

УДК 338.2

А. В. Горелкина

ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет», Кемерово,
e-mail: avstarikova@yandex.ru

К ВОПРОСУ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ БИЗНЕС-МОДЕЛИ НА МЕДИАРЫНКЕ

Ключевые слова: медиарынок, разработка бизнес-модели, медиахолдинг, медиабизнес.

В данной статье рассматриваются основные положения научного исследования, посвященного формированию модели функционирования бизнес-модели локального медиахолдинга. Внешние факторы среды и тенденции развития медиаиндустрии обуславливают новые подходы к управлению ресурсами и инвентарем в условиях цифровой трансформации бизнеса. Бизнесы, которые зависят от дуальных рынков, должны иметь новую платформу для своего развития. Результаты исследования выражаются в развитии теории и практики управления медиахолдингов на локальном и национальном рынке услуг, а также в совершенствовании методической базы оценки эффективности функционирования медиахолдинга с учетом влияния внешних факторов, а именно фрагментации рынка и плотности конкурентной среды, в том числе:

1. Проанализированы и обобщены методические подходы и инструменты формирования эффективной бизнес-модели функционирования локального медиахолдинга.

2. Определены критерии и показатели эффективности деятельности медиахолдинга на региональных рынках медиауслуг.

Результаты исследования могут быть включены в образовательные курсы в образовательных учреждениях высшего профессионального образования экономического профиля. Рекомендации автора внедрены в деятельность Кузбасской медиагруппы.

A. V. Gorelkina

Kemerovo state University, Kemerovo, e-mail: avstarikova@yandex.ru

ON THE FORMATION OF AN EFFECTIVE BUSINESS MODEL IN THE MEDIA MARKET

Keywords: media market, business model development, media holding, media business.

This article discusses the main provisions of a scientific study on the formation of a functioning model of a business model of a local media holding. External environmental factors and development trends of the media industry determine new approaches to resource and inventory management in the context of digital business transformation. Businesses that depend on dual markets must have a new platform for their development. The results of the study are expressed in the development of the theory and practice of managing media holdings in the local and national services market, as well as in improving the methodological basis for assessing the effectiveness of the functioning of a media holding taking into account the influence of external factors, namely market fragmentation and the density of the competitive environment, including:

1. Analyzed and generalized methodological approaches and tools for the formation of an effective business model for the functioning of a local media holding.

2. Criteria and performance indicators of the media holding activity in the regional markets of media services are determined.

The results of the study can be included in educational courses in educational institutions of higher professional education of an economic profile. The author's recommendations have been introduced into the activities of the Kuzbass Media Group.

Введение

Экономика любого медиахолдинга представляет собой сложную систему отношений, имеющую серьезную зависимость от внешних факторов, таких как макроэкономическая ситуация, состояние правового поля, а также социокультурные детерминанты, которые оказывают значительное влияние на факторы микросреды любой компании на меди-

арынке (конкуренты, потребители, контактные аудитории, прежде всего).

Создавая, по сути, «общественные блага» в виде продуктов СМИ, медиахолдинги сталкиваются как с краткосрочными трендами в виде моды, субкультур и иных социокультурных феноменов, а также с долгосрочными трендами, такими как демографические переходы и смена поколений, а также

технологические изменения и конкуренция за ресурсы потребителя – как временные (продолжительность телезрителя TSL, к примеру), так и эмоциональные (приверженность к определенным форматам СМИ и контентной составляющей).

Как субъект медиаэкономики, любой медиахолдинг как на макроуровне, так и на региональном уровне управления имеет два типа потребителей, исходя из дуальности медиарынка – медиахолдинги создают с одной стороны, локальный контент для потребителя, который предполагает значительную затратную часть (речь идет, прежде всего, о региональном телевидении), с другой стороны, формирование реализации идет как от продажи контента, так и рекламного инвентаря.

Таким образом, во многом, затратная часть деятельности холдингов формируется, исходя из требований клиента к качеству информации. Локальный уровень, безусловно, не доинвестирован в силу объективных причин, связанных с тем, что покрытие локальными СМИ имеет свою географию, что формирует конкурентное ограничение. Локальные рынки, по-прежнему, незрелы по отношению к трендам, в том числе, по причинам стагнации локальных рынков и незрелости компаний-потребителей, концентрацией бюджетов на федеральном уровне.

Однако, лидирующую позицию на локальном рынке способна занять компания, которая даже на локальном рынке предлагает нестандартные эффективные решения по ценовым уровням без демпинга. Функционирование медиахолдингов в регионах России в условиях сжатия рынка и долгосрочных структурных изменений на локальных рынках маркетинговых коммуникаций существенным образом зависит от построения эффективной бизнес-модели.

Цель исследования: обоснование и развитие методов формирования эффективной бизнес-модели функционирования медиахолдинга на региональном рынке.

Материал и методы исследования

Структура национального медиарынка в России отражает тренды гло-

бального рынка: digital-канал является доминирующим элементом в росте глобальных рекламных расходов, а телевидение остается основополагающим СМИ в мировом масштабе. Однако, как экономический феномен, коммуникация компании с клиентом становится сложной и зависимой от потребностей digital-экономики, что дает новые возможности для развития программ продвижения и решений задач.

Сравнивая среднесрочные тренды 2016–2019 годов в национальном и локальном аспекте, мы видим отсутствие динамики в локальных рынках и рост за счёт федеральных размещений. Это свидетельствует о затяжной рецессии, а также деградации отдельных сегментов медиа. На протяжении последних 10 лет тенденцией является переток локальных бюджетов между отраслями экономики и их сокращения, а также централизация бюджетов [1].

На наш взгляд, причины этого явления следующие:

1. Оптимизация маркетинговых расходов рекламодателей после кризиса 2008 г., достигшая апогея в 2015 г. после девальвации рубля и обвала рынков.

2. Федерализация крупных компаний и организация фронт-офисов по принципу прямых продаж без принятия решений по маркетинговым бюджетам.

3. Централизация бюджетов в рамках вертикально-интегрированных групп, распределение через крупнейших сейлз-хаусов.

4. Локальные рынки не успели восстановиться после кризиса 2008 г., как началась вялотекущая рецессия 2012–2013 г., после чего произошло глобальное падение 2014–2015 гг.

5. Изменение структуры рекламодателей на локальном уровне – вымывание бюджетов федеральными сейлз-хаусами, сокращение среднего чека локальных компаний, уход с рынка и банкротство местных розничных ритейлеров, падение рынка услуг.

В совокупности с внешними условиями и глубокими долгосрочными структурными изменениями рынка, локальные медиахолдинги столкнулись с ожесточенным демпингом игроков рынка и ценочувствительностью клиентов.

В этих условиях необходимо эффективное управление своей долей рынка и позиционированием, что означает эффективную модель медиабизнеса. В лучших условиях оказываются компании, предлагающие относительно неэластичные по цене услуги и эффективные решения для рынка.

Согласно Picard (2002), бизнес-модели описывают основные характеристики компаний, чтобы иметь устойчивый успех в медиа-бизнесе [2]. Бизнес-модели в этом смысле касаются не повседневных операций, а базовой структуры бизнеса, его взаимодействия с другими отраслями и тех (финансовых) взаимодействий, которые потенциально делают его успешным. Таким образом, они обеспечивают обзор необходимых операций и их относительную важность. Wirtz (2011) развивает эту концепцию, когда он дифференцирует эти операции на шесть частичных медиабизнес-моделей [3].

Если медиа-компании занимают ввод в эксплуатацию контента, они могут по-прежнему участвовать в производстве контента, но все же они не могут оказывать такое же влияние. Это больше, чем просто решение сделать или купить, но организация (Altmeppen, Lantsch, & Will, 2007) производства контента похожа на управление стратегическими альянсами (Emden, Calantone, & Droge, 2006) в других отраслях. Сведенный к упаковке и распространению, медиа-бизнес не является чем-то особенным и может рассматриваться как товар. Чем больше внимания в анализе средств массовой информации уделяется техническим и материальным аспектам средств массовой информации, тем менее отчетливыми они представляются. С этой точки зрения интернет является лишь еще одним носителем информации, не обладающим теми же характеристиками, что и лист бумаги, но восприимчивым к тем же средствам управления. Этим объясняется популярность концепции бизнес-модели: как доминирующего средства анализа отрасли и основы принятия управленческих решений, подход бизнес-модели неявно сводит медиабизнес к зарабатыванию с помощью СМИ. Внешние эффекты для общества (положительные или от-

рицательные) на самом деле не включены в модель и, таким образом, игнорируются. С одной стороны, это открыло гораздо больший запас потенциальных менеджеров, которые могут быть наняты для управления медиа-бизнесом (Underwood, 1993). С другой стороны, это означает, что определенные характеристики медиапродуктов не отражаются на управлении медиабизнесом. Можно утверждать, что распространение как социальных медиа (понимаемых как отступление от производства контента), так и концепции бизнес-моделей можно понимать как взаимосвязанные тенденции медиаиндустрии.

Результаты исследования и их обсуждение

Результаты исследования выражаются в развитии теории и практики управления медиахолдингов на локальном и национальном рынке услуг, а также в совершенствовании методической базы оценки эффективности функционирования медиахолдинга с учетом влияния внешних факторов, а именно фрагментации рынка и плотности конкурентной среды, в том числе:

1. Проанализированы и обобщены методические подходы и инструменты формирования эффективной бизнес-модели функционирования локального медиахолдинга.

2. Определены критерии и показатели эффективности деятельности медиахолдинга на региональных рынках медиауслуг.

Результаты исследования могут быть включены в образовательные курсы в образовательных учреждениях высшего профессионального образования экономического профиля. Рекомендации автора внедрены в деятельность Кузбасской медиагруппы.

Выводы

Разработка бизнес-модели является управленческим инструментом для организации медиабизнеса с упором на экономические аспекты. Однако, если медиаменеджеры действительно хотят учитывать особые характеристики медиапродуктов и достигать целей, выходящих за рамки максимизации прибыли, им необходимо добавить

элементы управления заинтересованными сторонами и попытаться удовлетворить потребности и требования второстепенных заинтересованных сторон (Karmasin, 2002).

Бизнес-модели, когда традиционные медиа-компании с 2–3 источниками дохода, на настоящем этапе развития рынка неэффективны. В текущем периоде прибыльный рост возможен только от наличия 5–6 потоков дохода, которые

выходят за рамки традиционной монетизации. Традиционные источники рекламных доходов иссякают, а крупнейшие цифровые платформы поглощают большую часть роста цифровой рекламы, становясь все более влиятельной силой в медиабизнесе. Благодаря новым технологиям (смартфоны и высокоскоростной интернет) привычки к потреблению и тратам развиваются с высокой скоростью.

Библиографический список

1. Старикова А.В., Танасюк А.В. К вопросу о тенденциях развития медиарынка и локальных медиахолдингах // Современная экономика и финансы: исследования и разработки: сборник публикаций центра экономических исследований по материалам XXXIX международной научно-практической конференции. СПб.: Центр экономических исследований, 2015. 84 с.
2. Picard R.G. The economics and financing of media companies. New York: Fordham University Press, 2002.
3. Wirtz B.W. Media and Internet Management. Wiesbaden, Germany: Gabler Verlag, 2011.