

СТРАТЕГИЯ И ПРАКТИКА ИЗДАТЕЛЬСКОГО БИЗНЕСА

16+



Медиа 2026: читатель, рынок, технологии

3

— СТРАТЕГИИ МЕДИАИНДУСТРИИ

10

— КАДРЫ И ОБРАЗОВАНИЕ

13

— ТЕХНОЛОГИИ

СОДЕРЖАНИЕ

ТЕМА НОМЕРА

«Медиа 2026: читатель, рынок, технологии»

СТРАТЕГИИ МЕДИАИНДУСТРИИ

«Газета — это якорь современного читателя»

стр. 3–4

Александр Шарнауд Шарнауд —
о будущем печатной прессы

Война за смежные права 2.0

стр. 5–7

Французская пресса
тестирует Google на прочность

Печатная пресса в 2026 году

стр. 8–9

Как меняется издательский рынок

КАДРЫ И ОБРАЗОВАНИЕ

Кого готовить

стр. 10–11

Образование для медиарынка в 2026 году

ТЕХНОЛОГИИ

ИИ на стороне издателя

стр. 13–15

Как редакции преодолевают рутину,
переводят редпроцесс на новый уровень
и оставляют себе контроль



WAN-IFRA

Генеральный директор: Венсан Пейрен

Директор отдела аналитики и главный редактор: Дин Роупер

WAN-IFRA (CH), Rotfeder-Ring 11, 60327, Frankfurt, Germany

Тел.: +49.69.2400630

E-mail: [info@wan-ifra.org] [wan-ifra.org/insights]

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

Учредитель и издатель:
Союз предприятий печатной индустрии (ГИПП)

Исполнительный директор СППИ ГИПП:
Валентин Викторович Смоляков

Главный редактор:
Виктор Борисович Дейкин
Выпускающий редактор:
Милена Ильдаровна Жаллельдинова

Редакция и издатель:
127018, г. Москва, ул. Полковая, д.3, стр.3
Тел.: +7(495)662-66-29,
E-mail: [pr@gipp.ru]

№2 (сентябрь 2026 г.). Выход в свет: 30.09.2026
Обложка: Иван Клименко/ генеративный ИИ
Copyright материалы из России и СНГ: СППИ ГИПП
Все права защищены. Copyright 2026 WAN-IFRA

Перепечатка или воспроизведение любого текста,
фотографии или графики, содержащихся в печатной
версии, либо любого материала, размещенного
на сайте wan-ifra.org, без разрешения запрещены.
Подписанные материалы не обязательно совпадают
с мнением редакции.

Издание зарегистрировано Федеральной службой
по надзору в сфере связи, информационных технологий
и массовых коммуникаций.

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

Выпуск издания осуществлен при финансовой
поддержке Министерства цифрового развития,
связи и массовых коммуникаций РФ.

Отпечатано в ОАО «Подольская фабрика офсетной печати»,
г. Подольск, Революционный пр-т, д. 80/42. Тираж 7000 экз.
Распространяется бесплатно. 16+

«Газета — это якорь современного читателя»: Александр Шарнауд Шарнауд — о будущем печатной прессы



В эпоху бесконечной новостной ленты и стремительно развивающегося ИИ печатная пресса уже не может конкурировать с цифровыми медиа в скорости. Но, по мнению главного редактора «Вечерней Москвы» Александра Шарнауда Шарнауда, у газеты есть то, чего не хватает онлайн-контенту, — проверенная информация, эксклюзивные материалы и возможность остановиться и вдуматься в происходящее. О том, почему читателю по-прежнему нужна бумага, что волнует москвичей и каким должно быть городское издание сегодня, — в интервью.

Что сегодня изменилось в запросах читателя к печатной и цифровой прессе?

На мой взгляд, цифровая пресса сегодня переживает такие же непростые времена, как и печатная. Сайты ведущих газет находятся под давлением ИИ, который знакомит читателей с новостями сегодняшнего дня и удовлетворяет потребность в интересующей его теме. И читатель зачастую даже не добирается до сайта издания, а остается на странице поисковика, получая всю интересующую его информацию от ИИ.

Поэтому слово «запрос» сегодня приобретает качественно иное значение. Простой запрос читателя приводит его к синопсису, генерируемому ИИ, и на этом его отношения с прессой заканчиваются. Для нас это качественно иной вызов, с которым мы еще не сталкивались. У газет, к сожалению, нет такого количества ресурсов, как у, например, информационных агентств. Коллектив газеты создавался для обслуживания ограниченного количества полос и охватить весь спектр читательского интереса не способен.

Но газета — это консервативный инструмент, и, я думаю, что запрос к прессе у читателя не изменился. Читатель вполне удовлетворяет свой интерес к скандальной повестке на просторах интернета, от газет же он хочет получать проверенную, правдивую, объективную и, главное, эксклюзивную информацию.

Какие материалы сегодня лучше всего удерживают аудиторию?

В этом аспекте ничего не изменилось: как и раньше, судя по рейтингам читательского интереса, люди охотно читают про происшествия, различного рода скандалы. Повышенный интерес на фоне международной ситуации вызывают политические материалы.

Но газета не может все силы бросить на удержание аудитории. Это путь, который приведет любую редакцию в никуда. Внимание аудитории капризно: сегодня она охотно поглощает контент о трагическом событии, завтра, на фоне сообщения о смерти известного человека, будет искать другие подобные материалы.

Если внимание аудитории так быстро меняется, что должно оставаться постоянным в газете?

У газеты должен быть свой скелет, та информация, которую читатель найдет только в этой конкретной газете. После того как он удовлетворит свой интерес, основанный на текущем событии, он вернется к газете, потому что именно в ней находится его, так сказать, долгосрочный интерес.

«Сила печатного продукта в его консерватизме»

АЛЕКСАНДР ШАРНАУД ШАРНАУД

Для нас, для «Вечерней Москвы», это новости и материалы из жизни города. Даже в большей степени материалы, потому что в этих материалах «Вечерней Москвы» — репортажах, заметках, очерках, колонках — москвичи могут прочитать о себе.

Как редакция понимает, чего хочет читатель, и насколько его реакция влияет на редакционную политику?

Желания читателя никак не влияют на редакционную политику газеты «Вечерняя Москва». Газета всегда стояла и стоит на государственной позиции, наши ценности — это традиционные ценности большинства российского

общества. Кроме того, газета создавалась как газета хороших, позитивных новостей. Потому что про плохое напишут и без нас. И эта наша редакционная политика неизменна.

Но это не значит, что мы беззубая газета. Просто мы решаем вопрос критических материалов иначе. Например, в нашем вечернем выпуске, который распространяется в метро и аудитория которого составляет более 750 тысяч человек (по данным компании Mediascope, декабрь 2025 – апрель 2026), есть рубрика «Ревизор». В ней мы стараемся по мере сил помочь горожанам наладить взаимодействие с властями.

«Газета не может успеть за электронными СМИ и каналами в социальных сетях»

АЛЕКСАНДР ШАРНАУД ШАРНАУД

А хочет он жить счастливо и спокойно: чтобы под его окном не стриг газон в воскресенье в пять утра представитель УК, чтобы детская площадка во дворе была исправна и безопасна, чтобы маршрут наземного транспорта был удобен и т. д.

Что читатель сегодня ждет от СМИ помимо новости — контекст, объяснение, аналитику, сервис?

СМИ — очень широкое понятие, и я не могу отвечать, чего ждет читатель от информационного агентства или телевизионного канала. Что же касается газеты, то полноценным сервисом она стать не сможет, для этого у нее нет такого количества ресурсов.

В последнее время я полагаю, что читатель и сам не всегда знает, чего бы он хотел от бумажного СМИ. Современные жители мегаполисов переполнены информацией, которая изливается буквально из огромного числа гаджетов. Вдруг желание читателя уместается всего в одну фразу: «Горшочек, больше не вари!»

Читатель давно не ждет от печатного издания новости в ее классическом понимании. Газета не может успеть за электронными СМИ и каналами в социальных сетях. Думаю, наибольший интерес для читателя представляет эксклюзив. Не банальная аналитика, а глубокий анализ происходящих событий. Интересен и неожиданный, дискуссионный взгляд на современные общественные явления. У газеты есть преимущество перед бесконечной лентой новостей — возможность дать читателю притормозить и задуматься над темами, над которыми ему предлагает поразмышлять редакция.

Что сегодня формирует доверие к печатному изданию и заставляет читателя возвращаться?

Сейчас все то, что мы раньше называли «бульварной» журналистикой, ушло в сеть. Практически весь так назы-

ваемый «шок-контент» читатель получает из электронных источников. Сориентироваться там, где правда, а где ложь, крайне сложно. Бумага же, как и электронные версии газет (а они являются неотъемлемым продолжением бумаги), предоставляют только проверенную информацию. Уже просто потому, что действуют в рамках Закона о СМИ и отвечают перед своими читателями согласно законодательству.

Второй, на мой взгляд, момент — это общая усталость читателя от электронных носителей. Скроллинг стал неотъемлемой частью нашего потребления контента. Но часть аудитории начинает хотеть чего-то более стабильного, а не постоянной ряби в глазах. И эти читатели с удовольствием возвращаются к бумажной версии газеты.

Каким должен стать печатный СМИ-продукт в ближайшие годы, чтобы оставаться востребованным?

Как я уже говорил выше, печатный продукт — это консервативный продукт. Если вы возьмете нашу газету столетней давности, а такая возможность у вас есть, так как весь вековой архив «Вечерней Москвы» оцифрован, вы не найдете принципиальных отличий от современной.

«У газеты должен быть свой скелет, та информация, которую читатель найдет только в этой конкретной газете»

АЛЕКСАНДР ШАРНАУД ШАРНАУД

Сила печатного продукта в его консерватизме. Это, если хотите, «якорь» современного читателя, а может, и общества. Его константа. Мы живем в динамично меняющемся мире: вчера читали новости на сайтах с помощью компьютера или ноутбука, сегодня — в каналах социальных сетей на смартфонах. Я не знаю, какое устройство придет на смену смартфону, но знаю, что потребность поддержать в руках бумажный выпуск останется навсегда. Как почитать на бумаге хорошую книгу или пойти в театр, чтобы увидеть игру живых актеров.

И, наверное, самое важное для городского издания: чтобы читатель находил в газете себя, потому что «Вечерняя Москва» — это газета для горожан и про горожан. Кстати, именно поэтому мы всегда стараемся указывать имя и фамилию наших героев в подписи под каждой фотографией. Потому что, хоть ежедневная газета живет и умирает в один день, она, в отличие от электронного синего фона, каждый день уходит в историю. И люди с наших страниц тоже каждый день попадают в историю!

Война за смежные права 2.0: французская пресса тестирует Google на прочность

Алексей Березовой, основатель сервиса Give Me Feed

11 августа 2026 года Альянс прессы общей информации (Alliance de la presse d'information générale, APIG), объединяющий около 300 французских ежедневных изданий — от Le Monde и Le Figaro до Ouest-France, Le Parisien, Les Échos и L'Équipe — обратился во французское антимонопольное ведомство Autorité de la concurrence с жалобой на Google. Формальный повод: запуск во Франции 22 июля 2026 года функций AI Overviews и AI Mode — ИИ-сводок, которые выводятся в поисковой выдаче выше классических ссылок и строятся, в том числе, на материалах издателей (Reuters, Le Figaro). Между запуском и жалобой прошло всего 20 дней.

Для отрасли этот кейс важен не столько эмоциональной рамкой «издатели против ИИ», сколько выбранной юридической конструкцией. Французы не стали судиться о копирайте и не стали требовать запрета ИИ-сводок. Они пошли самым коротким из доступных путей — и в этом главный практический урок.

Что именно требует APIG

Жалоба APIG не содержит требования заблокировать AI Overviews и не инициирует новое дело о злоупотреблении доминирующим положением. Альянс просит регулятора проверить исполнение уже действующих и юридически обязывающих обязательств Google — тех, что были приняты решением Autorité 21 июня 2022 года и действуют до июля 2027 года (Blog du Modérateur, Tech Times).

Эти обязательства требуют от Google вести переговоры о вознаграждении добросовестно, прозрачно, по объективным и недискриминационным критериям — **при любом новом использовании контента издателей**. Логика APIG строится на одном тезисе: генеративная сводка на базе журналистского материала — это новое использование, которое требовало отдельных переговоров **до** запуска, а не после. «Запуск AI Overviews и AI Mode состоялся до открытия прозрачных и добросовестных переговоров. Издателей поставили перед фактом», — говорится в позиции альянса (Le Figaro).

Формулировка президента APIG Марка Фейе задаёт рамку торга: «То, что искусственный интеллект построен на материалах прессы, говорит о простой вещи: эта информация имеет значительную ценность» (Tech Times). Сам альянс подчёркивает, что не борется с инновациями: «Издатели не стремятся остановить инновацию. Они просят разделить создаваемую стоимость и компенсировать использование их контента» (MediaPost).

Почему выбран режим обязательств, а не иск

Здесь стоит развернуть предысторию, без которой кейс читается неверно. Французская «сага о смежных правах» идёт с ноября 2019 года, когда APIG, SEPM и AFP подали первую жалобу. Дальше — обеспечительные меры в апреле 2020 года, штраф €500 млн в июле 2021 года за неисполнение предписаний (Reuters), решение по существу с принятием обязательств в июне 2022 года и штраф €250 млн в марте 2024 года за частичное неисполнение этих обязательств (Autorité de la concurrence). Суммарно — €750 млн, и ни в одном из решений Google формально не был наказан за злоупотребление доминирующим положением: наказывали именно за неисполнение предписаний и обязательств (Wolters Kluwer Competition Blog).

Принципиально важен эпизод 2024 года: тогда регулятор установил, что Google обучал модель Bard (позднее Gemini) на контенте издателей и агентств, не уведомив ни правообладателей, ни само ведомство. При этом Autorité прямо оговорил, что вопрос, покрывается ли обучение ИИ смежными правами, ещё не решён, и оштрафовал Google за нарушение обязательства о прозрачности (TechCrunch, Fortune).

Отсюда вся стратегическая логика APIG. Доказывать в новом деле, что генеративный синтез контента попадает под смежные права, — долго и рискованно: французское законодательство о смежных правах строилось вокруг модели «сниппет + заголовок + миниатюра рядом со ссылкой», а ИИ-сводка пересказывает смысл, не воспроизводя узнаваемый фрагмент. Ни суд, ни регулятор этот вопрос пока не разрешили. А вот доказать нарушение уже действующего обязательства о переговорах — быстрее: обеспечительные меры теоретически возможны в течение недель, решение о нарушении — за месяцы (Tech Times).

Есть и часовой механизм: обязательства истекают в июле 2027 года. Если регулятор не успеет вынести решение, издателям придётся начинать с нуля — уже как дело о злоупотреблении доминированием, с новым процессуальным циклом и без готового механизма принуждения.

Прецедент, на который APIG может опираться, свежий: 8 июля 2026 года тот же Autorité вынес четыре обеспечительных предписания в отношении Meta (признана в РФ экстремистской и запрещена), обязав компанию вернуться к переговорам и представить план компенсации (Shopifreaks). Позиция первого лица ведомства тоже публично обозначена: президент Autorité Бенуа Кёре ранее заявлял, что «защищённый контент, используемый в AI Overviews, должен быть предметом вознаграждения в рамках смежных прав» (VideoWeek).

О цифре 33–38%: что она означает на самом деле

Медиа по всему миру растиражировали тезис «трафик французских СМИ обвалился на 33–38% после внедрения AI Overviews». Здесь необходима аккуратность, и профессиональной аудитории её стоит проговорить прямо.

Во-первых, это оценка не APIG, а французского регулятора коммуникаций Arcom, на которую APIG ссылается. Во-вторых, речь идёт не об измеренном падении во Франции, а об оценке потерь трафика, относимых к ИИ-сводкам, **на европейских рынках, где эти функции уже работают** (Reuters, Brussels Signal). Часть публикаций трактует диапазон ещё осторожнее — как долю ИИ-сводок в общих потерях трафика издателей (VideoWeek).

Арифметика подтверждает необходимость этой поправки: AI Overviews заработали во Франции 22 июля, жалоба подана 11 августа. Измеренной национальной статистики за три недели просто не могло быть — Франция была последним крупным западноевропейским рынком, куда пришли ИИ-сводки, именно из-за многолетнего регуляторного конфликта.

Но независимые замеры на других рынках подтверждают порядок величин. Рандомизированный эксперимент с 1 065 пользователей Chrome (апрель 2026 года) зафиксировал сокращение исходящих органических кликов на 39,8% при отсутствии улучшения качества оставшихся переходов. Pew Research Center на выборке около 69 тыс. поисковых сессий показал: при наличии ИИ-сводки пользователь переходит на сайт в 8% случаев против 15% без неё, а по ссылке внутри самой сводки — лишь в 1% (Pew Research Center). Ahrefs в феврале 2026 года оценил падение CTR первой органической позиции при наличии ИИ-блока в 58% против 34,5% годом ранее (The Next Web). Chartbeat по выборке более 2 500 новостных сайтов зафиксировал падение переходов из Google примерно на треть за 2025 год.

Ловушка opt-out: почему «выбор» издателя не является выбором

Google в ответ заявил, что пересмотрел методику выплат прессе, «чтобы должным образом учесть отображение защищённого контента в AI Overviews и AI Mode» (Euronews). Условия пересмотренной методики не раскрыты, согласие издателей не подтверждено. Вторая часть ответа — технический механизм отказа от использования контента в ИИ-функциях.

Именно эта опция и есть ядро конфликта. По описанию APIG, издателям предложили либо обновление существующей лицензии, либо opt-out, который стоит им поисковой видимости (Brussels Signal). Переключатель бинарный и действует на уровне домена: его нельзя применить к отдельной статье, рубрике или типу запроса. Отключаясь, газета одновременно выводит из ИИ-функций и агентские новости, и расследования, и аналитику, и весь архив. Механизма частичного лицензирования — разрешить одно, запретить другое — не предусмотрено (Tech Times).

Ту же претензию — невозможность отказаться от использования контента в ИИ без потери индексации в поиске — ранее сформулировал Independent Publishers Alliance в жалобе Европейской комиссии (Reuters).

«То, что искусственный интеллект построен на материалах прессы, говорит о простой вещи: эта информация имеет значительную ценность»

МАРК ФЕЙЕ

Французская жалоба как элемент общего фронта

Кейс APIG стоит читать не изолированно, а как очередной узел плотной сети процессов:

ДАТА	СОБЫТИЕ
Июнь–июль 2025	Independent Publishers Alliance, Foxglove и Movement for an Open Web подают жалобы в Европейскую комиссию и британскую CMA с требованием обеспечения мер (Reuters)
Сентябрь 2025	Penske Media (Rolling Stone, Variety, Billboard) — первый крупный американский издатель, подавший антимонопольный иск против Google из-за AI Overviews (TechCrunch)
Сентябрь 2025	Немецкий альянс медиа- и цифровых организаций подаёт жалобу со ссылкой на нарушение DSA (Press Gazette)

Февраль 2026	European Publishers Council подаёт анти-монопольную жалобу в ЕС по AI Overviews (Reuters)
Май 2026	Земельный суд Мюнхена запрещает Google распространять недостоверные утверждения о двух издателях через ИИ-сводки (Transparency Coalition)
Июль 2026	Hachette, Cengage, Elsevier и автор Скотт Туроу подают иск против Google по обучению Gemini (The Guardian)
Август 2026	Жалоба APIG во Autorité de la concurrence

Показательно, что универсальной победы у издателей пока нет: в марте 2026 года федеральный судья Амит Мехта отклонил коллективные требования американских региональных издателей к Google (Reuters). Работает именно локальный регуляторный рычаг — там, где он уже создан.

Что это значит для российского рынка

Российский издатель находится в структурно похожей ситуации, но без сопоставимого правового инструмента.

«Издатели не стремятся остановить инновацию. Они просят разделить создаваемую стоимость и компенсировать использование их контента»

APIG

Масштаб потерь сравним. По оценке Brand Analytics, за 2025 год российские сайты потеряли 33–38% органического поискового трафика из-за нейроответов — цифра практически совпадает с оценкой Argom по европейским рынкам (Российская газета, Коммерсантъ). Кокос Performance фиксирует по информационным нишам разброс 15–60% при среднем около 30%, а падение CTR в отдельных категориях — более чем вдвое (Коммерсантъ). Внутренние данные тоже показательны: у «Коммерсанта» за январь–июль показы в «Яндексе» снизились с 86,3 до 78 млн, в Google — с 62,5 до 51,7 млн; РБК сообщал о падении до 50% на отдельных тематических проектах (Коммерсантъ).

Проникновение ИИ-ответов при этом выше европейского. Во II квартале 2026 года доля запросов с ИИ-ответами в поиске «Яндекса» достигла 42%, прибавив 7 п.п. за квартал; в информационном сегменте оценки доходят до 68% (Techora, Habr). Отраслевые оценки аудиторных потерь федеральных медиа за 2023–2025 годы по Mediascope Cross Web — минус 38% у «РИА Новости» и более 50% у ТАСС (Деловой мир).

Ключевое различие — институциональное. У французских издателей есть закон о смежных правах от 24 июля 2019 года, есть решение регулятора с обязательствами, есть история двух штрафов и рабочий механизм принуждения. У российских издателей аналогичной конструкции нет: попытки договориться шли в частном порядке — весной 2024 года региональные СМИ Shkulev Media Holding потребовали от «Яндекса» не использовать их сайты для нейроответов (Forbes).

Выводы для практиков

- 1. Регуляторный рычаг работает, только если он создан заранее.** Сила позиции APIG — не в цифрах трафика, а в наличии обязательств 2022 года. Отраслевая рамка («новое использование контента требует отдельных переговоров»), зафиксированная до появления технологии, оказалась применима к тому, чего в 2022 году ещё не существовало. Это аргумент в пользу того, чтобы формулировать соглашения с платформами в терминах типов использования, а не конкретных продуктов.
- 2. Бинарный opt-out — это не выбор, а инструмент переговорного давления.** Пока отказ технически возможен только на уровне домена, стратегия «отключимся от ИИ, сохранив поиск» нереализуема. Требование гранулярного контроля (по разделу, типу материала, типу запроса) — практически более важный предмет торга, чем ставка вознаграждения.
- 3. Цифры нужно проверять на уровне определений.** Диапазон 33–38% в разных источниках означает разное: то потерю трафика, то долю ИИ-сводок в общих потерях, то оценку по группе рынков, а не по стране. При переносе таких показателей в собственные модели и презентации разница между этими трактовками — не стилистическая, а расчётная.
- 4. Окно возможностей ограничено по времени.** Обязательства Google во Франции истекают в июле 2027 года. Тайминг жалобы — через 20 дней после запуска функции — показывает, что APIG работает не с ущербом, а с процессуальными сроками. Для отраслевых ассоциаций это модель поведения: реагировать на изменение продукта, а не ждать накопления статистики потерь.
- 5. Ставка смещается с копирайта на конкурентное право.** Ни один суд пока не установил, что генеративный пересказ смысла попадает под смежные права. Пока этот вопрос открыт, наиболее эффективной остаётся антимонопольная аргументация: не «вы скопировали наш текст», а «вы использовали доминирование в поиске, чтобы навязать условия».

Материал подготовлен на основе публичных сообщений APIG, решений Autorité de la concurrence, публикаций Reuters, Le Figaro, Euronews, Brussels Signal, VideoWeek, Tech Times, Press Gazette, The Guardian, TechCrunch, Pew Research Center, а также данных Brand Analytics, Кокос Performance, Mediascope и «Коммерсанта». Данные актуальны на 17 августа 2026 года.

Печатная пресса в 2026 году: как меняется издательский рынок

Евгений Абов, вице-президент СППИ ГИПП, на Рекламном форуме в Нижнем Новгороде



Печатная пресса давно перестала быть только бумажным продуктом. Сегодня практически у каждого издания есть сайт, социальные сети и другие цифровые каналы, а читатель свободно перемещается между ними. При этом сама бумага не исчезает: она меняет своё место в медиамиксе, сохраняя аудиторию и, что особенно важно для издателей, оставаясь одним из факторов доверия к медиабренду. О состоянии и перспективах рынка на Рекламном форуме в Нижнем Новгороде рассказал Евгений Абов.

«Сегодня нет ни одного издателя в сегменте печатной индустрии, который издаёт свои продукты только на бумаге. Потому что у каждого издания есть своё продолжение на сайте, есть своё продолжение во всех возможных каналах», — отметил Евгений Абов.

Поэтому, по его словам, воспринимать печатные СМИ исключительно как печать уже нельзя: сегодня это мультимедийный бизнес.

По данным Роскомнадзора на июнь 2026 года, в России зарегистрировано около 51 тыс. СМИ. Порядка 60% из них — более 31 тыс. — составляют печатные издания. При этом общее число зарегистрированных СМИ сократилось: в октябре 2025 года их насчитывалось около 52 тыс. Количество печатных изданий при этом осталось практически на том же уровне.

Аудитория печатной прессы также не демонстрирует резкого сокращения. По приведённым в докладе данным, около 65 млн человек за последние полгода так или иначе соприкасались с газетами и журналами. Это на 2,5 млн больше показателя прошлого года. Основу сегмента составляют более 18 тыс. журналов и около 11 тыс. газет. Ещё порядка 2 тыс. зарегистрированных изданий — это альманахи, справочники, каталоги и другие форматы.

При этом рекламная модель рынка уже заметно сместилась в сторону цифровых каналов. Объём рекламных бюджетов издательского бизнеса в 2025 году оценивался в 25,8 млрд рублей. Из них 21,7 млрд пришлось на цифровые версии изданий и около 4 млрд — непосредственно на печатную прессу.

Однако бумажный формат в этой системе выполняет отдельную функцию. «Бумага в данном случае символизирует то доверие, которое к бренду испытывает читатель», — сказал Евгений Абов.

Изменения заметны и в тиражах. Совокупный тираж газет в 2025 году составил 3 млрд экземпляров против 3,4 млрд в 2024-м. За период с 2013 года он сократился в 2,8 раза. Но одновременно растёт количество самих изданий: только за первую половину 2026 года появилось 61 новое журнальное наименование.

По мнению Абова, это отражает структурную перестройку рынка. Массовая пресса постепенно уступает место нишевым проектам, рассчитанным на более узкую и лояльную аудиторию. Экономика крупных тиражей становится сложнее, тогда как специализированным изданиям проще выстраивать коммуникацию с конкретным читателем.

«Массовость уходит, массовый тираж, но не уходит печать как таковая. Издатели уходят из массовых проектов в достаточно нишевые проекты, где гораздо легче таргетировать, удерживать свою аудиторию», — отметил Евгений Абов.

При этом сама аудитория печатной прессы остаётся значительной. По данным Mediascope, 56% россиян старше 16 лет хотя бы раз за полгода читали газету или журнал. Регулярная аудитория — те, кто читает выпуск за выпуском, — составляет 27%.

Наиболее заметную часть этой группы формируют читатели старшего возраста. При этом, как рассказал Евгений Абов, эту аудиторию не стоит недооценивать: это достаточно активная и платёжеспособная группа. Молодые люди в возрасте от 16 до 24 лет составляют 13% аудитории.

Есть и региональная специфика. После расширения измерений Mediascope на малые города и сёла выяснилось, что там прессу читают чаще, чем в городах-миллионниках: 61% против 57%. Крупнейшие федеральные бренды

также сохраняют позиции. По приведённым в докладе данным, в 2025 году «Аргументы и факты», «Комсомольская правда» и «Российская газета» не потеряли аудиторию, а, напротив, смогли её увеличить.

Одним из ключевых критериев выбора издания остаётся доверие. Среди факторов, которые сами читатели называют значимыми, на первом месте — достоверность и объективность информации. При этом, по наблюдению Абова, чем активнее медиаканал переходит в цифровую среду, тем внимательнее аудитория относится к вопросу достоверности.

«Бумага в данном случае символизирует то доверие, которое к бренду испытывает читатель»

ЕВГЕНИЙ АБОВ

Региональные издатели в этой ситуации также развивают мультимедийную модель. В качестве примеров спикер привёл «Тат-Медиа» в Казани, «Башинформ» в Уфе и «Нижегородскую правду». Последняя, по его словам, превратилась в полноценный мультиплатформенный издательский дом. Среди других примеров — «Самарская газета», которая, по оценке спикера, конкурирует по охвату с крупными цифровыми площадками.

Одновременно перед отраслью возникает новый набор вызовов. Один из главных связан с искусственным интеллектом. С одной стороны, ИИ помогает автоматизировать рутинные редакционные процессы, работу с контентом, HR, PR и другие задачи. С другой — меняется сама модель получения трафика.

Издатели традиционно зависели от поисковой выдачи, которая приводила пользователей на сайты СМИ. Теперь поисковые системы всё чаще предлагают готовые ответы, сформированные с использованием технологий ИИ. Такие ответы могут основываться в том числе на материалах самих СМИ, но пользователю при этом уже не обязательно переходить к первоисточнику.

«Пользователь не имеет никакой мотивации переходить на сайт этого СМИ, потому что получил, в принципе, исчерпывающий ответ», — подтвердил Евгений Абов.

По приведённым им данным, отдельные издатели уже фиксируют снижение трафика до 35% из-за этого эффекта.

В качестве одного из ответов отрасль рассматривает усиление прямой коммуникации с аудиторией — через подписки, рассылки и мессенджеры. Это позволяет снизить зависимость от поискового трафика и выстраивать более непосредственные отношения с читателем.

Не менее серьёзная проблема — инфраструктура распространения. За 20 лет количество киосков прессы сократилось почти в четыре раза, хотя через них по-прежнему

проходит около половины тиражей. Одновременно растёт себестоимость производства: полиграфические услуги и бумага дорожают примерно на 20%. Ещё один вызов — дефицит специалистов.

«Пользователь не имеет никакой мотивации переходить на сайт этого СМИ, потому что получил, в принципе, исчерпывающий ответ»

ЕВГЕНИЙ АБОВ

Отдельно отрасль ищет новые форматы дистрибуции. Один из примеров — московский «Медиакиоск» под брендом «Читай Москва», где продажа книг и прессы совмещена с кофе и мороженым. Проект стартовал с двух точек, затем их число выросло до семи; в дальнейшем, по словам Абова, сеть планируется расширить до 50 точек.

Важной особенностью формата спикер назвал его способность привлекать молодую аудиторию.

«Попить кофе туда заходят молодые ребята и молодые семьи», — отметил Евгений Абов.

В результате для части посетителей такой формат становится первым контактом с газетами и журналами.

Ассоциация готова делиться концепцией с региональными администрациями. При этом речь идёт не только о возвращении традиционных киосков, но и о поиске новых мест и форматов, в которых печатная продукция может оставаться частью городской медиасреды.

Рынок печатных СМИ сегодня меняется сразу по нескольким направлениям. Снижаются массовые тиражи, но растёт число нишевых изданий; рекламные бюджеты смещаются в цифровые каналы, но бумага сохраняет роль отдельной точки контакта с аудиторией; традиционная дистрибуция сокращается, а издатели ищут новые форматы распространения.

Печатный выпуск уже стал частью мультимедийной модели, в которой разные форматы дополняют друг друга. Для издателей всё важнее становится способность одновременно удерживать доверие аудитории, развивать прямую коммуникацию с читателем и адаптироваться к изменениям цифровой среды — в том числе к тем, которые приносят развитие искусственного интеллекта.

«Попить кофе туда заходят молодые ребята и молодые семьи»

ЕВГЕНИЙ АБОВ

Кого готовить: образование для медиарынка в 2026 году

Декан журфака МГУ, Елена Вартанова, и главный редактор крупного издательского холдинга, Елена Шитикова, — о том, каким должен быть выпускник, чтобы не переучиваться в первый рабочий день, зачем редактору дружить с нейросетями и почему диплом пока рано списывать со счетов

ЭКСПЕРТЫ МАТЕРИАЛА:



Елена Вартанова, декан факультета журналистики МГУ имени М. В. Ломоносова, академик РАО, профессор



Елена Шитикова, главный редактор издательства «Планета», генеральный директор и главный редактор издательства «ВайзМедиа», кандидат филологических наук, PhD, MBA

Разрыв между тем, чему учат в вузе, и тем, что нужно медиабизнесу, обсуждают давно — но в 2026 году, когда ИИ забирает на себя рутинные операции, а рынок требует от специалистов кросс-платформенности, этот разговор становится практическим. О том, какой профиль сотрудника сегодня востребован в редакциях и издательствах, — эксперты отрасли.

Кто нужен рынку: от «литературного работника» к архитектору контента

Елена Вартанова — о том, какими компетенциями должен обладать востребованный выпускник

Факультет журналистики МГУ не готовит специалистов по направлению «Издательское дело» — здесь готовят журналистов и медиаспециалистов, в том числе для редакций газет и журналов. В 2026 году востребован выпускник, который умеет работать с фактами и источниками, ориентируется в медиасреде, понимает особенности и ожидания аудитории, суть и нюансы редакционного цикла, основы экономики медиа, владеет цифровыми инструментами и мультимедийными навыками — и при этом способен самостоятельно мыслить и отвечать за качество публичного слова.

Елена Шитикова — о том, почему бизнесу больше не нужны просто «литературные работники»

Абсолютный дефицит сегодня — это медиапродакт-менеджеры и редакторы с навыками промпт-инжиниринга и аналитики. Вузы до сих пор массово готовят «литературных работников», а бизнесу нужны «архитекторы» и «продюсеры» контента. Мне не нужен человек, который

просто умеет «писать красиво», «творить». Мне нужен тот, кто понимает логику проекта, его юнит-экономику, знает, как превратить одну статью в лонгрид, подкаст, тред или рассылку, и при этом умеет настроить ИИ-инструмент для черновой работы, чтобы сэкономить время команды.

«Обновлять нужно инструментарий, а не фундамент профессии»

ЕЛЕНА ВАРТАНОВА

Чего не хватает молодым специалистам

Елена Вартанова — о дефиците системного редакционного мышления

Чаще всего проблема не в том, что молодой сотрудник не знает конкретную технологию, программу или сервис — этому можно научиться быстро. Сложнее восполнить недостаток системного редакционного мышления. Начинающему специалисту порой трудно за обилием задач и деталей сосредоточиться на главном, определить первоисточник, обнаружить слабость аргументации, задать точный вопрос, адаптировать материал к аудитории. Подчас не хватает и опыта работы в реальном производственном ритме — с дедлайнами, правками, взаимодействием с редактором, дизайнером, выпускающей командой.

Елена Шитикова — о стрессоустойчивости как профессиональном навыке

Молодым специалистам сегодня не хватает стрессоустойчивости и адекватного восприятия критики. Правка текста редактором или постановка задачи продюсером не должны восприниматься как личное оскорбление. Перед тем как идти в медиа, надо заранее отрастить толстую кожу.

ИИ в редакции: помощник, а не замена

Елена Вартанова — о границах применения нейросетей

ИИ уже становится частью редакционной работы: помогает расшифровывать интервью, обрабатывать большие массивы информации, искать заголовки, переводить, анализировать данные, автоматизировать рутинные опе-

рации. Но важнее — показать будущему специалисту ограничения технологии: возможные ошибки и искажения, нарушение авторского права, проблемы с достоверностью фактов и ответственностью за результат. Чем больше операций можно передать алгоритму, тем выше ценность компетенций профессионала — критическое мышление, знание контекста, языковая интуиция, понимание аудитории.

«Мне не нужен человек, который просто умеет „писать красиво“, „творить“»

ЕЛЕНА ШИТИКОВА

Елена Шитикова — о редакторе как «выпускающем редакторе» для нейросетей

Технологиям мы отдаём транскрибацию интервью, первичную вычитку и проверку орфографии, генерацию вариантов заголовков для А/В-тестов, базовый перевод, иллюстрации для соцсетей — повторяющиеся процессы. Человеку остаётся всё, что связано с доверием, эмпатией и рисками: сложное интервью, финальная смысловая и этическая оценка, уникальная интонация бренда. По сути, человек должен быть «выпускающим редактором» для нейросетей: ставить задачу, проверять факты, добавлять человеческую эмоцию и экспертность.

Универсальность

Елена Вартанова — о том, почему «всего понемногу» — не то же самое, что широкий профиль

Современному сотруднику редакции нужен широкий набор компетенций, но универсальность не должна означать поверхностное знание «всего понемногу». В основе по-прежнему остаётся качественная работа с содержанием: текстом, фактами, источниками. Редактору полезно понимать визуальную логику продукта, принципы его продвижения, аналитику — не чтобы заменить дизайнера или маркетолога, а чтобы говорить с ними на одном языке и представлять себе полный цикл производства.

Елена Шитикова — о T-shaped профессионале и «выращивании» универсальных сотрудников

Сегодня сложно найти универсальных солдат — тех, кто думает головой, владеет словом и технологиями одновременно. Такого специалиста нужно выращивать в своём коллективе системно, а не по принципу «бросили в воду». Оговорюсь: универсальность нужна на уровне постановки задач, а не исполнения — редактору не обязательно самому верстать макет в InDesign, но он должен понимать возможности инструмента, чтобы составить грамотное ТЗ. Идеальный кандидат для меня — T-shaped профессионал: глубокая экспертиза в чём-то одном плюс широкие знания в смежных областях.

Диплом или навыки?

Елена Вартанова — об устойчивом ядре профессии

Чем быстрее устаревают конкретные технологии, тем важнее устойчивое ядро — язык, история и теория медиа, право, экономика, этика. Обновлять нужно инструментов, а не фундамент профессии.

«Перед тем как идти в медиа, надо заранее отрастить толстую кожу»

ЕЛЕНА ШИТИКОВА

Елена Шитикова — о том, что перевешивает диплом

Многие молодые люди считают, что диплом вуза уже не играет роли, гораздо важнее навыки и способность осваивать новое. Но я, как бывший преподаватель (а «бывших» преподавателей не бывает), скажу: диплом даёт фундамент — критическое мышление, насмотренность, знание контекста. Как работодатель, добавлю: способность к переобучению, конечно, важнее.

Как должны сотрудничать вузы и редакции

Елена Вартанова — о переходе от эпизодического контакта к постоянному

Вуз не может определять запрос рынка только по образовательному стандарту — профессиональная среда меняется быстрее нормативных документов, нужен постоянный диалог с работодателями. Представители редакций должны участвовать в обсуждении программ, вести мастерские, давать студентам реальные производственные задания и оценивать результаты вместе с преподавателями. Особенно важно, чтобы студент ещё в университете прошёл полный цикл создания продукта — от поиска темы до анализа реакции аудитории. Тогда первый рабочий день не станет первым знакомством с редакционной логикой.

Елена Шитикова — о студийной модели обучения вместо фиктивной практики

Нужно покончить с фиктивной «преддипломной практикой», где студенты носят кофе или сканируют архивы. Издательство приносит в вуз реальный, обезличенный кейс — студенты работают над ним весь семестр, защищают проект перед реальными руководителями, получают оценку и, часто, оффер. Это превращает вуз из «поставщика дипломов» в кадровый резерв для отрасли. Мы в издательстве создали внутреннюю академию стажёров: несколько проектов оплачиваемой стажировки с чёткими KPI, и если всё проходит успешно — заключаем трудовой договор.

«ВОЛШЕБНОЕ СЛОВО»

Всероссийский фестиваль детских СМИ проводится при поддержке
Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ.

«Волшебное слово» — Всероссийский фестиваль детских СМИ. Основой фестиваля является профессиональный конкурс для редакций и издателей, создающих медиапродукцию для детской аудитории. Экспертное жюри оценивает печатные журналы и газеты, интернет-сайты и тематические сообщества в социальных сетях, выпускаемые региональными и федеральными редакциями. В программе конкурса предусмотрена специальная номинация для школьных изданий, создаваемых детьми под руководством наставников.

Фестиваль является единственной в Российской Федерации площадкой, ежегодно объединяющей детских издателей из более чем 30 городов и населённых пунктов России, а также из Республики Беларусь.

В программе фестиваля традиционно:

- деловая площадка: семинары и круглые столы для издателей, мастер-классы для детей
- выставка детских газет и журналов
- гала-концерт и торжественная церемония награждения победителей
- встречи с известными писателями, художниками, поэтами и режиссёрами

**XII Всероссийский фестиваль детских СМИ «Волшебное слово»
пройдёт в Москве 13–15 октября 2026 года.**

Торжественная церемония награждения победителей и лауреатов конкурса состоится 15 октября в Российской государственной детской библиотеке.



Организатор — Союз предприятий
печатной индустрии (СППИ ГИПП)
Вопросы: deti@gipp.ru

Подробности —
на сайте
volslovo.ru



Реклама ИП Березовой Алексей Сергеевич,
ОГРНИП 319508100166472 ИНН 344200694357,
erid: 2W5zFHc6Kso



ИИ на стороне издателя

Как редакции преодолевают рутину, переводят редпроцесс на новый уровень и оставляют себе контроль

Алексей Березовой, основатель сервиса Give Me Feed

Алексей Березовой — о том, что происходит с редакцией, когда искусственный интеллект встраивают в редакционный процесс, а не вместо него; какие три перемены называют главные редакторы и кому такой инструмент не нужен.

Час в день на чтение чужих новостей

Начну с цифры, которую слышу от редакций чаще всего. Утро новостника начинается с обхода источников: сайты ведомств и компаний, Telegram-каналы, паблики ВКонтакте, Дзен, конкуренты. На это уходит от 50 до 70 минут каждого рабочего дня — ещё до того, как написана первая строка. Затем выбранная новость переписывается под Telegram, потом под сайт, потом остальные каналы. Каждый раз редактор копирует текст между окнами. Картинка делается в отдельном сервисе, факты проверяются вручную, рекомендации по поисковой оптимизации приходят от специалиста тоже не сразу, иногда через день.

Мы привыкли считать это нормальной работой. Но посмотрите, из чего она состоит: из мониторинга, отбора и переупаковки чужих инфоповодов. Журналистики в этом нет — есть логистика информации.

Именно эту логистику сегодня умеет делать искусственный интеллект. И здесь редакции делятся на два лагеря: одни ждут, что машина заменит новостника, другие — что она заберёт у него рутину. Мой опыт говорит, что происходит второе, но только при одном условии.

Условие: решение остаётся за редактором

Позиция ГИПП по искусственному интеллекту известна: издатели защищают свой контент от неправомерного использования большими технологическими платформами и владельцами крупнейших языковых моделей (LLM — так называют нейросети вроде GigaChat, YandexGPT или ChatGPT). Я разделяю эту позицию и добавлю к ней технологическую часть. Этот процесс можно «возглавить», заставив ИИ работать на стороне редакции.

«На стороне редакции» означает три вещи. Языковую модель выбирает редакция, а не поставщик инструмента. Текст, который произвёл ИИ, проходит через руки редактора до публикации, а не после. Редактор контролирует каждый этап: ИИ работает по указаниям редактора.

Мой тезис: ИИ в редакции должен лишь предлагать решения, а принимать решения должен человек — на каждом этапе, от выбора инфоповода до заголовка. В международной практике этот принцип называют human in the loop, «человек внутри цикла». Дальше я покажу, как он работает в живых редакциях.

Как это устроено

Несколько лет назад мы с командой начали делать Give Me Feed — редакционную платформу, в которой ИИ встроен в классический редакционный цикл. Сейчас на ней работают 20+ редакций: среди них региональный медиахолдинг, деловые издания, отраслевые журналы. Опыт, о котором я пишу ниже, собран у них.

Рабочий цикл выглядит так, как его описывали в учебниках по журналистике задолго до появления нейросетей.

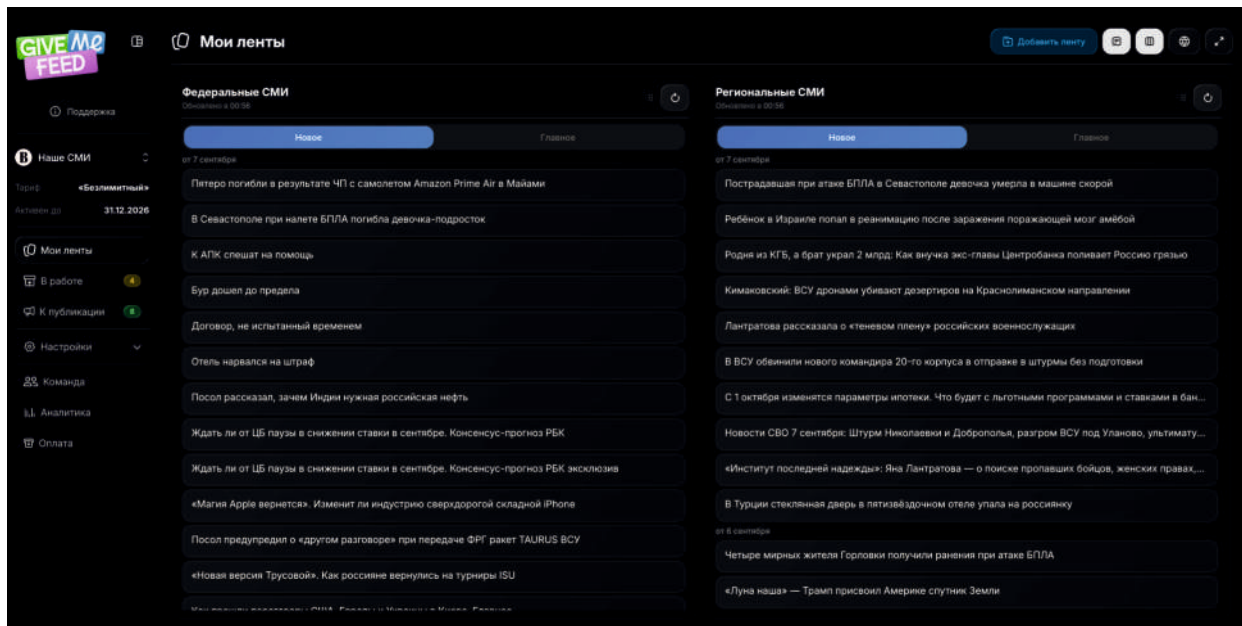
Мониторинг. Платформа в реальном времени читает любые онлайн-источники — сайты, Telegram, Max, ВКонтакте, Одноклассники, Дзен — и раскладывает их по тематическим лентам. Редактор больше не открывает вкладки, всё собрано в одном интерфейсе.

Отбор. Каждый инфоповод получает две оценки по двум параметрам: (1) Reach показывает, насколько широкую аудиторию он затронет, (2) Impact — насколько сильно он важен читателю именно вашего издания (ИИ понимает, какая аудитория у издания и выбирает с учётом этого). Обе оценки ИИ ставит по описанию аудитории, которое редакция составляет сама: кто читатель, где живёт, что для него важно. На первом экране редактор видит новости, отсортированные по этим оценкам, и решает, что брать в работу.

Производство. Выбранный инфоповод переписывается под каждый канал в один клик: развёрнутый текст для сайта, «свойский» для Telegram, короткий текст для ВК и т.д. Набросок корреспондента с места превращается в готовую заметку. Фактчекинг показывает, что в тексте подтверждается источниками, что нет и чего не хватает. Здесь же можно получить альтернативные заголовки, сгенерировать картинку, получить рекомендации по SEO и GEO. SEO — оптимизация под поисковые системы; GEO — оптимизация под ответы языковых моделей: всё чаще читатель спрашивает «что случилось» у нейросети, и издание должно оказаться в её ответе.

Публикация. Роли в команде разделены, редактор оставляет замечания к тексту прямо в интерфейсе, текст публикуется во всех каналах в один клик, либо ставится на отложенное время.

На каждом шаге ИИ предлагает — редактор принимает или правит по своему усмотрению. Контроль за каждой буквой и цифрой находится на стороне человека.



Первый экран Give Me Feed: новости из источников редакции, отсортированные по охвату и важности для её аудитории

Что говорят главные редакторы

Медианные значения метрик такие: один редактор делает тот же объём примерно в три раза быстрее; отобранные ИИ новости дают на 20–30 процентов больше охватов, чем отобранные вручную; рабочее утро больше не тратится на мониторинг. Ни в одной редакции не сократили ни одного человека.

Но интереснее цифр то, что я слышу от главных редакторов лично. Три вещи повторяются от редакции к редакции.

Первое: «Мы наконец упорядочили свои редакционные процессы». Это говорят люди, которые руководят редакциями по двадцать лет. Объяснение простое. Платформа построена на классическом редпроцессе «мониторинг инфоповодов → отбор → производство → проверка → публикация → анализ». Редакция, начиная пользоваться Give Me Feed, начинает работать по классике — не потому что её заставили, а потому что так устроена логика платформы и вокруг этой логики построен интерфейс. Оказалось, что многие редакции годами работали «как получится», и первый эффект от ИИ был вовсе не в скорости, а в **упорядоченности**.

Виктор Севостьянов, главный редактор Бизнес News (Н.Новгород)

«Удалось систематизировать рабочие процессы и заметно ускорить обработку поступающей информации. Благодаря этому расширился охват источников: стало проще оперативно отслеживать сообщения, документы и публикации по большому числу тем и площадок.

Главный результат — существенное сокращение рутинных задач. Часть времени, которое раньше уходило на поиск, первичную проверку и сортировку данных, удалось высвободить для более содержательной редакционной работы: подготовки собственных материалов, проработки тем, проверки фактов и улучшения качества публикаций».

Второе: «Трафик вырос». Тут объяснение простое. Отбор по охвату и важности для конкретной аудитории точнее, чем отбор по чутью в девять утра, когда перед глазами «стопасть-десять» вкладок. Редактор всё так же выбирает — но из приоритизированного списка, а не из хаоса.

Дарья Гордеева, главред журнала «Луч» (Росатом)

После внедрения платформы новостной контент стал для нас отдельным инструментом привлечения трафика. Здесь сработало сразу несколько факторов.

Во-первых, локальные новости сами по себе хорошо работают в поиске. Они максимально конкретны: определённый город, событие, организация, дата. Человек ищет информацию о том, что происходит рядом с ним, и через такой геозапрос попадает на «Луч». Для медиа, которое работает сразу с 32 городами, это особенно ценно, потому что у нас появилось много небольших, но очень точных точек входа на сайт.

Во-вторых, сработала стратегия количества — хотя я бы не путала её со стратегией «публиковать всё подряд». Когда ты выпускаешь несколько релевантных новостей ежедневно, вероятность попасть в реальный информационный интерес аудитории просто выше. Одна новость может собрать немного, вторая — тоже, а третья неожиданно очень точно совпадёт с тем, что люди в этот момент ищут».

Третье — самое неожиданное: «Стало спокойнее за будущее». Я не сразу сообразил, почему так. Потом из разговоров понял: у редакторов впервые появился ИИ, которым управляют они, а не который управляет ими. Каждое решение принимает редактор. Редактор может выбрать модель нейросети. Процесс прозрачен от источника до публикации. Страх «нас заменят» уходит, когда ты сам контролируешь, что именно делает машина, и в любой момент можешь её остановить или поправить.

«Give Me Feed стал ещё одним сотрудником редакции»

ДАРЬЯ ГОРДЕЕВА



Дарья Гордеева, главред журнала «Луч» (Росатом)

«У нас были опасения двух типов. Что взбунтуются люди и что будет бунтовать сама технология.

С технической стороны мы, конечно, ожидали ошибок. Всё-таки мы отдавали довольно большую часть рутинной редакционной работы искусственному интеллекту. Он должен был ориентироваться в сотнях источников, правильно собирать информацию, не путаться в городах, фактах и контексте. Баги действительно были — и, конечно, иногда остаются. Для развивающегося продукта это нормально.

Но здесь меня гораздо сильнее впечатлило другое — скорость реакции команды Give Me Feed. Мы можем прийти с проблемой или замечанием и увидеть, как быстро это разбирают, исправляют и докручивают. Обратная связь не уходит в долгий ящик. Команда очень включённая и хорошо понимает, что продукт используется в живом ежедневном производстве, где проблема должна решиться не когда-нибудь, а желательно вчера.

Второе опасение было человеческим. Я думала, что сотрудники могут воспринять появление AI-инструмента как сигнал: «Ага, понятно, сейчас нас всех заменят». Этого не произошло. С приходом Give Me Feed мы никого не уволили — он стал, скорее, ещё одним сотрудником редакции. Причём сотрудником, которому без угрызений совести можно поручить самую монотонную часть работы.

И реакция команды оказалась обратной той, которой я опасалась. Коллегам было интересно получить доступ к новому инструменту, тестировать его и придумывать собственные сценарии работы с ним».

Кому это не нужно

Скажу прямо, чтобы не предлагать инструмент тем, кому он бесполезен. Платформа помогает редакциям-конвейерам: там, где мало людей, много внешних инфоповодов, четыре и больше каналов и охват как измеряемый результат — таким редакциям ставят KPI учредители, или они монетизируются через рекламу. Авторскому журналу, который во главу угла ставит голос собственных авторов, платформа не поможет: там нечего ускорять, там ценность именно в авторском голосе.

Ещё два условия мы проверяем до старта. Инструмент должен хотеть тот, кто будет в нём работать: если пилот двигает технический директор, а главный редактор пожимает плечами, пилот не приживётся — у нас были такие кейсы. И редакторы должны быть готовы работать по новому — только на платформе, иначе получат дополнительную нагрузку к прежним процессам.

Про доступ к моделям

Отдельно отвечу на вопрос, который задают чаще всего. Платформа работает с любой языковой моделью, которую выбирает редакция: по умолчанию подключена Gemini, но доступны YandexGPT, GigaChat, ChatGPT, Claude, Qwen, DeepSeek, Nano Banana. Все модели подключаются напрямую через API и доступны без дополнительных настроек сетевого доступа. Редакция может держать обработку в российской модели, если этого требует учредитель, и переключиться на другую, когда важнее качество текста. Платформа не собирает персональные данные, не хранит их и не передаёт на обработку в зарубежные модели.

Что делать

Если вы узнали в описании свою редакцию, мой совет — не изучать ИИ по докладом, а провести месячный пилот на своих источниках и своей аудитории. Мы даём такой пилот бесплатно и настраиваем платформу вместе с редакцией: описываем аудиторию, собираем тематические ленты, задаём правила рерайта под каждый канал. К концу месяца у вас будет не мнение об ИИ, а измеренная разница по времени и охватам на ваших собственных цифрах.

Закончу тем, с чего начал. ИИ приходит в редакцию в любом случае — вопрос только, с какой стороны стола он сядет. Я за то, чтобы он сидел рядом с редактором, а не напротив.



Месячный пилот Give Me Feed
с индивидуальной настройкой —
по QR-коду

app.givemefeed.com

Все выпуски журнала — в электронном виде

Архив номеров, свежие выпуски и подписка — на сайте Союза предприятий печатной индустрии.



gipp.ru/journals