной комнате коллектив умных, загруженных делами, людей и с самого начала говорите: «Вот конкретная проблема, которую надо решить. За пять минут нам надо не просто пересказать утренним читателям новости, а сориентировать в потоке информации и помочь понять, что происходит в мире. Эти люди читают журнал со смартфонов и еще не оформили подписку, они только знакомятся с изданием». Задача поставлена вполне конкретно, и в то же время остается простран-

ство для креативности, – объясняет Фелпс. – Совещания у нас проходят под девизом: «Хорошие идеи запрещены» – так коллеги чувствуют себя свободнее. Поверьте, мне приходилось выслушивать много никудышных предложений, но в некоторых плохих идеях заключено здоровое зерно – за него и нужно зацепиться и постараться извлечь, а потом доводить всю идею до ума, отсекая лишнее».

Он также упоминает о концепции «сделанного дела», которую ввел в обиход профессор Гарвардской школы бизнеса Клей Кристенсен: «В основе ее лежит мысль, что когда людям надо что-то сделать, они ищут для этого необходимые инструменты и услуги». Фелпс приводит такой пример: большинство из тех, кто приходит в магазин за сверлами, на самом деле хотят получить в итоге не сверло, а отверстие в стене – и покупают сверло только для этого.

Чего на самом деле хотят читатели

Точно так же, говорит он, и аудитория The Atlantic не просыпается с мыслью «надо сейчас почитать журнал»: «Их мотивация – желание получить информацию, вдохновение, пищу для размышлений или способ отдохнуть от дел и развлечься».

Если смотреть на ситуацию под таким углом, у The Atlantic оказывается множество конкурентов, и не только среди новостных изданий – это книги, учебные курсы, общение с друзьями и многое другое.

«Заново определить, что за дело мы выполняем, кто еще им занимается и кто наши конкуренты – отрезвляющий опыт. Он не только дает представление о собственном месте в системе координат, но и позволяет ставить конкретные цели исходя из настоящей мотивации читателей: что мы можем сделать для данной аудитории в данный момент? – размышляет Фелпс. – Мы еще не достигли всех целей, но подход к работе в корне изменился. The Atlantic существует очень давно, но, несмотря на весь опыт, мы еще не вполне свыклились с новшествами. Видимо, это будет долгий путь».

Брайан Везелинг, старший редактор WAN-IFRA

Голосовая связь

Контакт с аудиторией – залог удачной статьи. Но как добиться этого на практике? Амина Бубиа, одна из руководителей Программы независимой журналистики (Program on Independent Journalism), поговорила с несколькими экспертами о том, как поддерживать постоянный контакт с читателями. В данном материале речь идет об уникальном эмоциональном воздействии подкастов.

В этом интервью Шивон МакХью открывает перед нами дверь в захватывающий мир нарративных подкастов и рассказывает, как ей удалось найти общий язык с аудиторией.

В качестве продюсера и продюсера-консультанта она работала с целым рядом подкастов, и некоторые из них были удостоены Золотой награды New York Radio Festival. Кроме того, Шивон – доцент кафедры журналистики в Школе искусств, английского языка и медиа (School of Arts, English and Media) при Университете Вуллонгонга в Австралии.

С чего начинается ваша работа над очередным подкастом?

Все они очень разные и относятся к различным категориям. Я делаю многосерийные нарративные подкасты, где в центре сюжета – журналистское расследование, впрочем, не обязательно на какую-то очень серьезную тему. Для меня эта категория подкастов – наиболее интересная. Обычно я начинаю с самой истории, ее действующих лиц и спрашиваю себя: о чем этот сюжет, как он развивается? «Phoebe's Fall» («Падение Фиби») – история о смерти девушки. Случайно ли она упала в трубу мусоропровода, или кто-то ее толкнул? «Heart of Artness» («В сердце искусства») посвящен искусству аборигенов и тому, как на него повлияла деятельность представителей разных этнических групп. «Nice Try» («Попытка зачитана») – подкаст о провалившихся попытках создать сообщества-утопии. В первую очередь нужна хорошая идея и интересные герои.

Чем подкасты отличаются от других форм подачи контента с точки зрения вовлеченности аудитории?

Подкаст – это, прежде всего, живой голос, создающий атмосферу личного общения, и в этом его преимущество по сравнению с печатью. История неотделима от голоса человека, который ее рассказывает, и впечатление складывается на основе эмоций, тона, характера рассказчика. Аудио передает эмоции лучше, чем все остальные форматы. Потребляя визуальный контент, особенно видео, мы одновременно слушаем речь и наблюдаем за действием, и в итоге мозг оказывается перегружен информацией. Но если сосредоточиться на голосе, можно услышать множество оттенков эмоций – это создает у слушателя ощущение личного контакта и заставляет задуматься о харак-



siobhannchugh.org

В Университете Вуллонгонга Шивон ведет курс подкастинга с 2016 года, а также преподает художественное письмо, повествовательную журналистику, аудиоповествование и радиовещание.

тере рассказчицы, ее чувствах в данный момент. Порой очень многое могут сказать не слова, а пауза в речи, грустная или неуверенная интонация, небольшая запинка – все это очень важно.

Как вам удается создать эту атмосферу личного общения?

Обычно с помощью интервью, но они должны быть подробными и глубокими, задевать за живое. Это особый навык. Я часто провожу интервью длительностью от одного до полутора часов, иногда в нескольких частях. В разговоре человек раскрывается, и тогда аудитория начинает слушать внимательнее. Запись личной, доверительной беседы потом можно отредактировать, чтобы она лучше соответствовала формату подкаста, но эта эмоциональная атмосфера сохранится. Журналистская концепция перевернутой пирамиды – что произошло, кто, почему, когда и где участвует в событии – по-своему необходима, но это только сухие факты, в то время как подкасты сочетают фактическую и эмоциональную информацию. Чувства не менее важны, чем факты. Вы спрашиваете у собеседников не только о том, что случилось, но и каковы их чувства по этому поводу, а они рисуют словесную картину произошедшего и переносят нас в тот день. Такие глубокие интервью в принципе не отличаются от того, что можно прочесть в журнале, но живой звук нельзя ничем заменить.

Существуют ли какие-то технические приемы, чтобы передать эмоции на аудио максимально полно?

Да, есть определенные техники. Если микрофон находится слишком далеко от рта, ощущение близости к слушателю резко снижается. Не нужно записывать интервью на диктофон так, как если бы вы готовили статью в обычное издание – качество звука должно быть достаточно хорошим, чтобы у слушателей возникло чувство контакта с говорящими. Возможно, стоит попробовать маг-

нитофон. И еще: всегда надевайте наушники – без них нельзя понять, как интервью будет звучать в записи.

Как вы работаете со звуком?

Можно либо сразу записывать звуки в процессе, либо специально искать их где-то еще, чтобы добавить красок. Однажды я записывала интервью с одной женщиной, и как раз в тот момент, когда она начала рассказывать о своей матери, с которой их разлучили, когда ей было три года, внучка этой женщины запела. Это был волшебный момент, и моя собеседница сама не заметила, что вдруг перестала говорить. Одновременно это пение стало символом того, что ей довелось пережить в детстве, и подтверждением, что ей удалось выжить. И, конечно, важны не только слова, но и звуки. В ходе работы над «Падением Фиби» я узнала, что она занималась карате, и сразу представила себе звуки ударов и боевые выкрики. Дополнительные звуковые эффекты оживляют повествование, задают ритм и определенную текстуру – они нужны, чтобы сделать историю интересной и в то же время правдивой: вы не вставляете искусственные фрагменты, но, напротив, пытаетесь творчески выразить смысл происходящего невербальными средствами. Звук можно использовать в качестве метафоры.

Что бы вы посоветовали тем, кто первый раз вышел на поиски звуков?

Мой совет – начинайте думать ушами. Используйте устройство записи так, как если бы это была камера. Наденьте наушники, но не включайте пока запись и наблюдайте за тем, как меняется звуковой ландшафт вокруг. Внезапно вы услышите беседу людей, сидящих за несколькими столиками от вас, или щебетание птицы на дереве у вас над головой, которое вы раньше даже не замечали. Микрофон станет вашим проводником в окружающем мире звука. Учитесь обращать внимание на такие мгновения. Я записываю звуки везде, где бы ни оказалась: недавно я плыла на небольшом корабле, и мне очень понравился звук, который возникает при падении якоря. Он отлично вписался бы в подкаст – на фоне всплеска мог бы звучать голос ведущего. Некоторые прекрасные звуки всегда стоит записывать – например, звучание толпы на стадионе, даже если это не очень крупное соревнование. Аплодисменты и одобрительные возгласы могут стать образом единства, дружбы и поддержки.

Как должен говорить ведущий, чтобы не терять контакта со слушателями?

Ведущий должен оставаться верным себе и быть искренним с собеседниками. Не нужно изображать энергичность и говорить уверенным голосом – есть истории, для которых требуется как раз обратное. К тому же ведущий не наделен какой-то особой властью, и не нужно звучать как диктор теленовостей, упивающийся чувством собственной важности. В подкасте ведущий – обычный человек, выполняющий свою задачу, такой же, как его слушатели, но выступающий в качестве их представителя. Во время повествования или интервью аудитория следит за событиями

вместе с ведущим, поэтому старайтесь быть для нее не учителем или экспертом, а другом. Здесь важен человеческий фактор: не стесняйтесь быть собой, и слушатели будут доверять вам больше. Конечно, это не совсем то, что мы все привыкли ожидать от журналистов.

Но как звучать искренно? Есть ли у вас какие-то конкретные советы?

Не вырезайте из интервью фрагменты, в которых становится явным рабочий процесс – обсуждение технических деталей, реплики не по теме. Сейчас этим приемом пользуются часто, и подкасты звучат более естественно. Вот, к примеру, мы с вами немного поговорили об океане перед тем, как начать интервью. Иногда эти детали можно использовать как фон, пока вы представляете гостя. Можно сказать что-то вроде: «Сегодня мы побеседуем с Шивон МакХью из Австралии...», а на заднем будет слышно, как я говорю: «Жаль, что сейчас темно – я бы пригласила вас посмотреть на океан». Если вы готовите нарративный эпизод, то записывайте все в процессе. Когда вы садитесь в машину, чтобы ехать на интервью, запишите звучание поездки на автомобиле – это будут разделительные знаки между разными сценами, и запись в результате будет звучать непринужденно. Прежде чем опубликовать ее, дайте послушать другим, пусть вам дадут знать, если она окажется скучной. И сами слушайте хорошие подкасты – сейчас можно найти списки лучших, а еще рецензии публикует издание RadioDoc Review, где я работаю на волонтерской основе. Так что слушайте чужие истории, обдумывайте их и заимствуйте идеи для своей работы.

Как создать впечатление непосредственности и не звучать наигранно?

Спонтанность уже заложена в сценариях, которые я пишу, и это ясно при чтении вслух. Мы пишем для ушей, а не для глаз, и даже если у меня готов сценарий, я не отказываюсь от небольших запланированных импровизаций вокруг заранее оговоренного момента действия. Не следует придерживаться сценария в мельчайших деталях, особенно если ведущих двое и они разговаривают между собой. Удачную импровизацию можно оставить,

неудачную – вырезать. И будьте готовы к тому, что вырезать вообще придется много. В каком-то смысле это не менее сложная работа, чем монтировать фильм. У меня есть об этом статья под названием «Грязная тайна мира подкастов: для аудиосторителлинга нужен талант, умение и куча времени» [<https://www.flowjournal.org/2018/11/podcastings-dirty-secret>]. Бывает так, что я целый день редактирую пару сцен и в конце концов понимаю, что придется их убрать, и восемь часов работы не дают никакого видимого результата. Чтобы понять, насколько хорошо звучит отрывок

«Подкаст – это, прежде всего, живой голос, создающий атмосферу личного общения, и в этом его преимущество по сравнению с печатью. История неотделима от голоса человека, который ее рассказывает, и впечатление составляется на основе эмоций, тона, характера рассказчика. Аудио передает эмоции лучше, чем все остальные форматы».

Шивон МакХью, медиаэксперт

после редактирования, надо прослушать его в реальном времени. Обычно я блокирую речь и обрабатываю дополнительные звуковые эффекты отдельно.

А что в процессе создания подкаста самое приятное?

В нем всегда есть место творчеству. В то время, когда я монтировала «В сердце искусства», я сломала ногу и несколько недель передвигалась на костылях, так что работать приходилось у себя в гостиной. Но вместо того чтобы оставить этот факт без внимания, я включила его в сценарий. В следующем эпизоде ко мне пришел звукоинженер и спросил, что случилось с ногой. Тогда я рассказала ему, что гуляла со своей собакой в парке, и там на меня прыгнула другая собака. В это время мой пес заскулил, и я ответила: «Что, теперь тебе меня жалко?». Получился своеобразный постскриптом. Большое преимущество подкастов в том, что можно вести себя очень естественно и при этом не выглядеть самодоволено. Но здесь есть тонкая грань. Будьте со-

бой, но не утомляйте слушателей бытовыми подробностями вашей жизни. Еще одна проблема – объективность. Я всегда была убеждена, что точка зрения должна быть скорее взвешенной, а не объективной, потому что личное мнение есть у всех, от этого никуда не денешься. В рамках подкаста ведущий благодаря своему голосу сам становится персонажем. Так почему бы не дать понять аудитории, кто вы и каковы ваши взгляды? Даже если вы всего лишь вскользь упомянете, что для вас жизнь с утра начинается только после чашки кофе.

Что вы знаете о вашей аудитории и откуда черпаете информацию о ней?

Во-первых, я знаю, что слушатели подкастов сильно отличаются от радиослушателей: они воспринимают подкасты как важную часть своего медийного поля и находятся на одной волне с ведущим. Самый популярный и легкий способ поддерживать контакт с ними – социальные сети, где слушатели также могут общаться между собой. Если у подкаста уже много поклонников, можно подумать и о встрече с аудиторией вживую, пусть даже это только 25 человек, собравшиеся в местном кафе. Людям нравится ходить на такие мероприятия, потому что там они могут встретить единомышленников. Испаноязычному подкасту «Radio Ambulante» особенно хорошо удается организовывать встречи для фанатов. К тому же в разговорах со слушателями авторам приходят в голову ценные идеи. А еще из их отзывов можно сделать в подкасте отдельную рубрику.

Расскажите о вашем мастер-классе «Подкасты и искусство сторителлинга».

В нем собраны все мои находки и полезные советы, так что каждый сможет найти для себя что-то новое. В частности, я часто привожу в качестве примера для объяснения некоторых вещей «Падение Фиби». Это удобно, потому что можно скачать подкаст и сразу услышать об истории его создания. Кроме того, выложены короткие видео с моими интервью и ссылки на онлайн-ресурсы. Я рассказываю о том, как вести беседу с гостями, записывать фоновые звуки, организовать рабочий процесс, как «думать ушами» и как писать, чтобы текст звучал хорошо. Вы можете ознакомиться с содержанием мастер-класса в своем темпе и делиться впечатлениями онлайн, а на вопросы ответит модератор – или я сама, если будет время.

Мастер-класс Шивон МакХью «Подкасты и искусство сторителлинга»: [<https://www.futurelearn.com/courses/podcasting/3>]

Этот материал был впервые размещен в e-mail-рассылке Open Society Foundations Program on Independent Journalism и опубликован WAN-IFRA с разрешения автора.

The Sydney Morning Herald

Phoebe's Fall

A podcast series on the short life and brutal death of Phoebe Handsjuk.

EPISODE ONE
KNOWING
PHOEBE

PLAY NOW SUBSCRIBE

SEE ALL EPISODES

It's December 2, 2010, and the concierge at a luxury Melbourne apartment tower is making her way to the garbage room.

She is looking for a broom. But something blocks the door. She gives it a shove with her shoulder and catches sight of a young woman lying in a pool of blood among the fallen bins.

The concierge panics, praying the body is a mannequin. Then she braves a second look.

BREAKING NEWS

The Victorian Government has announced a review of the Coroner's Act amid widespread public concern about the inquest into Phoebe Handsjuk's garbage chute death.

Attorney General Martin Pakula told The Age the review would determine whether changes made in 2008 to limit appeal rights have gone too far, making it almost impossible to challenge a coroner's finding.

There has only been one appeal against a Coroner's finding in Victoria in the past eight years.

«Phoebe's Fall» («Падение Фиби») – один из самых громких подкастов, спродюсированных МакХью. Документальный аудиосериал о загадочной смерти девушки в мусоропроводе и развалившемся полицейском расследовании опубликовала газета The Sydney Morning Herald.

Зимбабве и WhatsApp

Найджел Мугаму создал 263Chat в сентябре 2012 года с целью расширить доступ к информации и стимулировать открытое обсуждение общественных проблем в Зимбабве. Уже к 2013 году WhatsApp стал одной из платформ, на которых распространяется издание. «В стране с нездоровой политической атмосферой, раскалывающей общество на враждующие лагеря, диалог особенно важен», – говорит Мугаму.

Основной доход 263Chat поступает от рекламы, и за счет этого изданию удается публиковать бесплатный контент для аудитории из более 35 000 подписчиков, подчеркивает Мугаму. По профессии он бухгалтер, и к решению распространять информацию через WhatsApp его подтолкнуло наблюдение за тем, как жители Зимбабве пользуются интернетом.

«Для многих людей интернет начинается и заканчивается в WhatsApp, – говорит он и поясняет, что смартфоны мало кому нужны сами по себе, скорее речь идет о спросе на девайсы, поддерживающие WhatsApp. – И мы поняли, что стоит попробовать охватить эту группу пользователей». По словам Мугаму, попытка оказалась удачной.

WhatsApp открыл изданию доступ к новой аудитории. «Допустим, молодой человек мало интересуется политикой и новостями, но у него есть смартфон – и вот он уже читает новости по дороге домой в такси, потому что электронная газета стала доступна прямо в приложении, в закрытой группе», – объясняет Мугаму. Он уверен, что стратегия оказалась успешной не в последнюю очередь потому, что сотрудники издания воспринимали молодежь как отдельную демографическую категорию. В Африке молодые люди составляют более 60% населения, и среди них есть довольно ощутимый спрос на актуальную информацию. В отличие от аудитории, привыкшей к традиционному печатному формату, они хотят узнавать свежие новости в тот же день. «Бумажные газеты отличаются тем, что утренние новости – это новости вчерашнего дня», – говорит Мугаму.

Группы в WhatsApp идеально подошли для 263Chat в качестве платформы дистрибуции еще и потому, что молодежь общается именно там:



Найджел Мугаму, основатель 263Chat. WAN-IFRA Digital Media Africa 2019. Йоханнесбург. 12 сентября 2019 г.

«В WhatsApp легко найти сообщество по интересам, будь это музыка, искусство или даже скейт-бординг». К 2017 году особенно остро встала проблема дезинформации, и для борьбы с ней формат мессенджера тоже оказался подходящим.

Надежда на рекламу

В 263Chat, как и в любом другом издании, есть реклама. По словам Мугаму, приоритетная стратегия – это увеличение доходов от рекламы, которые начинают поступать, когда пользователь пересылает публикации друзьям. В среднем каждой статьей делятся по два-три раза. «Если происходит что-то интересное, об этом, скорее всего, расскажут в семье, прихожанам в церкви или в группе мессенджера», – говорит он.

С ростом числа подписчиков изданию приходится все больше внимания уделять поддержанию жизнеспособности своей модели получения дохода и следить, чтобы просмотр материалов оставался приватным. Что будет, если рекламная прибыль перестанет поступать? Мугаму отвечает, что ввиду тяжелой экономической ситуации мало кто в Зимбабве может позволить себе платную подписку. 263Chat вынужден рассматривать и другие способы сотрудничества с рекламодателями, и в будущем поиск идей для извлечения дохода будет продолжаться: «Многие привыкли к тому, что за печатное издание надо платить, а в онлайн все бесплатно. Но мы сосредоточены на росте, и потому не устаем напоминать аудитории, что наш бренд заслуживает доверия».

Мугаму утверждает, что сейчас крупные компании предпочитают размещать рекламу не в печати, а онлайн. Преимущество состоит в генерировании трафика и более активном взаимодействии с пользователем. «Определенные перемены произойдут, но не думаю, что рекламный источник дохода окончательно иссякнет. Если люди привыкли давать рекламу в печать, они перейдут и в онлайн – это дешевле, легче и позволяет вести статистику», – отмечает он.

Когда стабильности нет

Будучи инноватором в мире новостей, 263Chat не прекращает поиск новых путей распространения контента. «Сейчас мейнстримовые медиа рассылают новости по СМС – это платный, но недорогой сервис, около 12 центов за сообщение. Они приходят несколько раз в день, так что в неделю набирается сумма от 88 центов до одного доллара», – говорит Мугаму.

Но сокращающийся рекламный доход – не единственная проблема. В Зимбабве государство оказывает давление на СМИ, и угроза преследований вполне реальна: в январе 2019 года правительство ограничило доступ к интернету с целью подавить массовые протесты, вызванные резким скачком цен на топливо.

«Мы были буквально парализованы, – рассказывает Мугаму. – В период выборов или если наступает какой-то национальный кризис, люди всегда обращаются к нам – репутация издания формировалась не один год».

Государственные ограничения вступают в силу обычно как раз тогда, когда людям больше всего нужен доступ к новостям и информации.

Мугаму говорит, что подготовиться к отключениям практически невозможно, но для борьбы с ними компания ищет партнеров в соседних странах, например, в ЮАР: «В Зимбабве постоянно приходится преодолевать различные запреты, и от этого сильно устаешь, но такова реальность».

Ситуация в стране нестабильна, и 263Chat будет продолжать искать новые пути и технологии распространения, чтобы оставаться актуальным и доступным для аудитории – как для подписчиков, так и для потенциальных читателей.

Теборо Гантса, frayintermedia.com

Группы в WhatsApp идеально подошли для 263Chat в качестве платформы дистрибуции еще и потому, что молодежь, которая в африканских странах составляет 60% населения, общается именно там.



ОАО "ПОДОЛЬСКАЯ ФАБРИКА ОФСЕТНОЙ ПЕЧАТИ"
www.ofsetpodolsk.ru

НАПЕЧАТАЕМ ДЛЯ ВАС НЕВОЗМОЖНОЕ...

МЫ ЖДЕМ ВАС!

Адрес типографии:
142100, Московская область, Подольск,
Революционный проспект, 80/42

Московский офис:
125009, Москва,
ул. Тверская, дом 20, строение 3

Телефон: 8 (916) 645-96-10
E-mail: zakaz@pfor.ru

Телефоны: +7(495) 740-43-35; +7 (499) 340-41-80
E-mail: pfor@pfor.ru



Став членом СППИ, 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

www.gipp.ru