



Управление медиапроектами



Кафедра «Массовых коммуникаций и
мультимедийных технологий»

Лекционный курс

Автор

Тихиня О.В., Евич Л.Н.

Аннотация

Направление подготовки — 230400 Информационные системы и технологии.

Профиль подготовки магистратуры «Медиапроизводство и управление контентом».

Разработчики

доц. Тихиня О.В.,

к.ф-м.н., доц. Евич Л.Н.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение в дисциплину «Управление медиапроектами».	
Основные понятия.	4
1. Медиапроект. Основные сегменты, формы.	9
1.1. Медиапроект: общие представления.....	9
1.2. Медиапроект: «новые медиа», потребитель и аудитория.....	13
1.3. Медиапроект: брендинг	16
1.4. Медиапроект: бизнес-процесс, моделирование.....	23
2. Платформы медиапроекта	26
2.1. Медиапроект: доступные платформы: печатные СМИ, ТВ, радио, интернет	26
3. Стадии производства медиапроекта	37
3.1. Организационная, организационно-правовая структура медиапроект	37
3.2. Этапы производства медиапроекта	43
3.3. Законы, права и обязанности	46
3.4. Реализация. Потенциальные рынки. Гранты. Фестивали	49
3.5. Организация работы продюсерского центра.....	52
Презентация "Управление медиапроектами"	

Введение в дисциплину «Управление медиапроектами». Основные понятия.

Медиа сегодня являются не только быстро развивающимся инновационным сектором экономики, но и одним из главных инструментов коммуникации организаций и кампаний всех общественных секторов со своей аудиторией и потребителями. Помимо традиционных массмедиа (СМИ) – электронные медиа (ТВ, радио), печатные СМИ, быстрыми темпами растет сектор общественных СМИ (некоммерческие электронные СМИ, такие как радиостанции локальных сообществ, местные информационные бюллетени, журналы, газеты), сектор быстрых медиа сообщений (значки, наклейки, баннеры, рекламные щиты, граффити, плакаты, футболки и кепки, символы и электронная почта), а также организационные медиа (информационные бюллетени и брошюры).

Профильные специалисты считают: будущее медиа – за нишевыми рынками, ориентированными на узкие потребительские аудитории. Современные культурные рынки также являются преимущественно нишевыми, поэтому понимание особенностей функционирования нишевых рынков и умение управлять нишевыми проектами является важной компетенцией современного культурного менеджера.

О медиа. О медиапроектах. Новый век со стремительным всплеском прогрессивных технологий и появлением новых профессий трансформировал основы медиаиндустрии, поставил новые вопросы, предъявил новые требования к масс-медиа, в том числе к системе законодательства в области СМИ, к профессиональной этике, к психологии журналистского творчества. С одной стороны, характерной приметой стало появление у человечества общих глобальных проблем, которые возможно разрешить лишь всем миром. С другой стороны, несмотря на смену эпох и веяний времени, человек остается человеком - с запрограммированными личностными концептами психики и веками сложившейся национальной ментальностью, сформированными государством идеологиями и потребительскими вкусами.

Динамичность развития зарубежных СМИ, постоянная изменчивость ситуации на медиарынке, связанная с процессами изменчивости мира, требует пристального внимания со стороны исследователей истории журналистики. Попробуем определить основные тенденции этого процесса.

В последние два-три десятилетия планета Земля оказалась свидетелем уникального переплетения гигантских по масштабам явлений и процессов, каждый из которых в отдельности можно было бы назвать эпохальным событием с точки зрения его последствий для всего мирового сообщества. В совокупности они создали качественно новую инфраструктуру мироустройства. Как следствие этого, и все мировые СМИ становятся причастными к обсуждению общих проблем, которые затрагивают интересы всего человечества в целом и каждого человека в отдельности: терроризм, военные конфликты, угроза мировой войны, загрязнение окружающей среды, техногенные катастрофы и другие. Журналисты разных стран наряду с политиками, учеными, экономистами ратуют за согласованное совместное использование экономических, интеллектуальных, научно-технических ресурсов. Гораздо активнее, плодотворнее, чем в прошлом веке, они

Управление медиапроектами

участвуют в решении конкретных общественных и политических вопросов. Благодаря их усилиям население получает информацию о наиболее значимых для его жизни явлениях и процессах, формируется общественное мнение, и под его давлением принимаются необходимые законы и решения, меняется ход развития событий. При этом, отражая суть глобальных проблем, мировые СМИ пестрят предложениями о путях предотвращения грозящих человечеству катаклизмов и последствий от них.

Сегодня неважно, где ты живешь: далеко ли, близко ли от происходящих конфликтов, потому что глобализация, рано или поздно, вовлечет тебя в водоворот событий. И, конечно, лучше своевременно наблюдать за их ходом, чем потом вынужденно переживать разрушительные последствия. Поэтому журналисты всего мира освещают многочисленные локальные конфликты, так называемые "малые" войны на Кавказе, Ближнем Востоке, Средней Азии, грозящие перерасти в глобальную войну религиозных фундаменталистов. Среди "горячих точек", вовлекающих в свою орбиту интересы и судьбы огромного количества стран и народов, – Израиль, где израильтяне и арабы регулярно возвращаются к новому витку военного противостояния, Ирак, где американское руководство пытается диктовать свою волю не только местному населению, но и мировому сообществу. Судя по публикациям, оппозиционность политике своего правительства, как во мнениях, так и в концептуальных идеях становится характерной чертой современной зарубежной журналистики в большей степени, чем это было в прежние годы.

Процесс глобализации коснулся и организации медиаструктур, для которой в настоящее время характерно создание масштабных медиапроектов. Наиболее успешно совместные международные проекты реализуются крупнейшими медиакорпорациями, зарекомендовавшими себя в течение длительного времени. Концентрация капитала осуществляется через создание медиа-холдингов, информационных империй. Это позволяет реализовывать масштабные и дорогостоящие медиа-проекты, кооперирует и специализирует журналистский труд, углубляет содержание журналистских расследований, что объективно приводит к повышению качества работы специалистов этой сферы. Так, например, в Великобритании, несмотря на наличие частных газет, большинство изданий принадлежат крупным медиа-корпорациям. Популярная воскресная газета «The Sunday Times» сейчас принадлежит «New Corp», которая также владеет станцией спутникового телевидения. При этом редакторы очень горды тем, что они не зависят от владельца газеты, хотя думается, что речь идет скорее о компромиссе.

В развитых странах, несмотря на постоянный диктат коммерческой выгоды, увеличение тиражей, усиление роли рекламы, издатель или редактор по-прежнему ориентируются на потребителя информации, будь-то читатель, зритель, слушатель, пользователь электронных сетей. При обилии так называемой «желтой прессы», на Западе в лучших, авторитетных периодических изданиях высока гражданская ответственность журналистов, пытающихся адекватно отразить общественные интересы, представить плюрализм мнений как фундаментальную основу современной демократии. Нередко полемика разворачивается в рамках одного СМИ, что трудно себе представить, например, в российских, даже самых продвинутых, редакциях. В Великобритании, политическая поддержка газетами определенных партий не является обязательной, они могут высказывать альтернативные мнения. Тем не менее, по мнению и теоретиков, и практиков журналистики, обратная сторона концентрации

Управление медиапроектами

и монополизации в области СМИ – некоторые ограничения, по сравнению с предыдущими периодами, свободы слова, плюрализма мнений, что снижает результативность формирования общественного мнения.

Еще одной особенностью сегодняшней зарубежной журналистики является использование интерактивных технологий, изучение общественного мнения с помощью социологических опросов, психологических и маркетинговых исследований и активное использование результатов этих исследований при подготовке публикаций. Весьма профессионально в этой связи работают американские журналисты, особенно в области расследований. Сейчас в США активно обсуждается вопрос о том, что есть журналистика, а что «story telling». Что такое новости для журналистов, а что – для обывателей. Например, Myspace.com запустил проект, который позволяет пользователям помещать свои мнения, наблюдения, восприятия, суждения на своем сервере. Их можно просмотреть, вступить в диалог и т.д. Таким образом, различные интерактивные технологии становятся все более популярными.

Скорость и объем информации узаконили и новый тип СМИ – электронные газеты и журналы. Кроме собственно сетевых периодических изданий, большинство иностранных СМИ имеют свою электронную версию в Интернете, где выставляют архив издания и ленту последних новостей. Все большее развитие получают форумы на сайтах СМИ, где читатели имеют возможность обсудить с единомышленниками то, что их волнует, видение проблем, высказывают свое мнение по поводу прочитанного, приглашают к соразмышлению. Вместо традиционной подписки предлагается электронная, причем с рассылкой подборки материалов по электронному адресу пользователя. Появились новые специализации журналистской профессии: мультимедийные редакторы и журналисты. Мультимедийная коммуникация все прочнее обосновывается в этом мире, объединяет людей разных стран, социальных и общественных групп, возрастов. Во всех странах Интернет выходит на первую позицию среди всех видов СМИ.

Однако процесс глобализации мира и СМИ, использование новых технологий и методик не отменили своеобразия национальных изданий. Для того чтобы оценивать ситуацию с прессой конкретно по странам, прежде всего, кроме очевидных, внешне понятных для анализа данных, необходимо учитывать ментальность наций, учитывать веками сложившиеся предпочтения. Это и происходит в лучших зарубежных периодических изданиях, как печатных, так и сетевых.

Не соглашусь с теми, кто пытается и сегодня представить зарубежную журналистику только в аспектах масс-культуры и коммерциализации, шаблонов и стереотипов. Отечественной журналистике есть что перенимать у западных, восточных и американских коллег. Не идеализируя иностранное, предлагаю обратить внимание на те тенденции, что происходят за рубежом, чтобы, помня о своих ментальных особенностях, взять на вооружение лучшее и не повторять худшего.

Риски современной журналистики. События, происходящие в современном мире, обнажили хрупкость всех без исключения общественных институтов, в том числе и масс-медиа. Дело не только в падении тиражей или исчезновении газет с длинной историей. Двадцать первый век не сумел оставить в прошлом недоверие между людьми. Более того, недоверие стало глобальным. Между странами и религиями, между бизнесом и обществом, между властью и

Управление медиапроектами

человеком. Недоверие как страшный вирус разъедает все живое, все человеческое на планете.

Мы обрушиваем на людей водопад фактов и новостей, но не можем объяснить суть происходящих событий. Журналистов мало интересует обычный человек, ищущий защиту в неустойчивом и агрессивном мире. Медиа контент посвящен сильным мира сего в политике, бизнесе, развлечениях. Групповое равнодушие к читателю рикошетом бьет по журналистике и ее основам.

Медиа торгуют лояльностью, вместо того, чтобы выполнять функции сторожевых псов общества. Всё больше слов о коррупции на медийном пространстве, о заказных материалах и компроматах. Мы не можем определиться со своей ролью в новых временах, подобрать костюм по росту. Когда медиа теряют доверие, это все равно, что камень, преградивший путь к роднику. Люди за чистой водой пойдут в другое место. И они идут.

В разных странах симптомы этой болезни проявляются по-разному. Но есть и общие черты. Прежде всего - журналист перестал быть практически единственным источником информации, которую только он и может передать миру.

В условиях существования неподцензурного Интернета привычная проблема взаимоотношений общества со средствами массовой информации во многом упрощается. Скрыть правду уже намного труднее, чем прежде, да и практически невозможно. «Неформальная журналистика» становится серьезным конкурентом печатных и электронных СМИ. И если журналистика не говорит людям правду о реальной жизни, то такая журналистика никому не нужна.

На этом фоне мы видим непрекращающиеся попытки использовать ситуацию во вред прессе и всему тому, что она традиционно олицетворяет, – демократии, свободе, возможностям человека ощущать себя человеком. Бюрократия счастлива самой возможности дискредитировать и обессилить своего естественного врага. Но не понимает, что одновременно выбивает почву и из-под собственных ног. Любые попытки ограничить прессу восстановлением или усилением цензуры, чем бы они ни оправдывались, в историческом смысле нерентабельны. Они не способны помочь даже в решении самых простеньких проблем сегодняшнего дня. Ограничения прессы под лозунгом: «Все равно пресса врет!» - недобросовестны, другое дело – прессе жизненно необходимо самой не давать повода приводить этот довод.

Пресса действительно власть, причем, быть может, наиболее уникальная из всех существующих, если учесть – чем она дается и чему служит. Власть журналистики, – это не власть должностного положения и денег, как почему-то кажется политтехнологам и политалхимикам, а власть слова и совести. Журналистика, если хотите, – могучий агент влияния, влияния силы честного слова на общественную жизнь, на ход мыслей, предшествующий ходу действий.

Без доверия острота наших перьев становится бессмысленной, а мастерство – невостребованным и абсурдным.

Доверие к журналистике многократно увеличивает ее возможности, ее реальную власть над умами и сердцами людей. Тем нетерпимее должны быть мы все к тому, что подрывает в глазах читателей, зрителей и слушателей доверие к нашему слову.

Управление медиапроектами

Журналистика, если к ней не прислушиваются, обречена. Мы добивались и будем добиваться в дальнейшем, чтобы с нами считались. В этом смысле защита профессиональных интересов журналистов – это не только наш корпоративный долг, но и, выпренне говоря, обязанность перед страной в целом, страной, которую любим и неудачи которой переживаем.

В российских регионах проектами называют любые предприятия, идеи и планы, на Западе «управление проектами» – четко очерченное направление современного менеджмента.

Под проектом в Европе понимается замысел какого-то нового дела с фиксированным началом и окончанием, характеризующийся одноразовостью условий, однозначной постановкой целей, финансовыми, временными и кадровыми ограничениями, отграничениями от других замыслов и специфичной для проекта организацией.

В отличие от рутинных работ, характеризующихся повторяемостью действий и легкой управляемостью процессов, проект – сложная работа с изменениями, которая осуществляется в условиях непредсказуемости и неопределенности.

Поскольку проектные работы отмечены непредвиденными моментами, их реализацией занимается особая команда профессионалов, имеющих знания, умения и опыт. В приложении к медиарынку проектный менеджмент – это, например, системный подход к выводу на рынок нового или модернизации «старого» СМИ, иногда – в ситуации антикризисного управления.

1. Медиапроект. Основные сегменты, формы.

1.1. Медиапроект: общие представления.

Сегодня СМИ практически во всех странах мира превратились в отдельный сектор национальной экономики, аккумулирующий значительные ресурсы. Важнейшей современной характеристикой этой индустрии является высокая степень глобализации, что объясняется ее опорой на глобальную телекоммуникационную инфраструктуру, которая одновременно широко используется и другими сегментами глобальной и национальной экономики - банковским сектором, телекоммуникационной индустрией. Именно по этой причине СМИ, всегда оставаясь частью национальной культуры и идентичности, во всех странах мира - за исключением тоталитарных режимов - превратились в одну из наиболее глобализированных отраслей национальной экономики.

От других отраслей экономики медиаиндустрия отличается целым рядом параметров, к которым относятся:

- уровень воздействия на политическую, социальную и культурную жизнь общества в целом;
- влияние, которое продукты, произведенные индустрией СМИ, оказывают на формирование отношений, веры и ценностей отдельных индивидуумов;
- сдвоенный характер рынка СМИ, одновременно производящего и товары - содержание для аудитории, и услуги - организацию доступа рекламодателей к необходимым для них (целевым) аудиториям;
- последствия, которые создают на медиарынке олигополистические и монополистические структуры для демократического функционирования общественных систем, для «рынка идей»;
- природа товара СМИ - содержания (контента), являющегося «общественным товаром» и используемого для удовлетворения как общественных, так и индивидуальных потребностей;
- объем ресурсов - и денежных, и временных, затрачиваемых аудиторией на их потребление.

Основные сегменты индустрии СМИ. Современная индустрия СМИ зависит в равной степени как от конвейерного, безличного, индустриального производства, так и от таланта, креативности и личности. И это связано с высокой долей авторского содержания в конечном продукте. В результате медиаиндустрия оказывается в числе секторов с высокими производственными рисками. Индустрия СМИ призвана выполнять и запросы аудитории на содержание, и запросы рекламодателей на доступ к нужным им потребителям, т.е. Аудитории СМИ. Основой функционирования СМИ в современном обществе остается их одновременная деятельность и на рынке товаров, где СМИ производят содержание (контент), и на рынке услуг, где медиакомпании формируют для рекламодателей доступ к аудитории.

Индустрия масс-медиа включает в себя самые различные предприятия, отличающиеся и по формам собственности, и по способам получения доходов, и по своим аудиториям, и по каналам и технологиям распространения. Бизнес-модели медиаиндустрии необычайно разнообразны, причем это разнообразие

Управление медиапроектами

определяется как диверсификацией индустрии в целом, так и различием национальных экономических условий и рынков. Общей ключевой особенностью медиапредприятий является то обстоятельство, что она одновременно представляют собой и экономические единицы, и важнейший политический и культурный институт.

Согласно традиционному представлению об индустрии СМИ, в перечень ее основных сегментов включались следующие «старые» медиа:

- периодические печатные СМИ: газеты, журналы;
- вещательные СМИ: радио, телевидение;
- «поставщики» для СМИ: информационные агентства, пресс-синдикаты.

Особенностью этих сегментов является высокая доля продуктов журналистского труда в конечном содержании, поступающем к аудитории. Новости, комментарии, репортажи, публицистические статьи - все это сформировало уникальный продукт, который на долгое время почти уравнивал понятия «журналистика» и «средства массовой информации». Журналист в «старых» медиа был и пока остается тем профессионалом, который и производит уникальный для отрасли продукт - содержание. Однако вещательные СМИ постепенно интегрировали и нежурналистский контент - записи музыкальных произведений, театральных спектаклей, кинофильмы и многое другое. В результате к традиционным сегментам медиаиндустрии добавились:

- музыкальная индустрия;
- кинопроизводство;
- телепроизводящие компании.

В дополнение к сегментам, формирующим содержание СМИ, активно развивались предприятия, обеспечивающие взаимные интересы рынка и СМИ, - рекламные и коммуникационные агентства, службы связи с общественностью. Одновременно происходила интеграция в медиасистему книгоиздательского бизнеса, что опиралось на активную интеграцию СМИ в индустрию свободного времени, с одной стороны, и на активный переход книг в цифровую форму, развитие технологий, электронного издательства - с другой. Технологическая революция привела к дальнейшему развитию предприятий индустрии СМИ на «производящие» и «передающие» контент. Последний сегмент представляют сегодня:

- кабельные сети;
- спутниковые телеканалы;
- интегрированные гибридные цифровые телекоммуникационные сети: интернет, сети мобильной телефонии, сети технологии Wi-Fi и Wi-Max и т.п.

Последним дают определение «новые медиа», подчеркивая, что по сравнению со «старыми» они имеют ряд типологических отличий:

- они одновременно являются и каналом распространения контента и средством его производства;

Управление медиапроектами

- они существуют без специальных технологических платформ, привязанных к экрану;
- содержание для них создается в цифровой форме, что существенно облегчает скорость и масштабы распространения контента, процессы создания и «переупаковки»;
- они интерактивны, предполагают большую селективность со стороны аудитории и высокую индивидуализацию процесса потребления, давая аудитории возможность принять участие в создании и преобразовании контента.

Взросшее число развлекательного контента в в содержании СМИ все чаще заставляет экономистов и исследователей расширять перечень сегментов медиаотрасли. Так, исследователи США включают в нее еще и игры (в т.ч. компьютерные), спорт, тематические парки, исполнительские искусства, моду. Поинмая, что для традиционных СМИ такой спектр слишком широк, они предлагают называть этот сегмент экономики «индустрией СМИ и развлечений», «культурными индустриями» и «индустриями содержания».

Представляется, что использование более традиционного в русском языке понятия «индустрия СМИ» сохранит ясность в рассмотрении и понимании закономерностей функционирования отрасли. Выделим основные сегменты медиандустрии:

- газеты: ежедневные и еженедельные;
- журналы: любой периодичности и тематической направленности (общего интереса, специализированные для потребителей, специализированные для специалистов);
- радио: все диапазоны, сетевое, местное;
- телевидение: коммерческое, общественное, эфирное, сетевое, кабельное, спутниковое;
- интернет-СМИ;
- информационные агентства, пресс-синдикаты;
- киностудии, телепроизводящие компании;
- музыкальные, звукозаписывающие студии;
- предприятия рекламного бизнеса.

Рыночные отношения. Деятельность индустрии СМИ в современном обществе напрямую связана с созданием экономического благополучия и развитием процесса экономической глобализации. В условиях рыночных демократий ключевой механизм, развивающий процесс производства товаров массового потребления, - это реклама. Несмотря на многие негативные последствия рекламной деятельности, реклама стимулирует потребление, что и развивает производство, торговлю, рынок. Именно реклама, находя в средствах массовой информации наилучший канал для достижения потенциальных потребителей, дает возможность медиакомпаниям получать прибыль, привлекать средства для существования, пытаясь избежать ловушек политической зависимости. Гарантирование экономического роста посредством стимулирования

Управление медиапроектами

потребления становится формой создания консенсуса - как в экономической, так и в политической жизни. Развитие рекламного рынка является наиболее ярким отражением состояния национальной и глобальной экономики, поэтому динамика рекламной индустрии часто рассматривается как индикатор экономического развития. Взаимоотношения СМИ и рекламы необходимо рассматривать как комплексные и многосторонние. В них можно выделить как минимум три основных уровня. Во-первых, уровень рекламодателей: для них реклама в СМИ - все еще лучший, хотя уже не единственный инструмент маркетинга. Во-вторых, уровень самих СМИ: реклама существенный, хотя и не главный и не единственный компонент содержания. В-третьих, уровень аудитории: уровень покупателей/потребителей. Для них реклама - составная часть предложения контента на рынке СМИ, информация, влияющая на их покупательское поведение. Для современных СМИ взаимоотношения с рекламным рынком имеют принципиальное значение. Тенденции развития медиандустрии:

- постоянный рост популярности интернета ведет к повышению его значения как рекламоносителя; рекламодатели с охотой переносят свою рекламу в глобальную Сеть, которая позволяет максимально кастомизировать рекламные сообщения;

- ТВ, радио, журналы и в особенности газеты уступают свою аудиторию интернету, что напрямую отражается на размере их читательской аудитории и рекламных доходах, прежде всего от размещения рубричной рекламы (классифайд).

Словарь терминов

Медиаиндустрия: отрасль национальной экономики, объединяющая предприятия, производящие содержание, как журналистское, так и нежурналистское, а также оказывающая рекламодателям услуги доступа к (целевым) аудиториям.

Контент: содержание средств массовой информации

Вопросы по теме

1. Отличительные от других отраслей экономики черты медиаиндустрии?
2. Традиционные и дополнительные сегменты медиандустрии?
3. Отличительные черты «новых медиа»?
4. Три основных уровня во взаимоотношениях рекламы и СМИ?
5. Тенденции развития медиандустрии?

1.2. Медиапроект: «новые медиа», потребитель и аудитория.

Медиапроект. Креативные индустрии. Индустрия развлечений.

В последние десятилетия большое распространение получил термин «креативные индустрии», хотя очевидно, что во многом он пересекается с классическим понятием «индустрия культуры». Современному пониманию креативных индустрий присуще гораздо менее критичное отношение к процессу индустриализации в сфере культуры и творчества. Это связано с тем, что в современной экономике, изменяющейся под воздействием информационной революции, существенно выросла роль работников творческого/креативного труда. Многие исследователи подчеркивают, что принципиального различия между определениями «культурные» и «креативные» индустрии нет. Эти термины часто употребляются как синонимичные, хотя в некоторых исследованиях культурные индустрии выделяются в отдельный сектор креативных (творческих) индустрий. Сегодня в США креативный класс численно превосходит традиционный рабочий класс, объединяющий тех, кто работает на производстве, в строительстве и на транспорте. Основной экономической функцией креативного класса называются создание новых идей, новых технологий и нового креативного содержания. Причем представители этого класса - художники и индженеры, музыканты и специалисты по вычислительной технике, писатели и предприниматели - разделяют общий творческий этос, для которого важны креативность, индивидуальные особенности и личные заслуги.

Творческие индустрии - это деятельность, в основе которой лежит индивидуальное творческое начало, навык или талант и которая несет в себе потенциал создания добавленной стоимости и рабочих мест путем производства и эксплуатации интеллектуальной собственности. Наступление информационной эпохи меняет контекст осмысления экономики, в которой доля труда людей творческих профессий существенно растет. С падением доли индустриального производства начал меняться облик традиционных промышленных регионов, и креативные индустрии выступили своего рода антикризисным инструментом. Опустевшие заводы и фабрики становятся центрами современного искусства, широко использующими технологии мультимедиа, приютили музеи и галереи, которые активно подключили к своей деятельности новые медиа и специализированные СМИ. Важным результатом развития креативных индустрий становится появление нового городского ландшафта, в котором бытовая среда и стиль жизни характеризуются смешением высокого и массового искусства.

Перечень сегментов креативных индустрий сегодня еще шире, чем культурных и включает в себя:

- визуальные и исполнительские искусства;
- архитектуру и дизайн;
- ремесла;
- издательскую деятельность;
- кино и телевидение;
- новые медиа;

Управление медиапроектами

- культурный туризм;
- галерейный бизнес;
- моду.

Креативные индустрии представляют собой производственные циклы создания, производства и распространения товаров и услуг, использующих творческие способности и интеллектуальный капитал как исходные ресурсы. Креативная деятельность основана на активном применении знаний, что ведет к созданию товаров и услуг, характеризующихся креативным содержанием, экономической ценностью и рыночными целями. Креативный сектор в экономике представляет собой гибкий модульный рынок, на котором действуют предприятия, различающиеся по формам собственности - частно-корпоративной, государственной; размерам и организации - от независимых артистов и малых предприятий до крупнейших конгломератов мира.

Понятие «креативные индустрии» не случайно используется во множественном числе, поскольку их сегменты имеют разную экономическую логику и динамику развития. Для индустрии СМИ, принадлежность которой к креативным индустриям не вызывает сомнения, это особенно справедливо. Ее продукты во все возрастающей степени структурируют и организуют свободное время людей. В этом процессе контент СМИ, произведенный как журналистами, так и представителями других творческих профессий, становится той частью креативного ландшафта, который все больше наполняет стиль жизни современного человека. Вовлечение творческих людей в современную городскую среду имело серьезные последствия и для СМИ. Индустрия СМИ и развлечений стала неотъемлемым компонентом урбанистического стиля жизни, а сами города превратились в центры концентрации медиапроизводства и распространения медиаконтента.

СМИ как индустрия развлечений. Общество ждет от СМИ выполнения многочисленных функций, причем в традиционных нормативных теориях журналистики удовлетворение потребности в развлечениях обычно ставится на первое место. Сегодня именно оно и ставится в центр деятельности многих медиапредприятий. Особая роль, которую играют СМИ в организации свободного времени современного человека, объясняет, почему это происходит. Трансформация СМИ в сторону индустрии развлечений - объективный процесс, связанный с возрастанием доли аудиовизуальных, электронных СМИ в медиаиндустрии в целом и в бюджете свободного времени современного человека. Не в последнюю очередь это связано и с последствиями технологического прогресса и цифровой революции, которые увеличили число технологических платформ воспроизведения развлекательного контента.

Несколько причин объясняют неизбежность интеграции СМИ и развлечений.

Во-первых, стремление рекламодателей к выходу на массовую аудиторию, которую всегда привлекали развлекательные «зрелища». СМИ как индустрия организации доступа рекламодателей к (целевым) аудиториям оказались в числе сервисных индустрий, обслуживающих саму рыночную экономику, ориентированную на массовое потребление. Массовые СМИ - желтая пресса, универсальные радио- и телеканалы - стали для огромных аудиторий прекрасным средством отдыха, и именно в этих масс-медиа объем серьезных журналистских материалов минимален. Большая часть человечества называет ТВ «центром

Управление медиапроектами

развлечений в современной семейной жизни». Сегодня развлекательные программы составляют основную часть телевизионного контента практически во всех странах мира. Исходя из этого можно сказать, что ТВ - основной канал доставки развлечения для абсолютного большинства населения. В число наиболее «телевизионных» стран мира в настоящее время входят Китай (370 млн телевизоров), США (233 млн) и Япония (91 млн).

Во-вторых, внедрение рекламы и содержание СМИ. Это не могло не оказать влияния на журналистские тексты, с которыми она существовала в прессе, на радио и ТВ. В результате усилились визуальная изобразительность и развлекательность журналистики. Для многих потребителей реклама выполняла прежде всего развлекательную функцию, и, конкурируя с ней за внимательность аудитории, журналистские тексты стали подстраиваться под лаконичный, выразительный, но упрощенный развлекающий язык рекламы.

В-третьих, становление в странах Западной Европы, а за тем и во многих других частях планеты социально ориентированного государства, гарантирующего гражданам соблюдение базовых прав человека, определенный уровень потребления, высокий уровень социальной защиты. Время досуга наемных работников - как ежедневного так и отпускного - было увеличено и зафиксировано, что предоставило предприятиям рекреационной сферы (в том числе СМИ) новые возможности для производства товаров массового развлечения.

Развлечения в СМИ сегодня можно найти в различных жанрах и форматах - комедиях, юмористических программах, сериалах и кино, спротивных материалах, ток-шоу, музыке, видеоиграх. Не весь развлекательный контент лишен полезности, познавательного смысла. В СМИ практически невозможно разделить удовлетворение с точки зрения психологии функций - таких, как получение информации и получение удовольствия, расслабление, рекреация.

В-четвертых, умножение числа каналов распространения медиаконтента в результате цифровой революции. Конкурируя за внимание аудитории, СМИ - осознанно или неосознанно - обращались к тому, что лучше продается - в данном контексте это развлекательный контент.

Примеры из индустрии развлечений.

Комиксы. Какое же отношение имеют комиксы к индустрии СМИ? Комиксы - медиа. Как кино и телевидение, всевозможные технологии виртуальной реальности. У этого СМИ свое ярко выраженное «лицо»: это не «кино на бумаге» и не компромисс между литературой и живописью, - скорее это некий полноценный союз между словами и рисунками, который в лучших своих образцах может быть захватывающе интересным и не уступать в своей выразительности любым другим СМИ. Куда больше, чем в других частях света комиксы ценятся в Европе. Как жанр комиксы имеют свои традиции и на других континентах (часто говоря о комиксах мы подразумеваем США), но только в Европе они достигли своей респектабельности, беспрецедентной для всего мира. И это не только благодаря их высокому культурному статусу, но также и формату и, что не менее важно - стоящей за ним и экономике.

Чтобы понять, что такое комикс в Европе, достаточно несколько общих наблюдений. Прежде всего, европейская культура комиксов - «альбомная» культура: комиксы выпускаются в твердой обложке, обычно на 48 страницах и с

Управление медиапроектами

одной сюжетной историей в прекрасном полиграфическом исполнении и полной цветовой гамме. Цена соответствующая: от 7 до 20 евро. Продаются комиксы не в киосках для прессы, а в книжных магазинах. Предполагается, что комиксы не просто прочтут и выбросят, а такую книгу поставят на полку и со временем к ней вернуться. Есть и исключения. Выпускаются ежемесячные журналы с подборками, содержащие комиксы с продолжением, но даже и это гораздо более высокого уровня, чем аналогичная продукция США и Великобритании. По всей Европе комиксы стали неотъемлемой частью вузовских программ; в этой области появляются серьезные критические издания; учреждаются архивные и исследовательские центры.

Книгоиздание. Исторически книгоиздание было первой индустрией культуры. Сегодня в книгоиздание пришла проблема новых коммуникационных технологий. Волна первой технической революции начала сливаться со второй - волной конвергенции печати и компьютера. Здесь переход к офлайновым видам распространения семинара как сд-рома, и онлайн-услугам, где потребитель осуществляет свой собственный выбор информации и оплачивает ее. Современные вузы почти не отводят места книгоизданию в своих учебных программах. Написано бесчисленное количество работ о том, что такое «текст» и не о том, что такое «книга». Не смотря на «устаревание» в умах потребителя книжной продукции - печатная книга со своей пятивековой историей не стоит на месте. Придумываются новые форматы. А в книгоиздательстве и электронных медиа действуют аналогичные закономерности: наряду с немногими крупными фирмами здесь присутствует множество мелких и средних компаний, каждая из которых занимает свою нишу и имеющих своего потребителя.

Словарь терминов

Clearance: Очистка прав. Приобретение письменного разрешения на использование музыкальных и видеофрагментов, сценариев и т.д.

Conglomerate: Корпорация - крупное монополистическое объединение, владеющее различными средствами массовой информации: телеканалами, киностудиями, газетами, журналами, радиостанциями и т.д.

Content provider: контент-провайдер - медиакомпания, занимающаяся производством и продажей программного материала. В роли контент-провайдера может выступать и независимый продюсер.

Copyright: авторское право. Эксклюзивное, юридически закрепленное за автором произведения (писателем, сценаристом, художником или издательской компанией) право на обладание и распоряжение данным произведением по собственному усмотрению в течение 70 лет

1.3. Медиапроект: брэндирование

Брэндирование медиапроекта: лого, слоган

Слово «бренд» в английском новости первоначально означало «тавро», «клеймо». Вполне возможно, именно поэтому во времена зарождения капиталистического товарного рынка и маркетинга это слово в первую очередь относилось к товарному знаку, логотипу, и только позднее стало расширительно толковаться как торговая марка, определенный продукт или диапазон продуктов

Управление медиапроектами

определенного производителя. По мере развития рынка и сложной системы взаимоотношений между производителем, продавцом и потребителем маркетингологи стали постепенно понимать: феномен бренда выходит за рамки простого клеймения товара, обозначения его происхождения, принадлежности и функции. Чем больше разных товаров появлялось на полках, тем более сложными становились смысл и употребление слова «бренд». Особенно очевидно это стало, когда понятие бренда из области производства и рекламы потребительских товаров стремительно распространилось на сравнительно новые сферы - индустрию развлечений и медиа.

Бренд - это восприятие продукта, существующее в сознании потребителя. Это не логотип, не товарный знак, не торговая марка; это не рекламное объявление и не сам отдельно взятый продукт. Бренд - это общая сумма всех впечатлений потребителей. И она изменяется от платформы к платформе, от среды к среде, от контекста к контексту. У бренда как совокупности впечатлений есть и обратная сторона. Бренд - это совокупность ожиданий. Зачем нужны бренды, если уже есть продукты? Для эффективности. Бренды выполняют три важные функции:

- бренд дифференцирует сходные продукты один от другого (дифференциация)
- бренд формулирует достоинства продукта (артикуляция)
- бренд помогает потребителю понять, какое отношение продукт имеет к нему, почему данный продукт важен для него, и как этот продукт вписывается в его стиль жизни (ревалентность).

Бренд - это самый главный актив, каким располагает продукт, его основной капитал. Медиа-бренды, бренды в области массовых коммуникаций, - не то же самое, что бренды фасованных товаров. Медиа, массовые коммуникации ведут себя совсем иначе:

- им свойственны органичность и динамика
- они меняются ежечасно, в течение суток, от недели к неделе
- медиа-бренд должен быть текучим и гибким, отвечать меняющейся программной политике, меняющейся аудитории и всем непредсказуемым факторам, характеризующим телевидение
- он должен расширяться и сокращаться и при этом сохранять верность себе
- медиа-бренд функционирует постоянно.

Суть строительства медиа-бренда заключается в первую очередь в установлении связи между промотированием и программированием.

Первый сектор - имиджевый. Здесь вы рассказываете потребителю о своем проекте в целом. Имиджевая реклама бренда соединяет сообщение о вашей принадлежности к определенной категории с личной заинтересованностью потребителя. Проще говоря, здесь вы объясняете насколько категория, в которой вы работаете, соответствует его потребностям.

Управление медиапроектами

Следующий сектор - инструктивный. Инструкции и памятки по пользованию брендом объясняют, как бренд в своих конкретных проявлениях вписывается в образ жизни потребителя. Коммуникации в этом секторе соединяют личное обращение к зрителю с конкретным программным продуктом.

Следующий сектор - настроечный. Настройка дает характеристику конкретному медиапродукту и связывает его с общей средой. Здесь осуществляется основной объем промотирования, с тем чтобы потребитель получил конкретный контент в конкретное время.

Последний сектор - упаковочный. Ваша упаковка - это соединительное звено между средой и категорией. Упаковка разных медиа отличается, каждый из проектов стремится сформировать свою эксклюзивную среду, отличную от всех других в данной категории.

Чтобы эффективно передать цельное сообщение потребителю, необходимо обратиться к каждому из этих секторов, заполнить его и связать с другими секторами. Сообщения должны быть отчетливыми, но при этом взаимно перекрываться. Так строится целостный медиабренд. Все ваши сообщения уравновешивают, отражают и подталкивают друг друга.

Формирование сильного медиа-бренда.

Источники:

- бренд-аудит (анализ нынешнего состояния бренда, если он уже существует);
- анализ продукции конкурентов;
- анализ собственных программ компании;
- интервью с руководством;
- анализ данных ранее проведенных исследований;
- проведение новых исследований.

Основная задача:

Сформировать бренд, который:

- отличает нас от конкурентов;
- верен компании (философии и существующему продукту);
- актуален для потребителя.

Для чего мы формируем бренд?

- описание целей и задач

Три «С» - три зоны поиска

а) потребители. Подробный анализ потребителя, его отношения к каналу, телевидению, жизни, включая позитивные и негативные реакции..

Управление медиапроектами

б) конкуренты. Подробный анализ работы конкурентов, их положения на рынке, сильных и слабых сторон.

в) компания. Ценности компании, ее преимущества и слабости; программы; состояние промоушн и маркетинга.

Где наше стратегическое преимущество?

На пересечении этих трех зон.

Наше позиционирование. Кто мы такие?

- с демографической точки зрения
- с психографической точки зрения
- с точки зрения программирования

Анализ вариантов позиционирования

Недостатки и преимущества. Что работает. Что не работает.

Ниша и окончательное позиционирование.

Ниша: категория (демографическая, программная, психографическая), описание

Позиционирование: категория, формулировка

Проверка: бренд должен быть дифференцирован по отношению к конкурентам, актуален для потребителей и дистрибьюторов, верен компании

Кем мы хотим быть для зрителя? Что мы значим для телезрителя?

Кто наши телезрители? Какие они? Чем живут?

Портрет зрителя=портрет медиапроекта. Что мы делаем и чего не делаем?

Какие мы? Наши атрибуты?

Линза бренда:

- ядро (главное обещание - вытекает из позиционирования)
- черты личности
- все что делается, в рамках реализации проекта

Наше видение

Ориентир для всех сотрудников, основной манифест компании - чего мы хотим достигать на протяжении всей жизни)

Наша миссия

Чего мы пытаемся достичь в ближайшем будущем

Как этого добиться? Цели бренда

Управление медиапроектами

- это обещания, которые мы даем сами себе
- они только «для внутреннего пользования», о них не говорят потребителю
- информируют и ведут нас во всем, что мы делаем;
- формируют основу для наших обещаний потребителю

Обещания потребителю

- внешние обещания нашей аудитории
- простые утверждения, а не какие-то грандиозные заявления
- они включаются во все, что мы делаем, - буквально или на эмоциональном уровне

Облик брэнда:

- наш имидж - видимое выражение наших ценностей
- определяет наш внешний вид, голос и действия

Тон и манера

- это не только то, что вы говорите, это то, как вы это говорите
- мы не говорим, как.. (кто?)
- мы говорим как друг... (кто?)

Внутренние правила

Правила, которые мы навязываем сами себе в качестве ограничений и стимулов и соблюдаем во всей внутренней деятельности проекта

Творческая стратегия

Источники вдохновения

Жанры программирования

Альфа-логотип (базовый логотип)

Персонажи и логотипы

Элементы и символы

Формы и шрифты

Эскизная сборка

Проверка идей (для тех, кто создает креатив)

Отражает ли идея наше мировоззрение?

- проходит ли она через линзу брэнда?
- отвечает ли она целям брэнда?

Управление медиапроектами

Уникальна ли она?

- работает ли она только на нас?
- можно ли ее спутать с другими аналогичными брэндами?
- может ли она сработать с другим проектом?
- инновационна ли она?

«Пробирает» ли она зрителей?

- заставит ли она их среагировать?
- что они будут чувствовать?

«Своя» ли она?

- звучит ли она искренне или фальшиво?
- думаете ли вы, как ваш зритель?

Честная ли она?

- выполняет ли она хотя бы одно наше обещание?
- не обещайте, если не можете выполнить

Работает ли она?

- помните, к кому вы обращаетесь?

Поймут ли зрители сообщение?

Окончательная реализация

Словарь терминов

Брэнд - это восприятие продукта, существующее в сознании потребителя. Это не логотип, не товарный знак, не торговая марка; это не рекламное объявление и не сам отдельно взятый продукт. Брэнд - это общая сумма всех впечатлений потребителей. И она изменяется от платформы к платформе, от среды к среде, от контекста к контексту. У брэнда как совокупности впечатлений есть и обратная сторона. Брэнд - это совокупность ожиданий.

Логотип - оригинальное специально разработанное начертание, изображение полного или сокращенного наименования фирмы или товаров фирмы, выполненное графически оригинальным способом, разработанное специально для конкретной компании. Регистрируется и является словесной частью товарного знака и специально разрабатывается фирмой в целях привлечения внимания к ней и ее товарам.

Слоган - рекламная формула, постоянный рекламный девиз. Четкая, ясная и лаконичная формулировка основной темы рекламного обращения. Фирменный слоган определяет характерные уникальные особенности деятельности рекламодателя и является элементом фирменного стиля.

Управление медиапроектами

Бренд-бук - официальное описание сущности и ценностей бренда, самоидентификации компании, а также форм и методов их обозначения для служащих и потребителей.

В правильном брендбуке основу содержания составляют:

- ▲ миссия и философия компании;
- ▲ описание ценностей компании;
- ▲ описание ключевых идентификаторов компании;
- ▲ описание ключевых сообщений компании;
- ▲ описание возможных каналов и методов передачи сообщения.

1.4. Медиапроект: бизнес-процесс, моделирование

Моделирование медиапроекта. Бизнес-процессы

Запуская процесс моделирования медиапроекта как процесс создания рабочей среды проекта, нужно учитывать ситуацию с практическим отсутствием отраслевых стандартов, с наличием достаточно большого количества демпингующих конкурентов, часто поддерживаемых либо государством, либо богатыми учредителями. В процессе создания рабочей среды проекта нет второстепенных деталей, и любое непрофессиональное действие члена коллектива может загубить весь проект.

Процесс моделирования включает в себя, как минимум, три составляющих:

- субъект моделирования - собственников, администрацию, топ-менеджмент проекта, предприятия;
- объект моделирования - проект, предприятие;
- среду моделирования (рабочую среду проекта), в рамках которой и на основе ИТ-платформы, программы управления предприятием, вобравшей в себя все концептуальные установки на уровне запрограммированных бизнес-процессов, процедур.

Процесс бизнес-моделирования состоит из **четырёх последовательных этапов**:

- **подготовительный**, связанный с формулировкой идеи проекта на концептуальном уровне, с определением его стратегических целей. Этот этап предполагает наличие интегральных знаний об объекте-оригинале и отраслевой среде, в которой предполагается его функционирование. Модель на этом этапе замещает оригинал в строго ограниченном смысле;

- **проектирования архитектуры проекта**. Здесь модель выступает как самостоятельный объект исследования, результатом этапа является исчерпывающее описание модели проекта на уровне конкретных бизнес-процессов и процедур на основе одной из общепринятых методологий (нотаций) бизнес-моделирования, ее перенос на ИТ-платформу, создание программы управления ресурсами, создание программы управления ресурсами проекта. Архитектура проекта может быть создана и с помощью программы бизнес-моделирования (к примеру, Rprojekt Expert), а полученные данные перенесены в корпоративную информационную систему или в программу, позволяющую управлять бюджетом. С практической точки зрения подобный подход менее затратен и не требует особых специальных знаний.

- адаптация компьютерной модели предприятия к реальным условиям, превращение ее в экспериментальное поле, инструмент запуска процедур регулярного менеджмента, инструмент текущего управления. В рамках этого этапа осуществляется перенос знаний с модели на оригинал и обратно в режиме реального времени с целью их максимального сближения и выработки технологий управления оригиналом с помощью его модели;

- **поддержание и развитие модели** до предельного сближения с оригиналом, создание рабочей среды проекта. На этой этапе проходит

Управление медиапроектами

верификация получаемых с помощью модели знаний, происходит окончательная настройка модели в качестве инструмента управления реальным предприятием, практикой его деятельности, задается цикличность обновления среды.

Каждый из этапов процесса важен. И все же ключевым является этап проектирования архитектуры организации и создания программного комплекса в рамках заданной бизнес-концепции, стратегии, в рамках общей философии бизнеса. Оптимальной технологической базой для создания архитектуры проекта является подход, основанный на процедурах регулярного менеджмента. Процедуры регулярного менеджмента включают в себя семь основных элементов: структуру, финансы, бизнес-план, маркетинг, экономику, учет, логистику - и три вспомогательных: автоматизацию управления, реструктуризацию и инжиниринг. Переложение креативной бизнес-идеи на язык бизнес-процедур сквозь призму каждого из этих элементов и дает в итоге полноценную интегральную модель запускаемого проекта, его архитектуру. Эта операция осуществляется с помощью известных методик - нотаций бизнес-моделирования. За этапом создания архитектуры проекта следует этап ее оцифровки - превращения в деловую среду проекта, функционирующую на базе того или иного программного инструмента. Это - идеальный вариант развития событий, связанный с бизнес-моделированием. И не всегда на практике он реализуется в полном объеме. «Усеченные» варианты, либо варианты достижения результата с помощью привлечения сторонних организаций выглядит примерно так:

- реальное управление проектом остается работать в «ручном» режиме, иногда при этом автоматизируются некоторые из процессов. Так поступает подавляющее большинство предприятий масс-медиа, автоматизируя бухгалтерию, процесс предпечатной и предэфирной подготовки, иногда частично автоматизируя процесс продаж. Эти шаги не являются достаточными для оптимального функционирования, не дают цельного представления о деятельности предприятия, не создают оптимальной рабочей среды, прозрачного режима функционирования, единой мотивационной платформы для участников проекта;

- менеджер обращается в специализированную компанию, которая осуществляет продажу и адаптацию известного продукта в интересах конкретного проекта. Это самый дорогостоящий путь, в отношении СМИ подобные подходы в России пока не реализованы;

- получив представление о модели функционирования, участники проекта пытаются самостоятельно создать программу управления своими ресурсами. Известны случаи, когда создавались оригинальные программы системы планирования ресурсов предприятия. Успех или неуспех подобных попыток связан со многими факторами, ключевым из которых является наличие или отсутствие в проекте собственного концептуального подхода, каким является система регулярного менеджмента. Простое описание сложившихся бизнес-процессов, как правило, не дает ничего нового и часто является оцифровкой хаоса.

Для российских медиапроектов наиболее продуктивным выглядит путь, связанный с самостоятельным созданием деловой среды проекта на основе оригинальных, креативных бизнес-концепций, работающих в рамках процедур регулярного менеджмента. Необходимо помнить, что этот путь имеет циклический

Управление медиапроектами

характер, как и жизнь предприятия на рынке. В реальной практике цикличность обычно определяется рамками финансового года. Перечисленные этапы создания деловой среды проекта - это работа над модельными процедурами, закладывающими основы для возникновения регулярного менеджмента в организации. Они включают в себя:

- модель стратегии (бизнес-планирование)
- модель организационной структуры (структура проекта)
- модель финансовой структуры (финансы, смета)
- бюджетную модель (учет)
- функциональную модель (логистика)
- модель бизнес-процедур (маркетинг, экономика)
- информационную модель (ИТ-платформа)

Работа над каждой из этих моделей идет на всех этапах бизнес-моделирования. Последний этап характеризуется возникновением процедур, корпоративных стандартов, которые организуют, интегрируют деловую среду для достижения тактических задач проекта в рамках его креативной бизнес-концепции, стратегии. Бизнес-моделирование является продуктивным, если оно порождает деловую среду проекта на основе процедур регулярного менеджмента, закреплённых системой. В процессе создания бизнес-модели проекта важно соблюсти разумный баланс между суммами затрат на ее создание, необходимой и достаточной ее архитектурой, на доступность для рядовых сотрудников компании.

Словарь терминов

бизнес-моделирование - это описание бизнес-процессов предприятия позволяющее руководителю знать, как работают рядовые сотрудники, а рядовым сотрудникам - как работают их коллеги и на какой конечный результат направлена вся их деятельность.

бизнес-процесс - это совокупность взаимосвязанных мероприятий или задач, направленных на создание определенного продукта или услуги для потребителей. Для наглядности бизнес-процессы визуализируют при помощи блок-схемы бизнес-процессов.

2. Платформы медиапроекта

2.1. Медиапроект: доступные платформы: печатные СМИ, ТВ, радио, интернет

Медиаиндустрия: газеты, журналы

Печатные СМИ в прошлом веке были одним из самых развивающихся и перспективных видов средств массовой информации. И причины этому вполне адекватные:

Во-первых, это был самый дешевый способ распространения полноценной информации. В отличие от телевидения и радио, Вы всегда можете взять газету или журнал с собой, чтобы почитать её в дороге, всегда можно перечитать. Если Вы прочитали что-то интересное, то сможете предоставить, в качестве доказательства, клочок бумаги. Во-вторых, в печатном СМИ можно передать таблицы, документы, сводки, законы и другую информацию которую нужно анализировать целиком. В-третьих, это был самый эффективный источник пиара. Но появился Интернет и печатные СМИ стали падать с такой же скоростью с какой Интернет стал набирать обороты. Интернет в отличии от печатных СМИ может: мгновенно передавать информацию миллионам читателей; информация может представлять из себя не только «сухой» текст, но и картинки, таблицы и т.п., в общем все то, что может передавать газета, плюс ко всему с помощью Интернета можно предавать даже видео (что невозможно сделать в печатных СМИ). Финансовые затраты на интернет СМИ ничтожно малы, по сравнению спечатными СМИ. Единственное, что Интернет не может, так это получить, такой же как и у печатных СМИ уровень доверия к предоставляемой информации. Ведь печатные СМИ заслуживали доверие в течении десятков лет. К тому же бумаге больше доверяют, чем набору пикселей на экране монитора. Возможно, Интернет потеснил печатные СМИ, и все же есть убеждение, что они никогда не умрут. По вполне объяснимым причинам:

- проще и удобнее читать на бумаге: свежие утренние новости, программу телепередач;
- эксклюзивную информацию лучше передавать с помощью печатных СМИ (глянцевые журналы, научные достижения);
- на бумаге можно предоставлять информацию красиво;
- помимо текстовой информации в печатном СМИ можно использовать что-нибудь материальное: компакт-диск, флеш устройство, пластиковую карточку или любой другой плоский предмет.

Переходя от общих характеристик печатных СМИ к анализу их места в информационно-коммуникационной системе общества, следует заметить, что журналы и газеты по-прежнему играют достаточно значимую роль в жизни россиян. Ежедневно читают газеты 64% мужчин и 54% женщин. В возрастном интервале 35-55 лет большая часть населения (70%) ежедневно знакомятся с прессой, затем этот интерес ослабевает и среди людей старше 55 лет уже каждый пятый читает газеты не чаще 2-3 раз в месяц. Наибольшее внимание прессе уделяют те, кому по роду деятельности приходится принимать решения и руководить людьми: владельцы собственных предприятий, директора, руководители госучреждений, колхозов и их заместители; специалисты на

Управление медиапроектами

производстве, а также кадровые военные. Вполне объяснимым высоким спросом пользуется пресса среди сотрудников государственных и местных органов управления, общественных и политических организаций.

Нет необходимости доказывать, что дальнейшее движение России по пути построения правового демократического общества невозможно без свободно развивающихся СМИ, опирающихся на высокоэффективную материальную базу и продуманную правовую основу. К сожалению, приходится констатировать, что вся эта сфера находится в глубоком кризисе. Значительно выросли цены на бумагу, полиграфические услуги. Стоимость распространения газеты или журнала в полтора-два раза превышает затраты на подготовку и выпуск издания. Оборудование в большинстве типографий морально и физически устарело. Ныне более половины парка печатного оборудования старше 10 лет, а 20% работает более 20 лет. Даже в издательстве "Пресса" (бывшая "Правда") 37 газетных агрегатов высокой печати были приняты в эксплуатацию до 1964 года, т.е. 30 лет назад и требуют срочной замены. Средства на укрепление и техническое переоснащение газетно-журнального производства практически не выделяются. Это ускоряет дальнейшее разрушение газетно-журнального производства. Наиболее тревожное положение с материально-технической базой местных центров печатания газет и журналов, где подавляющее большинство оборудования имеет возраст более десяти лет.

Все это, а также резкое снижение платежеспособности массового потребителя информации, принципиально изменило ситуацию на информационном рынке России.

Сформировалась четкая тенденция падения тиражей периодических изданий. Наибольшие потери понесли общероссийские, общенациональные издания. В настоящее время многие семьи в большинстве регионов России вообще не получают так называемые общероссийские издания, ограничиваясь местными газетами и журналами, которые, как правило, мало что пишут об общероссийских проблемах.

В отличие от газет, журнальная индустрия сегодня процветает. В мире издается огромное количество журналов как для массового потребителя, так и для профессионалов всех мастей. Важную роль в этом росте сыграло бурное развитие журналов для массового читателя, - журналов, которые не только продаются, но и подчас распространяются бесплатно. Другой момент, удивляющий сегодня теоретиков СМИ, - это внезапный и непредвиденный бум журналов для мужчин: этот сектор в 1970 годы, казалось бы, совершенно остановился на росте. Кроме того, наблюдается значительный сдвиг в экономике журнала: сегодня доходы от рекламы уже не играют прежней роли, составляя лишь 36% общих доходов журнала (у профессионально-деловых журналов эта цифра, правда, намного выше и составляет 82%); при этом цены на журналы обгоняют инфляцию. Издатели журналов сегодня начинают выстраивать свою стратегию на подписке: некогда совершенно незначительный фактор, подписка сегодня обеспечивает 14% продаж в журнальном деле. Еще более важной площадкой для распространения журналов, особенно популярных, становятся супермаркеты: это 30% продаж. В журнальном бизнесе происходят поистине сейсмические изменения, продолжающие менять облик этого некогда столь скромного СМИ. Чтобы понять все это, достаточно бросить самый беглый взгляд на сегодняшний журнальный киоск.

Управление медиапроектами

Очевидным фактом является то, что люди любят журналы. Можно с уверенностью прогнозировать, что со временем появится множество новых названий журналов, которые либо вытеснят старые наскучившие либо предложат какие-то совершенно новые идеи. Для удовлетворения информационных потребностей они предпочтут интернет, но там, где речь идет о неторопливом чтении для удовольствия с внимательным разглядыванием фотографий, журнал не заменит ничто. У современного журнала глобальный рынок. Эмпирически подтверждена эффективность журнальной рекламы; появились новые способы рекламы, такие. Как всевозможные отрывные купоны, рекламные развороты, пакетики с косметикой и т.д. Журналов будет продаваться все больше и больше, несмотря на появление бесплатных цветных приложений ко многим газетам - подчас очень высокого качества.

Медиаиндустрия: радио

Радио бурно развивается на всех уровнях: национальном, региональном и местном. Сегодня оно осваивает такие новые для себя технические платформы, как кабельные, спутниковые, цифровые технологии и интернет. Однако, в содержательном отношении это средство массовой информации теряет свои прежние позиции. Некогда в нем было больше разнообразия, - сегодня оно стало не более чем привычным «фоном» нашей повседневной жизни. Начнем с характеристики радио. Радио - это невидимое СМИ: не видно ни телевизионной картинки, ни шрифта печатных медиа. Радиосообщение существует во времени, а не в пространстве. Но у него, помимо прочих, есть еще и то достоинство, что оно не мешает заниматься обычными делами, - например, слушая его, можно вести машину, готовить пищу и даже дремать. Концепции общественного служения и смешанного программирования сыграли чрезвычайно важную роль в развитии радио. Поскольку телевидение сразу же стало популярнее радио и к тому же несло с собой, понятно, не только звук, но и изображение, было ясно, что и его общественно-политическая роль, по крайней мере теоретически, должна быть выше. К счастью, появилась новая технология, которая и спасла радио, - с одним, правда, необратимым последствием: радио окончательно становилось вторичным, дополнительным, фоновым средством массовой информации. Эта технология - крошечное полупроводниковое устройство, называемое транзистором.

Все радиостанции мы можем условно расположить на двух осях. Первая ось - географическое расположение: здесь станции естественно подразделяются на национальные, региональные и местные; вторая - это принципы работы станции: здесь они подразделяются на форматные и смешанные. Среди всех каналов массовой коммуникации радиовещание обладает самой высокой *проникающей способностью*. По масштабу охвата населения и значимости в жизни людей с ним трудно конкурировать не только газетам, но и родственному электронному средству – телевидению. Радиовещание остается надежным спутником человека, естественной средой его повседневного существования даже в условиях, затрудняющих или исключающих контакт с миром с помощью других способов общения.

Способность радиовещания включать в сферу своего действия огромные массы людей, возникшее с его появлением качественно новое освоение пространственных, аудиторных возможностей связаны с рядом факторов физического и психологического характера, присущих природе радио:

Управление медиапроектами

– во-первых, это свойство электромагнитных колебаний (волн), несущих сообщение, проникать в любую покрываемую передатчиком точку пространства, т.е. то, что можно назвать вездесущностью радиовещания;

– во-вторых, компактность и мобильность на современном уровне электроники приемных устройств, которые, обеспечивая стабильное и достаточно высокое качество приема, могут сопровождать человека в любых условиях его жизнедеятельности практически круглосуточно.

Характер контакта радиовещания и аудитории не был всегда одинаков, он исторически менялся. В нашей стране прослушивание радио первоначально происходило в коллективной форме – в избах-читальнях, клубах, на улицах и площадях. Оставшееся в наследство от тех времен слово «громкоговоритель» не случайное. Радио, действительно, было «вещанием» – громким, трибунным, площадным. В истории западных стран радио такого типа не существовало, там оно с самого начала адресовалось в дома населения, было семейным, каковым стало и у нас на рубеже 40–50-х годов. Сейчас понятие «семейного СМК» более справедливо для телевидения, но уже не полностью отвечает ситуации в области радиовещания. Сегодня радиоприемник стал мобильным и компактным. Появление и количественный рост приемников (а иные из них теперь размером со спичечный коробок с миниатюрными наушниками), все более становящихся повседневной принадлежностью, поставило радиовещание перед перспективой ориентации на отдельного, индивидуального пользователя.

Изменение характера обращенности к аудитории повлекло изменение стилистики вещания и уточнение содержания радиопередач: с одним собеседником, разумеется, нельзя общаться так, как с людьми на многотысячном собрании.

Радиовещание сегодня адресует свои передачи многочисленной аудитории, которую можно разделить на две категории. Первая – это потенциальная аудитория. Она включает всех слушателей, которые находятся в зоне «охвата» станции и имеют возможность принимать ее программы. Вторая – реальная аудитория. Это та часть слушателей, которые ориентированы на данную станцию, постоянно настраивают свои приемники на ее волну и считают станцию «своей». С появлением каждой новой радиостанции у нее сначала возникает потенциальная аудитория, что обусловлено чисто техническими причинами; но в качестве главной задачи в этот же период выдвигается борьба и за реальную аудиторию. И здесь на первом плане оказываются факторы уже не технического, а творческого порядка, от которых зависит привлечение к станции общественного интереса, создание и постоянное расширение ее устойчивого круга слушателей. Размеры реальной аудитории определяют значение, вес, авторитет радиостанции – ее социологический рейтинг, существенный в политическом и коммерческом отношениях.

Каковы же основные особенности контакта радиожурналиста и аудитории, обеспечивающие успех станции?

1. Аудитория радио рассредоточена в пространстве. Адресованная множеству людей, сотням тысяч, а иногда и миллионам, радиопередача воспринимается слушателем индивидуально или в малой группе из двух-трех человек. Поэтому журналистский разговор со всеми становится одновременно разговором с каждым в отдельности. Преодоление этого объективного противоречия между массовой направленностью и индивидуальностью приема

Управление медиапроектами

радиопередачи является одним из важных критериев профессионализма радиожурналиста и требует, с одной стороны, умения говорить на языке потребностей и мотивов поведения всей аудитории, выбирать темы и содержание, актуальные для нее, а с другой – особого стиля общения: не пафосно-декламационного, не официально-делового, не панибратски-амикошонского, как это иногда бывает, а доверительно-межличностного, уважительного по отношению к собеседнику – слушателю.

2. Аудитория радио не просто рассредоточена в пространстве, она рассредоточена психологически. Настраивающие приемник оказываются в поле действия передачи чаще всего без сложившейся предварительной установки на восприятие в той степени, какая бывает у телезрителей, начинающих смотреть выбранную передачу после ознакомления с программой. Если публично выступающий оратор имеет дело с аудиторией, представляющей собой некое психологическое единство в связи с причиной, побудившей ее собраться вместе, то положение «входящего в дом» радиожурналиста сложнее: в своем сообщении ему предстоит каждый раз создавать и вызывать мотив заинтересованности у своих слушателей, чтобы привлечь и удержать их внимание.

3. В радиоаудитории слабо или не всегда работает фактор обратной связи, как это имеет место, например, в театре, на концерте или во время публичного выступления, где иногда с помощью умелого воздействия на часть слушателей можно активизировать и «захватить» сразу всю аудиторию. Слово радиожурналиста должно дойти до каждого в отдельности, кто находится у радиоприемника, и эффективность его работы будет измеряться суммой индивидуальных впечатлений слушателей.

Существенное значение для выбора приемов установления и поддержания контакта с аудиторией имеет программный тип радиостанции (формат станции), в котором определены расчетная аудитория, предметная область, стилистика вещания, направленность и тематический характер программ. К примеру, очень широкий программный тип «Радио-1» или «Радио России», который можно обозначить как «радио для всех и обо всем», предполагает в качестве слушателей практически все население страны. Несколько другая, более узкая направленность у «Маяка» – «информационно-музыкальная программа для взрослой аудитории», у «Молодежного канала» – «передачи широкого профиля для молодежи», московская станция «Авторadio» в соответствии со своим названием ведет передачи для слушателей-автомобилистов.

Восприятие радиопередачи – динамичный процесс, находящийся под влиянием многих психологических факторов. Слушание радио для аудитории, как правило, не только не единственное, но чаще всего второстепенное занятие (это природное ограничение радио – одновременно и его достоинство), и «слушать» не обязательно означает «слышать».

Обычно выделяют следующие типы слушания радио.

Поисковое – когда слушатель, вращая ручку или нажимая кнопки настройки приемника, проводит ориентацию в эфире, ищет, на чем остановить свой выбор. Это этап подготовки к слушанию. Дальнейшее развитие событий зависит от того, предложит ли ему радио нечто отвечающее в данный момент его духовной потребности и эмоциональному состоянию. Слушатель не останется на волне данной станции, если передача раздражает его или не соответствует настроению.

Управление медиапроектами

В зависимости от полноты удовлетворения интереса активизируются различные механизмы внимания человека, возникают другие типы слушания.

Фоновое – когда радиопередача является элементом окружающей обстановки, находится на периферии восприятия и затрагивает лишь частично или не затрагивает вовсе сферу сознания слушателя. Его внимание находится в «дремлющем режиме» и одновременно в готовности активизироваться под действием нового, сильного речевого или музыкального стимула, изменения темы или формы материала. Исследователями психологии массовых информационных процессов подмечено, в частности, что внимание радиоаудитории автоматически обостряется на несколько секунд после окончания предыдущего сообщения и в начале следующего, т.е. на время, необходимое для решения: принимать или отбраковать его.

Выборочное, или селективное, – когда воспринимаются лишь части, фрагменты программы или сообщения, которые сознание слушателя выделяет и фиксирует как центры интереса. Промежутки между ними превращаются в пустотные с точки зрения нового восприятия временные интервалы, используемые сознанием для осмысления значения информации, выхваченной из непрерывно передаваемого потока.

Сосредоточенное – когда с установкой на полное понимание и запоминание слушается все сообщение или группа сообщений. Даже при наличии серьезных мотивов, специального интереса сосредоточенное слушание требует определенных затрат психической энергии и, что существенно, отстранения от других дел и потому является, скорее, исключением, чем правилом, в общении аудитории с радио.

Названные типы слушания не всегда можно вычленивать в чистом виде. Чаще всего люди слушают радио в фоновом и выборочном режимах. Однако все перечисленные способы контакта аудитории с радиостанцией непрерывно взаимно переплетаются, переходя один в другой. Под влиянием обстоятельств одну и ту же передачу различные люди слушают по-разному.

В приведенных характеристиках типов общения радио и аудитории постоянно используется слово «внимание». Без этого понятия невозможно обойтись, когда речь заходит о последнем звене коммуникационной цепи, которое обозначается как «получатель сообщения».

Редакционные разговоры о том, каким образом «привлечь, захватить и удержать внимание» слушателей, – предмет бесконечных раздумий, удач и ошибок, творческих поисков, которые сопровождают радиожурналиста всю его профессиональную жизнь. Действительно, от умения мобилизовать и оптимально использовать внимание – этот феномен человеческой психики, организующий весь процесс освоения сообщений (восприятие, понимание, осмысление, запоминание или отторжение) – во многом зависит эффективность работы радио.

В условиях огромного потока информации, получаемой из внешнего мира, человеческое сознание во избежание перегрузки вынуждено прибегать к избирательному восприятию. Принцип экономии мышления заставляет целесообразно направлять психическую активность, или, что то же самое, сосредоточивать внимание на сведениях, субъективно значимых в данный момент для получателя, и опускать, не воспринимать то, что не представляет ценности.

Поэтому путь к сознанию аудитории для радиожурналиста начинается с абсолютно необходимого условия – понимания, чем и как привлечь ее внимание.

Основное условие здесь – правильное определение своей аудиторной ниши, формирование категории слушателей с ориентацией на данную станцию.

Журналистская практика показала, что человек плохо воспринимает такие трудно уловимые на слух детали, как цифры, имена, названия, термины, если они не используются предельно экономно и не разъясняются. Так, услышанное в новостях сенсационное заявление какого-нибудь видного деятеля будет сведено к нулю, если вниманием не зафиксировано, кто именно это заявление сделал. Во избежание этого при компоновке новости на радио применяют прием предварительной активизации интереса слушателя: сначала излагается ключевой момент заявления, потом следует имя его автора, а затем развитие темы с повторным упоминанием имени, если сообщение носит пространственный характер.

Медиаиндустрия: телевидение. Жанры, форматы ТВ-программ

Телевидение сегодня переживает глубочайшие перемены по всему миру. Структуры и организационные модели того периода, когда телевидению не хватало частотного спектра и оно располагало лишь той его частью, что оставалась на радио, давно ушли в прошлое. Сегодня телевидение становится цифровым и одновременно коммерческим. За плечами телевидения - вековая история. Накопленный за это время творческий и технический опыт является основой программ, предлагаемых вниманию телезрителей сегодня. Достойный медиапроект умело использует преимущества телевидения для создания развлекательных шоу, информационных программ или образовательных материалов. Благодаря технологическим новшествам, телевидение превратилось из ремесла в искусство. А сегодня это еще и многомиллиардный мультинациональный бизнес. По сравнению с иными средствами массовой информации телевидение оказывает наиболее значительное влияние на происходящее в мире. Являясь синтезом креативности и технологий, телевидение и видео стали главным проводником информации: развлекательные шоу, новости в прямом эфире, полный спектр политических мнений, первоклассные образовательные программы являются сегодня абсолютно доступными. Практически в каждом российском доме есть по крайней мере один телевизор, а в большинстве случаев - даже больше двух. Телепрограммы можно смотреть на большом плазменном экране, в интернете и благодаря мобильным приложениям.

В начале 21-го века на смену традиционным студиям и телекомпаниям приходят так называемые конгломераты - внушительные по размеру структуры, образовавшиеся в ходе слияния кино- и телеиндустрии. Аппетит телеаудитории требует постоянного создания новых развлекательных и информационных программ. Результатом является мультинациональный многомиллиардный шоу-бизнес. Телевидение будущего, несомненно, зависит от развития технологий. И все же первостепенная задача телевидения остается той же - донести до зрителя историю. Какой бы ни была эта история - суровой реальностью или полным вымыслом, - если она вызывает интерес и интригует, то это гораздо важнее технологических новинок.

- Цифровое видео и ТВ. Одним из очевидных преимуществ цифрового телевидения является то, что при одинаковом объеме канала связи цифровой формат позволяет передавать в пять раз больше данных, чем аналоговый. На ряду с этим, цифра сохраняет свою интенсивность даже при трансляции на

Управление медиапроектами

большиеб расстояния. Цифровое вещание позволяет транслировать передачи в формате HDTV, использовать произведенные по передовым технологиям телевизоры и аудиосистемы стереозвуча 5.1.

- Интерактивное телевидение. Основано на цифровом вещании, позволяющем осуществлять передачу широкого спектра изображений, звуков, графики, видеоигр, информационных блоков и другой информации по усмотрению канала. Цифровое вещание дает возможным добавление элемента интерактивности за счет эффективного использования компьютера и интернета. Все большее количество телезрителей параллельно с просмотром телепрограмм находятся в интернете, и телеканалы не могут не интересоваться возможностью их объединения. Уже стало нормой просмотр телепрограмм на компьютере и выход в интернет с помощью телевизора.

- Совмещение форматов вещания.

Жанры телевизионных программ:

- познавательные и документальные программы: дизайн интерьера и ремонт, конкурсы, документальные фильмы, биографии, передачи об истории, природе и путешествиях, закулисная жизнь шоу-бизнеса, интервью.

- ситкомы: для семейного просмотра, для подростковой аудитории, с юмористическим и поучительным сюжетом, ситкомы по мотивам снятых ранее фильмов.

- многосерийные фильмы: для всей семьи и молодежи

- информационные программы: события в регионах и в стране в целом, новости из мира технологий и развлечений, политика, погода, формат тележурнала, спецвыпуски новостей.

- программы для детей: мультфильмы, образовательные программы, кукольные шоу, телеуроки.

- мыльные оперы: дневные, вечерние теленовеллы.

- спортивные программы: новости спорта, трансляции спотивных соревнований и чемпионатов.

- игровые программы: интеллектуальные игры, телелотереи, развлекательные игры.

- фильм недели: эфирное и кабельное телевидение

- рекламно-информационные программы: кабельное и неэфирное вещание

- мир бизнеса: деловая культура, тренинги, обзор отраслей, реклама.

- реклама: рекламные блоки, трейлеры, промо-материалы, бонусные материалы на носителях.

- музыкальные клипы: трансляции музыкальных программ, продажа клипов, бонусные материалы.

Технологии медиапроекта

Одна из серьезнейших проблем сегодняшних СМИ - это воздействие новых информационных и коммуникационных технологий на форму и содержание медиапродукции, процессы производства и потребления информации на общую роль СМИ всякого рода технических революций с далеко идущими социальными последствиями было немало. Сегодняшние СМИ входят в фазу беспрецедентно глубоких перемен - столь глубоких, что можно говорить о принципиально новом качестве развитого капиталистического общества. Это будет эра тотальной взаимосвязи различных платформ, их небывалого разнообразия и полной доступности для потребителя. Распространение СМИ влечет за собой изменения не только в структуре медиаиндустрий, но и содержании работы СМИ. Очевиднее всего этот процесс проявляется в тележурналистике и новостных программах телевидения. (где, нужно добавить, он вызывает и более всего споров в силу того, что именно эти отрасли СМИ в глазах общества производят наиболее важную информационную продукцию). НИКТ, как уже говорилось, в громадной степени увеличили новостной объемы информации и аналитики, предлагаемой телезрителю. Наступили времена новостей в режиме реального времени: сидя в удобных креслах у экрана телевизора, зритель узнает о многих событиях в абсолютно то время, когда они происходят в той или иной точке мира. Из всех сегодняшних тенденций, связанных с НИКТ и изменяющих способы производства и потребления медиапродукции, нет тенденции более сильной, чем та, что порождена интернетом. Интернет для СМИ является не просто очередным, а громадным скачком в скорости распространения информации Интернет - это само по себе совершенно новое СМИ, средство интегрирующее в себе возможности современного компьютера, а они огромны, с возможностями кабельной и спутниковой связи. Новые информационные и коммуникационные технологии, вызвали к жизни вопросы, которые сами по себе я не являются новыми. Исторически дело всегда обстояло так, что волны информационной революции, - начиная от печатного станка до кино и телевидения, а теперь уже и глобального киберпространства, - ставили вопросы о том, какими правовыми средствами регулировать новые СМИ, как развиваются их индустрии, что происходит с аудиториями. И общество в прошлом всегда разрешало эти проблемы; наверняка оно разрешит их и на нынешней стадии технологической революции.

Для развития проекта существует множество платформ и рынков. У каждого из них есть достоинства и недостатки.

- Киностудии. Любая из крупных киностудий занимается производством программ, а некоторые владеют и собственными каналами. Обычно студия является владельцем авторских прав и впоследствии может продать проект кабельным, региональным и зарубежным каналам. Студия и канал часто осуществляют производство программ в сотрудничестве с независимыми продюсерскими центрами.

- Крупные каналы. Если вам удастся продать проект одному из крупных каналов - получите значительное финансовое вознаграждение, так как его увидит многомиллионная аудитория. Рекламодатели требуют от каналов придерживаться определенных правил. В связи с этим обычно у каждого канала работает свой собственный отдел по стандартам и правилам, который четко определяет тематику программ и творческие рамки.

Управление медиапроектами

- Премиальные кабельные каналы. Бюджеты кабельных каналов несколько скромнее, зато, во-первых, они не так сильно стремятся угодить рекламодателям, во-вторых, рейтинги для них имеют меньшее значение, чем для крупных каналов.

- Кабельные каналы. Здесь проект получает большую степень свободы для творческой самореализации. Рейтинг здесь играет важную роль, зато меняется он менее стремительно. Достаточно ощутимым для кабельных каналов остается, разумеется, и голос рекламодателей, которые вправе высказывать свои претензии и отменять заказы, если программный материал канала их не устраивает.

- Общественное телевидение. Главная роль - трансляция образовательных и развлекательных программ при помощи независимых, некоммерческих, местных и общенациональных каналов. Такие каналы приобретают программы, произведенные независимыми продюсерскими компаниями, либо выделяют собственные средства на производство. На практике нередко случается, что программа, показанная одним местным каналом, вскоре оказывается в эфире других местных и национальных каналов.

- Продюсерские центры. Такие партнеры имеют хорошую репутацию, внушают доверие своим клиентам и могут оказать значительную поддержку менее крупным независимым продюсерским центрам и отдельным медиапроектам.

- Местные каналы. Располагают, как правило, ограниченным бюджетом, однако во многих случаях они занимаются производством собственных программ широкого спектра. Иногда удается обеспечить финансирование проекта за счет местных рекламодателей, что для небольшого канала является дополнительным стимулом тщательно присмотреться к такому проекту.

- Синдицирование. Большинство синдицированных проектов транслируются местными каналами после того, как они уже прошли в эфире крупных каналов. Кроме того, проект может реализовываться специально для продажи местным каналам и последующей трансляцией в любое удобное время. Бюджеты синдицированных проектов, как и источники их финансирования, могут быть самыми разными.

- Домашнее видео. Бывает, что проекты сначала транслируются эфирными и кабельными каналами, а затем продаются местным каналам и вновь оказываются в эфире через определенный промежуток времени. Некоторые из распространителей домашнего видео, которые впоследствии самостоятельно занимаются их маркетингом и продажей специализированным магазинам и интернет-сайтам.

- Рассылка по почте. Если вы рассматриваете такой вариант, то стоит познакомиться с компаниями-распространителями, специализирующимися на определенной тематике и жанрах: они могут помочь выйти на нужные рынки и продать проект.

- Интернет. Возможности, связанные с интернетом стремительно расширяются. Интернет в состоянии предложить любые способы представления проекта широкой аудитории, идеи по созданию, распространению и маркетингу, а также поиску необходимых финансовых средств.

- Распространение собственными силами. Самый амбициозный, но отнимающий уйму времени вариант продвижения проекта. Здесь необходимо

Управление медиапроектами

продемонстрировать выдающиеся предпринимательские качества, располагать начальным капиталом и детальной информацией и обладать непоколебимой верой в свой проект.

3. Стадии производства медиапроекта

3.1. Организационная, организационно-правовая структура медиапроект

Организационная, организационно-правовая структура медиапроекта

Такого явления, как единственно правильная организационная структура, не существует. Есть просто разные виды структур, каждая из которых имеет свои сильные и слабые стороны. Приведем три принципа, которые необходимо учитывать при построении организационной структуры.

Принцип первый: организация, несомненно, должна быть прозрачной. Сотрудники должны знать и понимать структуру компании, в которой работают. Это утверждение звучит банально, и, тем не менее, сплошь и рядом самым серьезным образом нарушается.

Второй принцип: в компании обязательно должно быть лицо, принимающее конечное решение. Не стоит забывать о том, что объем власти (полномочий) должен быть соразмерен объему ответственности.

Принцип третий: каждый работающий должен иметь только одного непосредственного руководителя. Со времен римского права до нас дошла поговорка о том, что раб, у которого три хозяина, - уже не раб, а свободный человек.

Организационная модель состоит из:

- организационной концепции (описывает основные принципы организационной структуры)
- стиля управления, руководства
- стратегической концепции и стратегии
- предыдущего опыта
- факторов внешней среды.

И включает в себя:

- структуру (функциональная, организационная (централизованная, децентрализованная), финансовая, юридическая, технологическая, информационная, кадровая, принципы взаимодействия внутри организации)
- система управления (процедуры планирования и управления себестоимостью, политика управления финансированием, система мотивации, внутреннее ценообразование, критерии оценки эффективности, управление затратами)
- ресурсы (необходимые финансовые, материальные, технические, кадровые), требования к ресурсам, профессиональное развитие

Управление медиапроектами

Телевидение никогда не стоит на месте. Оно в постоянном развитии. Телевидение - это средство массовой информации и культурный феномен, сфера творчества и область применения технологий. Это неизбежность и необходимость применения управленческих навыков и умений. Это и есть - бизнес-процесс.

Суть не меняется: телевидение как виртуальная жизнь, творец мифологии и собственно мифический персонаж современной жизни существует и развивается только при условии его управляемости. И достигает целей, которые ставятся перед ним владельцами и топ-менеджерами, только при этом условии.

Бизнес-процесс - это связанный набор повторяемых действий (функций), которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу) в соответствии с предварительно установленными правилами.

Формальное описание бизнес-процесса выглядит так:

1. Вход (документы)
2. Функция (действие)
3. Организационная единица (участники)
4. Выход (документы)

Общая модель бизнес-процесса выглядит так:

1. Исходный медиапродукт (документы)
2. Производство (работа над реализацией проекта)
3. Упаковка (участники)
4. Готовый медиапроект (документы)

Описание бизнес-процесса начинается с перечисления функций и действий, обозначаемых глаголами: получить, преобразовать, сделать и т.д. При этом важно, что действия производятся с тем, что является входом к данной функции. В результате появляется новое нечто, что является выходом функции.

В итоге имеется последовательность действий и соответствующая последовательность результатов этих действий. Те или иные действия начинаются с некоторых событий: например, обращение клиента в службу продаж. То же справедливо и для событий в виде результата (договор закрыт). Понятно, что для реализации функции нужны ресурсы: специализированное оборудование, программное обеспечение. Выполняют отдельные функции реальные люди, неся при этом ответственность за реализацию.

Типовые проблемы в организации деятельности:

- фрагментарность бизнес-процессов. Общим проблемным местом многих медиапроектов являются плохо организованные стыки, зачастую и продаж и реализации проекта. Видимым проявлением является конфликт «продавцов» и «творцов», взаимные претензии в котором выражаются обычно следующим образом:

с одной стороны: «мы продали, заработали денег, а вы исполняйте, как хотите»

Управление медиапроектами

с другой стороны: «у нас классный продукт, а вы не можете его продать»

Основой такого конфликта является ориентация его участников на разные задачи, а не единую цель.

- размытые ответственность и полномочия. Дублирование ответственности, когда разные менеджеры либо специалисты отвечают за одно и то же, приводит к тому, что за результат не отвечает никто. Нередки случаи, когда никто не отвечает за ключевые точки

- недостаток информационного обеспечения. Типичной ошибкой является прием заказа на размещение рекламы без достаточной проверки на возможность реализации такого заказа. Основные причины подобных ошибок - недостаток нужной информации в нужном месте, неорганизованность внутренних информационных потоков в компании, неточные определения зон ответственности и полномочий.

- неэффективное подчинение.
- недостатки взаимодействия между подразделениями
- недостаток регламентации внутренней работы подразделений
- недостаточный контроль оплаты по отношению к выполненным работам
- свободные формы документов
- «материал до востребования»
- постоянный аврал
- недостаточность предупреждения конфликтов

Описанные проблемы возникают не по злой воле плохих менеджеров, а в результате наслоения управленческих решений, принимаемых по отдельным вопросам; целостная же картина при этом не выдерживает элементарной картинки.

Управление организационной, организационно-правовой структурой медиапроекта

Организационная структура каждой компании определяется целями и задачами ее бизнеса, а также особенностями типа управления. Особенно важно знакомство с описанием функций служб и их персонала, поскольку за абсолютно разными наименованиями должностей могут скрываться одни и те же права и обязанности, а разные зоны ответственности могут обозначаться одними и теми же названиями. Такая несогласованность создает порой непонимание претендентами на должность, чего именно от них ждут в данной телекомпании; недовольство сотрудников объемом собственных обязанностей (или оплатой труда) в сравнении с условиями работы коллег в других телекомпаниях и т.д., что, в свою очередь, снижает эффективность работы персонала и управления бизнесом компании.

Кроме того, люди наиболее эффективно работают в той организации, где каждый знает свои обязанности. Штатная структура вашей компании должна быть проста и понятна каждому сотруднику. Штат медиакомпании формируется на

Управление медиапроектами

основе двух базовых категорий работников: руководители и специалисты. В отличие от специалиста, руководитель - лицо, наделенное полномочиями принимать управленческие решения (в управлении компанией, службой, подразделением), осуществлять организацию их выполнения, а также полномочия представлять службу (медиакомпанию) во взаимоотношениях с иными службами, структурами и подразделениями (как внутри компании, так и за ее пределами).

Помимо штатных сотрудников, при необходимости дополнительно могут привлекаться: актеры, гримеры, визажисты, мастера по свету и многие другие специалисты, а также вспомогательный персонал. В небольших компаниях некоторые функции закреплены за разными сотрудниками могут совмещаться, то есть выполняться одним человеком.

Общая организационная структура:

- Генеральный директор
- Служба продаж и маркетинга (директор по продажам и маркетингу)
- служба информационного вещания (главный редактор)
- служба производства (режиссер)
- финансовая служба (финансовый директор)
- техническая служба (главный инженер)
- управление делами (управляющий делами)

Служба продаж и маркетинга: директор по продажам и маркетингу, менеджер по продвижению и PR, менеджер web-сайта, менеджер по маркетинговым исследованиям, клиент-менеджер.

Маркетинг в деятельности телекомпании является основной функцией для успешного процесса продаж. Цель маркетинговой деятельности - получение максимальной прибыли от продаж услуг медиакомпании с учетом имеющейся у нее аудитории.

Маркетинговые исследования службы:

- определение емкости рынка
- определение основных и перспективных игроков (конкурентов)
- определение сильных и слабых сторон (своих и основных конкурентов)
- определение прогноза рейтингов собственных программ
- определение прогноза по динамике рынка

Основные функции службы:

- исследования рынка
- анализ рынка
- разработка и согласование прайсов (цен) с соответствующими службами компании (в том числе с финансовой службой)

Управление медиапроектами

- эфирное и внеэфирное промо, PR (полиграфия, «наружка», «сувенирка», web-сайт, интернет, печатные и электронные СМИ)

- привлечение клиентов
- планирование продаж рекламных возможностей компании
- контроль продаж.

Служба производства: режиссер, инженер компьютерной графики, оператор.

Функции службы заключаются в обеспечении производства рекламной и промо продукции:

- производство рекламной продукции
- производство спонсорских заставок
- производство анонсов, промо.

Финансовая служба: финансовый директор, экономист, главный бухгалтер, бухгалтер, кассир.

Основные функции службы:

- разработка финансовой политики медиакомпании, разработка и осуществление мер по обеспечению ее финансовой устойчивости

- управление финансами, исходя из стратегических целей и перспектив развития предприятия, определение источников финансирования с учетом рыночной конъюнктуры

- формирование налоговой политики организации, налоговое планирование и оптимизация налогообложения, анализ и оценка инвестиционной привлекательности проектов и целесообразности вложения средств, регулирование соотношения собственного и заемного капитала

- составление перспективных и текущих финансовых планов и бюджетов денежных средств

- планирование и контроль исполнения бюджета в части движения денежных средств

- анализ финансово-хозяйственной деятельности, в том числе изменения бюджетов и планов

- разработка экономических нормативов

- организация статистического учета и отчетности по компании в целом

- разработка для менеджмента компании совместно с другими структурными подразделениями предложений по финансовому планированию прямых инвестиций и по вопросам, связанным с управлением имуществом компании

- экономический анализ состояния компании

Управление медиапроектами

- анализ фактических затрат
- подготовка расчета и отчетности по оплате труда и выплатам вознаграждений персоналу.

Техническая служба: главный инженер, инженер выпуска, IT-специалист, архивариус.

Основные функции службы:

- соблюдение соответствия нормативам технических параметров видеозаписей и транслируемого сигнала
- прием/ретрансляция программ сетевого партнера, формирование эфирного тракта, обеспечение эфирной трансляции продукта
- выпуск в эфир программ, рекламы, анонсов и промо согласно утвержденным плей-листам
- подтверждение выхода в эфир рекламной продукции
- обеспечение работы серверов и локальной сети компании
- обеспечение функционирования аппаратно-студийного комплекса
- архивирование собственной видеопродукции (включая рекламную)

Управление делами: управляющий делами, секретарь, юрист, вспомогательный персонал, служба безопасности, водитель, менеджер по персоналу, менеджер внутренней зоны контроля.

Основные функции службы:

- юридическое обеспечение деятельности компании
- реализация кадровой политики
- обеспечение безопасности компании
- контроль исполнения документов и внутренних распоряжений, контроль рассмотрения жалоб и заявлений
- учет, регистрация и рассылка организационно-распорядительной документации по структурным подразделениям (приказы, распоряжения, входящие письма (по резолюции)
- прием, обработка, учет, регистрация и отправка корреспонденции (в том числе электронной)
- транспортное обслуживание компании
- организация работы секретариата
- хозяйственное обслуживание компании
- ведение текущего архива документов
- составление актов о выделении, уничтожении дел с истекшими сроками хранения и о передаче дел на хранение в уполномоченные организации

Управление медиапроектами

- организация совещаний компании

- исполнение запросов организаций, выдача копий документов и архивных справок (секретарь компании, юрист, менеджер по персоналу)

Продакшн-студия: главный редактор, ведущий, шеф-редактор, координатор, корреспондент, оператор, монтажер, продюсер

Функции службы заключаются в изготовлении собственного программного продукта:

- определение тематики собственного вещания в соответствии с концепцией телеканала на основе маркетинговых данных

- оперативное планирование человеческих и материальных ресурсов службы

- съемка программ

- подготовка текстов

- монтаж сюжетов

- ведение программ собственного вещания.

Трафик-менеджер

При небольшом количестве собственных программ трафик-менеджер выполняет функции программного директора:

- получение сетки вещания от сетевого партнера

- разработка сетки вещания компании

- формирование плей-листов (документ, содержащий порядок выхода собственных программ и рекламных блоков в сетке вещания сетевого партнера с указанием времени выхода, хронометража).

3.2. Этапы производства медиапроекта

Стадии производства медиапроекта

Идея играет ключевую роль. Вне зависимости от жанра и формата проекта интересная история просто необходима. Каждый жанр отталкивается от повествования интригующей истории, которая не может оставить пользователя равнодушным. Рынок интересных идей расширяется по мере увеличения способов распространения проекта. Помимо привычного голубого экрана, сегодня это и группы телевизионных станций, и кабельное телевидение, и распространение программ по подписке, и формат DVD и неэфирное вещание.

Воплощение идеи в реальность - задача намного более трудная, чем может показаться на первый взгляд. Это кропотливый труд в условиях жесточайшей конкуренции. Значительная часть новых медиапроектов - результат работы опытных телеветеранов: руководство больших каналов предпочитает отсутствие сюрпризов и знакомые лица. Такой подход означает некоторое однообразие.

Управление медиапроектами

Наверняка, вы как автор проекта считаете, что у вас на руках отличная продаваемая идея. Что и кто вдохновляет вас на творчество?

- друзья, семья, однокурсники: она могут предложить прелюбопытные идеи и ваша задача передать их на бумаге.

- люди, которых вы видите в первый раз: тот, кто оказался в соседнем кресла во время длительного перелета или кого вы встретили на вечеринке, - каждый может рассказать много интересного.

- газеты: и в небольшом городке и в столице они являются неиссякаемым источником взятых из жизни историй.

- интернет: сегодня в нашем распоряжении великое множество сайтов, посвященных написанию сценариев, разработке идей, трудно представить, сколько идей можно почерпнуть из UGC

- библиотеки: исследуйте ресурсы, которые они предлагают. Не стоит стесняться заимствовать идеи у великих.

- книжные ярмарки: есть идеи и там, где крупные и мелкие издательства активно рекламируют свои книги и книги своих авторов.. Следует взять на заметку темы, задумки, идеи, которые обладают наибольшим потенциалом.

- история: правдивая история из прошлого ничуть не менее интересна иного вымысла.

- биографии: знаменитые люди вызывают интерес. Познакомьтесь с их биографиями, попытайтесь определить те качества, которые помогли им достичь славы.

- заимствуйте у лучших: читайте хорошие книги (и художественную и научную литературу). Возможно из них удастся почерпнуть стоящие идеи. Слова и действия героя, которые заделали вас за живое, могут стать началом большой перспективной идеи.

- ваша собственная креативность: вы являетесь носителем бесконечного множества идей - этим грех не воспользоваться. Ваш мозг рождает самые поразительные сцены, попробуйте такой метод: перед тем, как уснуть, поставьте перед собой проблему, требующую решения, четко ее обрисуйте для себя во всех подробностях и - поищите ответы за гранью сознания. Будьте предусмотрительны и всегда держите при себе блокнот или диктофон: ценная мысль всегда застает врасплох, никогда не знаешь заранее, где и когда доведется подслушать интересный разговор или увидеть что-то необычное на улице.

Успешные компании четко определяют свои цели и задачи, а знающий свое дело руководитель проекта должен иметь ясное видение своей идеи.

Финансирование медиапроекта, поиск средств, бартерные отношения

Обычно именно руководителю проекта приходится взваливать на свои плечи обеспечение проекта необходимыми финансовыми средствами. Поиск денег не дается легко ни новичку, ни ветерану. Тем не менее все, что мы видим в результате, каким-то образом финансируется.

Управление медиапроектами

Как только появилось примерное представление о размере бюджета будущего проекта, необходимо сосредоточить внимание на поиске необходимых средств. Одним из наиболее эффективных инструментов на данном этапе является бизнес-проект, который нужно представить потенциальным инвесторам. Ими могут быть:

- частные инвесторы: в процессе поиска средств у этой группы есть возможность столкнуться как с приятными неожиданностями, так и с разочарованием. Начинать можно с тех, кого вы знаете. Однако, стоит попробовать договориться и с бизнесменами, которых вы видите в первый раз. Возможно, они разглядят коммерческий потенциал идеи либо используют проект для получения налоговых льгот, а может быть, в них просто заговорит эго. В идеале проект окажется крайне успешным и принесет инвесторам значительные дивиденды. Пообещайте, что не останетесь в долгу и приложите все усилия, чтобы оправдать их надежды. Некоторым инвесторам в радость уже лишь возможность просто присутствовать на съемочной площадке, наблюдать за процессом съемок или промелькнуть в эпизодической роли на экране.

- гранты: выделяемые общественными фондами, позволяют значительно облегчить работу над проектом на различных его этапах (предварительные исследования, написание сценария, постпродакшн и т.д.), а в исключительных случаях даже оплатить весь проект целиком.

- общественные фонды: средства для создания проекта можно получить в виде финансовой помощи или гранта, которые выделяются общественными организациями, если идея проекта их заинтересовала. Кроме того, органы местного самоуправления, как правило, также располагают определенными средствами для финансирования подходящих проектов.

- частные фонды: большинство крупных компаний выделяет средства для поддержания проектов, представляющих общественный интерес, что в свою очередь, способствует улучшению их корпоративного имиджа. Проекты финансируются либо полностью, либо частично: кроме того, компания может способствовать продвижению интересного ей проекта.

- банковские кредиты: вкладывать свои собственные средства - не оптимальное решение, и этого, по возможности, стоит избегать. Но если вы полны решимости довести в проект до конца и уверены, что в будущем сможете выплатить банковский кредит с учетом процентов, возможно, вам его и стоит взять. Если вам не удастся убедить банк в своей кредитоспособности, то потребуется сопоручитель или залог.

- кредитные карты: даже если рейтинг вашей кредитоспособности высок и вы можете оплачивать связанные с проектом расходы своей кредитной картой, не забывайте, что в конце месяца вам придется дополнительно выплачивать стоимость кредита. Отличный рейтинг из-за проекта терять не стоит, когда существуют альтернативные источники финансирования.

Опытный руководитель проекта видит, какие статьи в бюджете можно с легкостью подкорректировать, знает, как не упустить своего, и умеет договориться. При любом удобном случае он минимизирует издержки без ущерба качеству. Вот несколько креативных решений, пригодных в качестве достойной альтернативы финансовым средствам:

Управление медиапроектами

- способность договориться: руководителю иногда удается достигнуть соглашения о более выгодных, по сравнению с первоначальными расценками, условиях. Иногда получается «ВЫБИТЬ» скидку на аренду оборудования и услуги, связанные с постпродакшн. Гарантированное трудоустройство на несколько дней/недель - хороший стимул для персонала работать за меньшую почасовую/недельную оплату или за фиксированную сумму, выплачиваемую по завершении проекта. Следующей потенциальной областью для переговоров является product placement - размещение товара определенной марки на видном месте в кадре. Сюжет от этого не страдает, а проект получает дополнительные средства.

- отсрочка платежа: бюджет проекта может быть более чем скромным, однако каждый, кто имеет отношение к проекту, верит в его успех. Иногда руководитель, стремясь сэкономить денежные средства, предлагает отсрочку выплаты зарплаты отдельным работникам или всему коллективу. Для согласившихся на отсрочку членов команды это означает, что в случае успеха они получат причитающуюся им сумму позже, и часто - с процентами и премиальными.

- слова благодарности: предлагая компаниям место в финальных титрах, продюсер может договориться с ними о значительных скидках на различные товары и услуги (к примеру, авиабилеты, проживание в гостинице) или заручиться их спонсорской поддержкой.

- возврат денег: иногда по завершении проекта остается неиспользованное видео, предметы гардероба, декорации и реквизит, мебель, растения, который можно продать, вернуть в магазин либо заменить нужными товарами и услугами.

- вклад в материальной форме: изобретательный руководитель может сэкономить значительные суммы, если он готов попросить предоставить товары и услуги на безвозмездной основе или со скидкой. Таким образом можно получить разрешение на бесплатное использование, к примеру, места съемок, предоставленные рестораном или супермаркетом напитки и продукты питания, транспорт, программное обеспечение, материалы для съемок и чистую пленку. Услуги юриста и бухгалтера, составление баз данных, компьютеры, телефон, интернет, видео- и аудиоборудование также являются примерами таких пожертвований. В качестве признательности за щедрость компании благодарят в заключительных средствах.

Что может быть сложнее, чем найти необходимые финансовые средства? Правильно ими распорядиться, когда они уже в кармане. Чтобы составить бюджет и не выйти за его рамки, необходимы дисциплина, находчивость, опыт и терпение. Каждый проект выставляет свои требования и по-своему причиняет головную боль. Однако с каждым проектом вы совершенствуете свое умение составлять бюджет.

3.3. Законы, права и обязанности

Руководитель проекта несет ответственность за обеспечение правовой защиты проекта. Для этого он должен иметь общее представление о законодательстве в сфере медиа и обладать информацией о контрактах, соглашениях и правилах, связанных с производством проекта. Сделка может начинаться с сердечных рукопожатий и устных заверений о непоколебимости

Управление медиапроектами

намерений, однако в конечном итоге соглашение нужно закрепить в письменной форме с соблюдением всех юридических тонкостей.

Вне зависимости от того, являетесь вы новичком или имеете за плечами многолетний опыт работы с медиапроектами, свою профессиональную деятельность вы должны осуществлять при поддержке специализирующегося в сфере медиа юриста. Именно он может дать квалифицированный совет, прежде чем вы себя свяжете узами контракта. Законы в сфере медиаиндустрии чрезвычайно специализированные, а дипломированные юристы знакомы не только с федеральными и местными нормами, но и со специфическим языком контрактов, соглашений, авторских свидетельств и других юридических документов. Помимо составления юридических документов, юрист может помочь с продвижением проекта или познакомить вас с нужными людьми - инвесторами, представителями продюсерских центров, режиссерами, актерами. Если у вас нет агента, то юрист также может инициировать диалог с телеканалами, студиями и продюсерскими центрами. Как правило, руководство канала не возьмется за рассмотрение проекта, не будучи уверенным, что у вас есть юридический представитель. Если первоначальным контактным лицом является агент, то юрист берет на себя последующую координацию сотрудничества и составление контрактов и соглашений. Оплата юридических услуг может производиться несколькими способами: за час, за проект, в виде заранее оговоренной единовременной выплаты и в виде регулярной зарплаты. Одни юристы требуют предварительный гонорар, который подтверждает соглашение между юристом и его клиентом и не идет в счет оплаты их услуг. Другие получают аванс, а затем отработывают на почасовой основе. Важно обсудить способ оплаты услуг юриста во время самой первой встречи, и к ней нужно хорошо подготовиться, продумать вопросы, которые вы хотите обсудить. Каждая потраченная впустую минута стоит денег. Если расходы на юриста никак не вписываются в бюджет проекта, попытайтесь найти местные благотворительные организации, занимающиеся оказанием юридических услуг.

Практически каждый проект сталкивается с определенными аспектами закона об интеллектуальной собственности. Любой продукт человеческого интеллекта, обладающий уникальными характеристиками и стоимостью в денежном выражении, является объектом интеллектуальной собственности. Закон об интеллектуальной собственности охраняет идеи: литературные произведения, изобретения, единственные в своем роде названия. В его рамках рассматриваются и такие вопросы, как право на публичное использование, недобросовестная конкуренция, незаконное присвоение авторских прав. По своей сути закон об интеллектуальной собственности гарантирует представителю творческой профессии свободу самовыражения и справедливое вознаграждение за его нелегкий труд. Можно выделить три основные категории объектов интеллектуальной собственности: авторское право, торговая марка, патент.

Авторское право охраняет произведения, созданные и сохраненные в материальной форме выражения, например: литературные произведения, видео- и киносъемка, фотоснимки, музыка, мультимедиа, программное обеспечение, пьесы, пантомима, хореография, кинофильмы, звукозаписи. Этим правом обладает автор или создатель оригинальной авторской работы, он - единственный, кто принимает решение о воспроизведении, публикации и продаже. Символом работы, защищенной авторским правом является специальный знак - копирайт (с). Закон об авторском праве запрещает лишь копирование. Если писатель или композитор создает произведение, которое

Управление медиапроектами

совершенно случайно чем-то напоминает работу другого автора, то нарушением авторского права это, как правило, не считается. Закон об авторском праве вступает в силу с момента появления произведения и действует на протяжении 70 лет. После смерти автора. Авторским правом можно защитить не каждое произведение. Идеи, наименования, сюжеты и общие понятия не охраняются авторским правом, пока не будут изложены на бумаге или видеопленке, то есть представлены в материальной форме. Нельзя защитить авторским правом и информацию, например биографические данные либо исторические события. Но если произведение создано на их основе, вы можете получить авторское право с разрешения праводержателей оригинальной идеи, если таковые имеются. Произведение считается юридически защищенным с момента его создания. Знак авторского права ставит других в известность.

Зарегистрированная торговая марка. Регистрацию торговой марки подтверждает специальный символ, проставленный рядом с ней. В качестве торговой марки может выступать отдельное слово, изображение, название и даже приспособление - все то, что отличает продукт от ему подобных. Защитить торговой маркой можно бренды, потребительские товары и даже здания и памятники. Если вы намереваетесь публично использовать чью-то торговую марку, сначала нужно получить разрешение ее владельца.

Патент, который выдается изобретателю патентным ведомством, защищает владельца от незаконного производства, использования и продажи данного объекта интеллектуальной собственности на территории страны. Патент на изобретение, как правило, действителен в течение 20 лет с момента подачи заявления.

По истечении срока действия авторского права произведение становится общественным достоянием и может быть использовано без ограничений. Существует огромное количество литературных и музыкальных произведений, фотографий и других художественных объектов, причисляемых к общественному достоянию, на использование которых не требуется разрешение. Иногда бывает крайне сложно определить владельца авторских прав на видеоклип или музыкальный фрагмент и установить, является ли то или иное произведение общественным достоянием. При использовании подобных произведений существует потенциальный риск.

Лицензирование. Если объект интеллектуальной собственности - сценарий, картина или идея - защищен копирайтом, то вы должны либо выкупить права на его использование, либо приобрести временную лицензию. Документ, позволяющий на законных основаниях использовать охраняемый авторским правом материал предоставляется за определенную плату. Понятие «лицензия» многогранно. Оно включает в себя такие аспекты, как защита интересов актеров, упоминание в титрах, копирайты, разрешение на рекламу.

Разрешение на съемку. Многие продюсеры отдают предпочтение съемкам на природе, а не в павильоне. Съемки могут проходить в частном доме, музее, ресторане, школе, на улице, лугу, на игровой площадке. Как правило, такие объекты являются частной собственностью, и для проведения подобных съемок необходимо получить разрешение владельца. Необходимо принимать во внимание и объекты, находящиеся по соседству с выбранным местом съемок, учитывая мнения их владельцев. Разрешение дает право осуществлять фото- и видеосъемку в определенном месте, при этом владелец заведения не может претендовать на отснятый материал.

Управление медиапроектами

В большинстве проектов музыка используется в заставке и в финальных титрах для усиления эффекта. Если музыка не была написана специально для проекта, вам необходимо получить разрешение на ее использование у владельца авторских прав. Отсутствие такого разрешения приводит порой к простоям, судебным искам и даже закрытию проекта.

Если вы хотите использовать материал телекомпании, кабельного канала или продюсерского центра, вам необходимо связаться с их лицензионными отделами. Специалисты таких отделов занимаются вопросами авторских прав и принимают к рассмотрению заявки на использование материалов в телешоу, кинофильмах и новостных программах.

Каждый новый проект начинается с оформления соответствующих контрактов между руководителем проекта и продюсерским центром, каналом и покупателем. Эти документы могут быть внушительным по объему, и, прежде чем их подписывать, важно убедиться, что ни одна из деталей вас не смущает, а сами контракты составлены грамотно и отражают именно то, на что вы дали согласие.

3.4. Реализация. Потенциальные рынки. Гранты. Фестивали

Медиапроект. Презентация проекта.

Продажа проекта может оказаться непростой задачей. Презентация проекта - это деловое предложение, и от вас требуется убедить ответственное лицо в том, что успех проекта принесет выгоду. Как правило, презентация имеет две составляющие:

- презентация в письменной форме: «план-проект», «рекламный проспект», «план-презентация». Иногда к ней прилагается и бизнес-план
- презентация в устной форме. Встреча с глазу на глаз, во время которой у вас есть возможность поделиться своей идеей и продемонстрировать готовность воплотить ее в реальность.

Прежде чем представить проект на бумаге и начать репетировать устную презентацию, постарайтесь узнать как можно больше о тенденциях, существующих на медиарынке в данный момент.

Телевидение - несметное количество возможностей для творческой самореализации. Однако это еще и коммерческое предприятие, которое осуществляет свою деятельность по принципу максимизации прибыли, получаемой за счет рекламодателей, подписчиков и проработки других источников. Предлагая свой проект важно убедиться что он соответствует особенностям вашего клиента - телекомпании, канала или продюсерского центра.

Важно помнить, что во время презентации потенциальные покупатели оценивают не только вашу идею, но и ваши профессиональные качества, степень заинтересованности и способность довести дело до конца. Медиапроект должен гармонично вписываться в общую систему брендинга, общественный имидж, философию и специфику программ покупателя. Для продажи рынка существуют разнообразные рынки. У каждого из них есть и достоинства и недостатки.

Управление медиапроектами

Для развития проекта существует множество платформ и рынков. У каждого из них есть достоинства и недостатки.

- Киностудии.
- Крупные каналы.
- Премиальные кабельные каналы.
- Кабельные каналы.
- Общественное телевидение.
- Продюсерские центры.
- Местные каналы.
- Синдицирование.
- Домашнее видео.
- Рассылка по почте.
- Интернет.
- Распространение собственными силами.

Профессиональная презентация, соответствующая стандартам телеиндустрии, отличается простотой и четкостью. Использование замысловатых шрифтов и графики следует избегать. Вместо этого стоит руководствоваться правилом трех шрифтов: количество шрифтов в презентации не должно превышать трех. Графические изображения используются строго для иллюстрации наиболее важных позиций. Как правило, презентация в письменной форме начинается с сопроводительного письма - письма-запроса. Этот документ - шанс создать хорошее впечатление о себе и своем проекте. Его стратегическое назначение - привлечь внимание потенциального покупателя и вызвать их интерес. В некоторых случаях сопроводительное письмо - все, что нужно, чтобы заставить клиента, менеджера, независимого продюсера или инвестора познакомиться с вашей идеей. Оно может оказаться настолько сильным, что вас пригласят на личную встречу без прочтения полного сценария. Грамотно составленное письмо должно донести до читателя определенный набор информации о медиапроекте:

- оно задает тон вашему проекту
- доводит до сведения потенциального покупателя, чем ему должен быть интересен этот проект - как с финансовой, так и с творческой стороны
- мотивирует читателя к прочтению концепции проекта
- выделяет наиболее важные аспекты проекта
- отражает творческие особенности коллектива, работающего над проектом.

Предоставляемый план является лицом проекта и голосом идеи. Это своего рода реклама, которая может привлечь потенциального покупателя и, помимо прочего, убедить его, что вкладываемые им в проект деньги не пропадут даром. Как и сопроводительное письмо, грамотно составленный план-проект должен

Управление медиапроектами

вызывать у читателя интерес и демонстрировать высокий уровень профессионализма. Его отличительные признаки: постой шрифт, минимальное количество графических изображений, незагроможденность, отсутствие орфографических, грамматических, пунктуационных и лингвистических ошибок. Предложения должны быть в настоящем времени. Часто при распечатке проекта предпочитают горизонтальный формат вертикальному - такой документ удобнее держать в руках во время презентации. Работая над составлением презентации следует искать нетрадиционные способы донести идеи, мысли, энтузиазм, но стоит знать меру. Как правило, план-проект содержит следующие компоненты:

- титульный лист. Первая страница с размещенным по центру названием проекта (размер шрифта не более 28), именем руководителя/продюсера или его представителя с контактной информацией (в нижней части страницы справа) а также отметкой об авторском праве (в нижней части страницы). Графические изображения должны быть сведены к минимуму. Их можно использовать только для того, чтобы подчеркнуть определенный аспект проекта.

- название. Эффективное название создает первое впечатление о жанре и характерных чертах проекта. Оно должно быть кратким и запоминающимся, настраивать зрителя на определенный лад и, по возможности, содержать в себе главную идею проекта.

- жанр и формат. Что за проект? Ситком? Реалити-шоу? Телесериал? Является он многосерийным, цикловым и какова продолжительность каждой программы/серии?

- слоган проекта. Это эффектная, запоминающаяся фраза, привлекающая внимание.

- звездность. Если знаменитый актер, режиссер и т.д. Проявил заинтересованность в вашем проекте, об этом непременно стоит упомянуть. Если вы обладаете авторскими правами или имеете доступ к эксклюзивным материалам, это также может привлечь дополнительное внимание.

- синопсис. Удачно составленный синопсис должен легко читаться, эффективно доносить до читателя главную идею проекта, демонстрировать, что в основе вашего проекта - захватывающая история.

- структура - эффект, который произведет ваш синопсис, зависит от его структуры. Все составляющие истории должны быть организованы таким образом, чтобы переходить плавно от одного пункта к другому.

- аналогичные проекты. Иногда проекты сравниваются с другими аналогичными. Идея должна говорить сама за себя, а ее сходстве с другими проектами достаточно просто намекать.

- стиль. Необходимо сделать все возможное, чтобы подчеркнуть уникальность проекта.

- история проекта. Рассказать об истории проекта только если это уместно

- актерский состав

- исследовательская работа. Инвестору важно знать, основан ли ваш проект на реальных событиях и нужна ли для его осуществления тщательная

Управление медиапроектами

исследовательская работа, а также иметь представление о связанных с этим авторских правах.

- график работы по проекту, коллектив
- целевая аудитория и рынок. Убедите покупателя в том, что на рынке существует спрос на ваш медийный продукт.
- возможности продажи за рубежом
- бюджет. Представляет план распределения финансовых средств в компактном виде и дает потенциальному покупателю или инвестору полное представление о стоимости проекта. В презентацию ни смету, ни сам бюджет включать не стоит, если только это не является непременным требованием покупателя.
- окупаемость. Хотя финансовая информация не всегда упоминается в презентации проекта, именно она помогает найти инвесторов. План распространения, , детальный финансовый анализ, данные о льготном налогообложении, ожидаемой прибыли и о способе перевода инвестируемых средств могут оказаться более чем уместными. Все это находится в компетенции юриста и бухгалтера.
- каждая презентация по-своему уникальна. Единственного правильного варианта не существует. Задача - создать ни на что не похожий продукт, не забывая о принятых нормах.

Продажа проекта - неотъемлемая часть процесса, в результате чего он увидит свет. Известно немало историй, когда каналы на все лады расхваливали тот или иной проект, который в итоге оказывался невостребованным.

3.5. Организация работы продюсерского центра

Продюсерский центр: фабрика медиапроектов

Некоторые продюсеры предпочитают работать «под крышей» существующего канала или продюсерского центра, другие же более комфортно себя чувствуют, действуя самостоятельно. Если вы владеете собственным бизнесом, вы , вы ни от кого не зависите ни в творчестве ни в финансах. Делить бразды правления можно и с надежным партнером. Иногда компания учреждается с целью производства конкретного проекта, а иногда - на долгосрочную перспективу. Принимая решение о создании собственного продюсерского центра, вы берете на себя весьма значительную ответственность, учитывая ваш и без того динамичный стиль жизни. Во время производства проекта руководство компанией может стать непосильной ношей, а поэтому, прежде чем принять такое ответственное решение, честно ответьте на следующие вопросы:

- обладаете ли вы необходимыми качествами характера? Некоторые предпочитают работать в комфортных условиях крепко стоящей на ногах компании. Другим по душе самостоятельно определять график работы, цели и задачи. Постарайтесь объективно оценить свои качества и решить, на самом ли деле вы обладаете достаточной мотивацией и энергией, необходимой для руководства собственным бизнесом. Если у вас есть партнер, черты характера и профессиональные качества которого удачно дополняют ваши собственные, вы можете разделить с ним обязанности. Быть может, он силен в управлении

Управление медиапроектами

персоналом, в продаже или составлении бюджета. Иногда партнер способен привнести и профессионализм, и финансовые средства.

- есть ли у вас необходимые на первое время средства? Молодой компании нужен стартовый капитал для покрытия таких расходов, как аренда, мебель, телефоны, компьютеры, факсы, коммунальные услуги, предоплата, печать фирменных бланков и визитных карточек. Пока вы находитесь в поисках клиентов и заказов, нанятым вами работникам необходимо выплачивать зарплату. Необходимо трезво оценивать финансовые возможности проекта. Сделать это можно с помощью простой таблицы. В одной графе указывайте потенциальные доходы, в другой планируемые расходы. Бизнес следует начинать лишь владея средствами, достаточными для покрытия расходов на период от шести месяцев до года.

- существуют ли инвесторы, способные вам помочь? Подготовить инвестиционный план с учетом всех финансовых расчетов, а также данных о распределении средств, условиях налогообложения, уровне ожидаемой прибыли сможет подготовить адвокат или бухгалтер. В этом документе следует указать и данные о членах команды. За счет таких капитальных вложений развитие бизнеса вполне возможно.

- каков ваш конек? Чтобы заинтересовать зрителя, сценарию необходим захватывающий сюжет. Выделиться на рынке и создать свой уникальный бренд вам помогут, например, отменные качества по поиску талантов или способность выполнять одновременно роль продюсера и режиссера.

- кто ваши конкуренты? Не стоит забывать, что в битве за заказчиков ваш проект не единственный достойный участник. Ни на минуту не теряйте уверенности в том, что вам по плечу обойти конкурентов и предложить более качественные креативные продукты по доступной цене.

- в состоянии ли вы создать спрос на свои услуги? Реклама компании не менее важна, нежели реклама производимых проектов. Чем больше людей знает о достоинствах компании, тем лучше. Достичь этого поможет организация рекламных кампаний, пресс-релизов, телефонных звонков-презентаций, бесед. Проявляйте оригинальность в поиске потенциальных клиентов.

Компоненты, которые необходимо учесть при организации продюсерского центра:

- опытный юрист, специализирующийся на медиапроектах
- профессиональный бухгалтер или специальная компьютерная программа
- страховой полис от ответственности и других непредвиденных обстоятельств
- юридический статус
- месторасположение офиса с учетом таких моментов, как парковка, близость к центральным улицам и общественному транспорту, эффективность коммунальных услуг. Необходимо обратить внимание на район города, стоимость офисных помещений.
- аренда офисного помещения на период производства проекта или на долгосрочный период.

Управление медиапроектами

- покупка офисной мебели и оргтехники
- выбор названия для компании
- создание веб-сайта

Стоит изучить опыт успешных компаний, которым уже удалось достичь того, на что вы рассчитываете в конечном итоге. Познакомьтесь с их рекламными материалами, клиентами и способами ведения бизнеса. Точная копия, разумеется, не нужна, а вот секреты их успеха знать не помешает. Соблюдайте закон и не пренебрегайте юридическими тонкостями, связанными с учреждением компании. Вне зависимости от того, где и как вы планируете организовать свой бизнес, вам следует внимательно ознакомиться с каждым пунктом приведенного ниже списка:

- лицензия частного предпринимателя.
- статус организации
- название компании
- налоги
- страхование компании.

Работа с клиентами. Клиент - понятие широкое, им может быть и крупный канал, и родственник с внушительным банковским счетом. Клиент оплачивает счета, задает общее направление творческому процессу, и с его пожеланиями нужно считаться.

Клиент всегда прав - поиск клиентов, занятие не из легких. Еще сложнее их удержать.

Умейте договориться. Задавайте вопросы. Не усложняйте себе жизнь.

Работа руководителя медиапроекта никогда не заканчивается . Один проект плавно перетекает в другой. Для тех, кому по душе безграничные возможности медиа каждый новый проект- увлекательное путешествие.