

А. В. Вырковский  
М. И. Макеенко

РЕГИОНАЛЬНОЕ  
ТЕЛЕВИДЕНИЕ  
РОССИИ  
НА ПОРОГЕ  
ЦИФРОВОЙ ЭПОХИ

Москва 2014



Издательство  
MediaMir

ББК 76  
В92

Под редакцией проф. *Е. Л. Вартановой*

Рецензенты:

Профессор, доктор социологических наук *И. А. Полуэхтова*  
Профессор, доктор филологических наук *Ю. М. Ершов*

**Вырковский А. В., Макеенко М. И.**

В92 Региональное телевидение России на пороге цифровой эпохи.  
[Академические монографии]. – М.: МедиаМир, 2014. – 144 с.

ISBN 978-5-91177-066-2

В монографии рассматриваются современные тенденции развития региональных эфирных полновещательных телеканалов – важного сегмента российской телевизионной системы. Собранные авторами эмпирические данные позволили понять структуру этого сектора, вывести экономические модели и проанализировать программную политику полновещательных телеканалов. Представленная информация позволяет заинтересованным сторонам яснее представлять вызовы, с которыми сталкивается региональное ТВ России в начале нового этапа развития, связанного с внедрением цифрового телевидения.

Для преподавателей и студентов факультетов журналистики, исследователей, журналистов и менеджеров медиаиндустрии.

**ISBN 978-5-91177-066-2**

© Вырковский А. В., 2014  
© Макеенко М. И., 2014  
© МедиаМир, 2014

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение</b> .....	5
-----------------------	---

## **Глава 1**

### **Региональное телевидение в национальной медиасистеме**

1.1. Мировой контекст: региональные самопрограммируемые телеканалы в ведущих телевизионных державах .....	13
1.2. Российская практика: региональное телевидение в телевизионной индустрии .....	22
1.3. Система, структура собственности и основные стратегии развития региональных полновещательных каналов в России .....	29
1.4. Цифровые регионы: полновещательные каналы и мультиплексы .....	47

## **Глава 2**

### **Экономика самостоятельных региональных телеканалов**

2.1. Основные экономические модели эфирных полновещательных телеканалов .....	59
2.2. Тенденции развития экономики полновещательного телевидения .....	75

## **Глава 3**

### **Контент и программирование на региональных телеканалах**

3.1. Характеристика программной политики и программных стратегий полновещательных телеканалов .....	85
-----------------------------------------------------------------------------------------------------	----

3.2. Характеристика рынка производства телевизионного контента полновещательных телеканалов .....	101
Заключение .....	107
Приложение 1 .....	112
Приложение 2 .....	131

## ВВЕДЕНИЕ

Медиасистема России и в период поздней империи, и в советскую эпоху, и на современном этапе развития страны состояла и состоит из двух тесно связанных между собой сегментов – общенационального и регионального/локального. В разные годы и в разных отраслях СМИ влияние региональных медиа могло различаться. Например, в СССР период 1950–1960-х гг. был временем расцвета так называемых программных телецентров с собственным контентом в республиках и областях. За десять с небольшим лет к 1965 г. в крупнейших городах РСФСР и союзных республик их было создано более 120. А в 1970–1980-е гг. советское телевидение, наоборот, стремилось к предельной централизации, доминированию Центрального телевидения, которому региональные телецентры были нужны практически только как ретрансляторы.

В России, как и в ряде других стран со схожими медиасистемами, центральные (федеральные) СМИ ответственны за создание единого коммуникационного и идеологического пространства, необходимого для трансляции универсальных для страны ценностей, и создание нации – будь то советский народ или современные россияне. В то же время равнозначна или, возможно, даже более велика роль региональных медиа – информационной системы, формирующей региональную повестку дня, региональные ценности и региональную идентичность.

Сегодня из двух основных элементов медиасистемы – газет и телевидения – у нас в стране полноценно функционирует только один. Ежедневная пресса находится в крайне тяжелом положении: реального федерального распространения общенациональных газет нет (за исключением, возможно, государственной «Российской газеты»), а региональные издания выходят в подавляющем большинстве мизерными тиражами (по 10–15 тыс. на почти четырехмиллионную национальную

республику или полуторамиллионный город). Так что функции базового массмедиа России последние 20 лет выполняет телевидение, которому уделяет основное внимание государство и к которому привязаны медиапредпочтения огромной части населения.

Система телевизионных каналов в ее современном виде может быть разделена на три основных блока – федеральные эфирные телеканалы, кабельно-спутниковые каналы общенационального распространения и региональные эфирные и кабельные телеканалы. При изучении отечественного телевидения научное сообщество, эксперты и журналисты уделяют основное внимание федеральным эфирным телеканалам и телесетям, по числу которых Россия занимает одно из первых мест в мире. Большое значение придается бурно растущему сегменту кабельно-спутниковых вещателей<sup>1</sup>. А вот современное региональное телевизионное пространство до недавних пор привлекало ограниченное внимание.

Мы постарались заполнить именно эту нишу в отечественных медиаисследованиях. При этом на этапе определения выборки и сбора эмпирических данных мы обратились к наименее, на наш взгляд, изученному, но весьма показательному сектору регионального телевидения – полновещательным (или самопрограммируемым) эфирным телеканалам. Региональные полновещательные эфирные телеканалы как отдельная категория каналов до последнего времени не вызывали особого интереса ни у исследователей, ни у экспертов, ни у представителей профессионального сообщества. Региональное телевизионное пространство чаще рассматривалось как единая система<sup>2</sup>, в которой при изучении проблем и тенденций развития обычно не акцентировались различия между локальными партнерами федеральных телесетей

---

<sup>1</sup> Качкаева А., Кирия И., Либергал Г. Российское телевидение: организационная структура, производство программ, аудитория. – М.: Интерньюс, 2006; Российское телевидение: индустрия и бизнес / под ред. В. П. Коломийца, И. А. Полуэхтовой. – М.: Аналитический центр «Видео Интернешнл», 2010; Зубок А. С. Телевизионный бизнес. – М.: Школа издательского и медиабизнеса, 2012; Телевидение в России. Состояние, тенденции и перспективы развития. Отраслевой доклад / под общ. ред. Е. Л. Вартановой. – М.: ФАПМК, 2013.

<sup>2</sup> Цифровизация телерадиовещания: опыт перехода в России и в мире / под ред. А. Г. Качкаевой. – М.: Элиткомстар, 2008; Ершов Ю. М. Телевидение регионов в поиске моделей развития. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 2012.

и теми, кто пытался программировать эфир самостоятельно. На наш же взгляд, именно этот сегмент может служить важным индикатором уровня развития региональных медиасистем и медиарынков.

В последние несколько лет региональные самопрограммируемые телеканалы, их экономика, наполнение эфира, организация работы начинают привлекать к себе большее внимание<sup>3</sup>. Этот интерес вызван рядом новых обстоятельств.

На протяжении последних 10–15 лет истории современного отечественного телевидения полновещательные телеканалы были редким явлением. Практически все региональные телекомпании с середины 1990-х гг. сотрудничали хотя бы с одной федеральной телесетью, и их уровень самостоятельности и развития отличался лишь объемом местных информационных или коммерческих программ в так называемых «региональных окнах», на которые они могли рассчитывать. В некоторых ситуациях региональные телекомпании пытались работать самостоятельно. Однако экономические и организационные трудности такой деятельности приводили к тому, что региональные вещатели довольно быстро снова возвращались к модели сетевого партнерства. В последние же несколько лет, в частности в 2010–2012 гг., появилась целая группа каналов, отказавшихся от роли региональных партнеров телесетей и перешедших на полновещательный режим работы. Только осенью 2012 г., когда мы собирали материал для нашего исследования, на самостоятельное вещание перешли телеканалы «Дзержинск» и «ОРТ Планета» в Оренбурге. Среди важных факторов, влияющих на этот процесс, – повышение эффективности самостоятельной работы с рекламодателями, формирование достаточной базы синдицированного телевизионного контента, которым можно заполнять эфир, в ряде случаев – личные амбиции собственников.

Сказался на региональных вещателях и переход на цифровое телевидение, который осуществляется в рамках Федеральной целевой программы «Развитие телерадиовещания в Российской Федерации на 2009–2015 гг.». Для отбора региональных телеканалов в планировавшийся единственный слот в первом мультиплексе или в планируемый

---

<sup>3</sup> Наиболее активен здесь журнал «Телецентр». См., например: Кузик Р. И. Мишин: «Перегибы на местах» / Телецентр. – Декабрь. – 2007. Режим доступа: <http://www.ostankino.ru/base/interview/archive/525.html>

третий мультиплекс федеральные регуляторы сформулировали критерии, которые описывают практически модель полновещательного канала. В то же время ясно, что попадание в мультиплекс ведущих федеральных телесетей технически лишает их потребности в локальных партнерах, которые в свою очередь сталкиваются с необходимостью поиска контента для своего вещания. В этих условиях полновещательная модель (для региональных телеканалов) выглядит более оправданной. Одновременно в регионах наблюдается и рост активности региональных и муниципальных властей, которые запускают так называемые «мэрские» или «губернаторские» каналы. Эти каналы позволяли укреплять позиции государства в медиасистемах регионов, но, главное, негласно рассматривались федеральным центром как предпочтительные (за счет гарантированной лояльности) варианты для включения в цифровые мультиплексы.

В результате количество эфирных полновещательных телеканалов в конце 2012 г. превысило 35, в их числе сегодня настоящие региональные бренды, известные далеко за пределами своих городов, – «ТВ2» (Томск), «Волга» (Нижний Новгород), «Четвертый канал» (Екатеринбург). Из полновещательных региональных телеканалов постепенно складывается отдельный сегмент российской медиасистемы, который заслуживает более подробного изучения.

Существуют и другие причины, подчеркивающие важность анализа этого сегмента. Благодаря росту числа полновещательных телеканалов Россия вошла в совсем небольшую группу стран, в которых самостоятельное региональное телевидение присутствует как заметное явление. Из ведущих зарубежных государств локальные эфирные каналы с собственным программированием, согласно проведенному в рамках исследования мониторингу, достаточно развиты только в США, Италии и Испании, в меньшей степени в Японии и Китае. Региональные эфирные полновещательные каналы – явление редкое, так что его изучение важно и в глобальном академическом и индустриальном контексте.

В рамках данной работы под региональными полновещательными (самопрограммируемыми) эфирными телеканалами понимаются телеканалы, работающие на эфирных телестанциях с охватом вещания в пределах региона или города, не являющиеся партнерами федеральных телесетей и заполняющие всю сетку вещания (18–24 часа в сутки) самостоятельно собственными или приобретенными программами.



Одной из важнейших характеристик региональных полновещательных каналов является структура их собственности – принадлежность местным властям или частным инвесторам, что, безусловно, определяет специфику их финансирования.

Принципиально важный элемент исследования – изучение экономики региональных каналов: уровня рентабельности, структуры доходов и расходов, степени зависимости от поддержки местных властей, доле доходов от новых медиа и пр. На основании этих данных можно описать экономические модели функционирования региональных полновещательных каналов, что дает представление о перспективах их развития в обозримом будущем.

Также важным для понимания специфики работы таких каналов является описание их контентной политики: жанрового состава эфира, принципов программирования, источников поступления контента.

Актуальна в нынешних условиях и реакция региональных телеканалов на грядущий переход к цифровому телевидению – шаги, которые они предпринимают для того, чтобы обезопасить себя от возможных рисков и получить дополнительный доход от возможностей, предоставляемых цифровизацией.

Основным инструментом исследования регионального эфирного полновещательного телевидения для нас стали глубинные интервью с топ-менеджерами региональных телекомпаний, в том числе тех, которые работают вне рынков, традиционно попадающих в поле зрения *TNS* и *АЦВИ*. Помимо этого использовались все варианты доступных источников информации: отчеты специализированных компаний, изучающих региональные телевизионные рынки, базы данных, агрегирующие сведения о российских компаниях, материалы с сайтов телекомпаний.



## **Глава 1**

# **РЕГИОНАЛЬНОЕ ТЕЛЕВИДЕНИЕ В НАЦИОНАЛЬНОЙ МЕДИАСИСТЕМЕ**



## **1.1. Мировой контекст: региональные самопрограммируемые телеканалы в ведущих телевизионных державах**

В большинстве стран мира телевизионная система базируется на национальных эфирных и кабельных/спутниковых каналах. Региональное и локальное телевидение существует в большинстве крупных государств, однако его значение для национальной системы действительно ощутимо лишь в некоторых странах.

Показателен и невысокий интерес к региональному ТВ со стороны зарубежных медиаисследователей, особенно европейских. В большинстве обобщающих работ<sup>1</sup> о современных телевизионных системах акцент делается на развитии и взаимоотношениях общественных и коммерческих вещателей общенационального масштаба. И даже перспективы и реалии внедрения цифрового телевидения рассматривались в первую очередь через призму их влияния именно на эти сегменты.

Вообще развитая система локального телевидения, особенно система местных коммерческих телеканалов, в мировой практике встречается редко. Среди неэкономических факторов, которые могут оказать влияние на формирование традиции регионального вещания, следует назвать масштабы страны (размеры территории государства) и устоявшееся федеративное устройство (Германия) или традиции национальных автономий (Испания), в том числе наличие регионов, исторически имеющих этнокультурные и языковые различия. К экономическим фак-

---

<sup>1</sup> Sinclair, J. (ed.) *Contemporary World Television*. – London: British Film Institute, 2004; Iosifidis, P., Steemers, J., Wheeler, M. *European Television Industries*. – London: British Film Institute, 2005; d’Haenens, L., Sayes, F. (eds.) *Western Broadcast Models. Structure, Conduct and Performance*. – Berlin, New York: Mouton de Gruyter, 2007; Vukanovich, Z. (ed.) *Television and Digital Media in the 21<sup>st</sup> Century: New Business, Economic and Technological Paradigms*. – Montenegro: Media Art Service International, 2009.

торам можно отнести сильные локальные рекламные рынки и налаженную систему финансирования некоммерческого вещания.

В ведущих странах мира распространение кабельного телевидения и позднее *IPTV* (проектов телекоммуникационных операторов по предоставлению услуг доступа к телеканалам через интернет-протокол) создали инфраструктуру для появления большого числа локальных каналов. Например, в США работают почти 100 местных кабельных каналов, посвященных локальным новостям и региональному спорту. Десятки кабельных провинциальных и городских каналов работают в ФРГ, Италии, Испании. Растет число городских кабельных каналов и в России. Однако подчеркнем, что в рамках этой книги в поле нашего интереса попадают только системы эфирного наземного вещания, поэтому за пределами исследования осталась большая группа российских региональных кабельных каналов.

Итак, в ведущих странах мира, как было сказано выше, региональное телевидение присутствует, но самостоятельные и диверсифицированные системы формируются нечасто.

**В Великобритании** региональное вещание имеет сложную систему организации, которая основана не на историческом делении на графства, а складывается из крупных зон вещания согласно специальным лицензиям. Отдельной зоной выступают Уэльс и Шотландия, на соседнем острове – Северная Ирландия. На территории Англии есть несколько зон вещания, ориентирующихся на исторические традиции деления страны. Интересно, что границы этих зон могут меняться: например, при лицензировании региональных телекомпаний, входящих в крупнейшую коммерческую сеть *ITV*, зоны вещания пересматривались за период 1963–1991 гг. пять раз (сегодня у *ITV* выделено 15 регионов вещания).

Три главных телеканала Великобритании – общественные *BBC One*, *BBC Two* и коммерческий *ITV* – используют сетевую модель (схожа с моделью канала «Россия 1» у ВГТРК). Значительная часть программ распространяется по всей стране централизованно, но региональные телекомпании получают несколько часов окон для местных программ, в том числе и на национальных языках (например, на гэльском языке в Шотландии). Большинство региональных телекомпаний находится в собственности у телесетей, но есть и исключения – к примеру, станция *UTV* в Северной Ирландии, которая является аффилиатом *ITV*. Самостоятельные регио-

нальные каналы в Великобритании – большая редкость: можно привести только пример валлийского *S4C*, вещающего на национальном языке. В то же время в 1990-х гг. в стране появилась возможность для создания радио- и телестанций, которые должны были освещать жизнь в отдельных городах. Для этого был даже введен специальный тип лицензий (*Restricted Services License*), которые в разное время получили около тридцати станций по всей стране. Первый городской эфирный телеканал начал работу в 1998 г., за ним открылось еще более 20 коммерческих и некоммерческих каналов. Однако модель городского самостоятельного телеканала в Великобритании не прижилась, подавляющее большинство каналов прекратили вещание в период 2002–2009 гг. Среди причин – проблемы с финансированием и самоокупаемостью, а также сложности, связанные с лицензированием при переходе на цифровое вещание, который закончился осенью 2012 г. Лицензию на вхождение в локальные мультиплексы получили несколько каналов. Использовать ее намерены чаще общественные вещатели, например *NvTv* в Белфасте. А в Манчестере местный канал *Channel M* закрылся весной 2012 г., так как не мог рассчитывать на прибыль на современном телевизионном рынке. В Великобритании, таким образом, региональное эфирное телевидение обеспечивается только представительствами крупнейших национальных телесетей.

**В Германии** первый телевизионный канал в стране – общественный *ARD* – был создан в начале 1950-х гг. как консорциум общественно-правовых телерадиокомпаний федеральных земель. В начале 1990-х гг. к западногерманским партнерам присоединились компании, представляющие земли Восточной Германии (бывшая ГДР), и сегодня в *ARD* входят девять региональных телекомпаний, которые действуют по принципу телесети – значительная часть общенациональных передач соседствует с региональными блоками. В конце 1960-х гг. появилась небольшая группа локальных общественных телеканалов, так называемых третьих каналов *ARD* (или третьих программ). В их контенте доля региональных программ выше, чем у основных станций, входящих в *ARD*. В 1980-е гг. в ФРГ было разрешено создание коммерческих телеканалов, и в 1984 г. появились первые коммерческие вещатели. Однако на региональном уровне местные телестанции не возникали. Коммерческие каналы с самого начала сделали упор на распространение через кабельных и спутниковых операторов, местные партнеры им оказались не нужны.

А с конца 2000-х гг. все телеканалы распространяются через систему цифровых мультиплексов. Среди региональных и локальных телеканалов в ФРГ можно обнаружить ограниченное число вещателей. Так, из трех эфирных самостоятельных частных станций две работают в Баварии (созданы в 1987 и 1994 г.), а одна – в Гессене. Десятки остальных региональных каналов зарегистрированы как кабельные. Таким образом, в Германии, при наличии традиции федерализма и развитых локальных рекламных рынков, что видно на примере газетной прессы, региональное эфирное телевидение представлено все-таки преимущественно некоммерческими организациями, среди которых доминируют каналы, входящие в сеть *ARD*.

В отличие от Германии в Испании и Италии, двух других крупных европейских государствах с исторически сложившейся системой отличных друг от друга регионов, эфирное региональное и локальное телевидение развито довольно хорошо.

В **Испании** уровень проникновения кабельного телевидения не так высок, как в ФРГ, зато цифровые мультиплексы сегодня дают возможность работать в эфире десяткам каналов в каждом регионе (хотя бесплатные кабельные локальные каналы там, безусловно, тоже есть). В этой стране на ситуацию с местным вещанием оказывает влияние еще и тот факт, что правом выдавать лицензии обладают специальные органы в каждой из 17 автономных областей (в испанской традиции – автономных сообществ) и в двух автономных городах. Эти крупные административные образования делятся, в свою очередь, на 50 провинций, каждая из которых создает ультралокальную коммуникационную среду. Цифровое телевидение в Испании разбито на 281 вещательную зону, в каждой может работать до четырех региональных и локальных каналов. Это означает, что потенциально в стране выделены слоты под более чем 1120 эфирных местных каналов, которые должны распространяться на конкурсной основе. Конечно, в настоящий момент их меньше, но тем не менее в середине 2011 г. в стране было лицензировано около 400 региональных и локальных каналов. Это самый высокий показатель в Европе. Частные каналы в этом списке преобладают, но доля общественных/государственных составляет около трети. Среди региональных и локальных эфирных телеканалов существуют как аффилиаты телесетей (чаще всего это станции с охватом всей области), так и самостоятельные каналы, которых подавляющее большинство. Язык вещания преимуще-



ственно испанский, хотя есть несколько десятков каналов на каталонском и баскском. Помимо каналов общего интереса встречаются тематические телеканалы – религиозные, образовательные, спортивные. К сожалению, установить в испанской системе региональных телеканалов количество и позиции полновещательных каналов по доступной нам статистике не удалось. Но по полученной информации можно заключить, что самопрограммируемые каналы существуют практически в каждой области.

Сходная ситуация в **Италии**. Страна делится на 20 областей, в числе которых встречаются и очень крупные. Например, население Ломбардии больше, чем у многих европейских стран (более 9 млн человек). Крупные города Милан и Турин считаются не менее важными экономическими и культурными центрами, чем столица Рим. В Италии национальные общественные и коммерческие каналы (*RAI, Canale 5* и др.) работают по принципу телесетей с окнами для региональных телекомпаний-партнеров. Но основу регионального телевидения составляют каналы более чем на 200 местных телестанциях. Причем, в отличие даже от Испании, практически все региональные и локальные телеканалы – частные. На местном уровне есть как аффилиаты небольших сетей, так и самостоятельные каналы, но четко установить число полновещательных эфирных телеканалов по доступным данным сложно. Однозначно ясно, что в каждой области есть хотя бы один региональный полновещательный канал, а в крупнейших областях работают по несколько частных региональных и локальных телеканалов.

Стоит отметить, что в европейской системе регионального вещания концепция полновещательного канала никак не выделяется, поэтому при анализе национальных телевизионных систем статистика и другая информация по таким каналам отдельно не проговаривается.

Понятие «полновещательный телеканал», близкое нашему, существует в таких развитых телевизионных державах, как Япония и США. В этих странах для обозначения самостоятельно программируемых каналов используется термин «независимая телестанция» (*англ. independent station*). Независимыми называют станции, которые не являются локальными партнерами/аффилиатами национальных телесетей.

В **Японии** общенациональное телевидение изначально, с 1950-х гг., строилось по сетевому принципу: создавались государственные/общественные (*NHK*) и коммерческие (*Fuji TV, NTV*) телесети, которые иска-

ли аффилиатов во всех основных префектурах страны. Всего в Японии 47 префектур, у крупнейшей коммерческой телесети *NTV* – 30 региональных партнеров. Станции, которые не являются аффилиатами *NHK* и пяти больших коммерческих телесетей, называются независимыми. Всего таких станций в стране 13, расположены они в разных префектурах (но почти все – в крупнейших), в том числе есть независимые станции в самых больших префектурах – городах Токио и Киото. Основная часть региональных независимых каналов в Японии вещает с 1970-х гг. Большинство станций связаны с ведущими городскими газетами или с региональными правительствами. В сравнении с телесетями позиции независимых станций на телевизионном рынке очень слабы, выживать отдельно у них не получается, поэтому все они являются участниками консорциума – Японской ассоциации независимых телевизионных станций (*Japanese Association of Independent Television Stations*). В рамках ассоциации телеканалы обмениваются контентом и ведут совместные рекламные продажи. Коммерческая активность независимых станций на рекламном рынке страны почти не заметна: совокупная доля всех 13 каналов в 2007 г. не превышала 0,2% национального рынка телерекламы<sup>2</sup>. Среди программ, которыми станции обмениваются внутри консорциума, значительную долю составляют проекты двух станций (из Хего и Канагавы), а также традиционное японское аниме, закупаемое коллективно.

При анализе азиатского опыта можно упомянуть еще **китайскую** модель. В Китае собственные региональные самопрограммируемые телеканалы есть во всех 34 административных образованиях (включая 23 провинции) и почти во всех крупнейших городах. Но эфирных телеканалов среди них мало, подавляющее большинство – кабельные и спутниковые. Отличительной чертой китайской модели можно считать именно сильные провинциальные спутниковые каналы, которые распространяются по всей стране и по уровню контента и по рейтингам часто способные составлять конкуренцию общенациональным каналам главной телекомпании страны *CCTV*. Ситуация с эфирными региональными каналами скучнее: специфика политической системы в стране делает их чрезвычайно похожими друг на друга. Все они явля-

---

<sup>2</sup> Назаров М. М. Зарубежные рынки телевизионной рекламы: сравнительное исследование. – М.: Аналитический центр «Видео Интернешнл», 2011.

ются государственными организациями, транслируют соответствующий идеологическим задачам партии информационный и культурно-просветительский контент и используют схожую, бюджетно-рекламную модель финансирования. Частных телеканалов на региональных теле-рынках нет.

В **США** концепция и деятельность независимого локального телеканала реализовались ярче всего. Телевизионное пространство страны делится не по административно-территориальному принципу (по штатам), а по региональным рекламным рынкам, которых сегодня насчитывается более 210. На этих рынках работает почти 1800 локальных телевизионных станций, из которых чуть менее 1400 – коммерческие (некоммерческие называют общественными или образовательными). В США огромный рынок локальной телевизионной рекламы: ее объем в середине 2000-х гг. достигал почти 17 млрд долл., а в 2010 г. находился на уровне 13 млрд. На телевизионных рынках таких городов, как Нью-Йорк или Лос-Анджелес, в 2000-е гг. вещали по 20 и более локальных станций, многие из которых оставались независимыми<sup>3</sup>.

В американской телевизионной системе независимые, самостоятельные станции работали с самого начала массового вещания, с конца 1940-х – начала 1950-х гг. Самые крупные и прибыльные телестанции работали как партнеры с телевизионными сетями (*ABC, CBS, NBC*), однако в телесистеме США было достаточно пространства, которое могли заполнить независимые вещатели. В 1950-1960-е гг. многие из них производили собственные новости, а также закупали фильмы, мультипликацию, спортивные трансляции. К концу 1960-х гг. телесети создали уже достаточно оригинального контента, и в США заработал новый рынок – телевизионная синдикация прав на повторы сериалов и программ, прошедших по национальным сетям, на локальных станциях. Американские регулирующие органы даже приняли правила, по которым на 50 крупнейших рынках страны аффилиаты сетей не могли показывать купленный в синдикации контент в течение двух часов перед прайм-тайм. Это правило действовало с 1971 по 1995 гг. и было направлено именно на поддержку независимых местных телеканалов.

---

<sup>3</sup> Подробнее о США см.: *Макеенко М. И.* Радиовещание и телевидение США в новом столетии: структура, экономика, стратегии. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 2010.

В 1972 году в США была создана Ассоциация независимых телевизионных станций (*Association of Independent Television Stations*), в отличие от Японии выполняющая традиционные для ассоциаций координационные и лоббистские функции. Некоторое время независимые станции были одним из самых растущих секторов в медиасистеме – с 1978 по 1988 гг. их количество возросло с 81 до 321, в основном за счет новых дециметровых локальных вещателей. Однако с середины 1980-х гг. начался обратный процесс: количество независимых станций стало сокращаться. Многие из них к концу 1990-х гг. стали партнерами новых эфирных телесетей, среди которых доминировала FOX. Только эта сеть получила около 150 аффилиатов, и уже в 1995 г. в США снова было только 84 локальных телеканала, которые полностью программировались самостоятельно. Такое положение вещей сохраняется до настоящего времени.

Сегодня в США на 80 крупнейших телевизионных рынках страны вещает около 30 достаточно крупных независимых телестанций. Большинство из рынков, таким образом, не имеет независимых, полноэмиттерных каналов. Среди крупных городов только Лос-Анджелес имеет три независимых канала (два коммерческих и один общественный). Всего по стране, с учетом всех рынков и более мягкой системы классификации, можно насчитать до 130–140 независимых локальных телеканалов, среди которых около 2/3 коммерческие.

Итак, анализ практики зарубежных телевизионных систем показал, что для формирования в них заметной группы эфирных региональных/локальных телевизионных каналов, в том числе и полноэмиттерных, необходимо сочетание нескольких факторов. Влияние их может быть косвенным, но все же оговорить его необходимо (см. табл. 1).

Таблица 1

**Основные факторы и параметры уровня развития системы  
полновещательных региональных каналов за рубежом**

	США	Германия	Япония	Италия	Испания
<b>Факторы:</b>					
Исторические традиции федерализма и автономий (в политической сфере)	Выражен	Выражен	–	Выражен	Выражен
Исторические традиции регионализма (в культурной и этнической сфере)	–	Выражен	–	Выражен	Выражен
Исторически сложившаяся локализация вещания	Выражен	Выражен	Выражен	Выражен	Выражен
Экономические возможности (уровень развития телевизионного рекламного рынка)	Выражен	–	Выражен	–	–
Технические особенности (преобладание эфирного вещания)	–	–	–	Выражен	Выражен
<b>Параметры:</b>					
Тип вещателя (география)	Локальный / город	Региональный	Региональный	Региональный	Региональный
Преобладающий тип вещателя (собственность, контент)	Коммерческий Общественный	Общественный	Коммерческий Общественный (государств.)	Коммерческий	Коммерческий Общественный (государств.)
<b>Уровень развития системы:</b>					
Степень развития	Развита	Практически не развита	Слабо развита	Развита	Развита

Источник: мониторинг открытых данных, авторский коллектив

Предпринятый выше экскурс в зарубежный опыт, обобщенный в таблице, показывает, что даже если государство в своей политике и медиаполитике стремится к предельной централизации, предпосылок для естественного формирования сильного регионального телевидения в России достаточно. У нас в разные исторические периоды накоплен значительный опыт федерализма, очевидно огромное этнокультурное разнообразие, сильны другие факторы локализации, а государство и частные инвесторы готовы к созданию и поддержке медиапроектов. И система регионального телевидения у нас создана, хотя и с рядом специфических проблемных зон, обусловленных особенностями отечественной медиаэкономики.

### **1.2. Российская практика: региональное телевидение в телевизионной индустрии**

На территории России развитие регионального телевидения началось еще в 1950-е гг. По сути, советское телевидение изначально строилось на базе программных телецентров в крупнейших городах областей РСФСР и союзных республик. В середине 1960-х гг., как уже упоминалось во введении, в СССР функционировали около 120 программных телецентров, производивших и распространявших региональный телеконтент. В последующий период (1965–1985 гг.) с появлением возможности распространять телевизионный сигнал и телевизионные программы с помощью спутника советское телевидение стало более централизованным, многие инициативы местных вещателей гасились, объем местного вещания сокращался до небольших «окон» между передачами ЦТ. За этот период на территории РСФСР появилось менее десяти новых телецентров с регулярным вещанием.

Новейший этап в развитии регионального отечественного телевидения начался еще в конце советской эпохи, в 1989–1991 гг., когда стали появляться первые негосударственные телекомпании. Среди первопроходцев были «Независимое телевидение Ангары», «ТВ “Сибирь”» в Барнауле, АИСТ в Иркутске, «Тивиком» в Улан-Уде, томская «ТВ2»,

екатеринбургский (тогда свердловский) «4 канал»<sup>4</sup>. Часть из них существуют до сих пор и даже вошли в выборку нашего исследования. После распада СССР появились сотни региональных телестанций. Сегодня, при отсутствии абсолютно точной статистики, данные, представляемые на различных мероприятиях Национальной ассоциацией телерадиовещателей (НАТ), позволяют говорить о существовании в России более чем 900 региональных эфирных телеканалов. Отдельный сегмент образуют городские и региональные кабельные телеканалы, общая статистика по которым нам пока, к сожалению, не встречалась.

При обращении к региональному телевизионному пространству в целом можно заключить, что статистически сектор регионального ТВ выглядит не самым слабым местом отечественной медиасистемы. Например, исследование *TNS TV Mosaic*, проведенное в сентябре-октябре 2012 г. в 65 крупных и средних городах России, показало, что в них в этот период действовали 243 региональных телеканала, или 157 (4,5 на город) в 29 крупных городах и 86 (2,5 на город) в 36 городах средних и небольших. При этом необходимо уточнить, что в рамках исследования учитывались эфирные телеканалы любой продолжительности вещания (даже менее одного часа в сутки).

Если обратиться к городам, которые были представлены в процитированном исследовании *TNS* и одновременно присутствуют в списке городов из табл. 5 (в них работают интересующие нас полновещательные каналы), то можно нарисовать картину регионального вещания на нескольких показательных рынках в разных регионах (см. табл. 2):

---

<sup>4</sup> Подробнее о советском и российском периодах истории регионального телевидения см.: *Ершов Ю. М.* Телевидение регионов в поиске моделей развития. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 2012; *Дугин Е. Я.* Местное телевидение: Типология, факторы и условия формирования программ. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1982.

**Региональные телеканалы в крупных и средних городах России  
(осень 2012 г.)**

Регион	Город	Телеканал	Доля аудитории, %	Время вещания, часов
ЦФО	Ярославль	Городской телеканал	8,2	1-4
		ГТРК «Ярославия»	7,0	<1
		ЯРТВ	4,1	<1
		НТМ	2,7	18<
		ЯТС	1,6	<1
	Рязань	Рен ТВ – Рязань	6,5	–
		СТС – Рязань	6,1	–
		Домашний / СТВ	3,1	–
Эхо-Фильм		1,0	18<	
СЗФО	Санкт-Петербург	ГТРК «Санкт-Петербург»	7,5	<1
		100 ТВ	2,7	18<
		Рен ТВ – Петербург	2,5	1-4
		Санкт-Петербург	0,6	8-18
		ЛОТ	0,5	<1
		ТКТ	0,3	<1
		ОТВ	0,2	1-4
	Великий Новгород	ТНТ / Триада	8,2	–
		Новгородское областное ТВ	2,1	18<
	ЮФО	Краснодар	ГТРК «Кубань»	6,3
Рен ТВ – Краснодар			3,6	<1
Девятый канал			2,4	18<
Контакт			1,6	1-4
Фотон			1,2	1-4
Краснодар-Плюс			0,9	4-8
Пионер Кубани			0,5	<1
Ю-Краснодар			0,4	1-4



Продолжение табл. 2

Регион	Город	Телеканал	Доля аудитории, %	Время вещания, часов
ПвФО	Нижний Новгород	Рен ТВ – Сети НН	7,9	<1
		ГТРК «Нижний Новгород»	4,8	<1
		Волга	4,5	18<
		Домашний – Н. Новгород	1,5	1-4
		ННТВ	1,2	8-18
		Диалог	0,5	<1
		Стрежень	0,4	<1
		Бор	0,1	1-4
	Пенза	СТС / Экспресс	6,8	–
		Рен ТВ – Пенза	5,9	–
11 канал		4,6	18<	
УрФО	Екатеринбург	СГТРК	8,9	<1
		СТС – Урал	7,3	<1
		Четвертый канал	3,3	18<
		Студия-41	2,1	1-4
		Ермак	1,6	<1
		ОТВ	1,5	18<
		АТН	1,1	1-4
		ЭРА-ТВ	1,0	1-4
Губерния	0,8	1-4		

Регион	Город	Телеканал	Доля аудитории, %	Время вещания, часов
СибФО	Новосибирск	ГТРК «Новосибирск»	10,5	<1
		СТС – Мир	4,1	1-4
		Канал 49	2,3	18<
		Регион ТВ	2,0	<1
		ОТС	1,5	18<
		НТК	1,5	1-4
		Домашний – Новосибирск	0,8	1-4
	Улан-Удэ	ТНТ / Аригус	12,5	–
		НТВ / 33 канал	11,1	–
		СТС / Байкал	7,1	–
		ТИВИКОМ	3,4	18<
Муз ТВ / ТИВИКОМ		1,1	–	
ДФО	Хабаровск	6 ТВ	6,3	18<
		ГТРК «Хабаровск»	6,1	<1
		Даль ТВ	5,7	1-4
		Вести-Хабаровск	2,8	4-8
		СТС – Хабаровск	2,6	<1
		Рен ТВ – СЭТ ТВ	2,3	1-4

Источник: *TNS TV Mosaic* (сентябрь-октябрь 2012 г.)

При изучении табл. 2 можно заметить, что в крупных городах практически всех регионов статистически существует конкуренция пяти и более региональных эфирных и кабельных телеканалов. Однако очевидно, что большинство из этих каналов ограничивают свой эфир 1-2 выпусками новостей или других региональных программ и вещают менее часа в сутки. Каналов же с 8 и более часами собственного эфира – не более двух на крупный региональный центр.

Чтобы выделить основные типы региональных эфирных телеканалов, мы провели мониторинг каналов в 33 городах из табл. 5 и получили следующие результаты (см. табл. 3).

Таблица 3

**Основные группы региональных эфирных телеканалов  
в 33 крупных и средних городах России (осень 2012 г.)**

<b>Группа каналов</b>	<b>Число каналов</b>
Полновещательные каналы	37
Региональные ГТРК	33
Партнеры телесети СТС	21
Партнеры т/с ТНТ	17
Партнеры т/с Рен ТВ	16
Партнеры других нишевых телесетей (Перец, Пятый канал, Ю, Пятница, Звезда, 2x2, Disney)	15
Партнеры т/с Домашний	9
Партнеры т/к ВГТРК (Россия 2, Россия К, Россия 24)	6
Партнеры ТВЦ	5
Всего	159

Источник: авторы исследования, данные телеканалов

Очевидно, что помимо полновещательных каналов, о которых мы начнем подробнее говорить в следующем разделе, абсолютное большинство составляют партнеры десятка ведущих эфирных телесетей страны.

Специфика программирования на отечественных телевизионных сетях – важнейший фактор, сильно влияющий на российское региональное телевидение. Если сравнивать российский опыт с американской действительностью<sup>5</sup>, из которой и заимствована наша модель эфирных коммерческих телесетей, то можно увидеть на нашем рынке серьезные искажения. В США эфирные телевизионные сети предоставляют своим партнерам 7-8 часов контента в день, все остальное время в сетке местные телестанции заполняют за счет собственного производства или са-

<sup>5</sup> *Макеенко М. И.* Радиовещание и телевидение США в новом столетии: структура, экономика, стратегии. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 2010; *Назаров М. М.* Зарубежные рынки телевизионной рекламы: сравнительное исследование. – М.: Аналитический центр «Видео Интернешнл», 2011.

мостоятельных закупок. По объемам закупаемого и производимого контента сетевые партнеры в США мало уступают независимым самопрограммируемым станциям. В то же время в России федеральные сети, начиная с СТС и ТНТ, ориентированы скорее на модель ведущих зарубежных кабельных каналов – с 24-часовым наполнением эфира и многочисленными повторами. В результате часть российских региональных партнеров телесетей просто круглосуточно ретранслирует федеральный контент, а подавляющее большинство имеет собственные телеканалы, которые довольствуются 0,5–4 часами «региональных окон» в сутки.

Так что пусть статистически (по числу региональных телекомпаний) сектор регионального ТВ действительно немал, его влияние в системе и индустрии все-таки ниже, чем можно было бы ожидать. В качестве примера можно рассмотреть два наиболее очевидных показателя – долю аудитории региональных телеканалов и долю региональных размещений на рекламном рынке.

Совокупная доля аудитории региональных каналов в 2012 г., по расчетам на основе данных *TNS*, составляла около 4% (см. табл. 4). Этот показатель включает телесмотрение локальных программ как региональных партнеров телесетей, так и полновещательных эфирных и кабельных региональных каналов.

Таблица 4

**Суммарные доли аудитории телеканалов (%)**

Год	Первый канал, Россия 1, НТВ	ТНТ, СТС, РЕН ТВ	Тематические эфирные телесети	Кабельные и спутниковые телеканалы	Региональные телеканалы
2010	49,3	19,7	21,7	7,8	н/д
2011	46,4	19,5	22,7	8,6	4,1
2012	41,0	19,6	26,7	10,2	4,2

Источник: *TNS TV Index*, Аудитория 4+

\* сумма долей телеканалов может составлять больше 100% вследствие несовпадения московского и локального времени выхода программ в регионах и эффекта «двойного» просмотра, возникающего после приведения локальных выходов программ к московской сетке (процедура «мэппинга»).

Доля региональных бюджетов на телевизионном рекламном рынке России в 2009–2012 гг. была на уровне 22–23%<sup>6</sup>, что в 2012 г. было эквивалентно 31,5 млрд рублей. Своего пикового значения в 29,8% (почти 34 млрд рублей) совокупного бюджета доля региональных телеканалов достигла в 2007 г. и резко снизилась до нынешних значений в 2009-м. Это значит, что в 2012 г. в регионах на телерекламу тратилось все еще меньше, чем в 2007 г. (-7%), в то время как телерекламный рынок в целом за этот же период вырос на четверть. Также стоит отметить, что, хотя телевизионный рекламный рынок в регионах развит значительно лучше, чем, например, у прессы, непосредственно локальные бюджеты по-прежнему составляют около 50% от всех расходов (т. е. около 16 млрд руб.) – равная доля приходится на размещение крупных рекламодателей из Москвы.

Учитывая целый ряд специфических особенностей российского регионального ТВ, мы решили взять в качестве объекта изучения менее зависимых от временных ограничений телесетей игроков – полновещательные эфирные региональные каналы, статистически небольшой, малоизученный, однако важный сегмент российского телевизионного пространства. Городские кабельные каналы, еще один сегмент регионального ТВ, пока, на наш взгляд, следует рассматривать отдельно – все-таки эфирный телепросмотр у нас пока доминирует над кабельным.

Таким образом, мы сконцентрировались на изучении деятельности региональных и локальных (городских) полновещательных эфирных телеканалов.

Исходя из этого, за рамками исследования остались:

- локальные компании, работающие как партнеры федеральных телесетей;
- региональные телекомпании, имеющие менее 16–18 часов самостоятельного программируемого эфира;
- региональные каналы, не имеющие эфирной лицензии и распространяющиеся через сети операторов кабельного телевидения или направленное спутниковое вещание.

---

<sup>6</sup> Джумаев И. Ю. Российский региональный рекламный рынок: состояние, тенденции и перспективы // Российский рекламный ежегодник 2012. – М.: Российская академия рекламы; Аналитический центр «Видео Интернешнл», 2013. – С. 188.

### **1.3. Система, структура собственности и основные стратегии развития региональных полновещательных каналов в России**

Под **региональными полновещательными эфирными** телеканалами мы будем понимать телеканалы, работающие на эфирных телестанциях с охватом вещания в пределах региона или города и заполняющие всю сетку вещания самостоятельно (собственными или приобретенными программами).

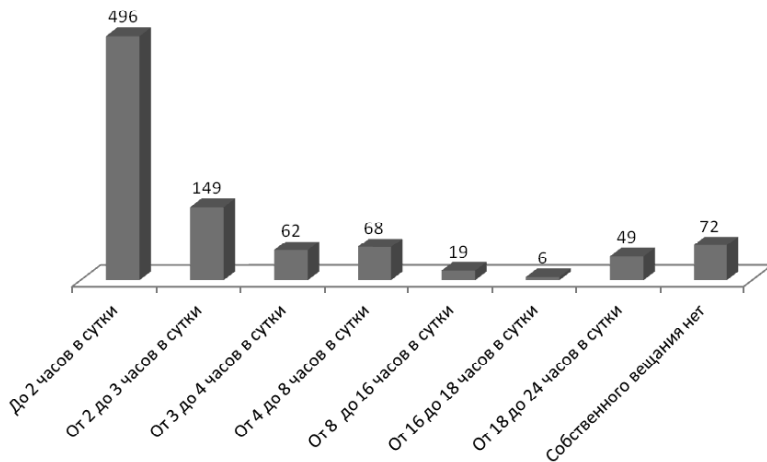
До настоящего времени этот тип телеканалов не привлекал отдельного внимания исследователей и экспертного сообщества, хотя, справедливости ради, надо отметить, что и весь сектор регионального вещания вызывает незначительный академический интерес.

Обращения к проблемам регионального телевидения значительно активизировались в последние несколько лет, главным образом, потому, что именно на региональные телерадиокомпании наиболее заметно может повлиять переход России на цифровое вещание.

В 2010 г. итоги своего мониторинга эфира региональных и муниципальных телекомпаний в городах с населением более 10 тыс. человек представила НАТ. Из 921 телеканала, которые попали в их выборку, 6 каналов имели объем вещания 16–18 часов в сутки и 49 каналов самостоятельно программировали от 18 до 24 часов эфира в соответствии с диагр. 1.

Диаграмма 1

### Региональные и муниципальные телеканалы России по объему собственного вещания



Источник: Информационно-аналитический центр НАТ

К сожалению, НАТ до сих пор, по крайней мере в доступных открытых источниках, не раскрывала списки телеканалов, попавших в разные категории, в том числе и 55 (или 49) каналов, которые по нашему определению можно классифицировать как полновещательные.

В том же 2010 г. Аналитический центр «Видео Интернешнл» (АЦВИ) выпустил коллективную монографию «Российское телевидение: индустрия и бизнес», в которой, в частности, проанализировал эфирные телеканалы и схемы их распространения в регионах<sup>7</sup>. Местные полновещательные эфирные телеканалы были выделены специалистами АЦВИ в отдельную категорию, к которой было отнесено 26 каналов. В качестве методологического уточнения можно предположить, что эта цифра получена на основании ограниченной выборки городов, по которым у АЦВИ имелись данные телеизмерений *TNS* или других специальных исследований.

<sup>7</sup> Российское телевидение: индустрия и бизнес / под ред. В. П. Коломийца, И. А. Полуэхтовой. – М. Аналитический центр «Видео Интернешнл», 2010. – С. 265-287.

Еще одна монография, посвященная непосредственно региональному телевидению, вышла в 2012 г. и была подготовлена деканом факультета журналистики Томского государственного университета Ю. М. Ершовым. В монографии представлена авторская схема крупнейших местных телекомпаний регионов РФ<sup>8</sup>. Из эфирных телеканалов, попавших в этот список, к полновещательным, не имеющим сетевых партнеров, можно отнести 26. Несмотря на совпадение по числу компаний, названия в сравнении со списком АЦВИ отличаются почти на треть.

Прояснить ситуацию и тенденции развития отечественного регионального телевидения могла бы Российская телевизионная и радиовещательная сеть (РТРС), если бы систематизировала и обнародовала имеющуюся у нее базу вещательных организаций. Однако пока ни в печатном виде, ни в Интернете подобных данных общественности и специалистам представлено не было.

Поэтому нам, так же как и предшественникам, пришлось самостоятельно составлять список полновещательных телеканалов, пользуясь доступными открытыми источниками. Так что оговоримся, что список опирается на часто противоречивые данные, может оказаться неполным или недостаточно точным.

Всего на территории Российской Федерации мы, опираясь на собственные критерии, на декабрь 2012 г. выявили **39** подобных телеканалов (см. табл. 5).

Таблица 5

**Региональные эфирные полновещательные телеканалы  
в России (октябрь-декабрь 2012 г.)**

Канал	Город
РТК Омикс	Белово
Первый областной канал (ранее АОТВ – Амурское областное телевидение)	Благовещенск
Новгородское областное телевидение	Новгород
ОТВ (Общественное телевидение Приморья)	Владивосток
ТВ-7 (7 канал)	Вологда
Русский Север	Вологда
ЧГТРК «Грозный»	Грозный

<sup>8</sup> *Ершов Ю. М.* Телевидение регионов в поиске моделей развития. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 2012. – С. 315-338.



Продолжение табл. 5

Канал	Город
ТК Дзержинск	Дзержинск
ОТВ (Областное телевидение – Свердловское общественное телевидение)	Екатеринбург
Четвертый канал	Екатеринбург
АИСТ (Альтернативная Иркутская Студия Телевидения)	Иркутск
Татарстан-Новый Век	Казань
Ника ТВ	Калуга
Первый городской канал (в Кирове)	Киров
Девятый канал (бывший НТК – Новое телевидение Кубани)	Краснодар
12 канал – <i>Ocean TV</i>	Красноярск
Спутниковое телевидение Дагестана	Махачкала
<i>Подмосковье – Первый подмосковный канал</i>	Московская область
Телеканал «Югра»	Нефтеюганск
Волга	Нижний Новгород
ОТС (Областная телерадиовещательная сеть)	Новосибирск
Канал 49	Новосибирск
12 канал – ГТРК «Омск» (ОРТРК)	Омск
Планета (Оренбургский региональный канал)	Оренбург
11 канал	Пенза
Эхо-Фильм	Рязань
ОГТРК «Ямал-Регион»	Салехард
<i>Губерния – Самарское губернское телевидение</i>	Самарская область
100 ТВ	Санкт-Петербург
Юрган – КРТК (Коми республиканский телевизионный канал)	Сыктывкар
ТВ2	Томск
ТИВИКОМ	Улан-Удэ
БСТ (Башкирское спутниковое телевидение)	Уфа
6 ТВ / Губерния	Хабаровск
ОТВ (Областное телевидение) – Первый областной	Челябинск
31 канал	Челябинск
Канал 12	Череповец
Альтес (Альтернативная телевизионная студия)	Чита
НТМ (Независимое ТелеМедиа) – Первый ярославский	Ярославль

Источник: мониторинг СМИ, сайты телеканалов, базы РТРС, авторы исследования

Ряд каналов попадает в представленный список с определенной долей условности. Например, телеканалы Московской и Самарской областей вещают на весь регион, но не имеют флагманских телевизионных станций, используют преимущественно владельцев частот в небольших областных городах как своеобразных сетевых партнеров. Для «Губернии», судя по открытой информации, должны были выделить собственную частоту в Самаре, но информация об окончательном решении так и не появилась. Сложность и с определением модели в Красноярске. Здесь «12 канал» может считаться самостоятельной компанией, поскольку не имеет партнера среди федеральных сетей, но значительную часть контента закупает у одного поставщика – кабельного канала *Ocean TV*. Специалисты расходятся во мнении, насколько его модель является полновещательной.

В результате, если исключить ряд телеканалов, модель которых требует уточнения, то число полновещательных каналов **сокращается до 35-37**.

Система полновещательных телеканалов очень динамична, именно поэтому мы указываем четкие временные рамки представленных данных. Из достаточно широкого списка известных вещателей в 2010 г. прекратил работу в качестве самостоятельного канала челябинский «Восточный экспресс», в 2009 г. отказался от полновещательной модели красноярский «Афонтово-9» (работал в этом режиме с 2005 г.).

Следует подчеркнуть, что в российской телевизионной системе подавляющее большинство составляют региональные телекомпании, которые были созданы после 1996 г., сразу под концепцию партнерства с одной из федеральных телесетей, которые как раз начали появляться в середине 1990-х гг. (ТВ 6, СТС, ТНТ). Перешли к сетевому партнерству и почти все каналы, которые возникли еще в первой половине 1990-х гг. Это объяснимо, поскольку такая модель требует меньших человеческих и финансовых ресурсов и потенциально более рентабельна, чем полностью самостоятельное вещание. К тому же в 1990-е гг. рынок доступного регионалам телевизионного контента (включая синдикацию) был практически не развит, каналам, сохранившим самостоятельность, не приходилось, за минимальными исключениями, рассчитывать на то, чтобы заполнять более 4–8 часов эфира. Лишь во второй половине 2000-х гг. появились каналы, которые делали выбор в пользу полновещательной модели уже осмысленно, хотя причин для этого было больше, чем рост рынка телеконтента в регионах и развитие региональной рекламы.

В настоящее время большинство существующих полновещательных региональных каналов можно разделить на несколько групп.

К первой группе относятся телеканалы, которые появились в 1990-е гг. и на протяжении всего периода своего существования **сохраняли самостоятельность**, постепенно наращивая объем собственного вещания. Эта группа незначительна, в нее, по нашим оценкам, можно включить только нижегородский канал «Волга» (хотя в его истории было краткосрочное сотрудничество с РБК) и канал «Югра» из Ханты-Мансийского АО. Из более поздних проектов в группу можно добавить петербургский канал «100 ТВ».

Вторая группа более обширна: в нее входят региональные телеканалы, на протяжении своей истории **имевшие сетевые контракты** (и часто не с одной сетью), но в определенный момент остановившиеся на полномощательной модели. Среди телеканалов этой группы такие региональные вещатели, как «Четвертый канал» из Екатеринбурга, томский «ТВ2», «Альтес» в Иркутске, «ТИВИКОМ» в Улан-Удэ, «НТМ» в Ярославле, «Первый городской» в Кирове, «Девятый канал» в Краснодаре.

В третью группу войдут относительно «молодые» телеканалы, в большинстве своем появившиеся после 2005 г. Это каналы, большинство из которых можно отнести к так называемым «губернаторским» или «мэрским», принадлежащие региональной или городской администрации и получающие финансовую поддержку от нее. Они чаще всего **не работали с сетями и с самого начала были полномощательными** (так как имели другие цели, преимущественно некоммерческие). Среди главных задач – возможность занять планировавшийся девятый-десятый слот в первом мультиплексе цифрового телевидения. К таким каналам можно отнести «Русский Север» в Вологде, «Новгородское областное телевидение», «Грозный» и еще более десятка организаций.

В двух округах – Южном и Северо-Кавказском – отсутствуют частные полномощательные телеканалы. При этом в Южном округе работает вообще только один канал – краснодарский «Девятый канал», который можно увидеть в большинстве городов округа. Этот канал можно классифицировать не просто как региональный, а как «окружной».

Среди городов с населением более 1 млн человек (так называемые «города-миллионники»), которых осенью 2012 г. в России было 14, а в декабре 2012 г. стало 15 (добавился Воронеж), полномощательных эфирных каналов нет в Самаре (в случае исключения «Губернии»), Ростове-на-Дону, Волгограде, Перми, Воронеже.

В табл. 6 представлено распределение каналов по федеральным округам и населению их основных городов вещания.

Таблица 6

**Распределение региональных полновещательных каналов\*  
по регионам Российской Федерации (декабрь 2012 г.)**

Федеральный округ	Города-миллионники	Города с населением 500-999 тыс.	Города с населением менее 500 тыс.
ЦФО	–	НТМ (Ярославль) Эхо-Фильм (Рязань)	Ника (Калуга)
СЗФО	100 ТВ (Санкт-Петербург)	–	Русский Север (Вологда), ТВ-7 (Вологда), Канал 12 (Череповец), Новгородское областное телевидение (Новгород), Юрган-КРТК (Сыктывкар)
ЮФО	–	Девятый канал (Краснодар)	–
СКФО	–	Спутниковое телевидение Дагестана (Махачкала)	ЧГТРК Грозный (Грозный)
ПвФО	ТНВ (Казань), Волга (Нижний Новгород), БСТ (Уфа)	11 канал (Пенза), Планета (Оренбург)	Первый городской канал (Киров), Дзержинск (Дзержинск)
УрФО	31 канал (Челябинск), ОТВ – Областное телевидение (Челябинск), Четвертый канал (Екатеринбург), ОТВ (Екатеринбург)	–	Югра (Нефтеюганск)

Продолжение табл. 6

Федеральный округ	Города-миллионники	Города с населением 500-999 тыс.	Города с населением менее 500 тыс.
СибФО	Канал 49 (Новосибирск), ОТС (Новосибирск), 12-й канал (Омск), 12 канал/Ocean TV (Красноярск)	ТВ2 (Томск), АИСТ (Иркутск)	Омикс (Белово), Ямал-Регион (Салехард), Альтес (Чита), ТИВИКОМ (Улан-Удэ)
ДФО	–	6ТВ/Губерния (Хабаровск), Общественное телевидение Приморья (Владивосток)	Первый областной канал (Благовещенск)
Всего:	12	10	15

Источник: мониторинг СМИ, сайты телеканалов, авторы исследования  
\* Данные представлены без учета Московского и Самарского областного каналов.

Значительная часть полномочительных телеканалов напрямую или через систему государственных предприятий принадлежит и по различным каналам (прямое бюджетное финансирование, договоры на информационное обслуживание и т. д.) финансируется **региональными и городскими властями** (см. табл. 7). Большая их часть, как уже упоминалось, появилась относительно недавно, после 2005 г. Правда, есть и исключения, например «ОТВ» в Екатеринбурге, работающий с 1998 г., или появившийся в 2001 г. в Казани «ТНВ». Есть и примеры покупки бывших частных каналов местной администрацией – самый последний наблюдался осенью 2012 г., когда правительство Ярославской области приобрело 100% акций «НТМ».

Форма собственности при определении государственного участия не является единственным критерием. Около половины каналов, которые мы отнесли к государственным, имеют соответствующую этому положению форму регистрации предприятия. Владельцы 10 телеканалов зарегистрированы как Автономная некоммерческая организация, Государственное (бюджетное) учреждение, Государственное унитарное предприятие, Государственное предприятие или Автономное учреждение. Остальные каналы имеют форму Открытого акционерного общества (ОАО) или Общества с ограниченной ответственностью (ООО), в которых региональным и муниципальным госорганизациям принадлежит контрольный пакет или доля.

Таблица 7  
**Государственные полновещательные региональные телеканалы (декабрь 2012 г.)**

Федеральный округ	Города-миллионники	Города с населением 500-999 тыс.	Города с населением менее 500 тыс.
ЦФО	–	НТМ (Ярославль)	–
СЗФО	–	–	Русский Север (Вологда), Новгородское областное телевидение (Новгород), Юрган-КРТК (Сыктывкар)
ЮФО	–	Девятый канал (Краснодар)	–
СКФО	–	Спутниковое телевидение Дагестана (Махачкала)	ЧТРК Грозный (Грозный)
ПвФО	ТНВ (Казань), БСТ (Уфа)		Дзержинск (Дзержинск)
УрФО	ОТВ – Областное телевидение (Челябинск), Четвертый канал (Екатеринбург), ОТВ (Екатеринбург)	–	Югра (Нефтеюганск)
СибФО	ОТС (Новосибирск), 12-й канал (Омск)	АИСТ (Иркутск)	Ямал-Регион (Салехард)
ДФО	–	Общественное телевидение Приморья (Владивосток)	–
Всего:	7	5	7

Источник: мониторинг СМИ, сайты телеканалов, интервью

\* Данные представлены без учета Московского и Самарского областного каналов.

В табл. 8 показано общее количество и географическое распределение **частных/негосударственных телеканалов**. Частные (не находящиеся в собственности государственных организаций) каналы представлены на рынках различных масштабов, принадлежат они или профильным (предприниматели, для которых СМИ – основной бизнес), или непрофильным (предприятиям из других отраслей экономики) владельцам.

Интересно, что среди собственников частных эфирных вещательных телеканалов не встречаются крупные национальные медиахолдинги. В число региональных медиакомпаний, имеющих в собственности региональные телеканалы, входят «Балтийская медиа-группа» (телеканал «100 ТВ») и *RNTI media group* («Первый городской» в Кирове).

Практически не встречаются на региональных телерынках и представители национального промышленного и финансового крупного бизнеса. Исключение представляет «Северсталь», которая контролирует «ТВ-7» в Вологде и «Канал 12» в Череповце (работают как полновещательные каналы с 2008 г.). В Челябинске основным владельцем «31 канала», согласно Росстату, выступает макаронная фабрика «Макфа».

В табл. 7 и 8 данные о каналах представлены без учета их *аффилированности* с властями разного уровня. В ряде случаев формальная принадлежность к государственной собственности, например за счет того, что телеканал находится во владении госпредприятия, не приводит к контролю информационной политики и финансовых потоков телекомпании. Так, показателен пример екатеринбургского «Четвертого канала»: в 2012 г. его собственником стал ГУП «Монетный щебеночный завод», однако, по словам руководства канала, за прошедший год ни давления на информационную политику, ни дополнительного финансирования от областного госпредприятия не было.

Могут быть и обратные ситуации, когда формально частные каналы имеют неформальный, но явный статус губернаторских или мэрских за счет очевидной аффилированности собственников с конкретными фигурами во власти или зависимости от бюджетной поддержки. Например, «31 канал» в Челябинске, принадлежащий ОАО «Макфа», имеет среди основателей нынешнего губернатора региона. А областные каналы на Дальнем Востоке в значительной мере зависят от финансовой поддержки областной администрации.



Таблица 8

**Частные/негосударственные полновещательные  
региональные телеканалы (декабрь 2012 г.)**

Федеральный округ	Города-миллионники	Города с населением 500-999 тыс.	Города с населением менее 500 тыс.
ЦФО	–	Эхо-Фильм (Рязань)	Ника (Калуга)
СЗФО	100 ТВ (Санкт-Петербург)	–	ТВ-7 (Вологда), Канал 12 (Череповец)
ЮФО	–	–	–
СКФО	–	–	–
ПвФО	Волга (Нижний Новгород)	11 канал (Пенза), Планета (Оренбург)	Первый городской канал (Киров)
УрФО	31 канал (Челябинск)	–	–
СибФО	Канал 49 (Новосибирск), 12 канал/Ocean TV (Красноярск)	ТВ2 (Томск)	Омикс (Белово), ТВИКОМ (Улан-Удэ), Альтес (Чита)
ДФО	–	6ТВ/Губерния (Хабаровск)	Первый областной канал – Спорт-Благовещенск (Благовещенск)
Всего:	5	5	8

Источник: мониторинг СМИ, сайты телеканалов, интервью

В стратегическом развитии региональные полновещательные каналы прежде всего ориентируются на техническое расширение охвата потенциальной аудитории, на увеличение реальной аудитории и на рост экономических результатов. Успешность реализации стратегий может выражаться как в абсолютных (диапазон вещания, рейтинг, прибыль) показателях, что будет проанализировано в соответствующих главах этой работы, так и в показателях относительных (доля рекламного рынка, доля аудитории).

Возможности региональных полновещательных каналов по увеличению *технического охвата* и изменению своего положения в системах региональных телеканалов сегодня связаны с их вхождением в цифровые мультиплексы (подробнее см. ниже) или с проникновением в кабельные сети и в пакеты операторов спутникового вещания. Потенциал традиционных аналоговых частот для региональных каналов ограничен. Почти две трети из них вещают на дециметровых частотах. Метровый диапазон доступен только 14 полновещательным телеканалам, владельцы которых получали лицензии в основном еще на заре независимого российского вещания в начале 1990-х гг. В конце 2012 г. метровые полновещательные каналы работали в Вологде («ТВ-7»), Иркутске, Красноярске, Нижнем Новгороде, Пензе, Томске, Улан-Удэ, Хабаровске, Череповце, Чите. В метровом диапазоне также вещали республиканские и областные телеканалы в Казани, Уфе, Омске и Тюмени («Югра» имеет метровые частоты почти во всех охваченных городах).

География вещания каналов может варьироваться в зависимости от поставленных задач и финансовых возможностей. Для государственных телеканалов самоокупаемость не приоритетна, тогда как приоритетом является создание единого коммуникационного пространства в регионе. Такие каналы готовы платить РТРС за ретрансляцию и охватывают все регионы вещания. Есть случаи, когда бюджетные субсидии позволяют государственным каналам оплачивать и услуги спутниковых операторов, например геокодирование от «Триколор». Большинство частных каналов тоже имеют лицензии на вещание в области в целом, но во многих случаях делают приоритетной зоной вещания агломерацию областного центра, поскольку именно в ее жителях заинтересованы основные рекламодатели, и издержки на максимально широкое покрытие области оказываются экономически не оправдан-

ными. Распространение в областных городах чаще всего идет за счет минимально затратного сотрудничества с локальными кабельными операторами.

В современных условиях динамично развивается и размещение программ и даже ретрансляция эфира в Интернете. Еще осенью 2012 г. мы сталкивались с ситуацией, когда у некоторых телеканалов из нашего списка мы не могли найти даже сайта-визитки с минимальной информацией. Однако, уже заканчивая нашу работу летом 2013 г., мы снова прошли по списку, и оказалось, что за короткое время сайты, насыщенные видео, появились у подавляющего большинства каналов (см. табл. 7). Кроме того, их ролики и собственные «каналы» можно найти на крупнейших видеохостинговых площадках, начиная с *YouTube*.

Таблица 9

**Классификация интернет-сайтов  
региональных полновещательных каналов (июнь 2013 г.)**

	Нет сайта	Сайт-визитка	Портал с видеоматериалами канала	Портал с видеоматериалами + онлайн-ретрансляция эфира
<b>Число телеканалов</b>	1	2	17	17

Источник: мониторинг авторов

Региональные полновещательные телеканалы уступают филиалам ВГТРК и партнерам коммерческих федеральных телесетей по доле аудитории на местных рынках. Следует оговориться, что выпуски новостей этих телеканалов вполне способны бороться за лидерство по интересу местной аудитории с любыми конкурентами, однако суточный эфир в целом редко позволяет иметь долю выше 3-4% по основному городу вещания.

В табл. 10 представлены наиболее высокие показатели локальных полновещательных каналов по доле аудитории на местных рынках в тех городах, где проводились соответствующие исследования *TNS*.

**Доля аудитории полновещательных региональных телеканалов  
в основном городе вещания**

Канал	Город	Доля, %
6ТВ	Хабаровск	6,3
ТВ2	Томск	4,6
11 канал	Пенза	4,6
Волга	Нижний Новгород	4,1
Четвертый канал	Екатеринбург	3,7
АИСТ	Иркутск	2,8
100 ТВ	Санкт-Петербург	2,5
НТМ	Ярославль	2,5
Канал 49	Новосибирск	2,4
Татарстан-Новый Век	Казань	2,3
Девятым канал	Краснодар	2,2
Новгородское областное телевидение	Новгород	2,1
БСТ	Уфа	2,0
12 канал	Омск	1,8
31 канал	Челябинск	1,7
ОТС	Новосибирск	1,1

Источник: *TNS*, данные за январь-июнь (*TV Index*) и за сентябрь-октябрь (*TV Mosaic*) 2012 г.

Отметим, что среди явных лидеров по доле аудитории преобладают частные телеканалы.

Данные в табл. 10 приведены только для рынков, по которым есть официальные данные от главного российского измерителя аудитории *TNS*. К сожалению, количество измеряемых региональных рынков к концу 2012 г. оставалось относительно небольшим, так что за пределами официальной для российской медиаиндустрии статистики остается зна-

чительная часть потенциально интересных городов<sup>9</sup>. На рынках за пределами 29 так называемых «саморепрезентирующихся» городов проблема измерений решается по-разному, чаще всего через разовые опросы и несертифицированные замеры, которые по заказам региональной администрации или вещателей могут проводиться столичными специалистами, сотрудниками факультетов социологии или журналистики региональных университетов, местными социологическими службами. В отдельных случаях представления о долях аудитории или рекламного рынка приобретают форму своеобразного консенсуса, к которому приходят представители местного вещательного сообщества. Среди результатов таких «вольных» измерений в городах за пределами выборки *TNS* нам попадались следующие: доля около 5% в Череповце («Канал 12»), до 8% в Вологде («7-ТВ»), около 8% в Кирове («Первый городской»). По собственным ощущениям и по востребованности эфирного времени у рекламодателей, новости и утренние эфиры региональных полновещательных каналов в таких городах, как Киров или Пенза, могут превосходить по доле даже показатели «Первого канала» или «России 1» / местных ГТРК.

Значение и влияние местных полновещательных каналов определяется не только интересом аудитории, но и интересом рекламодателей. *Доля рекламных доходов* ведущих каналов на местных рынках может существенно превышать их показатели по аудитории.

---

<sup>9</sup> В 2012–2013 гг. в выборке основного синдикативного исследования *TNS* в России *TV Index* было представлено 76 городов с населением более 100 тыс. жителей. В каждом из этих городов имелись домохозяйства с так называемыми пиплметрами, которые позволяют собирать статистику по общенациональному телесмотрению. Однако только 29 городов из 76 относятся к саморепрезентирующимся – т. е. в них выборка составляет от 100 до 150 домохозяйств (в Санкт-Петербурге – 300, в Москве – до 800). В результате данные о региональном телесмотрении можно получать только по этим 29 городам, что для огромной России совсем немного и не лучшим образом сказывается на развитии местных телерекламных рынков.

В 2010 г. у *TNS* стартовал проект *TV Mosaic* для малых городов и с населением от 100 тыс. человек, не входящих в *TV Index*. За 2010–2013 гг. с помощью телефонных интервью были собраны данные еще более чем по 100 городам России.

Табл. 11 показывает долю местных полновещательных каналов на региональных рекламных рынках в тех городах, по которым есть соответствующие данные TNS и АЦВИ.

Таблица 11

**Доля региональных полновещательных телеканалов  
на местных рекламных рынках в сравнении с долей аудитории**

Канал	Город	Доля рекламного рынка, %	Доля аудитории, %
ТВ2	Томск	8-10	5
Татарстан-Новый Век	Казань	8-10	2
Четвертый канал	Екатеринбург	7-9	4
6ТВ	Хабаровск	6-8	6
Волга	Нижний Новгород	6-8	4
НТМ	Ярославль	4-6	3
Девятый канал	Краснодар	4-6	2
БСТ	Уфа	4-6	2
12 канал	Омск	4-6	2
Канал 49	Новосибирск	2-4	2
31 канал	Челябинск	2-4	2

Источник: TNS, оценки АЦВИ за январь-июнь 2012 г.

Если же обращаться к тем рынкам, по которым нет официальной статистики, оценки самих телеканалов и экспертов выглядят достаточно высокими. В средних городах, таких как Пенза или Киров, доля полновещательного канала может выходить за пределы 10% и подходить к 15% телерекламного рынка.

В целом, существующие полновещательные эфирные каналы в начале 2010-х гг. заняли свои ниши на региональных рынках. По аудитории им сложно спорить с партнерами телесетей, однако за счет сильных информационных блоков они чаще занимают позиции в верхней группе региональных игроков по аудиторным показателям. Их доли на региональных рекламных рынках выше аудиторных, что позволяет

решать текущие тактические задачи (подробнее об экономике каналов см. гл. 2). Стратегические задачи каналов могут отличаться в зависимости от их основного собственника – государства или частных инвесторов. Однако в настоящий момент объединяющий вопрос для всех игроков регионального телевизионного пространства – переход на цифровое вещание.

#### **1.4. Цифровые регионы: полновещательные каналы и мультиплексы**

Работа региональных полновещательных эфирных телеканалов в контексте развития цифрового телевидения в регионах, по идее, должна осуществляться в соответствии с базовыми документами Федеральной целевой программы «Развитие телерадиовещания в Российской Федерации на 2009–2015 годы»<sup>10</sup> (в дальнейшем – ФЦП).

К сожалению, надо констатировать, что в условиях фактической (и достаточно активной) работы по строительству сетей для вещания цифрового телевидения в России у региональных телеканалов нет полной и даже приблизительной ясности в том, как будет происходить их вовлечение в орбиту цифрового телевидения. Можно выделить следующие актуальные для региональных вещателей проблемы:

**Отсутствие регионального слота (позиции) в первом мультиплексе цифрового телевидения.** Так, первый этап ФЦП предполагал организацию цифрового вещания на всей территории России в стандарте *DVB-T2* восьми обязательных общедоступных телеканалов (Первый канал, «Россия-1», НТВ, 5 канал, «Россия-2», «Россия-Культура», «Россия-24», «Карусель»). Указ Президента Российской Федерации от 24 июня 2009 г. № 715 «Об общероссийских обязательных общедоступных телеканалах и радиоканалах» (в ред. Указа Президента Российской Федерации от 12 мая 2011 г. № 637) давал основания предполагать, что в первом мультиплексе будет транслироваться региональный телеканал, выбираемый по результатам конкурса Министерства связи и массовых коммуникаций РФ.

---

<sup>10</sup> См. подробнее: Развитие телерадиовещания в Российской Федерации на 2009–2015 годы. Режим доступа: <http://ptprc.pf/program/>

Так, Национальная ассоциация телерадиовещателей (НАТ) предлагала до 31 марта 2013 г. провести конкурс на 10-ю позицию в первом мультиплексе, предназначенную для регионального телеканала с территорией распространения «субъект федерации».

Однако места для регионов в первом мультиплексе в итоге не осталось. Указом Президента РФ от 17 апреля 2012 г. № 456 список общероссийских обязательных общедоступных телеканалов и радиоканалов был дополнен телеканалом «Общественное телевидение России» (ОТР). В последней действующей версии Указа № 715 (в ред. Указа Президента РФ от 20 апреля 2013 г. № 367) упоминание о региональных телеканалах было исключено, а перечень каналов первого мультиплекса (обязательных общедоступных) был дополнен каналом «ТВ Центр – Москва».

Тот же Указ Президента РФ от 20 апреля 2013 г. № 367 установил, что ФГУП ВГТРК «осуществляет создание и выпуск регионального общедоступного телеканала в каждом субъекте Российской Федерации» с правом «привлекать региональные и муниципальные организации телерадиовещания, а также редакции региональных и муниципальных телеканалов (телепрограмм) к созданию региональных общедоступных телеканалов в субъектах Российской Федерации». А ФГУП РТРС, соответственно, должно осуществлять эфирную цифровую трансляцию получившихся региональных общедоступных телеканалов в составе региональных мультиплексов.

Проблема в том, что порядок создания региональных мультиплексов до сих пор неясен – соответствующей нормативной базы пока просто нет.

При этом мы имеем основания предполагать, что активность местных властей по созданию местных региональных телеканалов, приобретению контроля над ними, их развитию, проявлявшаяся до принятия Указа № 367, была связана именно с желанием получить место в первом мультиплексе цифрового вещания.

**Порядок входа региональных телеканалов в третий (региональный) мультиплекс цифрового телевидения.** Второй мультиплекс, согласно решениям государственных органов Российской Федерации, будет формироваться из телеканалов, распространяемых на всей территории России. А вот третий должен, согласно документам государственных органов, включать *четыре муниципальных телеканала* и один телеканал



в формате телевидения высокой четкости (ТВЧ)<sup>11</sup>. Отбор каналов также происходит на конкурсной основе отдельно для каждого населенного пункта либо территории.

При этом муниципальные телерадиокомпании могут привлекать в качестве сетевых партнеров вещателей с федеральным распространением, не вошедших в состав второго мультиплекса.

Основными критериями при выборе муниципальных телеканалов для третьего мультиплекса сейчас считаются:

- круглосуточное вещание;
- концепция вещания, представляемая на Федеральную конкурсную комиссию по телерадиовещанию (в случае привлечения сетевого партнера концепция вещания муниципального телеканала будет рассматриваться в совокупности с концепцией вещания компании – сетевого партнера);
- наличие наибольшего объема программ собственного производства и/или приобретенных программ;
- степень общественного интереса к телеканалу (на основании медиаизмерений);
- финансово-экономическое положение компании (возможность оплаты услуг по трансляции сигнала);
- наличие действующего вещания в аналоговом формате;
- социальная значимость телеканала.

При этом конкретики пока не так много: региональные телевещатели не осведомлены о конкретных правилах и условиях входа в третий мультиплекс цифрового вещания и работы в нем. Кроме того, не до конца понятны конкретные сроки запуска третьего мультиплекса, вопросы оплаты и пр.

В настоящее время это вносит значительный элемент неизвестности в стратегические планы региональных телекомпаний. А после предполагаемого Федеральной целевой программой отключения аналогового вещания телеканал, не попавший в мультиплексы, вынужден будет начать распространение своего сигнала в других средах.

Мы полагаем, что в сложившейся ситуации неопределенности большинство региональных каналов предпочитают не активизировать

---

<sup>11</sup> Цифровое телевидение // Сайт Минкомсвязи России. Режим доступа: <http://minsvyaz.ru/ru/directions/?direction=19>

усилия по проникновению в мультиплекс (такого рода активизация и невозможна из-за отсутствия четких критериев допуска каналов). Каналы либо занимают выжидательную позицию, просчитывая перспективы, плюсы и минусы цифровизации, либо пытаются принять какие-то превентивные меры, которые могут потенциально либо помочь попасть в мультиплекс, либо нивелировать негативные последствия непадания.

«Мы очень много тратим на техническое оснащение. И уже практически готовы к цифре, потому что есть почти все оборудование. Но переведут ли нас на нее, – вот вопрос», – говорит глава одного из каналов. Некоторые каналы активизируют усилия по попаданию в пакеты кабельных операторов и спутниковое телевидение, по развитию интернет-вещания.

Отсутствие четких критериев и указание в нормативных документах «региональных каналов» как претендентов на попадание в первый мультиплекс давало – по крайней мере, в представлении менеджеров местных телеканалов – на первых порах преимущество непосредственно региональным (то есть областным) каналам, которые, как правило, контролировались правительствами областей/республик/краев. Сейчас ситуация с ними стала гораздо менее ясной: запуск третьего мультиплекса пока еще в перспективе, а финансировать работу канала нужно стабильно. Это может вызывать закономерные вопросы и сомнения у представителей муниципальных властей.

Повторимся: часто именно желание местных властей получить канал в первом мультиплексе провоцировало создание регионального вещателя либо приобретение контроля над ним.

«С точки зрения экономии времени сейчас понятно, что пока нецелесообразно этим (входом в первый мультиплекс. – *прим. авт.*) заниматься. Правительство области дало понять, что им интересно запустить какой-то свой канал, если он все-таки будет... Им это интересно. Понятной информации нет, чем сейчас заниматься – неясно», – говорит руководитель городского дециметрового канала.

«В первый мультиплекс мы в любом случае не попадем как региональный канал, – попадет областное телевидение. Понятно, что решение окончательное не принято, но велика вероятность, что попадут туда наши коллеги. Но будет другой (третий) мультиплекс, и велика вероятность того, что мы попадем туда», – считает еще один топ-менеджер.

В целом, позицию региональных телеканалов по поводу вхождения в мультиплекс на настоящий момент можно охарактеризовать как сдержанное желание. Часть каналов, преимущественно областные муниципальные, рассматривает вхождение в мультиплекс как стратегически правильный шаг, и они готовы прикладывать все усилия для участия и победы в конкурсах на право войти в цифровой пакет.

«Для сохранения эфирного вещания телеканала необходимо обеспечить выполнение всех требований и принципов формирования состава третьего мультиплекса. На сегодняшний день стратегия развития канала нацелена на осуществление эфирного вещания в цифровом мультиплексе на территории региона», – говорят представители одного из наших каналов-респондентов, подконтрольного местным властям.

«У нас канал социально значимый. Почему бы нас не впустить в тот же мультиплекс, жестко нас контролировать – у нас и сейчас ничего не идет вразрез с “политикой партии и правительства”. Чего нас не пустить? Пустите нас туда. Мы за свой счет будем вам прекрасно выполнять все поставленные функции», – вторят на другом, частном, канале.

Могут быть и конкретные мотивы. Один из наших каналов-респондентов, который использует достаточно затратную технологию распространения – поднимает сигнал на спутник, а потом передает его в кабельные сети в города области, – желает просто сэкономить. «Если бы мы попали в мультиплекс, мы бы не тратили миллион рублей в месяц на сигнал, уже было бы значительно легче», – говорит глава этого канала.

Основной осознаваемый региональными телеканалами риск непопадания в мультиплекс – потеря эфирного вещания и, соответственно, аудитории. «Волнует вопрос, каким образом они потом рассмотрят нашу нынешнюю лицензию. Как бы нас потом ее не лишили, и мы не остались вообще без области, например», – считает один из топ-менеджеров. Некоторые каналы из-за технических, финансовых либо организационных сложностей не видят для себя возможности собирать такую же аудиторию с помощью незфирных (спутник, кабель) способов доставки.

Тем не менее другая группа региональных полновещательных каналов **не видит трагедии в непопадании** в мультиплекс: согласно их позиции, возможности кабельной и спутниковой доставки в значительной степени нивелируют отсутствие эфирного сигнала. В принципе, каналы регионов **готовы к такому развитию событий**. Ни один из менеджеров изученных нами каналов не отметил принципиальной необходимости



Таким образом, потери аудитории из-за возможного непопадания в мультиплексы и прекращения аналогового эфирного вещания, по данным региональных каналов, **не являются для них критичными**. Это мнение практически единодушно высказывается опрошенными представителями региональных телеканалов. Однако следует понимать, что с точки зрения системы полновещательных региональных телеканалов в контексте процессов цифровизации на настоящий момент сложилась четкая классификационная дихотомия:

1. Областные (распространяемые на территории всей области, республики, края) каналы, находящиеся, как правило, под полным или частичным контролем местных властей.
2. Городские или квазигородские (распространяемые на территории города и агломерации) каналы, зачастую независимые – с профильными или непрофильными инвесторами.

Каналы первого типа рассчитывали на автоматическое попадание в первый мультиплекс за счет затратного, но политически важного распространения на всей территории региона. Сейчас, очевидно, их внимание должно переориентироваться на третий/региональный мультиплекс.

А каналы второго типа, не имеющие ярко выраженных политических амбиций и ориентированные прежде всего на коммерческий успех, понимают, что основная доходная база для них – городская аудитория регионального центра, которая, как правило, очень неплохо охватывается кабельным телевидением.

«Это (непопадание в мультиплекс. – *прим. авт.*) не очень принципиально: в городе сейчас покрытие кабелем – 80%. И если в городе нас, в основном, смотрят в кабеле, будет некритично, если что-то произойдет с эфиром. По сути дела, не смертельно. У нас есть сформировавшаяся аудитория», – говорит один из топ-менеджеров регионального городского канала.

«Даже если мы не попадем в мультиплексы, я не драматизирую ситуацию по причине того, что останется кабель. В центре региона настолько развито кабельное вещание, что это, на мой взгляд, не проблема. Для нашего города переход на цифру может быть не так заметен: сейчас действует около 20 кабельных операторов, и большинство жителей города на сегодняшний день имеет возможность смотреть свыше 40 каналов», – вторит менеджер другого регионального канала.

Принципиальным в контексте перехода на цифру для большинства региональных полновещательных каналов, таким образом, является **уровень проникновения (охвата) кабельного телевидения в столице региона** (или – в редких случаях – столице и крупнейших городах региона).

Частично отсутствие эфира для региональных телеканалов может возместить и развитие спутникового телевидения, хотя кабельный способ доставки, конечно, остается в приоритете.

Кроме того, менеджеры региональных полновещательных каналов, анализируя перспективы развития цифрового телевидения в области/республике/крае, указывают на возможные риски цифровизации, которые могут реализоваться после запуска мультиплекса. Особенно они беспокоят руководство каналов второго типа – городских и квазигородских (город плюс агломерация).

В числе потенциальных минусов называют:

– **возможные финансовые потери.** Как ожидают некоторые эксперты, плата за вхождение в третий мультиплекс может в три-четыре раза превышать ту, что каналы сейчас платят за доставку эфирного сигнала с помощью системы РТРС (ОРТПЦ).

«Что для нас на практике означает вхождении в мультиплекс? Прежде всего – это сильный удар по экономике телекомпании. Потому что даже по самым скромным подсчетам стоимость ретрансляции через цифровую сеть РТРС на территории региона составит, по оценкам, сумму в четыре раза большую, чем та, что уходит на ретрансляцию сейчас. Если нам выделяют региональный слот в цифровом мультиплексе, то мы не можем выбрать передатчики, которые нам нужны, мы заходим во всю ретрансляционную сеть. По оценке экспертов, с которыми я общался, мы заплатим не менее 12 млн рублей. Это означает, что вся нынешняя рентабельность телекомпании уйдет на распространение сигнала. Может быть, это имеет смысл, если мы захотим расширить свое влияние на уровень всего региона. Но на сегодняшний день нашу телекомпанию нельзя однозначно называть региональной, мы больше работаем на городскую агломерацию», – рассказывают в одном из самых крупных полновещательных каналов.

В то же время областным компаниям, которые уже несут затраты на распространение сигнала по всему региону, попадание в мультиплекс может дать возможность сэкономить.

**– необходимость расширять работу по производству контента для небольших городов и районов.** Если областные каналы уже сориентированы на работу с информацией, поступающей не только из областного центра и крупных городов, то городские каналы в этом не особо заинтересованы. Их аудитория – платежеспособное население регионального центра.

«Я не вижу большой радости от вхождения в мультиплекс и сто процентного покрытия области. Это, несомненно, ряд затрат. Если мы показываем в столице и крупных городах, это одно. Если мы показываем в городах помельче, то мы должны туда ездить, делать сюжеты. А туда ехать – полдня. Рекламодателю бабушки из небольших городов не нужны. Денег больше не будет, а расходы увеличатся. Поэтому радости большой от введения мультиплекса я не вижу», – говорит коммерческий директор одного из каналов.

Таким образом, большинство региональных полновещательных каналов рассматривает процесс цифровизации и создания мультиплексов скорее как **тактический вызов**, но не как **стратегическую угрозу**. Связано это, прежде всего, с высоким уровнем проникновения платного (особенно – кабельного) телевидения в крупных российских городах – где, собственно, и работает большинство полновещательных каналов. Мы полагаем, что данное отношение может несколько меняться с уточнением законодательных инициатив: выхода новых документов государственных органов, которые будут прояснять порядок создания и запуска третьего мультиплекса, отключения аналогового эфирного сигнала, участия в конкурсах на места в мультиплексе.

Изучение опыта ведущих телевизионных держав показало, что развивая система регионального телевидения, в которой могут развиваться в том числе и самопрограммируемые телеканалы, – явление нечастое. Однако можно выделить ряд факторов, которые стимулируют развитие подобных систем, и значительную часть из них мы можем наблюдать и в России. История современного российского телевидения начиналась во многом в регионах, и сегодня в аналоговом режиме по стране вещают более 900 каналов. Среди них доминируют партнеры федеральных эфирных телесетей, однако нам удалось выделить и проанализировать и сегмент региональных полновещательных телеканалов.

Различия в типах собственности на рынке полновещательных каналов, а также в позициях по долям аудитории и рекламных доходов допол-

няются формированием среди таких каналов специфических экономических моделей (см. гл. 2) и подходов к контенту и программированию (см. гл. 3). При этом общей проблемой для всех телеканалов аналоговой эпохи стали процессы перехода страны на цифровое эфирное ТВ. Ведь в целом идущий сейчас процесс цифровизации российского телевидения можно охарактеризовать скорее как комплиментарный в отношении федеральных вещателей, но создающий определенные сложности для региональных телеканалов. Прежде всего, это связано с атмосферой законодательной неопределенности, в которой региональные вещатели вынуждены были жить последние несколько лет.



## **Глава 2**

# **ЭКОНОМИКА САМОСТОЯТЕЛЬНЫХ РЕГИОНАЛЬНЫХ ТЕЛЕКАНАЛОВ**



## 2.1. Основные экономические модели эфирных полновещательных телеканалов

Для понимания основных векторов развития региональных полновещательных эфирных телеканалов большое значение имеет анализ доминирующих среди них актуальных экономических моделей. На основании оценки этих моделей можно строить предположения о перспективных направлениях развития регионального полновещательного телевидения. В данном исследовании под экономической моделью мы понимаем схему коммерческой деятельности компании, направленную на получение дохода.

Основным способом представления механизма реализации экономических моделей был избран кейсовый подход. Проанализировав интервью с руководителями региональных каналов и открытые данные о местных рынках, мы выявили несколько экономических моделей, которые применяются большей частью региональных эфирных полновещательных каналов.

Принципиальными для этих моделей, с нашей точки зрения, являются несколько показателей, которые позволяют оценить экономическое положение региональных вещателей. В их число входят три основных показателя: рентабельность, структура доходов и структура расходов телеканала.

**Рентабельность работы телеканала<sup>1</sup>.** Это основная характеристика работы вещательной компании, которая описывает ее коммерческую успешность, экономическое благополучие и, в конечном счете, стабильность работы.

Во время сбора информации в качестве основных показателей использовалась «рентабельность продаж» («рентабельность по прибыли

---

<sup>1</sup> Под телеканалом в данном случае понимается предприятие СМИ, основным видом деятельности которого является трансляция видеоконтента на эфирной частоте; тем не менее возможны и сторонние источники заработка.

от продаж», «операционная рентабельность»), непосредственно характеризующая эффективность работы компании без учета ее долговой нагрузки и непрофильных/некоммерческих доходов. Тем не менее в некоторых случаях, если компания специально оговаривала отсутствие долгового бремени, использовался показатель «рентабельность по чистой прибыли».

Здесь необходимо сделать важное методологическое замечание. Для телеканалов, пользующихся бюджетным финансированием и организованных, например, в форме ГУПов (государственных унитарных предприятий), рентабельность и экономическая целесообразность работы как таковая может не являться самоцелью и, соответственно, может быть рассчитана лишь с большим числом допущений и оговорок, цель которых – подтвердить отсутствие коммерческой доминанты в деятельности канала.

**Структура доходов телеканала.** Эта характеристика позволяет оценить иерархию источников доходов и их сравнительную важность для обеспечения устойчивости работы региональных вещателей. Кроме того, анализ этой характеристики позволяет проанализировать степень вовлечения предприятия СМИ в рыночные процессы и уровень его ориентации на собственные ресурсы (а не привлеченные с помощью нерыночных способов на условиях безвозмездного – в том числе и государственного – финансирования). В конечном счете, это также позволяет определить устойчивость работы медиакомпании, уровень экономической диверсификации и ее зависимости от конкретных источников денежных средств.

**Структура расходов телеканала** помогает проанализировать наиболее важные статьи расходов вещателя и оценить возможности их снижения, то есть, в итоге, повышения коммерческой устойчивости и стабильности работы компании.

Чтобы четче определить и описать границу между рыночными и нерыночными инструментами финансирования телекомпании, анализировалась также доля наиболее важных источников поступления денежных средств, а именно:

- доля рекламы в доходах телеканала,
- доля государственных средств в доходах телеканала (гранты, договоры на информационное обслуживание и т. п.).

Именно эти источники финансирования деятельности телекомпании традиционно признаются участниками рынка и экспертами в качестве основных для региональных каналов.

При описании экономических моделей работы региональных телеканалов отдельно использовалась характеристика, связанная с местом **«внеэфирных» источников доходов телеканала** в общей структуре доходов. Это также помогает оценить степень экономической диверсификации деятельности телеканала, а также значимость доходов от конвергентных продуктов (например, сайтов телеканалов), уровень развития которых в регионах, безусловно, несравним со столичным, но неизбежно будет расти в ближайшие годы.

Кроме того, изучались динамические изменения модели – то есть изменение всех вышеописанных характеристик в последние годы, а также прогнозируемые менеджментом компаний подвижки.

Эмпирическое изучение моделей работы каналов базировалось на ряде предположений о потенциальных внешних факторах влияния на экономику телеканалов. Мы считаем, что в числе этих факторов могут быть:

- уровень экономического развития региона,
- благосостояние и потребительская активность населения,
- уровень централизации экономики в регионе,
- взаимоотношения компании с властью,
- уровень развития местного рекламного рынка,
- уровень развития местного бизнеса,
- конкуренция с другими телеканалами,
- конкуренция с остальными СМИ.

Перечисленные выше факторы, естественно, не могли рассматриваться в отрыве друг от друга: многие из них прямо или косвенно связаны. Так, высокий уровень экономического развития региона подразумевает и сравнительно высокие доходы населения, и активность местного бизнеса; он также обеспечивает рост рекламного рынка и увеличивает конкуренцию с другими телеканалами и СМИ за рекламные деньги.

На основании проведенного исследования мы выделили три экономические модели, используемые современными российскими региональными полноэцевательными телеканалами. У всех региональных российских каналов, безусловно, есть общие черты, но принципиальные различия между их экономиками настолько велики, что позволяют говорить о различных траекториях развития этих СМИ как медиапредприятий.

Следует отметить, что различия в экономических моделях региональных телеканалов относятся, прежде всего, **к общей экономической эффективности, выражающейся в их рентабельности, а также**

**в структуре доходов.** Расходные статьи, а также уровень «неэфирных» доходов приблизительно одинаковы или, по крайней мере, сопоставимы у большинства региональных телеканалов.

**Модель 1. «Бюджетная игла».** Первой моделью, которая выделяется на основе анализа экономической деятельности региональных полновещательных телеканалов, стала модель, получившая название «Бюджетная игла». Она основана на финансовой поддержке телеканала региональными властями и имеет стабильно высокую, по нашим наблюдениям, распространенность в российских регионах.

*Основные черты модели – крайне невысокая или отрицательная рентабельность основной деятельности (рентабельность по прибыли от продаж, операционная рентабельность), высокая доля средств, идущих от местных властей, в общих доходах.*

Нехватка средств, зарабатываемых самим телеканалом, компенсируется вливаниями со стороны властей. «При достаточном бюджетном финансировании затрат компании, связанных с производством программного продукта, наполнением им телерадиоэфира и с обеспечением мероприятий по доведению его до телезрителей и радиослушателей, деятельность предприятия прибыльна», – так формулируют специфику финансовых отношений с властями в одной из опрошенных нами телекомпаний, функционирующей в виде ГУПа.

Сейчас доля государственных средств в доходах этого канала – 78%, из них больше всего (46%) приходится на культурно-просветительское вещание, на втором месте – информационное (14%), на третьем – информационно-аналитическое (9%). Остальные виды вещания консолидируют значительно меньше ресурсов.

Организационно-правовые формы компаний, применяющих эту модель, не ограничиваются государственными или муниципальными унитарными предприятиями. В зависимости от бюджета, например, ее могут использовать и общества с ограниченной ответственностью (ООО), и даже открытые акционерные общества (ОАО), причем в число собственников в этом случае могут входить и государственные органы.

Финансовые вливания со стороны местных властей направляются на то, чтобы компенсировать потери, образующиеся в результате операционной деятельности таких компаний. Вариантом финансовой поддержки может быть компенсация капитальных затрат, например, на приобретение дорогостоящего телевизионного оборудования.

«Нам, как средству массовой информации, были предоставлены субсидии [властью во время перезапуска канала. – прим. авт.]. За счет этого у нас появилось очень приличное оборудование. Мы единственный телеканал в области, который на сегодняшний день может снимать передвижной станцией. У нас есть технически сложное съемочное оборудование, у нас есть кран, у нас есть рельсы, у нас много чего есть. Только, к сожалению, мы это редко используем, потому что это дорогое удовольствие», – говорит в интервью представитель одного из таких каналов.

Этот канал фактически работает с убытками: по данным компании, рентабельность продаж составляет чуть менее минус 30%. Сводить концы с концами позволяют средства, получаемые от правительства области. По договорам на информационное обслуживание телекомпания получает от властей около 25% всех доходов.

Следует отметить, что большая часть средств, привлеченных данным каналом, идет на культурно-просветительское и, частично, информационное вещание. В целом, программной политике таких каналов часто свойствен «перекос» в сторону программ социальной и культурной направленности или программ, информационно поддерживающих действия местных властей.

«(Канал) обеспечивает информационное сопровождение деятельности органов государственной власти... области и реализует социально значимые проекты», – отмечается на сайте одной из таких компаний, функционирующей в форме открытого акционерного общества, 51% уставного капитала которого принадлежит министерству по управлению государственным имуществом области.

Следует отметить, что в большинстве случаев подобные компании формально считаются прибыльными (по крайней мере, так указывается в отчетности). Маскирует фактические убытки строка «прочие операционные доходы», в которой агрегируются субсидии и гранты от местной власти и аффилированных с нею структур. Так, у государственного унитарного предприятия Краснодарского края «Краснодарская государственная краевая телерадиовещательная компания “Новое телевидение Кубани”» («Девятый канал») при выручке в 309,675 млн руб. на 01.01.2012 (данные Росстата) убыток от продаж составляет 131,755 млн руб. Но он полностью покрывается «прочими операционными доходами» в 196,421 млн руб. В итоге компания имеет чистую прибыль в 22,215 млн руб.

Также распространена практика завышения доходов за счет нерыночного ценообразования на заказываемый властями контент, что позволяет увеличить (естественно, только на бумаге) выручку телекомпании. В этом случае оценить реальное положение дел с финансами можно только по косвенным характеристикам, поскольку формально отчетность компаний в порядке.

Так, при анализе телевизионного сегмента в одной из областей, мы столкнулись с парадоксом: областной телеканал, принадлежащий местным властям (51% уставного капитала, по данным Росстата, в собственности областного министерства по управлению государственным имуществом), существенно отстает по медиаметрическим показателям от регионального полновещательного канала, развивающегося как независимый. Однако первый имеет выручку практически в два раза больше, чем второй, что с точки зрения экономики выглядит неубедительно. Можно предположить, что в данном случае мы сталкиваемся с нерыночным ценообразованием на телевизионные программы, производимые областным телеканалом.

«Сейчас мы принимаем (на работу) по 4–6 человек в год, обучаем репортеров, – а они уходят на зарплату в два раза большую на областное телевидение. Там бюджетные деньги, там зарплаты в полтора–два раза выше. Они уходят просто целыми бригадами. А мы не можем себе позволить высокие зарплаты, потому что сейчас такие условия. Если мы начнем по 40–50 тысяч платить репортерам, у нас тогда никакой рентабельности не будет», – говорит представитель этого независимого телеканала.

Вот еще одно экспертное мнение об экономике этого областного телеканала: «Посмотрите на их сетку вещания, там производство само по себе должно съесть само себя. Деньги, как я понимаю, в большей степени инвестиционные, а не заработанные. Но свою задачу они выполняют».

Многие каналы, работающие по такой модели, управляются, создаются, приобретаются либо ставятся под контроль региональными властями для того, чтобы обеспечить вещание на всю область/республику и выполнить тем самым социальную функцию, а также в перспективе попасть в первый (теперь уже третий) мультиплекс цифрового телевидения (одним из потенциальных требований является вещание на всю область – по крайней мере, на это рассчитывают в регионах). Соответственно,



еще одной отличительной чертой таких каналов являются сравнительно высокие (часто более одного миллиона рублей в месяц) затраты на распространение сигнала, который должен ретранслироваться даже в маленьких районных городах, непривлекательных для рекламодателей из-за малочисленности и низкой покупательской способности местного населения.

Как уже отмечалось, особенностью вещания областного/республиканского телевидения в ряде случаев является высокая доля культурно-просветительского, «социального» контента, чаще всего производимого самостоятельно. Это резко увеличивает расходы на производство собственных программ, ведь приобретаемые программы и фильмы обходятся дешевле. В отличие от традиционно популярных у рекламодателей новостных блоков и кинопоказа, культурно-просветительские программы монетизируются гораздо хуже.

Таким образом, «утяжеленная» расходная часть бюджета плюс слабо монетизирующийся социальный контент делают коммерческие перспективы самостоятельного существования многих региональных каналов такого типа весьма туманными. В настоящее время решать задачи просветительского характера и сочетать с этим успешные продажи невозможно. Без государственной поддержки такие каналы обречены.

«Мы делали областной канал. Но на сегодняшний день мы находимся в некотором смятении. Как я уже сказал – может быть, нам вообще запустить новости по кругу и минимизировать свои затраты? То, что нас отличает от всех остальных, – много-много программ собственного производства о местных людях. Но в этом случае канал должен быть дотируемым. Если этот канал нужно будет продавать, уделять этому [собственному производству. – прим. авт.] столько времени невозможно. Я постепенно прихожу к выводу о том, что можно выжить, минимизируя затраты, имея свою информационную службу. Если мы запустим в течение всего дня эти новости, можно обойтись даже без кино и других программ, поскольку рекламодатель покупает новости. Так во всем мире. Любую авторскую программу, даже ту, которую смотрят, продать очень сложно. При нынешней модели без дотаций, дополнительных вливаний выйти “в ноль” невозможно», – говорит руководитель одного из таких каналов. Однако чисто информационных, коммерчески состоятельных областных/республиканских полновещательных каналов нам найти не удалось.

Вторая экономическая модель работы региональных полномочительных каналов, которую можно выделить на основании проведенного анализа, может быть названа моделью «неустойчивого равновесия».

**Модель 2. «Неустойчивое равновесие».** Вполне возможно, что еще недавно, до начала экономического кризиса и рекламного спада, эта модель работы телеканалов в регионах была самой распространенной. Но сейчас она явно проигрывает в динамике модели «бюджетной иглы».

*Основные черты модели «неустойчивого равновесия» – невысокая (до 10%) рентабельность по чистой прибыли, заметная доля в доходах средств, идущих от местной администрации. Отличие от первой модели – формальная или реальная независимость от региональных властей, более устойчивое экономическое положение, ориентация не на финансовые вливания со стороны властей, а на коммерческие источники доходов.*

Телекомпании, работающие по этой модели, могут быть зарегистрированы в различных организационно-правовых формах – ООО, ЗАО, ОАО. Часто долю в капитале (в некоторых случаях вплоть до контрольной) имеют местные власти, но, как правило, они не вмешиваются в операционное управление, не определяют контентную политику и не гарантируют покрытие убытков.

«В свете всевозможных кризисов мы все-таки держимся на плаву сами. Заканчиваем год всегда с прибылью – ни разу не было убытков. Конечно, если раньше зарабатывали миллионы долларов, то сейчас все тяжелее и тяжелее зарабатывать – у нас очень много региональных каналов, конкуренция, много средств приходится вкладывать. У нас сейчас акционеры – госпредприятие, но они не помогают в финансовом плане», – говорит главный бухгалтер одного из таких каналов в городе-миллионнике. За последние три года рентабельность по чистой прибыли этого канала составляла 3–5%, а рентабельность продаж – до 10%.

Вот пример еще одного канала в крупном городе, работающего по такой же модели. Рентабельность по чистой прибыли у него – 5–6%. «Для рекламного бизнеса это неприлично низкая рентабельность. Когда раньше говорили о 20% – это было нормально», – говорит глава этого телеканала.

«Баланс на грани самоокупаемости, в низкий сезон – убытки», – резюмируют на еще одном телеканале.

Примечательно, что значительная часть таких телекомпаний – старые бренды, существующие более 10 лет и пользующиеся популярностью у телезрителей. Вещают они чаще всего в городах-миллионниках с развитой инфраструктурой, платежеспособным населением и крупным местным бизнесом. Все это, однако, не помогает этим медиапредприятиям добиться стабильного коммерческого положения.

Основной проблемой каналов этой модели является невозможность в условиях низких прибылей и отсутствия серьезной государственной поддержки аккумулировать объем средств, необходимых для капитальных вложений: обновления материально-технической базы, закупки телевизионного оборудования и т. п.

«Проблема вот в чем: у нас есть текущие издержки, а есть капиталовложения. Если при 5-6% рентабельности просто копить на капиталовложения, то мы не накопим. У нас перспектива существования тогда – пять лет. Или нам нужно будет менять собственника, или просто вложить какие-то деньги. Рентабельность бизнеса должна быть не менее 20%, чтобы мы сами могли генерировать достаточный капитал, для того чтобы менять производственные мощности», – говорит руководитель одного из таких каналов.

Низкая рентабельность работы таких каналов – причина того, что любое вмешательство собственников в распределение прибыли приводит к дестабилизации финансовой ситуации и ломает инвестиционные планы компаний.

«[Нашей прибыли. – *прим. авт.*], к сожалению, не хватит на модернизацию комплекса. Прибыль забирают на дивиденды и ничего не оставляют. Поэтому вот такая ситуация получилась. Если бы разрешали хотя бы полтора миллиона в год тратить, такой бы катастрофы не случилось», – говорит менеджер одного из таких каналов.

Каналы этой группы традиционно предпочитают вещать на город и его окрестности – городскую агломерацию. Обычно эфирного вещания на область/республику в целом нет, хотя встречаются и исключения. Некоторые каналы считают стратегически важным присутствие/ продвижение в области. На телеканале крупного города говорят: «Мы всегда старались охватить важнейшие города области. Это серьезная аудитория. У нас работали в свое время там корпункты. Нельзя сказать, что мы исключительно городской канал, потому что наш передатчик вещает в радиусе приблизительно 100 километров на метровой часто-

те – сигнал хороший. 100 километров – это практически все города-спутники. Область не забыта. Я думаю, что мы будем расширять [присутствие в области. – *прим. авт.*]. Область – это поставщик интересных историй».

Несмотря на то что каналы этой модели ориентируются на рыночные источники финансирования – коммерческую рекламу, привлекаемую собственными силами или с помощью крупных медиаселлеров («Видео Интернешнл»), зачастую именно средства, поступающие от региональных властей, позволяют каналам выходить «в ноль».

Доля ресурсов, привлекаемых на рынке, у каналов этой модели составляет 80–90%, а у некоторых – и до 100%. Остальное обычно поступает от региональных властей в виде грантов либо по договорам на информационное обслуживание (на информационное сопровождение, об информационном обеспечении). При столь невысокой рентабельности отсутствие государственных средств часто означает убыточность работы канала.

«Без 10% доходов от договора на информационное обслуживание [властей. – *прим. авт.*] канал был бы неприбыльным», – утверждают на одном из изученных нами медиапредприятий.

Тем не менее подобного рода гранты и договоры могут доставаться телекомпаниям и по итогам конкурсов, – следовательно, могут быть задействованы квазирыночные механизмы привлечения средств. И хотя каналы этой группы пытаются строить коммерчески успешные предприятия, в условиях высокой конкуренции с федеральными и остальными местными телеканалами объема средств от коммерческой рекламы и прочих «рыночных» источников для обеспечения высокой рентабельности и, соответственно, устойчивости работы предприятия не хватает.

Показателен анализ структуры «коммерческой» части доходных статей региональных телеканалов, использующих анализируемую модель. Зачастую доля прямой рекламы у них сопоставима с доходами от так называемых «коммерческих» программ – передач, сделанных по заказу конкретных компаний, работающих в сфере строительства, автомобильной торговли и т. п. «Поступление от продажи прямой рекламы на сегодняшний день составляет в районе 40% от всех доходов. Очень крупная статья – это коммерческие программы. Здесь мы зарабатываем процентов 35», – говорит один из руководителей каналов. Доля доходов от

неэфирных источников (например, от сдачи в аренду площадей или продажи рекламы на сайте) невелика и, как правило, не превышает 10%.

Можно заключить: экономическая модель этих каналов основана на получении рыночных доходов (в основном с помощью прямой рекламы или коммерческих передач). Тем не менее генерируемого этими каналами денежного потока, как правило, не хватает для инвестиций и обновления основных фондов. Неустойчивости модели часто добавляет и высокая зависимость от средств местных властей, достаемых каналам через грантовые схемы или по договорам на информационное обслуживание (информационное сопровождение, информационное обеспечение).

Эта группа телеканалов, многие из которых существуют уже много лет и обладают известными брендами, находится с точки зрения экономики в наибольшей опасности. Им требуется либо искать инвестора (в лице государства, местных властей, крупного бизнесмена), готового покрыть расходы на технологическое перевооружение, либо изыскивать любые возможности увеличить свой денежный поток – стимулируя продажи, снижая издержки, отыскивая новые источники финансирования. Один из популярных способов снижения издержек – передача ряда функций на аутсорсинг. Другой – сокращение собственного производства, закупка программ у сторонних продакшн-студий.

«Будут выводиться [из штата. – прим. авт.] непрофильные виды деятельности. Например, транспорт, собственная парикмахерская. Лучше пусть люди сами организуются в формате индивидуального предпринимательства, и мы будем просто оплачивать услугу. Кроме того, у нас значительный объем средств уходит на производство собственных программ. Часто получается так, что местные продакшн-студии на самом деле производят гораздо более качественный и дешевый контент, который получает у нас хорошие рейтинги», – говорит руководитель одного из таких каналов.

При технологическом перевооружении некоторые компании пользуются лизинговыми схемами – чтобы избежать разовых крупных трат. Хотя в целом долговая нагрузка на телекомпании, как правило, невелика.

**Модель 3. «Генераторы прибыли».** Третья модель, доказывающая возможность существования успешного локального телевизионного бизнеса, встречается чаще всего в регионах, не отличающихся

большим населением и наличием крупного бизнеса. Эти регионы также не привлекают обильные финансовые потоки – за счет, например, добывающей промышленности. По данным исследования, успешные полновещательные телевизионные каналы функционируют, как правило, в регионах, которые принято называть если не депрессивными, то близкими к ним, в городах-центрах региона с населением около 500–600 тыс. человек. Это говорит о том, что для успешного развития телевизионного бизнеса необходимо сочетание многих факторов, и не всегда рыночный успех обязательно определяется внешними условиями, но зачастую опирается на внутренние факторы, прежде всего на экономическую модель телеканала. По классификации Независимого института социальной политики<sup>2</sup>, все города, в которых мы изучали успешные региональные телеканалы, относятся к категории «средних» (типы регионов – «освоенная зона: полудепрессивные промышленные регионы», «освоенная зона: более аграрные регионы», «освоенная зона: более урбанизированные среднеразвитые промышленные регионы»).

*Основные черты модели:*

- *сравнительно высокая (10–30%) рентабельность по чистой прибыли компании;*
- *низкая зависимость от средств местных властей;*
- *ориентация на коммерческие источники доходов;*
- *в числе акционеров обычно – частные инвесторы (хотя встречаются и исключения).*

Как уже упоминалось выше, в некоторых регионах нам удалось обнаружить региональные вещательные компании, имеющие при достаточно скромных оборотах высокую рентабельность.

Эти телеканалы, как правило, мало зависят от средств региональных властей – грантов, договоров на информационное обслуживание (информационное сопровождение, информационное обеспечение). Коммерческая реклама – основной источник их дохода. Следует отметить, что у таких каналов доля дохода от «коммерческих» программ, сделанных по заказу компаний с целью прямой или косвенной рекламы их

---

<sup>2</sup> Типы регионов по уровню социально-экономического развития // Социальный атлас российских регионов / Независимый институт социальной политики. Режим доступа: [http://www.socpol.ru/atlas/typology/Typology\\_tabl.htm](http://www.socpol.ru/atlas/typology/Typology_tabl.htm)

товаров и услуг, может быть также высока и даже сопоставима с доходом от размещения классической прямой рекламы.

Это, впрочем, не значит, что каналы, работающие по этой модели, отказываются от денег властей – зачастую им не хватает административного ресурса, чтобы получить соответствующие заказы.

«Гранты – приятный бонус. У нас нет административного ресурса. Там, где получается, я вытягиваю. Вот 100 тысяч рублей вытянул на переименование улиц. Зашел и сказал: “Вы же хотите улицы переименовать, – может, рассказать, почему и как?”. Мы создали эфирный проект. По сути это межпрограммные блоки – улица такая-то и ее история. Это договор – оформлено просто производство роликов. Я не знаю, как это оценить», – говорит руководитель одного из таких каналов.

Даже если доля ресурсов, поступающих от органов местной власти, у таких каналов существенна, у них есть возможности для маневра: значительная рентабельность позволяет нивелировать эту зависимость.

Вот что говорит коммерческий директор одного из каналов этого типа (рентабельность по чистой прибыли – около 20%): «У нас есть информационные контракты с правительством [области. – прим. авт.], мэрией, УВД. Это примерно 20%. Тем не менее без этих контрактов рентабельность была бы достижима. Мы проживем и без них. Но позволить себе что-то дополнительно – например, закупку нового оборудования – будет сделать сложнее, нам придется копить и сокращать затраты».

Эти каналы, как правило, не стремятся к агрессивному продвижению в области, хотя, естественно, распространяют сигнал на городскую агломерацию и не противятся проникновению в кабельные сети других небольших городов. В нашей выборке был канал, который, начав с эфирного распространения в своем городе, сейчас создает кабельные каналы в городах других регионов; впрочем, в этом случае скорее приходится говорить о самостоятельных коммерческих проектах. Также во время исследования мы обнаружили канал, который, пользуясь космической/спутниковой связью, покрывает территорию практически всей области.

Строго говоря, распространение сигнала на область/республику сейчас имеет очень небольшое коммерческое значение: рекламодателей интересует только аудитория областного центра и – в лучшем случае –

второго и третьего по размерам города. Но у стремления к областному охвату есть и другие – политические – мотивации.

«Честно говоря, нам с коммерческой точки зрения область не важна. Рекламодатели, которые платят нам деньги, находятся в [областном центре. – прим. авт.] или в Москве. В основном источники финансирования идут либо из областного центра, либо из столицы. Область не дает практически ни копейки, ну, может быть, залетит кто-то неожиданно-негаданно в течение года, с небольшими суммами. Но с политической точки зрения, например, когда выборы, это очень важно. Когда идет выборная кампания (а они у нас перманентно, и практически не кончаются, одна переходит в другую, – то в Законодательное собрание, то идут муниципальные выборы по области, или еще что-то), очень важно, чтобы мы выходили на всю область, ведь деньги же платятся централизованно», – говорит руководитель одного из таких каналов.

Впрочем, политические кампании могут быть финансовым подспорьем и для типично городских каналов этого типа. «Единственное, о чем еще нужно говорить, – это политика. Политическая агитация – мы на ней зарабатываем. На последних выборах мы заработали 5–10% общих доходов в начале 2012 г.», – говорит руководитель городского канала.

В целом же основа благополучия таких каналов (при отсутствии каких-либо значимых «неэфирных» поступлений) – экономия. Небольшие студии, оборудование, работающее уже долгие годы, предельно ужатые штаты. И, естественно, недорогой покупной контент.

«Мы закупаем контент среднего уровня. Естественно, он недорогой и потому рентабелен при продаже. Он дешевый, а продаем мы его за большие деньги. А вот затраты на производство местных программ очень существенны. Даже новости при всей своей рентабельности требуют больших затрат», – говорит топ-менеджер одного из этих каналов.

Мы свели характерные черты всех трех экономических моделей в табл. 12.



Таблица 12  
Характеристики основных экономических моделей региональных полновещательных телеканалов

№ п/п	Характеристика телеканала	«Бюджетная игла»	«Неустойчивое равновесие»	«Генератор прибыли»
1	Рентабельность работы	Меньше -30%*	0-10%**	Больше 10%***
2	Доля средств местных властей в доходах	Более 25%	0-20%	0-20%
3	Положительная рентабельность при отсутствии средств местных властей	Нет	Да/нет	Да
4	Эфирное распространение	Как правило, город и область/республика/край	Как правило, город и городская агломерация	Как правило, город и городская агломерация
5	Владельцы	Государство в лице местных властей, непрофильные инвесторы	Государство в лице местных властей, непрофильные инвесторы	Как правило, профильные и непрофильные инвесторы
6	Капитальные инвестиции	За счет властей	За счет инвесторов, лизинг, от-каз от капитальных инвестиций	За счет компании
7	Специфика контента	Новости – основа вещания. При этом сравнительно высокая доля культурно-просветительских программ	Новости – основа вещания	Новости – основа вещания
8	Прямое влияние властей на контентную политику	Да	Нет	Нет
9	Цель инвестиций в канал	Политические, просветительские	Политические, экономические	Экономические

Источник: данные компаний, интервью

\* Рентабельность продаж (операционная рентабельность). Формально чистая прибыль при наличии необходимого объема бюджетной поддержки и иного рода субсидий может присутствовать.  
\*\* Рентабельность по чистой прибыли.

В ходе исследования мы проанализировали структуру расходов региональных полноэцевательных телевизионных телеканалов. Здесь различия между каналами разных моделей не столь велики (по крайней мере, если говорить об иерархии расходных статей). На первом месте по значимости у подавляющего большинства телеканалов – оплата труда сотрудников и страховые взносы в соответствии с табл. 13.

Из-за большого веса в расходной части именно фонд оплаты труда становится для некоторых каналов первым источником для снижения издержек. «Я бы не сказала, что фонд оплаты труда у нас огромный, потому что зарплаты мы людям не взвинчиваем. Может быть, поэтому есть определенная текучка», – говорит один из руководителей регионального телеканала. «Нам придется сокращать затраты... Затраты и так сокращены. Штат сокращен», – вторит еще один топ-менеджер.

Исключения редки: один из областных каналов в качестве основной статьи затрат назвал распространение сигнала, что было связано с необходимостью вещать на всю территорию региона с помощью космической связи. Еще один отметил в качестве самой крупной статьи производственные издержки – инвестиции в техническое перевооружение.

Следующие по значимости для телекомпаний статьи расходов – закупка лицензионного контента и аренда площадей. Стратегии работы с лицензионным контентом мы рассмотрим в отдельной главе.

Далее в списке расходных статей следует распространение сигнала на всей территории вещания. Это единственная статья расходов, на которую каналы практически не могут влиять из-за ценовой политики ФГУП РТРС. В 2012 г. распространение сигнала с помощью РТРС обходилось большинству каналов в 300–400 тыс. рублей в месяц. Некоторые каналы, вещающие на свои области, целиком переходят на распространение сигнала с помощью спутниковой/космической связи. Этот способ распространения обходится еще дороже (до 1 млн рублей в месяц), но тем каналам, для которых охват территории и населения приоритетнее финансовых показателей, позволяет распространять качественный и бесперебойный сигнал по всей зоне вещания.

Некоторые каналы также тратят значительные средства на технику, обновляя парк аппаратуры для производства контента.

**Основные расходные статьи региональных телеканалов**

<b>№ по значимости</b>	<b>Статья расходов</b>
1	Оплата труда сотрудников и страховые взносы
2-3	Аренда помещений
2-3	Закупка лицензионного контента
4	Распространение сигнала
5	Закупка техники

Источник: данные компаний, интервью

Мы не настаиваем на универсальности такой иерархии, но имеем основания полагать, что в среднем распределение именно такое.

Таким образом, наряду с достаточно прибыльными региональными каналами сейчас работают и глубоко убыточные структуры, жизнеспособные в сложившихся условиях только при наличии внешнего инвестора. Если же каналы ставят своей целью улучшить свое экономическое положение, они, как правило, начинают работу с сокращения издержек и, прежде всего, с уменьшения самой крупной статьи – оплаты труда сотрудников.

## **2.2. Тенденции развития экономики полновещательного телевидения**

Региональный телерекламный рынок, важный источник доходов региональных телекомпаний от коммерческой деятельности, начиная с 2008–2009 гг. пребывает в стагнации и на 2012 г. все еще уступал по объемам показателям предкризисного 2007 г. (31,5 против почти 34 млрд рублей). Очевидно, что большую часть региональных рекламных бюджетов контролируют местные партнеры телесетей, хотя точной и достоверной информации о соотношении размещений в программах сетей и в локальном и синдицированном контенте нам получить не удалось.

Необходимо оговорить вопрос конкуренции модели «региональный полновещательный телеканал» с моделью «сетевое партнерство».

С нашей точки зрения, такая конкуренция – это все еще самое серьезное испытание для регионального телевизионного рынка. Федеральные сети, предоставляющие местным телекомпаниям лишь окна под местные программы, зачастую дают возможность компаниям-собственникам/арендаторам местных частот эфирного вещания зарабатывать больше и проще, чем при самостоятельном программировании. Таким образом, региональные телеканалы, самостоятельно составляющие свою сетку вещания, находятся под серьезным прессингом, проигрывая в экономике региональным партнерам федеральных телесетей.

«Как в нашей ситуации можно минимизировать затраты? Возвратить нам партнера-телевизионную сеть. Пусть они нам предоставят время для новостей – и все. Нет ни трафик-менеджеров, ни каких-то дополнительных служб, которые отсматривают контент, нет лишних юристов. Есть одна информационная структура.

Ситуация удивительна еще и потому, что канал, который раньше [на нашей частоте. – прим. авт.] просто передавал программы сетевого партнера, зарабатывал больше денег. Немного, но больше. При значительно меньших затратах – их там вообще почти не было. Всего 350 тысяч рублей [в месяц. – прим. авт.] затрат на производство, одна новостная студия, сотрудников почти нет. Сейчас, безусловно, экономически более выгодно быть сетевым партнером и не производить большую часть своего собственного контента», – рассказывает руководитель одного из областных телеканалов.

Сетевое партнерство с его минимумом издержек (фактически производством занимается одна информационная служба) – весьма привлекательная модель для региональных телеканалов, пытающихся максимально снизить стоимость производства собственного продукта.

Например, в Екатеринбурге «Четвертый канал», который с 2012 г. работает как полновещательный, согласно стратегическому видению прежних акционеров («ЮТВ Холдинга» Усманова-Таврина) должен был в настоящий момент входить в число партнеров телесети *Disney* вообще без региональных окон. И только продажа «Четверки» местному непрофильному инвестору сохранила этот канал для регионального вещания.

При этом можно предположить, что коммерческая деятельность полновещательных телеканалов имеет и свои плюсы. К ним можно отнести: а) возможность продавать имеющийся рекламный «инвентарь»

полностью, а не треть или менее, как у партнеров телесетей; б) возможность иметь большие временные слоты под коммерческие программы, которые приносят многим каналам треть и более совокупной выручки.

В целом, региональные полновещательные телекомпании можно охарактеризовать как предприятия с невысоким оборотом – от 4–5 до 7–10 млн долл. в год и, как правило, невысокой рентабельностью (до 10% по чистой прибыли). Большинство из них сильно зависит от средств местных властей, при отсутствии которых вряд ли сможет поддерживать устойчивое развитие. Тем не менее существуют каналы, устойчиво работающие и приносящие неплохую (выше 10%) прибыль, не попадая в прямую финансовую зависимость от властей. Как уже отмечалось выше, мы не нашли прямой зависимости финансового успеха канала от специфики экономического развития региона, а также от особенностей местной медиасистемы (за исключением, возможно, наличия определенной конкуренции на рынке местных новостей в большинстве регионов). Следовательно, на коммерческую эффективность работы канала, судя по всему, в большей степени влияют внутренние, а не внешние факторы.

На основании проведенных интервью и анализа экономических показателей региональных полновещательных телеканалов были выявлены внутренние факторы, положительно или отрицательно влияющие, с нашей точки зрения, на коммерческую успешность регионального полновещательного телевидения. Они представлены в табл. 14.

Базовым «продающим» инструментом, основой коммерческого успеха регионального телеканала является информационное вещание – прежде всего, **новости**. Именно местные новости позволяют региональным телеканалам конкурировать с федеральными каналами и сетями. На новости может приходиться более половины всех рекламных продаж канала, то есть высокое качество местных новостей может быть залогом высокой коммерческой эффективности работы канала.

Таблица 14

## Факторы, влияющие на коммерческий успех регионального телеканала

№ п/п	Фактор	Положительное влияние	Отрицательное влияние
1	Территория распространения	Город	Город и область
2	Контент	Информационный, отчасти – кино и сериалы	Культурно-просветительский
3	Производство контента*	Закупки контента, в том числе развлекательного, культурно-просветительского** и т.п.	Только собственное производство
4	Производство и вещание «коммерческих» (заказных) программ	Есть	Нет
5	Участие собственника в политической борьбе в регионе	Нет	Есть
6	Организация работы сотрудников	Аутсорсинг, минимальный штат	«Все своими силами»
7	Рекламные продажи	Активные собственные и федеральные продажи	Слабые собственные продажи
8	Новые медиа	Есть продажи***	Нет продаж***

Источник: данные компаний, интервью

\* Без информационных программ и кинопоказа.

\*\* При наличии местного рынка контента.

\*\*\* В ближайшей перспективе.

«Мы ценны для областного центра в первую очередь своим информационным продуктом. Все считают, что у нас самые сильные новости. И многие чиновники, крупные бизнесмены смотрят [наш. – прим. авт.] канал только из-за новостей. Потому что мы зачастую говорим то, что не рискуют говорить другие. Это “мясо”, которое мы подаем зрителям, это самое важное. Поэтому к новостям очень трепетное отношение. Мы покупаем кино. Но кино для нас не главное. Мы прекрасно сознаем, что никогда не забудем кино на “Первом”, на “России 1”», – говорит руководитель одного из самых успешных каналов.

«Новости должны быть обязательно. Для регионального канала это единственное преимущество. Новости всегда смотрят по региональным каналам», – вторит еще один топ-менеджер.

Неплохо продаются также **заказные «коммерческие» программы**: как правило, это потребительские передачи (что и где купить по самой привлекательной цене, какие товары являются самыми качественными и т. п.), автомобильные и под. У некоторых компаний доход от таких программ сопоставим с продажами классической прямой рекламы. Производство этих программ, как правило, осуществляется самими каналами, хотя встречаются и исключения.

Наконец, традиционно хороши рекламные продажи во время **кинопоказа** – кинофильмов и сериалов. Доходы от них, конечно, гораздо меньше «новостных» продаж из-за худших медиаметрических показателей, поэтому каналы стремятся минимизировать затраты на покупку такого контента. Стоимость прав на показ кинопродукции в разных регионах может быть различной; тем не менее в некоторых случаях показ фильма (чаще всего не самого нового) в не самых богатых регионах может обходиться в несколько тысяч рублей. Понятно, что при таких издержках рентабельность продаж кинопоказа может быть весьма высокой (хотя абсолютные продажи, повторимся, несопоставимы с «новостными»).

Менеджеры большинства телекомпаний также уверены в том, что коммерческая составляющая в деятельности вещателей может реализоваться лишь в пространстве крупных городов области – в частности, столицы. Распространение сигнала на область приносит лишние издержки и в то же время не дает устойчивого финансового результата. Исключения из этой схемы возможны при использовании квазирыночных инструментов – получения дополнительных доходов во время выборных региональных кампаний (см. выше).

Можно предположить, что большая часть каналов рано или поздно будет снижать долю собственного производства программ неинформационных жанров – развлекательных, просветительских, социально-политических. Фактически сейчас этому мешает лишь крайне неразвитые рынки производства контента в городах с населением меньше 1 млн человек. В условиях тесных творческих, социальных связей производителей контента с менеджментом телекомпаний («на рынке все друг друга знают») движение к стороннему производству нам представляется одним из наиболее очевидных направлений развития региональных телеканалов.

Это относится не только к «производящим» подразделениям – сокращение штата будет происходить и за счет вывода за штат поддерживающих подразделений – транспортных, хозяйственных и пр.

Еще один фактор поддержки финансового состояния регионального телеканала – наличие собственной активной, профессиональной, предельно мотивированной службы продаж. Несмотря на то что федеральные продажи зачастую составляют сейчас около 50% от общих, локальные продажи при их правильной организации являются до конца не отработанным ресурсом. Активизация работы на местном рекламном рынке, связанная в том числе и с органическим ростом местного бизнеса в большинстве регионов, способна принести компаниям дополнительный доход. При этом инструментов может быть задействовано много: прямая реклама, коммерческие (сделанные по заказу) программы, sms-продукты, объявления в бегущей строке, видеопоздравления и пр.

На настоящем этапе развития региональных телевизионных рынков мы не видим активного использования незфирных источников получения дополнительного дохода. В лучшем случае они составляют до 10% от всего дохода телекомпании. Тем не менее если некоторые из таких источников (сдача помещений/оборудования в аренду, производство видеопродукта для сторонних заказчиков, продажа материалов из архивов и пр.) вряд ли в будущем станут существенной частью баланса медиапредприятий, то конвергентные продукты пока еще являются слабоосвоенным и малопродаваемым направлением. Учитывая рост проникновения широкополосного Интернета в регионах, развитие цифровых информационных продуктов, можно предположить, что, по крайней мере для некоторых телеканалов, это может стать хорошим финансовым подспорьем в обозримом будущем. Хотя следует отметить очевидное:



сейчас в регионах мало кто понимает, как отстроить систему продаж рекламных и иных возможностей в новых медиа (в том числе и на сайтах телекомпаний).

Хотелось бы отдельно отметить такой специфический фактор, влияющий на коммерческий успех конкретного регионального телеканала, как участие собственника/собственников в политической борьбе в регионе. Представляется, что любая форма такого участия в стратегическом плане ухудшает коммерческие перспективы телекомпании – за счет вмешательства в контентную политику канала, политического давления в случае проигрыша и снижения лояльности аудитории. Как правило, собственники успешных каналов ставят перед менеджментом исключительно **экономические** цели, указывая примерный уровень желаемой рентабельности и, соответственно, дивидендов, которые они хотят получить.

У нас есть основания полагать, что сейчас система региональных полновещательных телеканалов находится в состоянии неустойчивого равновесия: местные власти проявляют традиционно высокий интерес к телевизионным активам, а в условиях отсутствия прочной финансовой базы у большей части региональных каналов это может означать приобретение контроля и, скорее всего, изменение контентной политики в случае возникновения у телеканала коммерческих проблем. Выше уже упоминалось о том, что власти в некоторых регионах рассматривали наличие «своего» областного телеканала как возможность войти в первый мультимедийный комплекс цифрового телевидения.

В российских регионах сегодня нет некоммерческих телекомпаний в европейском значении этого понятия: государственные и частные каналы одинаково борются за рекламную выручку. При этом специфика отечественной медиаэкономики позволила нам выделить три типа экономических моделей функционирования региональных полновещательных каналов. В случае «бюджетной иглы» – это отрицательная рентабельность и практически неизбежное субсидирование со стороны местных властей, которые в большинстве случаев являются еще и собственником этих компаний. Обратную ситуацию мы назвали моделью «генераторов прибыли», в которой в основном частные компании имеют достаточно высокую рентабельность (более 10%), значительную рекламную выручку при низких контролируемых издержках и менее зависимы от различ-

ных вариантов бюджетного субсидирования. Промежуточный вариант мы назвали «неустойчивым равновесием». Однако в современных условиях с экономическими проблемами неизбежно столкнутся даже самые устойчивые игроки.

Динамика рынка телевизионной рекламы не может обеспечить региональным полновещательным каналам очень нужного сейчас резкого роста доходов: в ближайшее время даже в экономически развитых регионах прирост рекламных продаж, по прогнозам, вряд ли будет превышать 5% в год. Этого не хватит для качественного изменения финансового положения региональных вещателей. Из чего следует, что для выживания и обеспечения коммерческой стабильности каналы будут вынуждены изыскивать внутренние ресурсы – например, в части снижения издержек на персонал, сокращения штатных подразделений, активизации рекламных продаж, оптимизации сетки вещания и т. п. Мы полагаем, что небольшая группа каналов за счет этого сможет повысить эффективность своей работы и перейти в класс высокорентабельных и имеющих хорошие перспективы предприятий.

Однако бóльшая часть региональных полновещательных каналов вряд ли самостоятельно справится с экономическими вызовами. Сотрудничество с федеральными телесетями как экономическая модель, очевидно, станет менее распространенным после запуска второго мультиплекса. А это значит, что бóльшая часть полновещательных региональных телеканалов вынуждена будет рассчитывать на прямую или косвенную финансовую поддержку местных властей. А в случае ее отсутствия – прекращать вещание.

## **Глава 3**

# **КОНТЕНТ И ПРОГРАММИРОВАНИЕ НА РЕГИОНАЛЬНЫХ ТЕЛЕКАНАЛАХ**



### 3.1. Характеристика программной политики и программных стратегий эфирных полновещательных региональных телеканалов

В этой главе мы ставили целью проанализировать несколько аспектов работы региональных каналов с контентом:

- жанровую структуру эфира полновещательных каналов;
- специфику программирования полновещательных каналов.

**Жанровая структура эфира.** Структура программной сетки телеканала так или иначе должна коррелировать с интересами и предпочтениями аудитории. В регионах, по данным исследовательских компаний, интересы зрителей местных каналов явно смещены в сторону информационного вещания в соответствии с табл. 15.

Таблица 15

#### Самые популярные тематические группы программ на региональных телеканалах (с учетом каналов, вещающих в сетевом партнерстве)

Тематика телепередач	Средний рейтинг	Максимальный рейтинг
Новости	5,2	10
Музыкальная программа	4,5	7,6
Развлекательная программа	4,3	8,8
Спортивная программа	4,3	7,7
Познавательная программа	4,3	7,2
Социально-политическая программа	4,1	9,9
Детская программа	4,1	4,1
Кинопрограмма	3,7	6,3

Источник: данные TNS за сентябрь-октябрь 2012 г.

Как видно из табл. 15, самыми востребованными программами на региональном телевидении являются новости – особенно это заметно по среднему рейтингу (5,2). Это закономерно: от «местных» каналов зрители ждут самых качественных «местных» новостей.

На втором месте по средним рейтингам идут музыкальные программы – хотя максимальный рейтинг у таких продуктов относительно низок.

Стоит отметить сравнительно низкий интерес региональных зрителей к социально-политическим программам: их средний рейтинг – 4,1. В то же время отдельные программы могут вызывать всплеск внимания: максимальный рейтинг социально-политических программ составляет 9,9 пунктов (второе место после новостей).

Табл. 15 позволяет сделать еще один интересный вывод: если сравнительно низкие средние рейтинги социально-политических программ на региональном телевидении в основном можно объяснить спецификой потребления такого рода информации, детских – спецификой аудитории, то самый низкий средний рейтинг кинопрограмм (3,7) можно объяснить только спецификой и качеством кинопродукции, закупаемой региональными телеканалами.

Примеры некоторых топ-программ на региональных телеканалах см. в табл. 16.

Таблица 16

**Топ-программы на региональных телеканалах (с учетом каналов, вещающих в сетевом партнерстве) в отдельных регионах**

Город	Канал	Жанр	Программа	Reg. TVR
Хабаровск	6 ТВ	Новости	Новости	9,6
	6 ТВ	Социально-политическая программа	Корень зла	9,1
	6 ТВ	Социально-политическая программа	Место происшествия	8,8
	6 ТВ	Новости	Анатомия новости	7,0
	6 ТВ	Кинопрограмма	Секретные файлы	6,3
	6 ТВ	Спортивная программа	КХЛ	5,9
	6 ТВ	Новости	Хроника происшествий	5,8
	ДАЛЬ ТВ	Социально-политическая программа	ЛДПР 27 регион	5,8
	ДАЛЬ ТВ	Развлекательная программа	Night Life Хабаровск	5,6
6 ТВ	Кинопрограмма	Цепь	5,4	

Продолжение табл. 16

Город	Канал	Жанр	Программа	Reg. TVR
Казань	ЭФИР	Новости	Перехват	10,0
	ЭФИР	Социально-политическая программа	Актуальная тема	9,9
	ЭФИР	Новости	Город	9,7
	ЭФИР	Новости	Цена вопроса	9,1
	ЭФИР	Новости	Перехват	9,1
	ЭФИР	Развлекательная программа	Утро (Телеканал «Эфир»)	4,0
	ЭФИР	Социально-политическая программа	Капитал	3,9
	ТК «Казань»	Новости	Чрезвычайка	3,8
	ТК «Казань»	Новости	KZN Столица. Городские новости	3,7
ЭФИР	Познавательная программа	О.Р.З.	3,1	
Красноярск	ТВК	Новости	Новости ТВК (КНЯ)	9,5
	ТВК	Социально-политическая программа	После новостей	9,4
	СТС-ПРИМА	Новости	Город Прима	9,3
	СТС-ПРИМА	Новости	Новости	9,1
	ТВК	Развлекательная программа	Мы встретимся с Натальей Кечиной (КНЯ)	8,8
	ТВК	Новости	Большой репортаж (КНЯ)	8,7
	СТС-ПРИМА	Социально-политическая программа	Дела	8,1
	7 канал	Развлекательная программа	НЭП (КНЯ)	7,9
	7 канал	Познавательная программа	Личный опыт	7,2
ТВК	Новости	Тренды	7,2	

Источник: данные TNS за сентябрь-октябрь 2012 г.

В первую тройку самых популярных на региональных телеканалах программ в Хабаровске, Казани и Красноярске попали только новости и социально-политические программы.

Приведенная выше статистика, как уже упоминалось, учитывает и местные программные «окна» телеканалов, вещающих совместно с сетевым партнером. Тем не менее она неплохо иллюстрирует востребованность контента определенных типов у регионального зрителя.

**Жанровая структура эфира региональных полновещательных каналов**

Жанры	100 ТВ	Волга	НТМ	Четвертый канал	31 канал	49 канал
Кинопрограмма	2085,87	2484,65	1256,36	2329,02	1617,00	1916,86
Развлекательная программа	740,27	275,91	399,22	262,06	1432,00	716,64
Музыкальная программа	79,37	54,43	88,92	10,12	72,61	132,25
Спортивная программа	227,16	22,50	70,41	0,92	21,12	18,07
Новости	383,61	378,63	359,61	476,85	422,99	150,05
Социально-политическая программа	111,24	265,95	124,52	61,79	216,69	105,49
Познавательная программа	416,32	223,79	108,38	27,88	162,61	89,52
Детская программа	1,35	0,00	0,00	37,25	0,00	34,40
Прочее	21,67	310,38	498,34	564,84	142,39	56,76
Реклама	99,36	232,42	367,46	347,12	189,77	317,88
<b>Всего</b>	<b>4066,85</b>	<b>4016,23</b>	<b>2905,76</b>	<b>3770,73</b>	<b>4087,43</b>	<b>3220,03</b>

\* С учетом округления.

Источник: TNS, Аналитический центр «Видео Интернешнл», данные авторов

В ходе исследования мы провели также специальный анализ жанровой структуры непосредственно полновещательных эфирных региональных телеканалов – то есть тех, которые не имеют сетевого партнера, самостоятельно программируют эфир и вещают большую часть суток.

Для анализа мы выбрали 13 государственных и негосударственных полновещательных каналов, вещающих в разных российских городах.



(по 13 каналам, объем вещания, часы, 1.01.12-30.06.12)

Югра	ТНВ	БСТ	Девятый канал	АИСТ	6 ТВ	ТВ2	Средний показатель
1924,10	1113,37	323,70	2361,32	2430,21	2407,90	2150,19	<b>1876,96</b>
293,10	388,47	340,94	81,63	331,55	208,52	456,82	<b>455,93</b>
77,59	445,61	396,12	122,84	42,78	27,77	92,07	<b>126,34</b>
138,38	162,86	129,95	27,89	41,81	21,13	21,86	<b>69,54</b>
717,21	753,06	637,44	311,35	553,19	632,18	397,22	<b>474,88</b>
215,03	344,98	437,52	73,03	135,92	238,07	101,23	<b>187,04</b>
192,34	171,06	290,51	210,86	287,14	252,02	151,59	<b>198,77</b>
17,92	165,48	181,96	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>33,72</b>
306,18	94,18	159,48	724,62	263,53	144,07	641,86	<b>302,18</b>
33,34	251,70	67,62	319,92	68,58	300,46	256,74	<b>219,41</b>
3881,85	3639,07	2897,63	3913,53	4086,12	3931,64	4012,85	<b>3725,36</b>

Мы полагаем, что жанровая структура их вещания в целом соответствует средней по всем российским каналам этого сегмента.

Основным по объему вещания типом контента у большинства региональных полновещательных телеканалов (исключения крайне редки) является кинопоказ (художественные фильмы и сериалы) в соответствии с табл. 17 и 18.

**Жанровая структура эфира региональных полновещательных каналов**

Жанры	100 ТВ	Волга	НТМ	Четвертый канал	31 канал	49 канал
Кинопрограмма	51,29	61,87	43,24	61,77	39,56	59,53
Развлекательная программа	18,20	6,87	13,74	6,95	35,03	22,26
Музыкальная программа	1,95	1,36	3,06	0,27	1,78	4,11
Спортивная программа	5,59	0,56	2,42	0,02	0,52	0,56
Новости	9,43	9,43	12,38	12,65	10,35	4,66
Социально-политическая программа	2,74	6,62	4,29	1,64	5,30	3,28
Познавательная программа	10,24	5,57	3,73	0,74	3,98	2,78
Детская программа	0,03	0,00	0,00	0,99	0,00	1,07
Прочее	0,53	7,73	17,15	14,98	3,48	1,76
Реклама	2,44	5,79	12,65	9,21	4,64	9,87

\* С учетом округления.

Источник: TNS, Аналитический центр «Видео Интернешнл», данные авторов

Кинопоказ (с учетом сериалов) занимает практически половину эфира региональных полновещательных телеканалов – 49,48%. На втором месте – новости (12,89%) и развлекательные программы (12,3%). Остальные жанры представлены в эфире существенно меньше.

Впрочем, средние показатели маскируют существенные различия жанровой структуры у разных каналов: у республиканского канала Республики Башкортостан БСТ доля кинопоказа гораздо ниже средней – 11,17%, также немного кинофильмов идет в эфире татарстанского ТНВ (30,59%) и челябинского «31 канала» (39,56%). Зато у нижегородского канала «Волга», екатеринбургского «Четвертого канала», хабаровского «6 ТВ», краснодарского «Девятого канала» доля кинопоказа (с учетом сериалов) превышает 60%.

Разной популярностью пользуются у региональных телеканалов и развлекательные программы – от 2,09% эфира у «Девятого канала» до 35,03% у «31 канала».

**(по 13 каналам, доля вещания, %, 01.01.12-30.06.12)**

Югра	ТНВ	БСТ	Девятый канал	АИСТ	6 ТВ	ТВ2	Средний показатель
49,57	30,59	11,17	60,34	59,47	61,24	53,58	<b>49,48</b>
7,55	10,68	11,77	2,09	8,11	5,30	11,38	<b>12,30</b>
2,00	12,25	13,67	3,14	1,05	0,71	2,29	<b>3,66</b>
3,56	4,48	4,48	0,71	1,02	0,54	0,54	<b>1,92</b>
18,48	20,69	22,00	7,96	13,54	16,08	9,90	<b>12,89</b>
5,54	9,48	15,10	1,87	3,33	6,06	2,52	<b>5,21</b>
4,95	4,70	10,03	5,39	7,03	6,41	3,78	<b>5,33</b>
0,46	4,55	6,28	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>1,03</b>
7,89	2,59	5,50	18,52	6,45	3,66	16,00	<b>8,17</b>
0,86	6,92	2,33	8,17	1,68	7,64	6,40	<b>6,05</b>

Каналы поволжских республик – БСТ и ТНВ – дают в эфире достаточно много новостных программ (22% и 20,69% соответственно), а вот у новосибирского «49 канала» и краснодарского «Девятого канала» новостей сравнительно немного – 4,66% и 7,96% соответственно.

Упомянутые БСТ и ТНВ отличаются и высокой долей социально-политических программ – 15,1% и 9,48% соответственно. В целом, следует отметить, наполнение эфира у двух этих республиканских каналов выглядит наиболее сбалансированным.

Таким образом, жанровые принципы наполнения эфира у региональных полновещательных телекомпаний заметно различаются, несмотря на явное превалирование кинопоказа, новостных и развлекательных программ у большинства из них.

Мы также проанализировали структуру эфира региональных телекомпаний и с точки зрения более мелких категорий программ. Результаты приведены в табл. 19.

**Структура эфира региональных полновещательных каналов**

<b>Жанры</b>	<b>Категории программ</b>	<b>100 ТВ</b>	<b>Волга</b>	<b>НТМ</b>
<b>Кинопрограммы</b>	Кинофильм	24,9	16,06	18,71
	Телесериал	12,27	38,94	20,18
	Документальный сериал	8,89	3,3	1,08
	Мультипликационный фильм	2,44	0,01	0,63
	Документальный фильм	2,48	2,97	2,59
	Мультипликационный сериал	0,24	0,58	0,04
	Спектакль, литературное чтение	0,07	0	0
	Итого			
<b>Новости</b>	Ежедневные новости	5,99	2,79	3,12
	Информационно-аналитическая программа (комментарии)	0,58	0,25	0,02
	Другая информационная программа	0,61	2,54	8,2
	Прогноз погоды	0	0	0,73
	Криминальные хроники	2,21	3,85	0
	Хроники (кроме криминальных)	0	0	0
	Новости культуры	0	0	0
	Репортаж, трансляция	0,05	0	0,31
	Итого			
<b>Развлекательные передачи</b>	Другая развлекательная программа	9,18	1,77	3,35
	Юмористическая программа	2,57	0,83	7,08
	Женская программа, кулинарное шоу	1,32	0,57	0,81
	Игра-викторина, соревнование	3,18	0,19	1,73
	Ток-шоу	0,92	0	0,02
	Программа-интервью	0,96	1,04	0
	Программа о моде и дизайне	0	1,59	0
	Смешанный концерт, шоу, цирк	0,08	0,89	0,74
	Итого			

**по категориям программ (по 13 каналам, доля вещания, %, 01.01.12-30.06.12)**

<b>Четвертый канал</b>	<b>31 канал</b>	<b>49 канал</b>	<b>Югра</b>	<b>ТНВ</b>	<b>БСТ</b>	<b>Девятым канал</b>	<b>АИСТ</b>	<b>6 ТВ</b>	<b>ТВ2</b>	<b>Средний показатель</b>
37,12	13,45	44,35	18,4	10,4	4,74	29,06	25,14	32,98	21,2	<b>22,81</b>
11,1	15,33	11,27	21,84	14,46	0,24	20,4	21,2	15,06	18,68	<b>17</b>
5,48	0,76	0	0,55	0,39	0,17	1,95	6,15	6,74	5,19	<b>3,13</b>
6,29	6,07	3,47	4,25	1,87	1,03	7,43	2,91	0,63	3,38	<b>3,11</b>
0,94	2,79	0,09	3,66	1,54	3,57	0,68	3,04	5,83	4,4	<b>2,66</b>
0,83	1,17	0,34	0,88	0,54	0,17	0,82	1,04	0	0,71	<b>0,57</b>
0	0	0	0	1,39	1,24	0	0	0	0,02	<b>0,21</b>
										<b>49,49</b>
8,06	0	2,95	7,96	9,03	9,56	5,27	10,98	12,31	0,04	<b>6</b>
1,66	8,42	0	7,84	2,54	1,46	0,61	0	1,57	9,7	<b>2,66</b>
0,42	0	0	0,04	8,12	8,78	1,82	1,26	0,03	0,12	<b>2,46</b>
0,13	0,68	0,63	2,22	0,02	1,77	0,23	1,05	1,72	0,05	<b>0,71</b>
0	1,11	1,08	0,42	0	0	0	0	0,41	0	<b>0,7</b>
2,19	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0,17</b>
0,09	0	0	0	0,99	0,35	0	0	0	0	<b>0,11</b>
0,09	0,14	0	0	0	0,08	0,02	0,24	0,04	0	<b>0,07</b>
										<b>12,88</b>
5,4	31,68	15,01	3,58	5,11	4,65	0,06	5,57	3,6	8,03	<b>7,46</b>
0,83	2,21	0	2,08	1,84	0,88	1,37	1,72	0	2,07	<b>1,81</b>
0	0	5,92	0,86	0,9	1,34	0,19	0,11	0,11	0,39	<b>0,96</b>
0	0	0,86	0,1	2,34	0,98	0,3	0,02	0	0	<b>0,74</b>
0	0,64	0,47	0,02	0	1,71	0	0	0,69	0,75	<b>0,4</b>
0	0	0	0,06	0,34	1,41	0	0,44	0	0	<b>0,33</b>
0,66	0,07	0	0,45	0	0,04	0	0,06	0,88	0,11	<b>0,3</b>
0,05	0,44	0	0,4	0,15	0,75	0,16	0,19	0,02	0,04	<b>0,3</b>
										<b>12,3</b>

Жанры	Категории программ	100 ТВ	Волга	НТМ
Прочее	Заставка, служебная программа	0,14	5,26	0,19
	Другое	0,06	1,01	12,31
	Советы потребителю и реклама	0,33	0,81	4,62
	Стиль жизни и досуг	0	0,55	0
	Телемагазин	0	0	0
	Поздравление	0	0,1	0,03
	Программа о туризме	0	0	0
	Коммерческий проект	0	0,01	0
	Итого			
Реклама	Реклама	2,44	5,79	12,65
	Итого			
Познавательные программы	Другая познавательная программа	6,23	2,08	1,03
	Программа об искусстве, культуре, истории	3,51	0,66	2,39
	География и страноведение	0,5	1,16	0
	Программа о здоровье	0	1,67	0,28
	Программа об автомобилях	0	0	0,04
	Программа о животных, растениях	0	0	0
	Научно-популярная программа	0	0	0
	Учебная программа	0	0	0
Итого				
Социально-политические программы	Региональная программа	0,2	1,06	0,16
	Социально-публицистическая программа	1,26	3,78	1,74
	Другая социально-политическая программа	0,35	0,27	1,39
	Политическая программа	0,05	0,72	0,45
	Религиозная передача	0,21	0,79	0,27
	Экономика и бизнес	0,38	0	0,27
	Программа-диалог в прямом эфире	0	0	0
	Закон и право	0,29	0	0
Итого				

Продолжение табл. 19

Четвертый канал	31 канал	49 канал	Югра	ТНВ	БСТ	Девятый канал	АИСТ	6 ТВ	ТВ2	Средний показатель
13	1,24	0,32	0,48	0,33	0,76	18,01	4,98	0,41	1,66	<b>3,6</b>
0,47	1,78	0	6,82	2,08	1,43	0,1	0,56	0,29	14,19	<b>3,16</b>
1,33	0,4	0,22	0	0,08	1,98	0,4	0,67	0,16	0	<b>0,85</b>
0	0	1,22	0	0	1,21	0	0,22	1	0	<b>0,32</b>
0,17	0	0	0,58	0,08	0	0	0	1,77	0	<b>0,2</b>
0,02	0,06	0	0	0	0,11	0	0,02	0,02	0,02	<b>0,03</b>
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,13	<b>0,01</b>
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
										<b>8,17</b>
9,21	4,64	9,87	0,86	6,92	2,33	8,17	1,68	7,64	6,4	<b>6,05</b>
										<b>6,05</b>
0,43	0,21	0,79	1,93	1,98	2,52	1,1	1,36	3,4	0,41	<b>1,81</b>
0,01	1,61	0	2	0,5	5,21	0,06	1,58	0,08	0,81	<b>1,42</b>
0	0	0,1	0,52	0,25	0	3,13	0,56	0,98	0,6	<b>0,6</b>
0,28	1,01	0	0,46	0,93	0,66	0,93	0,26	1,18	0,06	<b>0,59</b>
0	1	1,89	0	1,01	0,05	0	0,63	0	0	<b>0,35</b>
0	0,13	0	0,04	0	0	0,16	2,63	0,58	0,06	<b>0,28</b>
0,02	0,02	0	0	0	0,01	0	0	0	1,8	<b>0,14</b>
0	0	0	0	0,03	1,57	0	0	0,19	0,03	<b>0,14</b>
										<b>5,33</b>
0,07	0,18	3,25	3,99	6,32	8,32	0,27	0,12	4,75	0,24	<b>2,23</b>
1,56	3,28	0,02	0,17	0,1	1,59	0	0,75	0,77	1,25	<b>1,25</b>
0	0,64	0	0,72	0,03	1,25	0,48	0,87	0,3	0,92	<b>0,56</b>
0,01	0,28	0,01	0,09	0,54	1,1	0,44	0,82	0,22	0,09	<b>0,37</b>
0	0	0	0,39	1,35	1,38	0,27	0,05	0	0	<b>0,36</b>
0	0,93	0	0,18	0,06	0,41	0,4	0	0,02	0	<b>0,2</b>
0	0	0	0	0,42	0,72	0	0,72	0	0	<b>0,14</b>
0	0	0	0	0,66	0,34	0	0	0	0,02	<b>0,1</b>
										<b>5,21</b>

Жанры	Категории программ	100 ТВ	Волга	НТМ
<b>Музыкальные программы</b>	Другая музыкально-танцевальная программа	0,56	0	0,01
	Современная музыка, эстрадный концерт	0,83	1,27	2,3
	Музыкально-развлекательная программа	0,16	0,09	0,6
	Народная музыка и танцы	0,08	0	0,07
	Классическая музыка, балет, опера	0,32	0	0,09
	Итого			
<b>Спортивные программы</b>	Трансляция спортивного мероприятия	2,68	0,18	1,13
	Программа о спорте и спортсменах	0,78	0	0,01
	Дневник спортивных событий	0	0	0,44
	Спортивные новости	1,03	0	0,83
	Спортивный журнал	0,37	0,37	0
	Другая спортивная программа	0,73	0,01	0,01
	Спортивно-оздоровительная программа	0	0	0
Итого				
<b>Детские программы</b>	Детская программа	0,03	0	0
	Юношеская передача	0	0	0
	Итого			

\*С учетом округления.

Источник: TNS, Аналитический центр «Видео Интернешнл», данные авторов

Первые две позиции в списке категорий – кинофильмы и телесериалы (22,81% и 17% соответственно). Следующая группа достаточно крупных по объему вещания категорий (без учета неидентифицированных категорий) – реклама и ежедневные новости (6,05% и 6% соответственно).

Более 2% вещания (без учета неидентифицированных категорий) составляют также документальные сериалы, мультипликационные филь-



Продолжение табл. 19

Четвертый канал	31 канал	49 канал	Югра	ТНВ	БСТ	Девятый канал	АИСТ	6 ТВ	ТВ2	Средний показатель
0,27	0,18	4,05	0,11	2,74	5,4	0,05	0,16	0,02	0,4	<b>1,07</b>
0	1,25	0,05	1,64	1,16	1,49	0,55	0,32	0,55	1,78	<b>1,01</b>
0	0,23	0	0,11	5,41	1,42	1,21	0,19	0,14	0,11	<b>0,74</b>
0	0	0	0,01	2,47	4,5	0,16	0	0	0	<b>0,56</b>
0	0,12	0	0,13	0,46	0,87	1,16	0,38	0	0	<b>0,27</b>
										<b>3,65</b>
0,02	0,27	0	1,96	2,33	3,37	0,47	0,72	0,34	0,28	<b>1,06</b>
0	0,04	0	0,58	0,27	0,96	0	0,02	0,13	0	<b>0,22</b>
0	0,11	0	0,16	1,47	0,01	0	0,07	0	0	<b>0,17</b>
0	0	0	0	0	0,02	0,19	0	0	0	<b>0,16</b>
0	0	0	0,87	0,04	0	0,05	0	0	0	<b>0,13</b>
0	0,09	0	0	0	0,11	0,01	0	0,07	0,26	<b>0,1</b>
0	0	0,56	0	0,36	0,01	0	0,22	0	0	<b>0,09</b>
										<b>1,93</b>
0,99	0	1,07	0,44	3,76	5,5	0	0	0	0	<b>0,91</b>
0	0	0	0,02	0,79	0,78	0	0	0	0	<b>0,12</b>
										<b>1,03</b>

мы, документальные фильмы, информационно-аналитические программы (комментарии), а также «региональные программы» (программы о регионах вещания телеканалов).

Впрочем, конкретные модели наполнения эфира у региональных каналов могут быть совершенно разными. Например, у «49 канала» кинофильмов – практически половина эфира (44,35%), а у БСТ – на порядок меньше (4,74%). Информационно-аналитических программ (коммента-

риев) у «49 канала» и канала «АИСТ» почти нет, а у ТВ2 их практически десятая часть эфира – 9,7%.

Несмотря на то что кинопоказ занимает основное место по объему вещания, с точки зрения значимости для зрителя и коммерческого потенциала ключевым видом контента для региональных полновещательных каналов остаются новости. «Многие чиновники, крупные бизнесмены смотрят наш канал только из-за новостей... Поэтому к новостям очень трепетное отношение», – говорит глава одной из региональных телекомпаний. «С точки зрения продаж основной продукт – это новости, второй – это прокаты (кинофильмов) по эфиру», – подтверждает руководитель еще одного канала.

С точки зрения телесмотрения новости на региональных полновещательных телеканалах остаются единственным продуктом, который может систематически составлять конкуренцию продукции федеральных каналов. Именно поэтому доля региональных телеканалов во время выхода новостей, как правило, существенно выше средней доли канала. «Новости дают основную долю прайм-тайма и канала в целом. Она бывает больше прогнозной доли канала – на 3-4%, а часто около 10%. Новости – это основное», – говорит менеджер одного из каналов. «[По доле информационных программ. – прим. авт.] мы действительно конкурентоспособны. Доли лучших программ – в районе 10%. Мы пришли к выводу, что можем конкурировать с “Вестями” и с их региональной вставкой. Новости – это базовый продукт, который может опережать среднюю долю канала по основному выпуску где-то в два раза», – соглашается другой.

### **Специфика программирования полновещательных каналов.**

Региональные каналы традиционно строят сетку вещания на принципах контрпрограммирования, стараясь «отстроиться» от сетки федеральных телеканалов, опередить их со временем начала программы или «перебить» более интересными для региональной аудитории программами.

### **Будни**

Единственный тип контента, произведенный местными каналами, который может конкурировать с контентом федеральных вещателей, – новости. Потому основой сетки вещания всех региональных полновещательных каналов являются информационные выпуски (новости

и аналитика), на которые «набрасываются» остальные программы. «При формировании программы передач все остальное подтягивается к новостям. Мы можем поменять хронометраж фильма, что-то перенести, убрать, сделать что-то мобильно, так как у нас стопроцентное собственное программирование. Мы, конечно, придерживаемся сетки вещания, но новости, информационное вещание – это основа», – говорит один из менеджеров регионального канала.

Время выхода, частота и продолжительность новостных выпусков в будние дни может различаться. Так, у БСТ информационные выпуски идут в эфире в середине каждого часа, при этом языки их вещания – башкирский и русский – могут чередоваться. У вологодского «Русского Севера» кроме основного выпуска новостей, который идет в прайм-тайм (в 20.00), есть еще два оригинальных выпуска (13.00, 18.15), а также несколько повторов. Итого в день – 7 выпусков новостей. На кировском «Первом городском канале» количество новостных выпусков в будни вместе с повторами достигает 9. У пензенского «Нашего дома» всего в день 10 выпусков новостей (с учетом нескольких 10-минутных выпусков, а также повторов). У ярославского НТМ в будни идет меньше выпусков – 4.

В целом среднее количество выпусков новостей в будний день у региональных телеканалов – 6-7 (с учетом повторов). При этом ключевыми выпусками, естественно, считаются те, что идут в прайм-тайм – с 18.00 до 22.00. Иногда итоги дня подводятся специальной информационно-аналитической программой.

Поскольку новости местных каналов вполне могут посостязаться с федеральным продуктом, иногда региональные вещатели отходят от принципов контрпрограммирования и ставят свои новости в одно и то же время с информационными программами федеральных каналов. «У нас новости в 19.00, они успешно борются с «НТВ» [программа «Сегодня» в 19.00. – прим. авт.]. Это силовое программирование», – говорит один из менеджеров региональных каналов.

Часто в блоке с классическими новостями каналы предлагают зрителям еще один очень востребованный продукт – криминальные новости. Иногда они идут встык с классическими новостями, иногда – блоком, удерживая зрителей на программе между ними.

Прайм-тайм между вечерними выпусками новостей заполняется обычно программами собственного производства и кинофильмами или

сериалами. Еще один вариант – показ приобретенных документальных фильмов. Примерно так же заполняются слоты после итогового выпуска новостей и середина дня. В этих частях сетки вещания широко используются принципы контрпрограммирования.

Еще один ключевой для программирования региональных каналов отрезок времени – утро. Многие каналы решают проблему привлечения зрителей утром с помощью утреннего информационно-развлекательного шоу («утреннего канала»), который начинается в 6.00 и идет 2-3 часа.

«У нас самое рейтинговое и самое “смотрибельное” время – это утро с 6 до 9 часов. У нас прайм-тайм – утро. Утром мы забиваем все – “Первый канал”, “Россию 1”. На утреннем канале подача материала в эфир построена так, что час, который записывается и полностью собирается накануне вечером, прокручивается утром три раза. Он идет с 6 до 7, потом с 7 до 8, и с 8 до 9. Там четко структурирована вся программная сетка, программы идут блоками. Около 10 мини-программ, от полутора до двух с половиной минут – очень насыщенный час. И если ты встал без пятнадцати семь, то ты можешь его посмотреть в следующий час на другой минуте», – говорит руководитель одного из каналов.

### **Выходные**

Выходные дни на региональных полновещательных каналах, как правило, проигрывают будням по популярности у зрителей и, очевидно, по коммерческому потенциалу. Причина – ориентация на развлекательный контент, который зрители предпочитают смотреть на федеральных каналах. Итоговые информационные программы «за всю неделю» не могут затмить насыщенные новостями рабочие дни.

Обычно региональные каналы уменьшают в выходные количество программ и ставят в сетку развлекательные и культурно-просветительские программы собственного производства, кинофильмы и сериалы. Появляется много концертов, музыкальных программ. Основой формирования сетки вещания, как и в случае с дневными программами будней, является контрпрограммирование.

«Мы прекрасно осознаем, что никогда не забудем кино на “Первом канале”, на “России 1”. Поэтому, когда там идут фильмы, мы ставим какие-либо местные концерты. Все равно их будут смотреть те, кому интересно посмотреть на собственных детей, на себя», – говорят на одном из самых успешных в экономическом плане местных каналов.

### 3.2. Характеристика рынка производства телевизионного контента для региональных полновещательных эфирных телеканалов

Новостные продукты приносят региональным телеканалам основную часть доходов и прибыли. Возможно, другие продукты (например, дешевые сериалы, доставшиеся от синдикатов) могут посоперничать с новостями по рентабельности, но никак не по обороту. Каналы вынуждены содержать в штате крупные информационные редакции, в которых работают десятки человек. Остальные программы, в принципе, можно покупать на стороне.

Мы проанализировали состав контента с точки зрения источников его поступления на полновещательные региональные каналы.

Де-факто существует три пути появления контента в эфире:

- собственное производство.
- закупка у местных производителей (продакшн-студий). В принципе, не исключена и закупка контента у федеральных студий, но на деле такого практически никогда не происходит.
- закупка у специализированных поставщиков контента – синдикатов, дистрибуторов и пр.

По нашим данным, полученным у каналов, самой распространенной моделью работы с контентом является следующая: 40% производится самостоятельно, 60% закупается у сторонних поставщиков.

Естественно, это – средние цифры, специфика работы с контентом есть у каждого канала. Так, БСТ из Республики Башкортостан практически все программы (94% от всего объема вещания) производит самостоятельно. Сравнительно высока доля (60–70%) собственного контента у кировского «Первого городского» и пензенского «Нашего дома». Есть и обратные варианты – у некоторых каналов контент собственного производства составляет 20–30% от общего объема вещания.

**Собственное производство** региональных полновещательных каналов отчетливо делится на два блока: производство информационных программ (в том числе и ежедневных новостей) и производство остальных видов контента: развлекательных, музыкальных, культурно-просветительских и пр. программ.

Информационные студии по названным выше причинам являются для каналов ключевыми – там работает больше всего специалистов, под

них подстраивается жизнь всего канала. В то же время производство остальных видов программ, также весьма затратное, может рассматриваться руководителями в качестве ресурса снижения издержек как за счет внутренних резервов (сокращение штатов, экономия), так и внешних – закупки соответствующего контента на стороне.

Мы имеем основания полагать, что наличие крупных производственных единиц, работающих в штате современных региональных полновещательных телеканалов над «неинформационными» продуктами, – следствие, прежде всего, неразвитости местных рынков контента, отсутствия полноценных продакшн-студий, готовых поставлять контент соответствующего качества.

Еще одна причина наличия у местных каналов мощных творческих студий – большая зависимость от производства так называемых коммерческих программ, снятых по заказу компаний для прямой или косвенной рекламы их продуктов и услуг. Такого рода заказы для региональных телеканалов, находящихся, как правило, в стесненных финансовых условиях, – важный источник доходов. Для их реализации необходимы соответствующие производственные мощности и ресурсы.

**Закупка у местных поставщиков** – наименее значимый источник контента на региональных полновещательных телеканалах. Рынки независимого от телеканалов производства контента в регионах чрезвычайно неразвиты: местных продакшн-студий мало, а те, что есть, специализируются в основном на производстве коммерческих программ под заказ (программы о ремонте недвижимости, автомобилях и пр.).

Мы можем признать, что за очень немногими исключениями рынок производства программ для регионального телевидения в городах с населением менее одного миллиона человек фактически отсутствует – имеющихся потребителей их продукта слишком немного.

В каналах городов-миллионников доля местных поставщиков в общем объеме вещания редко превышает 5%. Мы столкнулись лишь с одним телеканалом, который заказывает у местных поставщиков объем контента, сопоставимый с тем, что производит самостоятельно.

При этом, как уже отмечалось, подавляющее большинство программ от независимых продакшн-студий представляют собой продукты коммерческого характера, сделанные под заказ конкретных компаний, спонсоров и т. п. Экономика процесса во многих случаях не самая обычная для рынков контента: не канал платит производителям за контент,

а студии оплачивают предоставление им эфирного времени, собирая прибыль либо от заказчиков/спонсоров программы, либо от размещения рекламы в прошедших в эфире программах.

«Студии обращаются за возможностью выделения им эфирного времени. Мы смотрим по своей сетке вещания, имеем ли мы такую возможность или нет. Потом с ними заключается договор. Они либо изготавливают программу под своих непосредственных спонсоров, либо ищут спонсоров под идею. Это их коммерческая задача», – говорит один из менеджеров региональных каналов.

«Внешние студии нам сами платят за эфир канала. То есть они платят даже не за эфир, а за рекламный инвентарь. Деньги остаются при этом на канале, а не проходят через продавцов», – говорит еще один из менеджеров.

В числе «коммерческих» форматов программ, реализуемых таким образом, – потребительские программы (проверка потребительских свойств товаров, рекомендации по местам приобретения товаров и услуг), автомобильные программы и пр.

Единственное, что остается службам канала в таком случае, – контролировать соответствие предложенного продукта требованиям законодательства по размещению рекламы в эфире.

**Закупка у специализированных поставщиков контента** – основной источник кинопродукции для региональных компаний (кинофильмов и сериалов). Также часто закупаются музыкальные и прочие развлекательные программы.

Как правило, стратегия региональных каналов при закупке такого рода контента сводится к минимизации издержек при сохранении более-менее приемлемого качества. Низкая стоимость закупленного контента (главным образом кинофильмов и сериалов) позволяет достигать высокой рентабельности даже при небольшом уровне рекламных продаж.

Именно поэтому в числе основных поставщиков контента у региональных компаний – российские киностудии, имеющие внушительные библиотеки прав на «старое доброе кино», прежде всего советское. Чаще всего каналы работают с «Киноконцерном Мосфильм», реже – с Центральной киностудией детских и юношеских фильмов имени Максима Горького, киностудией «Ленфильм». Подавляющее большинство опрошенных программных директоров сходятся в оценках: совет-

ское кино может быть не значительно дешевле зарубежного, в том числе и современного, однако востребованность у аудитории старых отечественных фильмов ощутимо выше.

В число крупнейших поставщиков кинопродукции для региональных полнометражных компаний входят также дистрибуторы, прежде всего «Централ Партнершип» и «Группа компаний Парадиз». Немного меньше заметны «ТВИН» и «Видеофильм».

Среди проблем взаимодействия с дистрибуторами контента региональные телекомпании называют:

- нежелание многих дистрибуторов работать со сравнительно небольшими местными компаниями – потенциальный доход от такой деятельности не столь велик, а организационные издержки существенны; соответственно, обедняется спектр потенциальных поставщиков;
- завышение цены на поставляемый продукт – например, дистрибутор может требовать увеличения минимального объема покупки, недоступного отдельно взятой телекомпанией;
- невозможность открыть права на показ продукции в определенном регионе;
- практика пакетных продаж: в нагрузку к высококачественному продукту предлагается контент среднего и низкого качества.

Впрочем, у региональных компаний есть некоторые преимущества при работе с дистрибуторами: так, если речь не идет о пакетной покупке, приобретение прав на показ продукта в одном регионе может стоить намного дешевле, чем федеральные права. «У нас очень лояльные условия, которые не имеют ничего общего с практикой работы с федеральными каналами. Я думаю, что весь наш пакет на год стоит меньше, чем один фильм для федералов», – говорит один из руководителей региональных каналов.

Кроме того, иногда права на показ кинопродукции в регионе можно получить раньше, чем начнутся федеральные показы. В этом случае региональные компании могут опередить федеральных игроков. «Права на один регион легче открыть, чем на Россию, – и есть премьеры, которые мы показываем раньше, чем “Первый канал” и все остальные. То, что на “Первом” показали премьерой в конце мая, у нас вышло 8 марта», – говорит один из опрошенных нами менеджеров.

Помимо работы напрямую с дистрибуторами, региональные телеканалы достаточно активно взаимодействуют с телевизионными син-



дикатами, которые выкупают пакеты прав на телевизионный контент и предлагают их телеканалам. На российском региональном рынке сейчас широко представлены всего две синдикационные компании – Национальный телевизионный синдикат (НТС, работает с 2005 г.) и *STP Content* (с 2009 г.).

Рынок синдикации в его настоящем виде не насыщен: некоторые из опрошенных нами телекомпаний признались, что прекратили работать с НТС либо сократили сотрудничество с ним из-за проблем с качеством контента. В этом случае у региональных телеканалов остается либо возможность сотрудничества только с одним синдикатом, либо – в виде альтернативы – переход на работу напрямую с дистрибутором.

Таким образом, в регионах сложилась достаточно четкая иерархия поставщиков телепродукции для каналов в соответствии с табл. 20.

Таблица 20

**Источники контента для региональных  
полновещательных телеканалов**

Источник контента	Поставщики	Превалирующие типы программ	Средний объем вещания, %*
Собственное производство	Информационные и творческие подразделения телеканалов	Информационные (новости), культурно-просветительские, развлекательные. «Коммерческие» программы	35-70
Местные продавцы	Немногочисленные местные продакшн-студии	«Коммерческие» программы	0-10
Федеральные продавцы	Дистрибуторы («Мосфильм», «Централ Партнершип», «Парадиз» и др.). Синдикаты (НТС, <i>STP Content</i> )	Кинофильмы, телесериалы. Музыкальные, развлекательные программы	30-65

\* Исключения единичны, но не следует забывать, что некоторые каналы в эту модель не укладываются.

В целом, структура контента и программирование региональных полновещательных телеканалов основаны на двух китах: новостях и кинопоказе. Именно эти две жанровые группы больше всего представлены в сетках программ.

Местные новости – традиционно сильная сторона регионального телевидения: аудитории интересна местная повестка дня в освещении региональных вещателей. Такие новостные программы – наиболее конкурентоспособный продукт, способный обгонять по медиаметрическим показателям как федеральные новости, так и региональные вставки ГТРК.

Но с точки зрения объемов вещания приоритет – как и на федеральных каналах – принадлежит развлекательному контенту, в частности, кинопрограммам, которые составляют едва ли не половину всего объема вещания.

При этом с позиций региональных телеканалов между этими ключевыми жанровыми группами существует не только концептуальное различие. Производство информационного продукта – прерогатива соответствующих редакций региональных полновещательных каналов, а кинопрограммы поставляются федеральными дистрибуторами и синдикатами. На данном уровне проявляется и различие в экономике работы с этими двумя видами контента: каналы вынуждены мириться с априори дорогим производством новостей, но стараются подобрать максимально дешевый (пусть и не очень качественный) киноконтент.

В целом доля собственного производства у региональных полновещательных каналов колеблется от 35% до 70% общего объема вещания, что говорит об использовании разнообразных моделей работы с контентом. При всем этом надо отметить исключительно слабо развитый рынок регионального независимого телевизионного производства: фактически он поддерживается лишь довольно развитой индустрией создания «коммерческих», заказных программ, которые могут быть произведены и независимо от местных вещателей.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для российской медиасистемы региональный компонент чрезвычайно важен, по политическим, социальным и (реже) экономическим причинам региональные СМИ активно развиваются и поддерживаются как государством, так и частным сектором. История советского телевидения началась с десятилетия бурного роста числа программных телецентров в республиках и областях. Схожим образом история независимого телевидения в перестроечном СССР и позднее в Российской Федерации стартовала с создания телекомпаний в регионах. К 1995-1996 гг., когда НТВ, ТВ6 и СТС начали работать как общенациональные каналы, в стране уже функционировали десятки региональных вещателей с большим объемом собственного контента. Сегодня региональное телевидение сохраняется в виде контента на сотнях станций-партнеров федеральных телесетей, все большее число новых городских каналов создается для распространения в кабельных сетях. Однако для нас наиболее показательным элементом регионального ТВ стали полновещательные эфирные телеканалы: ведь, с одной стороны, именно они чаще всего отражают уровень развития и особенности работы медиасистем и медиарынков конкретных регионов, а с другой стороны, именно аналоговое эфирное распространение до последнего времени остается наиболее доступной формой доставки телевизионного сигнала в нашей стране.

Самостоятельные полновещательные эфирные каналы присутствуют в российской региональной медиасистеме еще с последних советских лет. В конце 1980-х – начале 1990-х гг., когда в регионах стали создавать новые телекомпании, подавляющее большинство из них полагалось на собственное производство и заполняло оригинальными программами от нескольких часов до почти полных суток. К концу 1990-х гг. приоритеты региональных вещателей сменились в сторону партнерства

с федеральными телесетями, однако на протяжении 2000-х гг. целый ряд самостоятельных вещателей продолжал работать в крупных и средних городах. В 2010–2012 гг. число запущенных и перезапущенных (чаще всего после отказа от сотрудничества с телесетями) эфирных региональных полновещательных телеканалов превышало число телеканалов, которые в этот период от самостоятельности отказывались.

В настоящий момент трудно сказать, можно ли считать устойчивой тенденцией этот небольшой статистический рост, вообще трудно дать прогноз развития этого сегмента российского ТВ. Пока не до конца ясно, какое влияние на региональные телекомпании окажет переход на цифровое телевидение, что будет с теми вещателями, которые не попадут в мультиплексы.

Большинство нынешних региональных полновещательных эфирных каналов – уже известные или даже ведущие в своих регионах частные и государственные телекомпании, которые успели поработать в качестве локальных партнеров федеральных телесетей, но в определенный момент начали самостоятельное существование. Среди относительно новых каналов преобладают проекты, контролируемые и финансируемые региональными и муниципальными властями. В зависимости от жесткости критериев отбора можно говорить о 35–39 полновещательных каналах, функционировавших на конец осени 2012 г.

Среди них на региональных рынках были представлены 18 государственных каналов, при этом частных полновещательных эфирных телеканалов не было в Южном и Северо-Кавказском федеральном округах. Сейчас система региональных полновещательных телеканалов находится в состоянии неустойчивого равновесия: местные власти проявляют традиционно высокий интерес к такого рода активам, а в условиях отсутствия прочной финансовой базы у большей части региональных каналов это может означать приобретение контроля и, скорее всего, изменение контентной политики в случае возникновения у телеканала финансовых проблем.

Метровые частоты для вещания используют 14 телеканалов. По доле аудитории даже самые успешные региональные самостоятельные телеканалы не могут претендовать на лидерство в городах своего вещания, но ряд сильных вещателей (можно сказать, эфирных брендов) с долей в 4–6% входят в первую десятку на своих рынках. Схожим образом ситуация обстоит с позициями на локальных телерекламных рынках: доля

в 7–12% у полноэцевательного канала позволяет ему быть в числе наиболее крупных телерекламных площавок в городе.

В целом региональные полноэцевательные телеканалы можно охарактеризовать как некрупные даже по российским меркам медиа-предприятия с годовым оборотом 3–5 млн, максимум 7–10 млн долл. (100–300 млн руб.) в год. При этом динамика рынка телевизионной рекламы вряд ли сможет обеспечить региональным полноэцевательным каналам резкий рост доходов: даже в экономически развитых регионах прирост рекламных продаж, по прогнозам, вряд ли будет превышать 5% в год. Этого, безусловно, не хватит для качественного изменения положения дел с финансами. Следовательно, для выживания и обеспечения коммерческой стабильности каналы будут вынуждены изыскивать внутренние ресурсы (конечно же, при отсутствии стратегического спонсора, готового вкладывать существенные средства без расчета на их возврат, – будь то структура местных властей или частный инвестор).

Некоторые каналы могут существенно повысить рентабельность своей работы за счет снижения издержек, сокращения персонала, перестройки сетки вещания. Это будет означать их переход в класс сравнительно высокорентабельных и имеющих хорошие перспективы медиапредприятий. Примеры таких успешных каналов есть, причем зачастую работают они далеко не в самых экономически развитых регионах.

Тем не менее большая часть полноэцевательных региональных каналов сейчас явно – добровольно или вынужденно – дрейфуют в сторону прямой или косвенной зависимости от местных властей. Более того, есть основания утверждать, что без поддержки местных властей, достигающейся рыночным либо нерыночным путем, многие полноэцевательные каналы перестали бы существовать.

Самый ценный для региональной аудитории и коммерчески привлекательный для местных телеканалов продукт – новости и другие информационные программы. Как поставщик информации региональные независимые полноэцевательные каналы вполне способны конкурировать с сетевыми партнерами и федеральными каналами. Рейтинги и доли новостных программ региональных полноэцевательных каналов примерно такие же (а иногда и выше), что и у новостей федеральных или сетевых конкурентов, и, как правило, существенно выше медиаметрических показателей всего канала в целом.

Осознавая особое значение информационных продуктов, региональные полновещательные каналы строят свои сетки вещания на их основе, «привязывая» остальные программы к новостям. Иногда региональные каналы даже позволяют себе напрямую конкурировать с информационными продуктами федеральных каналов – ставят свои новости в одно время с ними.

Еще один важный с точки зрения программирования тип контента для полновещательных региональных телеканалов – блок утренних программ (утреннее шоу, утренний канал), который, как правило, тоже имеет хорошие медиаметрические показатели.

В остальные временные отрезки региональные каналы стараются применять принципы контрпрограммирования, стараясь максимально «отстроиться» от сетки вещания федеральных каналов, оставив у экранов только лояльных зрителей. Тем не менее, несмотря на возможные локальные успехи такой стратегии, в эти тайм-слоты серьезной конкуренции федеральным каналам составить все равно не удастся: по сути дела, систематически выгодным с коммерческой точки зрения «неновостной» и «неутренний» показ становится только при очень низкой стоимости контента.

Можно сделать вывод: в условиях грядущего перехода на цифровое вещание региональные полновещательные компании находятся в достаточно неустойчивой ситуации. При эффективном менеджменте, позиционировании, маркетинге они вполне способны существовать как коммерчески успешные предприятия, выполняя при этом важную для регионов информационную функцию. Тем не менее далеко не всем каналам удастся добиться устойчивого финансового положения, что заканчивается либо прямым переходом под контроль местных властей, либо ростом зависимости от «государственных» денег в статьях дохода.

Пока федеральная государственная политика в отношении независимого регионального вещания, скорее, контрпродуктивна. Только менее чем за год, прошедший с момента интервьюирования представителей региональных телеканалов осенью 2012 г., было принято два очень болезненных для сегмента решения. Оказалось окончательно похоронено положение о региональном слоте в первом цифровом мультиплексе, хотя еще осенью 2012 г. о возможности или сложностях попадания в этот слот всерьез рассуждали наши собеседники. В результате под вопросом оказалось финансирование и вообще место в региональных медиаси-

стемах целой группы так называемых губернаторских каналов. Хотя их и создавали часто искусственно именно под первый мультиплекс, именно они в сегменте полновещательных каналов производили наибольший объем дорогих и неприбыльных программ социальной тематики. Кроме того, с еще большей неопределенностью столкнулись и крупные независимые каналы, часть из которых за счет места в первом мультиплексе до последнего надеялась на возможность сокращения издержек. Вторым потенциально губительным решением стало поручение президента страны ВГТРК о создании региональных каналов на базе ее региональных компаний. Практически на каждом рынке теперь может появиться государственный игрок с федеральным контролем, способный разрушить и монополизировать локальную систему полновещательного телевидения – у независимых вещателей просто не будет ресурсов для полноценной борьбы. Принимая же в расчет, что практически все крупные федеральные телесети, у которых в общей сложности были сотни локальных партнеров, попали во второй мультиплекс, ситуация выглядит еще более проблематичной. Ведь за счет доходов от рекламы в программах сетей местные телекомпании давали в эфир хотя бы по несколько часов местного контента. В настоящее время выстраивать четкую стратегию очень сложно: наиболее очевидный вариант – превращение эфирных региональных каналов в кабельные с возможным объединением части игроков и изменениями в контентных стратегиях. Однако у многих еще сохраняется интерес к третьему цифровому мультиплексу, принципы формирования и функционирования которого в конце 2013 г. остались размытыми.

Для окончательного оформления и придания устойчивости системе регионального полновещательного телевидения необходима внятная, четко артикулированная позиция государства в его отношении – это касается как условий перехода на цифровое вещание, так и систематизации медиаполитики региональных и федеральных властей, установления более четких формальных правил взаимодействия между региональной администрацией и негосударственными самопрограммируемыми каналами.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### **Контент и программирование на региональных телеканалах в оценках менеджмента региональных полновещательных эфирных компаний (выдержки из интервью)**

#### **Канал 1. Государственный канал, крупный город**

У нас идет 126 часов вещания в неделю. Больше всего культурно-просветительского вещания – 45% (программы о здоровье, семье, телеспектакли, программы обменного межрегионального фонда), дальше идет информационно-аналитическое – 13% (ежедневные и еженедельные итоговые программы, «круглые столы»), информационное – 11% (новости, репортажи). Доля остальных видов вещания не превышает 10%: музыкальное – 6% (концерты, музыкальные программы), познавательное-развлекательное/развлекательное – 6% (игровые программы, экстрим-шоу), детское – 5% (программы детской студии), художественные (игровые) кинофильмы – 5% (показ игровых, художественных телевизионных и кинофильмов (до 12 серий)), спортивное – 4% (еженедельное спортивное обозрение, трансляции соревнований и пр.), публицистическое – 3% (студийные беседы, телеочерки), религиозное – 2% (передача богослужений, специальных телевизионных и радиопроповедей, теологические беседы).

Соотношение собственного и приобретенного контента на канале составляет 94% на 6% (из них 5% – художественные фильмы, которые поставляет постоянный партнер – «Централ Партнершип»). 1% – программы местных производителей, размещающих свой продукт на нашем телеканале. Так что большую часть программ мы делаем сами.

Основу программной сетки образуют информационные выпуски, которые идут в эфире в середине каждого часа. Еще один принцип – учет



возрастных и качественных характеристик аудитории: есть утренний и вечерний каналы для взрослых, детский блок в утреннее и дневное время. Мы строим сетку так, чтобы обеспечить перетекание аудитории.

Мы широко используем контрпрограммирование, чтобы отстроиться от сетки федеральных каналов.

В целом контент-стратегия на канале за последние три года поменялась кардинально: от преимущественно общественно-политического вещания к развлекательному и познавательному.

В вопросе развития конвергентных продуктов мы в начале пути, единственное преимущество – вещание всего канала в онлайн-режиме в Интернете и размещение всего архива с возможностью комментировать на официальном сайте компании. Периодически выпускаются программы, идущие параллельно в прямом эфире на ТВ и радио.

Изменения, которые ожидаются на канале, связаны с освоением новых технологий, переходом на *HD*-вещание и подготовкой к цифровому формату, а также активизация присутствия в Интернете. На изменения в программировании канала могут повлиять такие факторы, как финансовая ситуация и, возможно, смена статуса холдинга.

## **Канал 2. Государственный канал, средний город**

У нас новости выходят в 20.00 – это основной выпуск. В 23.00-23.30, после окончания фильма, который идет в 21.30 – повтор этого выпуска. Затем он повторяется в 2 часа ночи – у нас же лицензия на информационное вещание, мы должны это делать. Потом в 4 часа ночи, в 7 утра. В 13.00 – свежий оригинальный выпуск, в 16.00 он повторяется. И в 18.15 – оригинальный выпуск.

Итого – три оригинальных выпуска. Они могут идти по кругу. Грубо, говоря, в 13.00 выходит выпуск. Ведущий здоровается: «Здравствуйте, информационный выпуск...» Дальше по кругу идут сюжеты, с подводкой. До следующего выпуска, до 16.00. В 16.00 он говорит: «Здравствуйте. Свежие новости». И так до 18.15.

Все новости – нашего производства. Единственное, что попадает в новости не нашего, – это платные информационные сюжеты структуры, которая существует при мэрии города.

Кинопоказ для нас тоже важен. Мы заключили договоры с «Ленфильмом», «Киностудией им. Горького», «Мосфильмом». И стали показывать в прайм-тайм «старое доброе кино». Ведь есть «Домашний»,

«Звезда», «ТВ-Центр», которые тоже используют этот ход. «Первый» тоже все чаще к этому обращается.

Тут есть сложность: 49 фильмов вообще заняты исключительно для показа по «России 1» и «Первому», больше их купить никому нельзя, и все тут. Но, как выяснилось, на «Мосфильме» и «Киностудии им. Горького» есть огромное количество контента, который вызывает интерес у аудитории – ностальжи. Мы сделали на это ставку, и в прайм-тайм, после основного выпуска новостей в 8 часов выходит этот фильм.

Мы заявили себя как семейный канал потому, что не хотели позиционировать себя как канал для пенсионеров. Но получилось-то так, что рекламодатели между собой стали поговаривать, что все это – нафталин. То есть нам благодарны, люди довольны, пенсионеры рады. На выборы они, наверное, пойдут благодаря тому, что получают у нас информацию, и, скорее всего, это правильно с политической точки зрения. А с точки зрения продаж – проблема. «О чем они?» – «Это какая-то “Культура” и какой-то нафталин».

Первое, что мы сделали в надежде на то, что рекламодатели повернутся к нам лицом, – чуть-чуть изменили сетку. В 20.30 мы поставили сериал на часок. В это время люди частично уходят от нас, потому что все равно хотят посмотреть новости на другом канале. Мы подумали, что сериалом мы пожертвуем и все равно подтянем их на старое доброе кино, которое в конце рабочего дня подчас необходимо. Чтобы в конце рабочего дня, ни о чем не думая, фоном посмотреть это кино и лечь спать, а утром с чистой головой идти на работу.

Сейчас мы меняем концепцию – в кинопоказе добавляем на неделю пару зарубежных хитов. И мы создали интерактивный проект: в субботу и воскресенье с утра объявляем три фильма, за которые можно проголосовать по бесплатному телефону. Идет краткая аннотация, ролики в течение дня, появляется внизу экрана плашечка с номерами телефонов. Это начало работать, спонсорам стало проще продавать этот минибренд.

Сериалы у нас начинаются в 18.15, повтор в 8 часов утра. Могу сказать, что их смотрят. Второй сериал выходит сейчас в 20.30, заканчивается в 21.30. Это а-ля «первоканальный» показ. То есть это сериалы, которые позволяют себе показывать федеральные каналы. Повторяется он в 10 утра. Кинопоказ – в 13.30 сразу после выпуска новостей, поскольку днем у телевизора концентрируются люди преклонного возраста. Черно-

белое или старое доброе кино – посмотрели новости, посмотрели фильм «Комиссар» с Мордюковой или «Русское поле». Повторяется этот фильм примерно в полночь – для тех, кто не спит, или для бизнесменов, тех, кто домой поздно пришел. Основной кинопоказ – 21.30. Это старое доброе кино – на сегодняшний день в сочетании с зарубежными хитами. Сейчас мы стараемся строить свою сетку таким образом, чтобы у нас каждые 4-5-6 часов все повторялось, – такой постоянный секционный круг.

Всего у нас 40% контента собственного производства с учетом дневного эфира и повторов. Все программы, кроме двух. Не говоря уже о тех проектах, которые появляются на время, – вроде фотоконкурса, который мы сейчас продаем. Сейчас, поскольку у нас не всегда хватает денег, чтобы что-то покупать, мы можем себе позволить ставить повторы. Кстати, на региональном телевидении показать программу один раз – это значит вообще не показать.

У нас есть технически сложное съемочное оборудование, есть кран, есть рельсы, много чего есть. Только, к сожалению, мы это редко используем – дорогое удовольствие. Но какие-то проекты мы сами делаем.

Мы сейчас хотим запустить один проект – поставить камеры на более-менее многолюдных площадях в разных районах области. И показывать их в определенное время – вести такую переключку минут на 15. Для того чтобы время заполнить и привлечь внимание аудитории – ей же интересно, чтобы на общем канале показали какой-нибудь районный центр. Мне кажется, это будет интересно с точки зрения аудитории и продвижения канала.

Мы все это делаем потому, что вначале была взята определенная планка – мы делали областной канал. На сегодняшний день мы уже в некотором смятении. Может быть, нам вообще запустить новости по кругу и минимизировать свои затраты? Я соглашусь: нас от остальных может отличать то, что мы будем делать много программ собственного производства – о своих людях и пр. Но только если это будет дотируемый канал. Если этот канал нужно будет продавать, собственному производству невозможно уделять столько времени.

Я постепенно прихожу к выводу о том, что можно выжить, минимизируя информационные затраты, организовав информационную службу. Запустить новости в течение всего дня, можно даже, например, без кино – ведь рекламодатель покупает новости. Если все остальное никому не нужно, кроме нас? И если это действительно так, то мы, наверное, из-

менимся – сделаем чисто новостной канал. Почему нет? Во всех регионах всего мира покупаются в первую очередь новости. Любую авторскую программу, даже ту, которую смотрят, продать очень сложно. Так будет проще, мне кажется. Я не стремлюсь к этому, но все-таки: в любой момент я включаю канал и смотрю там новости. И тогда мы не будем выкладывать их на сайт.

Как изучаем аудиторию? Есть инструмент, которым мы постоянно пользуемся: задаем вопросы в эфире, а люди отвечают. «Как часто вы смотрите эту программу?» и пр. Люди голосуют в прямом эфире: есть три номера городских телефонов. Один проект вот не пошел – мы мониторили, дожидались, когда нам кто-нибудь позвонит. Единицы реагировали, и мы его сняли.

Сайт появился у нас в начале 2012 г. Совокупная аудитория в месяц – 5,5 тысяч. Буквально полгода назад это было 1,5 тысячи. Я внутри себя не могу найти ответа: хорошо ли то, что мы выкладываем свои новости и программы на сайте. Хорошо это или плохо в плане продаж? Сайт же фактически не продается. Для продавцов рекламы плюс сайта в том, что им проще разговаривать с рекламодателем. Занятой рекламодатель имеет возможность посмотреть программу со своей рекламой на сайте. Она выкладывается бесплатно на определенное время, чтобы ее увидели рекламодатели.

### **Канал 3. Частный канал, средний город**

В основном мы заполняем сетку программами собственного производства. Покупаем только фильмы – это около 30%, 7 часов в итоге.

Наши ключевые программы – например, утреннее шоу. В свое время у нас стояла задача запустить именно его, потому что нам нужно было выигрывать в новостях и забирать себе утро. Такая была концепция. Плюс те программы, которых нет у конкурентов, например, тот же интер-актив – в те годы никакого другого не было.

В 2005 г. мы запустили свое двухчасовое утреннее шоу. У нас оно шло с 6.30 до 9.00 и выпускалось до 2008 г. А дальше мы стали делать общий утренний канал с радиостанцией. Это было тогда еще единственное в России утреннее телерадиошоу. Концепция его постоянно менялась, но суть была в том, что там работали одни и те же ведущие. Соответственно, люди утром начинали его смотреть в телевизоре и продолжали слушать в машине, в автобусе, идя на работу. Концепция и сей-

час практически неизменна. В принципе, у нас есть онлайн-вещание – и там вы все можете спокойно посмотреть.

Следующим большим проектом стали криминальные новости – это был 2008 г. Теперь это один из столпов канала, который мы запускаем уже в других городах. Рейтинговые криминальные новости – это, в основном, мужская аудитория, эксклюзивное видео. Сейчас без этого никак. В городе другого такого проекта нет, а потребность есть: у нас практически всегда есть эксклюзивное видео, аварии, видеорежиссеры, камеры наблюдения, ночные рейды – а это всегда погони, пьяные, обкурившиеся. То, что делает канал «Перец» на всю страну. У нас есть и аудитория, и место для этой программы.

Практически все время у нас была программа, основанная на интервью, – и это тоже концептуальная вещь. Ее всегда вписывали как столп, который должен быть обязательно, она работала с 2005 г. Менялся формат – то еженедельно, то ежедневно, то еще как-то. Мне кажется, с точки зрения местного канала она нужна, правда, из прайм-тайма она перекочевала в постпрайм, потому что информационная программа с низкой динамикой может существовать только при наличии серьезного интереса. Соответственно, мы анонсируем тему и отправляем людей в этот слот.

Есть и другие истории. Мы поняли, что ток-шоу делать не можем, по крайней мере существуя самостоятельно. Периодически мы предлагаем администрации этим заняться, и даже делали все это – опыт есть, но бюджет нам этого не позволяет. Если делать ток-шоу, то надо делать его хорошо, а студий и возможностей сейчас нет – это отдельное помещение, отдельная аудитория, отдельные люди.

Сейчас построение эфира у нас примерно такое: в будни утренний прайм-тайм – это трехчасовое утреннее шоу, вечерний прайм-тайм – криминальная программа, с которой он начинается, дальше идут основные новости. Плюс пару лет назад мы запустили альтернативные новости – очень веселую программу. Я думаю, что на региональном телевидении сейчас такого нет. Это всякий продукт, который люди снимают на любительскую камеру. Мы предлагаем людям самим снимать себя на телефон, играть «в журналистику». Вот такой формат. Он достаточно популярен с точки зрения Интернета. Сейчас на городском телевидении тренд – именно эта программа.

Мы давно уже определили нужное количество новостей: днем в 13.00 выходят в прямом эфире свежие новости. До этого идут повто-

ры. С точки зрения просмотров понятно, что 90% аудитории собирает вечерний эфир, еще 10% мы набираем за счет трех повторов. Новости выходят в 19.30, 22.30, 00.00 – это основное.

Итак: утреннее шоу, прайм-тайм – криминальные, классические и альтернативные новости. Затем идет фильм. Потом – цикл новостных программ для разных аудиторий и тематические программы, которые тоже выходят в поздний прайм-тайм. Мы их выпускаем и в выходные дни. Также в выходные у нас выходят все тематические программы, которые направлены на ниши и интересы рекламодателей. Например, программа про ремонт – с этого сезона мы начали делать реальный ремонт в квартирах, договорившись с рекламодателями. Понятно, что это не НТВ, и мы делаем лишь небольшой участок в квартире. Тем не менее это бесплатно для людей – у нас сразу появились кучи писем, у ведущей нашлась толпа знакомых, всех стали узнавать на улицах. Есть программа про ремонт, про машины, про красоту, такие программы-журналы.

В итоге – около полутора десятка оригинальных программ. В основном, это программы выходного дня, в будни они выходят в повторах. Мы в свое время думали, как это лучше сделать, меняли все, основной выход программ тоже ставили в будни. Но в поздний прайм-тайм продвигать это не очень выгодно – лучше в выходной. За некоторыми исключениями, в выходные мы ставим обзоры информационных программ, делаем итоговую программу за неделю, и делаем по итогам недели еще программу с интервью, которая выходит в понедельник. В 20.00 – идет голливудский фильм.

В не-прайм идут интерактивы. В свое время мы были первыми, кто запустил смс-интерактив. Сразу стало приходиться по 500–600 эсмэсок в день – явный показатель того, что программа нужна. Она отлично окупается: даже минимальные 50% от 15 рублей от эсмэски позволяют программе самодостаточно существовать.

Еще есть повторы программ. И еще мы покупаем русские фильмы. 24 часа сформированы достаточно плотно – можно просто пройтись по программе передач. Есть и ночной эфир.

Если говорить про продажи, то основной «целенаправленный» продукт – это новости, а второй – это прокаты по эфиру. Мы часто продаем пакет – даем 10 прокатов в день, из них гарантируем два в прайме. И основой прайма, судя по прокатам, являются именно фильмы. В итоге больше 50% рекламных продаж приходится на новости. И хорошо продается вечернее кино.

Оригинальные программы – это такой альтернативный формат. Они не очень интересны с точки зрения продаж, их никогда с новостями не сравнишь. Тем более они более затратны. Ролик ты просто можешь поставить в эфир, а так снимаешь трехминутную рубрику. Но это некий компромисс: городской канал подразумевает, что это просто должно быть, притом они тоже востребованы рекламодателем (в любом случае это не в минус), и это хорошо с точки зрения развития редакции.

По фильмам сейчас мы напрямую работаем с «Централ Партнершип» и «Парадиз». У нас лояльные условия, лучше, чем у федеральных каналов. Тут есть интересные вещи, связанные с тем, что права на один регион легче открыть, чем на Россию, – и есть премьеры, которые мы показываем раньше, чем «Первый» и все остальные. Но есть фильмы, которые нам напрямую не купить, потому что они не открывают права на регион. К сожалению, последние три года никто из дистрибуторов больше на рынок не приходит. Хотелось бы, чтобы кто-то еще вышел, мы уже многих уговариваем. А они идут с каталогами, но на федералов. Получается, что мы очень мало обновляем пакет фильмов.

А местные продакшн-студии дают разве что рекламный контент.

#### **Канал 4. Государственный (до недавнего времени – частный) канал, крупный город**

Наши базовые собственные программы – утреннее шоу, новости, авторское ток-шоу. Наверное, ими я бы и ограничился. Остальные проекты – сегодня были, завтра уйдут, мы же экспериментируем постоянно. Кроме того, как канал, мы в первую очередь исходим из вопросов заработка: на год составляем маркетинговую программу, которая позволяет нашим продавцам ориентироваться, и определяем, какие большие фундаментальные проекты мы можем заложить.

Собственное информационное вещание – это, по сути, структура всей сетки, вернее, «прайм-тайм» сетки, которая собирает все основное. Под нее чисто физически подвешивается все остальное программирование. Доля новостей у нас сильно колеблется, основной выпуск по аудитории – в 19.00. В безусловных лидерах несколько новостных выпусков на разных каналах, и на неделе лидеры могут меняться. И мы внимательно смотрим, кто и что делает.

Но так или иначе, основная доля аудитории канала формируется в прайме – с 19.00 до окончания новостного вещания. Я пытаюсь новост-

ные проекты запускать и утром, да и ночью они достаточно неплохо идут с точки зрения доли. И новости дают основную долю прайма и канала в целом. Она бывает больше прогнозируемой доли канала – 3-4%, зачастую – около 10%. Новости – это основное.

Мы изначально заявляем, что наша аудитория – это 18+. По ней нас продает селлер – на федеральном и местном уровне. 25-45 лет для них – это слишком узко, хотя там мы короли. Но для нас понимание того, что мы живем в середине этой аудитории, – важно, потому что это ядро новостной основы вещания и всей сетки, программирование складывается вокруг него.

У нас классическое программирование – небольшие новости и некоторое развлечение. У нас волны захода аудитории на телесмотрение очень понятные, давно спроецированные: градообразующие предприятия и все остальные структуры социологически ясны. Начиная с 18.00-19.00 мы даем новости плюс документалку. Пробовали поставить сериал, но поняли, что это затратная вещь, при этом документальное кино дает тот самый срез аудитории, которая хорошо переходит с новостей на новости.

И уже дальнейший прайм доходит до ночных новостей – там тоже свое акцентное вещание, там появляется больше мужчин, соответственно, там стоит большой кусок кино более развлекательного характера.

Я всегда точно для себя определял, какие каналы для меня являются донорами, а для кого я – донор. У кого я могу оторвать кусок и кто у меня.

Обычно я отрываю аудиторию у федеральных каналов, потому что их маркетологи, особенно в регионах, держат в уме неправильную концепцию, что региональные конкуренты находятся в одном с ними поле позиционирования. Да не конкуренты они нам. Мне легче переманить аудиторию с других каналов с их программированием, с их подходом к контенту. У больших каналов больше отбираешь – и отбирать там выгоднее. С другой стороны, я являюсь донором для более мелких местных каналов.

Сетку нужно сегментировать – для каналов второго, а то и третьего эшелона это очень важно. То есть их нельзя программировать как классические каналы – это надо делать либо блоками, либо придумывать ходы, которые бы позволяли, в первую очередь, наращивать: а) длительность просмотра, б) лояльность аудитории к тем или иным слотам – обеспечивать приход на какие-то конкретные фазы вещания.



Закупаем мы кино, сериалы, – это первое, что приходит на ум. Документальное кино – тоже. Здесь для меня очень важно разнообразие. У «Централ Партнершип», например, очень большой потолок – программировать канал им можно спокойно, оригинальными продуктами, мультфильмами и т. д., но региональному каналу сложно это сделать. У них потолок сильно заточен под федеральные продажи. У них есть большой каталог, но он не быстро обновляется. Появляется, например, куча программ. Ты говоришь: «Мне на регион, хочу такое-то», а они говорят, что половина закрыта, потому что это эксклюзив.

А по сути все зависит от сетки, потому что ты слоты по-разному позиционируешь, работаешь с разными фактурами: понедельник-четверг-пятница-суббота-воскресенье – абсолютно разные дни. В той же самой линейке кинопоказа я пятницу уже с давних пор позиционирую как старую советскую кинокомедию. У «Централ Партнершип» этого нет, соответственно, я покупаю у «Мосфильма» его «Серебряную коллекцию», и она у меня отработывает прекрасно. В пятницу у всех федеральных каналов начинается «шик-блеск-красота», а я привлекаю старую аудиторию, и она благодарна, что нет навязчивой Заворотнюк или кого-то еще вроде «Нашей Раши». Эти фильмы работают, это чисто физиологический подход к программированию.

С точки зрения кинопоказа очень хороший пакет у «Парадиза». У них очень много того, что открывается на регионы. Сейчас ТНТ представляет премьеры – а я с этими фильмами уже отработал раза по два, потому что это была премьера для нашего города. Это тоже работает, и на этом зарабатываются рейтинги.

Проблем с покупным контентом в регионах нет – вопрос только в деньгах: многие компании просто не соизмеряют цену или не понимают рынка. Многие просто не реагируют. Дистрибуторам за три копейки тоже возиться неохота.

Наверное, я буду близок к истине, если скажу, что 60% у нас – приобретаемого и 40% – производимого собственно нами контента.

К нам приходят местные студии, они платят за эфир канала. То есть они платят даже не за эфир, а за тот рекламный инвентарь, который мы забираем у селлера. Таких программ, наверное, процентов 5 от вещания. Варианты форматов вроде «Контрольной закупки» или всяких тележурналов.

Собственный продакшн – это дорого. Но вопрос другой – как он решает свои задачи, насколько он рейтингоемкий и способен не только

вытянуть долю канала, но и продаться. Все местные продажи – 40% от общих – продаются в утренний канал и новости, то есть в локальные вещи. Местные рекламодатели знают, что местные зрители смотрят новости и утренний канал. Им говоришь, что сериал или фильм наберет больше рейтинга, а они говорят, что их все равно интересуют новости или утреннее шоу. Тут важна перспектива.

Интернет-сайт канала рассматривался как некая поддержка информационного позиционирования канала. Потом он стал развиваться в духе того, что пора уже ставить онлайн-видео наших проектов. По сути, сейчас туда выгружаются и новости, и сюжеты собственного производства. Но, конечно, его нужно переделывать, перепозиционировать. По сути, сайт сейчас выполняет утилитарную функцию. Я не знаю даже, считается ли он с точки зрения посещаемости и пр. Я считаю, что если сейчас его обновлять, то надо просто писать новую концепцию, чтобы он был на уровне развлекательно-информационного интернет-телевидения. Вопрос в том, что для отдельной редакции нужны кадры и оборудование.

### **Канал 5. Частный канал, крупный город**

Начнем с того, что новости являются основой программирования. Изначально определяется лучшее время для выхода новостей. У нас оно очень жестко закреплено. Все остальное программирование идет в качестве обвязки, то есть любая программа может сместиться, но новости всегда выходят секунда в секунду.

Новости в своем первом выходе идут в прямом эфире. Это 13.00, 18.00 и в 21.30 (итоговые) по будням. Криминальные новости идут в 12.50 тоже в прямом эфире. При формировании программы передач все остальное подтягивается к ним. Мы можем поменять хронометраж фильма, что-то переносить, убирать, делать это мобильно, в этом плюс стопроцентного собственного программирования.

У нас есть и интерактив – ежедневно в 21.30. Во время итоговых новостей у нас идет интерактивный опрос, в том числе на сайте. Где-то в 18.00 у нас начинается анонсирование этого опроса. В зависимости от опроса бывает до 10 тыс. звонков.

Нам удастся на канале со средней долей в районе 5% делать высокорейтинговые информационные продукты, которые могут перебивать, например, региональные «Вести», – а они изначально находятся в более комфортных условиях. Я никогда не думал, что мы вообще можем с ними

конкурировать и по рейтингу, и по доле зрительской аудитории. Но, например, нынешнее лето убедило меня в обратном. Мы действительно конкурентоспособны. Цифры лучших программ – в районе 9–12%.

Разные информационные программы на рынке идут вперемежку: федеральные «Вести», наши новости, региональные «Вести», наши итоговые новости, наши криминальные новости, потом опять их какой-то выпуск. То есть рейтинги наших новостных программ вполне сравнимы с рейтингами новостей центральных каналов. Мы можем конкурировать с «Вестями» и с региональной вставкой «Вестей». Наши новости – это базовый продукт, который может опережать среднюю долю канала по основному выпуску где-то в два раза. При этом доверие к нашим новостным программам было всегда выше, чем к центральным. Мы можем выиграть только на местных темах.

В итоге у нас три часа информационного вещания в день и даже больше. У нас практически две итоговых программы. Одна в субботу выходит – это итоговая часовая программа, и 40-минутная в воскресенье – итоговые криминальные новости.

Кроме самых рейтинговых – новостных – программ, хорошую долю собирают любые прямые трансляции. Неплохо идут программы про автомобили, про здоровье, интерактив, документальное кино.

В целом у нас в среднем 60% приобретенного контента и 40% – собственного, местного. При этом мы производим примерно 20%, а еще 20% – это продукт местных студий. Они делают программы самой различной направленности. И автомобильные, и образовательные, и развлекательные.

Они часто обращаются за возможностью выделения эфирного времени. Мы смотрим по своей сетке вещания, имеем ли мы такую возможность или нет. Потом с ними заключается договор. Они изготавливают – кто-то сразу под своих непосредственных спонсоров, кто-то ищет спонсоров, изначально имея идею. Это их коммерческая задача. Мы только отслеживаем, чтобы у нас не было противоречий с законом о рекламе.

И, понятно, мы работаем со многими крупными федеральными продавцами – мы хороший покупатель. Сейчас мало региональных каналов с собственным круглосуточным вещанием. Из основных у нас – «Централ Партнершип», Национальный телевизионный синдикат (НТС), «Твин», «Видеофильм», «Видеопродукт». Сотрудничаем и с «Парадизом».

Сами мы, понятно, производим информационные программы. Далее – у нас есть творческий отдел, он делает музыкальные, познавательные, развлекательные программы. То есть подразделения два: одно занимается информационным вещанием во всех его форматах, другое – программами, которые могут быть интегрированы с каким-то спонсорством. Многие программы успешно монетизируются. Например, рекламодатели довольны медицинскими программами, программами о моде. Порой даже зритель может не смотреть, а рекламодатель доволен.

У нас уже сложилась своя аудитория, для которой мы – бренд. Это другая подача, мы считаемся более мобильными. Мы никогда не гнались за «желтизной», старались удерживать себя от «чернухи». У нас есть программа о происшествиях, но она проходит жесткий фильтр, чтобы не зарабатывать на животных инстинктах. «Желтизна», личная жизнь, «грязное белье» – это не наш формат. Мы придерживаемся классического построения новостей. И в этом смысле нам как раз труднее всего приходится конкурировать с региональными «Вестями». Они изначально имеют больше денег, технологических возможностей. И задумки, которые рождаются в Москве и спускаются вниз, например мобильный корреспондент. Я сторонник такой очень методичной последовательной работы. Но мы можем себе позволить представлять альтернативные точки зрения – например, с точки зрения политики. У нас получают возможность высказаться и ЛДПР, и КПРФ, и «Справедливая Россия», и привлеченные ньюсмейкеры, эксперты, которые могут высказать разные точки зрения.

Вообще основа сетки у нас – линейное программирование. Но есть и элементы смешанного программирования. Потому что у нас есть программы, которые выходят четко раз в неделю. И зритель знает, что в воскресенье в это время он включит и посмотрит, например, спортивное обозрение. Есть и система, когда две линейки идут друг за другом, это как бы константа: документальный фильм в связке с сериалом или художественным фильмом. И зритель это знает. Такой блок может быть утром, потом мы его повторяем вечером. Бывает по-разному.

Мы все программируем в соответствии с маркетинговыми данными. Наша аудитория – не молодежная. Где-то ближе к 40 и дальше. Судя по активности зрителей, которые нам звонят, ближе к 50.

У нас в регионе народ несколько специфичный, более медлительный, чем москвичи, и более консервативный в своих взглядах. Зритель

нашей компании, по исследованиям, больше любит русское, советское кино. У нас есть и зарубежная линейка, но мы ее немножко попозиже убрали. Если у нас хорошо идут информационные программы, люди их смотрят и аудитория остается, почему бы нам не поставить в линейку то же документальное кино? Наша линейка документального кино пользуется спросом, дает цифры. Особенно – если речь идет об исторических событиях.

Но мы стараемся охватить все киножанры. У нас есть линейка советского кино, есть линейка российских сериалов, есть линейка зарубежного кино. Но зритель довольно тяжело перестраивается на какие-то модные нововведения. Он любит советские сериалы, советское кино. Это, как правило, всегда попадание в топы. Советские фильмы прошли – цифры замечательные. Зарубежные – хуже, хотя линейка присутствует.

При этом зритель у нас очень активный, часто нам звонит. Мы стараемся идти ему навстречу. За последние 2-3 года у нас появилось много информационных программ про власть, руководство города. Зритель чувствует взаимосвязь, помощь. И мы часто многим помогаем. Они нам звонят уже как в последнюю инстанцию.

Сейчас мы стоим на пороге создания утреннего видеоканала. Любая уважающая себя компания с круглосуточным вещанием, собственным программированием такой утренний канал должна иметь. Но есть и проблема. Как ни странно, но это сегодняшнее утреннее программирование. Мы специально посчитали затраты на него – это 24 тыс. рублей в месяц, копейки. Утром зарабатываются деньги, там рекламные программы идут. Так вот, нынешнее утро имеет долю в 7,64%, то есть в полтора раза выше, чем канал в целом. И сейчас надо попытаться себя убедить, что надо это сломать и получить результат еще выше. А ведь все это очень затратное дело. Но я думаю, что мы все равно должны идти по этому пути.

Мы понимаем, что без Интернета сейчас никак. У нас программы давно выставляются в Интернет. У нашего нового портала сейчас очень мощный видеодвижок, там большие объемы памяти для хранения информации. И мы активно занимаемся его наполнением – и сюжетами новостными, и программами. Постепенно подводим телезрителя к тому, что они всегда смогут посмотреть там то, что прошло в телеэфире компании. В дальнейшем планируется вести и потоковое вещание через портал. Но на сайте все очень по-разному. Иногда бывает очень хорошее

смотрение, иногда довольно-таки долго может никого не быть. Но пока монетизация этого Интернета не понятна никому. И потому не понятно, сколько туда надо вложить, куда надо вложить и надо ли вообще вкладывать. Хотя – вкладывать вроде бы надо. Мы стараемся, запустили новые серверы, смотрим. Как-то даже несерьезно, что у такого большого канала может не быть интернет-версии. В данном случае – для нас это чистый имидж, маркетинг.

### **Канал 6. Частный канал, средний город**

Мы ценны для города в первую очередь своим информационным продуктом. Все считают, что у нас самые сильные новости. И многие чиновники, крупные бизнесмены смотрят нас только из-за новостей, потому что мы зачастую говорим то, что не рискуют говорить другие. Это – «мясо в супе». Все остальное – «бульончик». К новостям у нас очень трепетное отношение.

Сейчас новостных программ 15% в сетке, это основа канала. Новости выходят у нас 6 раз утром и 2 раза вечером. Причем вечером у нас новости получасовые – в 18.00 и в 20.30. А днем еще выходят десятиминутки, – в 12.00 и 15.00. То есть в итоге новости выходят в сутки 10 раз.

В целом самые популярные программы по региону – наши продукты. Правда, существенную проблему для канала представляют рубрики, рейтинг которых равен нулю или немногим выше. В числе этих программ много и появившихся в этом году.

Собственного контента у нас примерно 15 часов, приобретенного – 9. В числе крупных поставщиков – НТС, СТП «Контент». Местных студий вообще в поставках нет.

У нас много повторов. Все удивляются: у нас самое рейтинговое и «смотрибельное» время – утреннее, с 6 до 9 часов. Когда москвичи заказывают рекламу, они просят поставить их в прайм-тайм, на вечер. Я говорю: «Понимаете, у нас прайм-тайм – утро». Утром мы забиваем все – Первый, Россию. Самый смотрибельный канал утром в городе – наш, там подача материала в эфир построена таким образом, что час, который отписывается и полностью собирается накануне вечером, прокручивается утром три раза. То есть он идет с 6.00 до 7.00, потом с 7.00 до 8.00, и с 8.00 до 9.00. Там четко структурирована вся программная сетка – там очень много мини-программ, порядка 10.00 – от полутора

до двух с половиной минут каждая с разными лицами. И с рекламой все четко продумано, что идет на какой минуте. Очень насыщенный час. Если ты встал без пятнадцати семь, то ты можешь посмотреть все в следующий час на другой минуте. Программы идут блоками – и рекламу продаем блоками.

То есть у нас в итоге 2-3 раза программа в эфир выходит обязательно. Если программа идет вечером, она обязательно повторяется днем, или, может быть, в воскресенье. Так что повторы есть, это нас выручает. То есть оригинального вещания в сутки где-то часов 11-12.

Кино мы покупаем. Берем его у НТС или СТП «Контент», в основном. Но кино для нас не главное. У нас же контрпрограммирование. Мы прекрасно осознаем, что никогда не забудем кино на «Первом», на «России». Поэтому, когда там идут фильмы, мы ставим какие-либо местные концерты. Все равно их будут смотреть те, кому интересно посмотреть на собственных детей, на себя любимых, еще что-то, – на местный колорит.

### **Канал 7. Частный канал, средний город**

Мы – эфирный, бесплатный канал, с 24-часовым собственным программированием. У нас нет дотаций государства на содержание канала, закупку контента и пр. Ресурсы у нас ограничены. Поэтому мы вынуждены конкурировать с федеральными каналами. Исходя из этого, мы – местный «канал для всех». По структуре сетки у нас 31% информационного вещания, 66% – развлекательного и 3% – культурно-просветительского. Соотношение документальных/художественных фильмов, отечественного/зарубежного контента постоянно меняется.

Основные виды контента на нашем канале – информационные и информационно-развлекательные программы, отечественные и зарубежные сериалы, документальное кино (ежедневная линейка в прайм-тайм отечественных документальных фильмов) – от документальных расследований до фильмов *BBC*, отечественное кино (от «золотой коллекции» до современных картин), зарубежные фильмы.

У нас нет мелодраматических сериалов, мыльных опер, детского контента.

Собственного контента у нас 35%, покупного – 60%, программ партнеров – около 5%.

Сами мы производим информационно-развлекательное утреннее двухчасовое шоу, все остальные информационные программы (еже-

дневные и еженедельные), два ежедневных ток-шоу, еженедельные информационно-развлекательные программы. Большинство программ выходит в прямом эфире.

При этом за последние 3 года количество собственных программ увеличилось.

По новостям: с понедельника по четверг выходит 4 десятиминутных новостных выпуска (15:00, 16:00, 17:00, 18:00), 3 сорокаминутных выпуска (19:00, 21:00, 22:50). По объему информационное вещание составляет 31% от всех программ.

Мы активно участвуем в выставках телевизионного контента (*Moscow TeleShow, Kiev Media Week*), поэтому за 4,5 года поработали со многими поставщиками (более 40 компаний). Среди них: «Централ Партнершип», «Парадиз», «Русский репортаж», «Твин», «Мосфильм», «Профит», студия РОК, «Видеофильм», «Кармен-фильм», *West Video*, «Видеопродакшн», украинский канал СТБ, белорусская компания «Генеральный продюсерский центр» и др. Мы постоянно мониторим рынок предложения телепродукта и стараемся выбирать то, что наиболее соответствует программной концепции вещания.

При этом на канале выходит 6 получасовых еженедельных программ местных производителей.

В основном у нас линейное программирование. Это обусловлено жесткой сеткой информационных программ. Но мы применяем и другие методы: вертикальное, тематическое, мостовое, контрпрограммирование.

Использование новых технологий ведется по двум основным направлениям:

1. Развитие конвергентной редакции. Телевизионный контент (новостные сюжеты, программы) размещается на видеохостинге *YouTube* и в социальной сети *Facebook*, что позволяет осуществлять обратную связь со зрителями. Сообщения, полученные в *Facebook* на странице канала, становятся темами для новых ТВ-сюжетов. Таким образом, учитываются интересы как *online*, так и *offline* зрителей. Осуществляются телетрансляции прямого эфира аналитического ток-шоу одновременно с его вещанием в Интернете, что позволяет получать актуальные комментарии и мнения в режиме реального времени. Вопросы интернет-зрителей сразу же адресуются гостям студии, ответы также публикуются в Сети.



2. Расширение аудитории. Размещение сюжетов на видеохостинге *YouTube* и потоковое вещание программ позволяет сделать контент медиахолдинга доступным не только зрителям нашего города и региона.

Также стоит отметить широкое использование в прямых эфирах *Skype*, *ICQ*, смс-сервисов, телефонных голосований, инфографики. Постоянно обновляется и внедряется новейшее оборудование. На сегодняшний день продакшн полностью переведен на цифровые носители информации.

Мы планируем увеличить долю собственных программ в сетке вещания. Войти в мультиплекс, запустить информационный портал. Изменения будут в любом случае. Возможна корректировка долгосрочных планов в соответствии с общими тенденциями развития ТВ.

### **Канал 8. Государственный (до недавнего времени – частный) канал, средний город**

У нас новости в 19.00, а в 19.30 начинается интерактивное шоу. Мы его поставили между двух сильных информационных проектов. Новости в 19.00 успешно борются с НТВ (программа «Сегодня» в 19.00). Это такое силовое программирование. Последние оригинальные новости в 22.00, после них идет кино. Надо учитывать, что здесь у нас есть и другой телеканал, и поэтому надо делать программирование с учетом конкуренции. Мы местные, мы конкурируем по новостям

Есть утренняя программа, затраты на нее минимальные, но при этом все неплохо. Но над ней хочется поработать.

Есть и «старое доброе кино». Раньше могли даже день им программировать. Пятницу, например. Но каждый год не будешь показывать одно и то же. Мы показываем эти фильмы в выходные, есть и новогодняя сетка.

Где-то 60% сетки мы покупаем, 40% делаем сами – если считать по времени. То есть около 4 часов своих программ при 18-19-часовом вещании в сутки.

Сами делаем новости, которые выходят 4 раза в день по 20 минут, две короткие ежедневные программы – обзор бытовых проблем, плюс специализированные автомобильная программа и программа про здоровье, которые выходят раз в неделю. Сейчас вот запустили два новых продукта. Один идет после новостей в 19.00, это продолжение новостной тематики, беседа ведущего с кем-то из гостей. И есть еще после 22.00. Тут формат более свободный, такой непринужденный разговор.

Все программы делаются здесь на потребность рынка. Очень показательна программа про ЖКХ. Как только появилась эта сфера и началась перестройка с управляющими компаниями, начал делиться рынок, у людей появилась потребность в таких передачах (введение счетчиков и т. д.). Эту тему сложно поднимать в новостях, так как объем информации очень большой. А программа существует около полутора лет.

При закупке (у нас ее 60%) очень важно качество контента – даже если мы это дорого продаем и дешево покупаем, за счет этих программ просмотр канала сильно падает. Хотя бы что-то интересное надо вставлять в линейку. Но рынок маленький, особенно региональный, мы каждый год ходим друг за другом по одному кругу. Сейчас в принципе две синдикации на рынке – НТС и «СТП Контент». И основные дистрибуторы: «Парадиз» и «Централ Партнершип».

Задумывались мы и об интернет-вещании. Но тут есть один тонкий момент: когда вы входите в Интернет, с одной стороны, развиваете свою аудиторию, с другой – уменьшаете количество зрителей, которые сидят у экранов. У нас есть сайт, но он скорее работает как «презенташка», он сделан как новостной. Полное представление о канале он не дает. Мы хотим выходить в Интернет, но не полным вещанием, не ставим пока перед собой такую задачу.

### **Канал 9. Частный канал, крупный город**

Главное место в сетке – это новости, 6 выходов в день. Их делаем сами, производим сами и публицистику, культурно-просветительские программы. Всего у нас 40% своего контента, при этом свои бренды стараемся сохранять. 60% покупаем, причем около 10% – это поставки местных студий. На федеральном уровне работаем с Национальным телевизионным синдикатом. А в остальном все классически: в будни – новостное вещание, в выходные – развлекательное.

Трудности, конечно, есть – финансовые, кадровые. Но развиваемся: вводятся интерактивы, идут съемки на более современном оборудовании.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

### **Экономическое положение региональных полномочительных телеканалов в оценках менеджмента (выдержки из интервью)**

#### **Канал 1. Государственный канал, крупный город**

Наше предприятие является коммерческой организацией, находится в ведомственном подчинении Министерства связи и массовых коммуникаций и обладает правом хозяйственного ведения в отношении закрепленного за ним имущества, имеет самостоятельный баланс, счета в банке.

Предприятие создано в целях удовлетворения общественных потребностей в результатах его деятельности и получения прибыли. Основной деятельностью предприятия является телерадиовещание, производство и распространение телерадиопрограмм.

Перечень видов деятельности:

- телерадиовещание, производство и распространение телерадиопрограмм;
- производство и распространение видеоаудиопродуктов;
- производство и размещение в эфире рекламной продукции.

При достаточном бюджетном финансировании затрат компании, связанных с производством программного продукта, наполнению им телерадиозфера и с обеспечением мероприятий по доведению его до телезрителей и радиослушателей, деятельность предприятия прибыльна.

В соответствии с действующим законодательством наше предприятие – ГУП – получает субсидию за счет средств бюджета на возмещение затрат, связанных с производством программного продукта, наполнению им телерадиозфера и с обеспечением мероприятий по доведению его до телезрителей и радиослушателей с целью освеще-

ния государственной политики и общественной жизни в регионе и оперативного распространения информации о событиях, происходящих в регионе.

Основные статьи затрат компании:

- оплата труда работников;
- страховые взносы;
- приобретение предметов снабжения, в том числе:
  - горюче-смазочных материалов;
  - прочие расходные материалы.
- командировки и служебные разъезды;
- оплата услуг связи;
- оплата коммунальных услуг;
- прочие текущие расходы, из них:
  - текущий ремонт оборудования;
  - приобретение лицензионного продукта;
  - расходы на оплату по договорам.
- приобретение и модернизация оборудования.

Основные статьи доходов нашего канала:

- музыкальные заявки по ТВ и РВ;
- производство, размещение заказных ТВ и РВ программ;
- размещение в эфире ТВ и РВ рекламы;
- прочие платные услуги.

Доля рекламы в наших доходах – 18%,

доля государственных средств на обслуживание – 78%, из них:

- информационное вещание – 14%;
- публицистическое – 3%;
- информационно-аналитическое – 9%;
- культурно-просветительское – 46%;
- детское – 4%;
- спортивное – 4%;
- музыкальное – 8%;
- познавательно-развлекательное – 7%;
- художественно-игровое – 4%;
- религиозное – 1%.

внеэфирных статей в доходах – 4%, из них:

- музыкальные заявки – 50%;
- перегоны видеоматериалов – 1%;

– услуги по предоставлению технических средств, тиражирования и от сдачи в аренду недвижимого имущества – 49%.

В ближайшем будущем мы ожидаем увеличения бюджетного финансирования в связи с переходом на цифровое вещание, а также увеличения доходов от платных услуг.

Основные факторы:

- переход на цифровое вещание;
- приобретение ПТС (передвижная телевизионная станция) формата *HD (High Definition)* в связи с переходом на цифровое вещание;
- модернизация базового эфирного комплекса: АПБ (аппаратно-программного блока) и КРА (коммутационно-распределительной аппаратной);
- модернизация парка светотехнического и специального оборудования (телевизионные краны, тележки и т. д.);
- переоснащение телевизионных журналистских комплектов (ТЖК), монтажных аппаратных (АМВ), архива, студийного оборудования в формат *HD*.
- рост рейтинга канала;
- рост рекламного рынка.

Мы рассчитываем на обновление и развитие телевизионного контента, нацеленное на расширение зрительской аудитории; расширение участия в формировании государственной медиаполитики и общественно значимых проектах региона.

## **Канал 2. Государственный канал, средний город**

Операционной прибыли у нашего канала нет. Мы в больших убытках – рентабельность меньше -30%. Тратим деньги в основном на распространение сигнала, заработную плату, аренду помещения. В месяц только на распространение сигнала миллион рублей уходит! Мы же «Триколору» платим – гоним сигнал до Москвы, это надо оплачивать. Получается – миллион. Для регионального телевидения это – много!

А контент закупили уже надолго вперед. Для нас проще купить столько, сколько нам нужно, в зависимости от того, сколько денег у нас есть. Мы вот купили, и сейчас просто им манипулируем в той или иной ситуации, с теми или иными задачами. Но распространение нам обходится значительно дороже.

75% наших доходов – коммерческая реклама. Есть, правда, проект, который мы делаем под мэра, но эти деньги рассматриваются как рекламные. При этом есть и грантовые программы. Так, у нас есть договор на год с правительством области. И 25% доходов – деньги от грантов. Потом мы издаем ежеквартальный отчет о том, что сделали определенное количество программ на заданную тематику, которая прошла конкурсный отбор. Вдобавок мы еще получаем вознаграждение за предоставление информационных сюжетов, это тоже входит в эти 25%.

Неэфирная часть (онлайн) у нас пока не продается – идет просто как бонус. И этих бонусов могло быть и больше, но если заказчики не особо настаивают, мы баннеры и не делаем. Как правило, сами просим: «Предоставьте – мы разместим». Обычно на этом и заканчивается – им тоже нужно кого-то напярять, и они благополучно забывают.

У нас в регионе есть еще городской канал, который в отличие от нас сфокусирован на конкретную территорию, на город – и потому зарабатывает больше денег. У нас затраты на распространение сигнала велики. И на заработную плату тоже, потому что делаем очень много собственного контента. А у них доля своего контента раза так в три меньше, они в основном закупают на стороне. Там новости три раза в день, и все.

Без поддержки правительства конкретного региона хорошо канал не сделать. Без дотаций, без дополнительных вливаний при наших затратах нам выйти в ноль невозможно. Если бы мы попали в мультиплекс, мы бы не тратили этот миллион на сигнал, и уже было значительно легче. И было бы понятно тогда, для чего мы свое влияние и силы тратим на донесение информации до жителей целой области. Для чего мы несем затраты на группу, которая выезжает за тридевять земель, платим командировочные, покупаем бензин? Наверное, сейчас это происходит для того, чтобы сказать, что мы областной канал, и мы говорим обо всех. Но если это никому не интересно, надо это прекращать.

По большому счету, региональный канал в форме городского канала относительно большого города – это еще жизнеспособный продукт. А вот областной, особенно в условиях большой области – уже проблема.

Удивительно то, что раньше, когда на нашей частоте просто передавались программы одной крупной сети, канал зарабатывал больше денег. Немного, но больше. И это при значительно меньших затратах. Там было 350 000 рублей затрат на производство, не было никаких студий – одна новостная. И народу в штате почти не было.

Мы сейчас ведем переговоры по поводу продаж спутникового оборудования. Это дополнительный вид деятельности, который не предполагает участия средства массовой информации, но юридическое лицо может себе позволить. Мы, возможно, будем в своем эфире рекламировать этот товар, а наши службы – выезжать и подключать его. И концертной деятельностью можем и будем заниматься. Это же правильный инструмент – СМИ, которое может разместить в своем эфире большое количество рекламной информации о том или ином концерте и провести его. Это, естественно, риск. Но все равно придется экспериментировать.

### **Канал 3. Частный канал, средний город**

Мы, считайте, с 2004 г. начали. И чтобы было понятно, как все было устроено – я сам года два работал ведущим за 8 000 рублей в месяц. Все было максимально урезано по деньгам. Начиная, наверное, года с 2008 ситуация стала улучшаться, но тут начался кризис – и потом еще на два года пришлось затянуть пояса. Но сейчас все финансовые показатели уже весьма устойчивые. Рентабельность – под 25%, это факт.

У нас коммерческий холдинг. Все заточено на то, чтобы приносить прибыль, – какими бы ни были миссии, какими бы ни были интересы в телевидении. Нам все время говорят, что мы либо закрываем бизнес, либо держим нормальную рентабельность.

По расходам: основное – содержание редакции. Дальше – трансляция. Дальше – закупка фильмов, закупка оборудования, закупка вообще контента.

У нас канал вещает в нескольких крупных городах России. При этом из центра мы трансляцию не ведем, создаем свой местный контент. Это сетевая модель. Мы точно делаем (местные) новости, точно – криминальные новости. Ставим фильмы. Разрабатываем интерактив, его в городах нет. С этим мы заходим в города, это минимум, который нужен.

Это полностью свои, местные редакции. Понятно, что они меньше по размерам, чем центральная, – например, утренних каналов еще нет, надо бы запустить. Но продукты производятся: новости, криминальные новости. Фильмы покупаем сразу на всех. Дневной интерактив, который забивает основные дыры. Процент повторов на начальном этапе, наверное, повыше, а в целом все так же.

Отличительная черта нашего холдинга – сильный отдел продаж. Это реально хорошо отстроенная структура. Есть коммерческий директор,

над ним – коммерческий директор холдинга, над ним – еще одна единица. Максимальный упор на продажи.

У нас же основной доход – реклама. Гранты – приятный бонус. Административного ресурса у нас нет. Разве что, когда получается, стараюсь вытянуть. Вот недавно 100 000 рублей вытянул, создали эфирный проект. Все по договору: оформлено просто производство роликов. Но это совсем минимально – 2-3%. Единственное, о чем еще можно говорить, – это политика. На последних выборах мы вот заработали 5-10% бюджета.

Внеэфирных доходов почти нет. *YouTube* дает 5 долларов в неделю – это не деньги. Хотя мы собираемся на этом зарабатывать. Вот баннерная реклама на сайте продается, за 2 000 рублей в месяц висят баннеры, но в системе доходов обозначать это пока рано. Сейчас думаем, что можем сделать в Интернете. Вопрос, как это продавать. Если мы что-то размещаем на *YouTube*, то наше видео забирает любой человек и вставляет себе. Соответственно, вся реклама, которая у нас есть внутри этого видео, идет бонусом к основному размещению, – и денег мы за это не берем. Думаем, как все это отстроить, мысли есть, но пока на этом зарабатывать сложно. По сути, нужна автономная система, которая, скорее всего, будет основываться на количестве просмотров. То есть будем продавать суммарное количество просмотров.

В целом с точки зрения экономики наша задача – сохранить динамику прироста. Иногда у наших учредителей возникают вопросы к запуску нами новых проектов. У меня и у редакции в этом прямая заинтересованность. Но затратная часть-то увеличивается. Сейчас ниже 15% рентабельности мы ни разу не падали. Но наши учредители – бизнесмены, причем один – непрофильный, с его позиции наш канал – это вложения. Как только это перестанет быть экономикой, он продаст свою долю. Это понятные, жесткие условия. Люди не рискуют деньгами, а создают структуру, которая будет планомерно приносить деньги.

#### **Канал 4. Государственный (до недавнего времени – частный) канал, крупный город**

В условиях всевозможных кризисов и прочего мы все-таки сами держимся на плаву. Заканчиваем год всегда с прибылью – убытков не было ни разу. Конечно, если раньше зарабатывали миллионы долларов,



то сейчас все тяжелее и тяжелее. У нас много региональных каналов, конкуренция высокая, приходится вкладывать много средств.

Рентабельность по чистой прибыли у нас 3–5%, это за последние 3 года. В этом году планируем 4%, в следующем – 6%. Планы исходят из прогнозов, которые нам дает наш основной продавец (рекламы).

Кредитов у нас нет, лизинга – тоже. Рентабельность продаж, естественно, немного выше – наверное, около 10%. Нормальное предприятие. Правда, прибыли, к сожалению, не хватает на модернизацию комплекса, – вот в чем проблема. Деньги забирали в виде дивидендов, ничего не оставляли. Такая вот ситуация и вышла.

Если рассматривать структуру расходов, то большая часть (59–60%) – это зарплата. 15% – это приобретение прав на программные продукты. Аренда помещения – еще 9%. Услуги передающих центров – около 5%, реклама и продвижение – 3%. И 10% – это все остальное.

А по доходам 70% выручки – это реклама, ролики и прочее, что продает наш эксклюзивный селлер. Еще примерно 27% выручки дают так называемые собственные продажи: производство сюжетов и роликов, размещение объявлений в бегущей строке. У нас есть в эфире коммерческие программы, очень популярные в народе. И реклама в этих программах, доходы от нее принадлежат нам. Есть те же самые объявления через смс. За это – казалось бы, мелочь – тысяч 200–300 мы в месяц получаем.

Ну а 3% – это, например, сдача имущества в аренду, перегонка сюжетов на центральные каналы: НТВ, «Первый», «Россия 1» с удовольствием берут готовые сюжеты наших новостей.

В прошлом году у нас был единственный госконтракт, никогда раньше их не было. И в этом он не возобновился.

Интернет через нас не продается, этим занимается наш селлер. Сайт у нас есть, но никаких договоров на размещение нет. В прошлом году вот один взаимозачет был: они у нас размещались, мы у них. Но это настолько несущественно, что не о чем говорить.

Наш селлер примерно на 5–6% поднимает прогноз (продаж рекламы) в год. Мы исходим из этого. Нам очень нужно обновление основных средств, модернизация. При предыдущем собственнике ежегодно несколько миллионов выделялось на все это. Но сейчас все устарело. Сейчас ведем переговоры, надеюсь, новые собственники помогут. Нужны очень большие вложения – порядка 10–15 млн рублей – это минимум на то, чтобы хотя бы обновить вещательную часть.

Мы собираемся обновлять оборудование в лизинг. Процедура фактически запущена, мы нашли лизинговую компанию. Дальше жить с этим уже нельзя. И мы будем все обновлять за счет своих средств, а не за счет того, что нам достанется кусок какого-то пирога. Мы понимаем, сколько «плюса» нам нужно заработать в следующем году, чтобы эти деньги шли в оплату процентов.

### **Канал 5. Частный канал, крупный город**

Наша телекомпания – стабильное доходное предприятие. За последние годы – с кризиса – не было убытков. Динамика сокращения доходов есть, но тут проблема в большой степени в том, что растут издержки, связанные с налогообложением и арендными отношениями.

Издержки вообще растут быстрее, чем доходная часть. Это связано с тенденциями на рекламном рынке – темпы его роста меньше, чем у издержек: ниже 10% в год. Рентабельность по чистой прибыли сейчас на уровне 5–6 %. Для бизнеса, основанного на рекламе, это неприлично. Рекламный бизнес всегда был, что называется, вкусным. Когда раньше говорили о 20%, это было нормально.

И, понимаете, в чем проблема: у нас есть текущие издержки, а есть капиталовложения. Если при 5–6% рентабельности просто копить на капитальные затраты, то мы не накопим. И перспектива существования у нас тогда – пять лет. И тогда нам надо будет или менять собственника, который захочет в это поиграть, или просто вложить в это какие-то деньги. Рентабельность бизнеса должна быть не менее 20%, чтобы мы сами могли генерировать капитал, достаточный для того, чтобы менять производственные мощности.

В структуре расходов основное, конечно, фонд оплаты труда. Продукт делают люди. Сначала фонд, потом технические расходы, связанные с арендой. Контент – на третьем месте. Причем не в чистом виде, а со всеми сопутствующими расходами, связанными с содержанием наших помещений и техническими расходами. Ну и потом – распространение сигнала.

Если говорить об оптимизации издержек, то это будет, в первую очередь, связано с непрофильными видами деятельности, как и везде. Например, транспорт. У нас, например, функционирует в виде внутреннего структурного подразделения своя парикмахерская – со своими визажистами, стилистами. Итого – 6 человек. До того доходит, что губерна-

тор приходит на эфир и требует определенного парикмахера или визажиста. В Москве вы такого не встретите, там ведущие сами выбирают, в каком салоне что делать.

С той системой налогообложения, которую сегодня предлагает государство, смысла в содержании всего этого нет. Лучше пусть люди сами организуются в формате какого-то индивидуального предпринимательства, и мы будем просто оплачивать услугу. Оплата услуги – это 6% налогов. И больше нас ничего тревожить не будет.

У нас достаточно крупный транспортный парк, который нас обслуживает. Почему бы его не вывести в отдельную структуру? Это сразу просится на выход.

Потом – у нас достаточно большой объем уходит на организацию производства собственных программ. Порой получается так, что местные продакшн-студии, с которыми у нас уже давно сложились отношения, производят гораздо более качественный и менее затратный контент, который делает у нас хорошие рейтинги.

Мы стараемся не жить в кредит. Но вообще специфика регионального медиабизнеса такова, что здесь обычно все стараются обращаться к инвесторам. Если в Москве медиабизнес рассматривается как в чистом виде бизнес-модель, то на уровне регионов перекокс идет в сторону политического, персонального влияния (например, в интересах какой-то промышленной группы).

Надо понимать, что мы производим не только новости. Мы делаем еще 8 программ, как правило еженедельного формата. Понятно, что раньше телекомпании работали по старому советскому шаблону. У каждой телекомпании существовала дирекция творческих программ, которая занималась творческим вещанием, производимым силами компании. И наша телекомпания полностью, на 100%, закрывала свой эфир. Только собственное производство, ничего больше. Когда же разразился кризис, начались различные движения. Появилось много внешних студий, которые были организованы в том числе и силами наших бывших сотрудников – люди уходили на вольные хлеба, продавали, размещали.

Сейчас мы 90% дохода, и даже больше, делаем на продаже рекламы. При этом от линейной рекламы на сегодняшний день идет около 40% ото всех (линейная – это то, что положено по закону – не более 9 минут в час). Очень крупная статья – это коммерческие программы. Здесь мы зарабатываем еще где-то 35%. Еще 10% – муниципальные го-

сударственные контракты, где-то 15% – так называемое спонсорство: информация вокруг новостей (спонсор рубрики, спонсор выпуска). Это возможность расширить наши емкости от продажи эфирного времени, так как формально это не подпадает под определение линейной рекламы. Мы и продаем это отдельно. Ну и оставшееся – это, например, бегущая строка, услуги смс-чата, предоставление копий сюжета, программ.

Реклама в основном местная, мы ее сами продаем. Это – очень серьезная проблема, потому что на сегодняшний день у нас получаются только локальные продажи. Если говорить о стратегии, то одним из ее пунктов я бы назвал выход на федеральный уровень, привлечение федеральных денег. На самом деле, все внешние эксперты, с которыми я общаюсь, отмечают, что объем продаж у телекомпании при той доле, которую мы имеем, на сегодняшний день очень неплохой. Даже без федеральных продаж.

Всю свою долю рекламного рынка мы собираем. Как есть 5% доли у канала, так 5% мы и берем. Может, даже, чуть выше – под 6%. Это оценки экспертов.

У нас сейчас шесть продавцов. Любой разумный человек скажет: зачем отдавать это на аутсорсинг, если можно попробовать делать самому? Если мои агенты способны на это, то нет смысла продавать эфирное время. Надо самим делать программы и самим же привлекать рекламные бюджеты. Правда, здесь появляется некая специфика продаж, которой, по крайней мере на сегодняшний день, наши агенты не очень владеют. Есть еще один фактор, специфический для региональных компаний: в телекомпании продажами очень активно занимаются сами сотрудники и ведущие. Очень часто авторы программ являются и продюсерами, и агентами по продажам.

Если говорить о незфирных продажах, то мы только что перезапустили свой сайт. Но несмотря на то что у нас есть интернет-ресурс и контент туда перенесен, я не могу сказать, что у этого ресурса высокий потенциал. Рано пока – все покажет время. Пока это не рассматривается как отдельный источник поступлений. Скорее всего, это будет в пакете продаж как некий бонус.

Наша экономика может быть заметно легче, если мы сейчас будем работать, как любой индивидуальный предприниматель, бросать средства в «обнал» и раздавать заработную плату. Но у нас такой практики нет. Наша телекомпания этим отличается.

### **Канал 6. Частный канал, средний город**

Канал работает с прибылью. Рентабельность, наверное, где-то больше 10%.

По расходам: в основном тратим на оборудование, на техническое оснащение. Очень много средств уходит на перевооружение. И делаем сейчас это из собственных доходов. Как только у нас что-то выкраивается, мы направляем это в технику. Мы уже практически готовы к цифре, но переведут ли нас на нее – вот вопрос.

А вот после расходов на технику сложно сказать, что идет. Фонд оплаты труда у нас не очень большой – зарплаты людям высоко не взвинчиваем. Может быть, поэтому есть определенная текучка.

Собственники не вкладываются уже давно. И мы уже практически не кредитуемся. Есть у нас небольшие годовые кредиты, а длинных нет.

Телевизионный бизнес – это нормальный бизнес. Те, кто говорит об обратном, – думаю, врут или плохо работают. Нас вот учредители никогда не доили – брали дивиденды, и все. Не было такого, чтобы просто приходили и забирали деньги, когда им нужно. Просто люди порядочно ведут бизнес.

От чистой продажи рекламного времени мы получаем 90–95% доходов. Есть еще 3–4% государственных денег. Впрочем, коммерческие программы мы все равно считаем рекламой. Мы в любом случае раскручиваем бизнес. Это заказ чисто рекламного характера. Просто не в виде роликов, а в форме программы. От таких программ у нас примерно 40% общих рекламных доходов, остальное – классические ролики.

А с государством – есть, например, договор об информационном обеспечении со стороны нашей телерадиокомпании направлений деятельности правительства области. В основном это либо информационные репортажи, либо программы, которые мы делаем конкретно под этот заказ. Например, мы рассказываем о том, что сделало правительство области в плане социально-экономического развития. Конкретно говорим о кооперативном движении, которое они развивают, о направлениях деятельности в сельском хозяйстве или еще что-то.

А внеэфирных статей в доходах нет. У нас есть поддержка со стороны интернет-портала, но там отдельное юридическое лицо.

В будущем мы ожидаем экономической стабильности. Изменения в экономике возможны в результате резкого повышения цен.

### **Канал 7. Частный канал, средний город**

Операционной прибыли у нас нет, поэтому о рентабельности говорить не можем. В издержках преобладают расходы на оплату труда и социальное страхование.

Преобладающая доля в доходах – доходы от рекламы на ТВ. Это около 90%. Государственные средства – 10% (договоры на информационное обслуживание). Внеэфирных статей дохода нет.

Стараемся наладить максимально гибкую систему продаж, позволяющую оптимизировать заполнение рекламного времени.

В будущем планируем работать над поддержанием существующей доли канала на рынке. В целом рынок и, соответственно, доходы будут расти. Но есть общеэкономические риски.

### **Канал 8. Государственный (до недавнего времени – частный) канал, средний город**

Наш канал прибылен. Я думаю, можно говорить про среднюю рентабельность в 20%. Она может меняться, потому что мы не в состоянии купить дорогой контент. Понятно, что региональным СМИ тяжело бороться на рынке. Тот контент, который мы покупаем, среднего уровня. Естественно, не очень дорогой, естественно, он рентабелен при продаже, продаем мы его за приличные деньги.

Затраты на производство местных программ очень большие. Даже новости при всей своей рентабельности требуют больших затрат. 20 минут в день – новостной формат, на который работают порядка 50 человек (с учетом журналистов, технического состава и т. д.). Но новости должны быть обязательно. Для регионального канала это его единственное преимущество. Новости всегда смотрят по региональным каналам.

По расходам – на первых местах зарплата, налоги и контент. Техническая часть тоже очень большая. Доставка сигнала стоит больших денег.

70% доходов идет от традиционной коммерческой рекламы, причем продажи делятся примерно пополам – через селлера и собственные. 25% – это спонсорство и информационная часть. Всего от договоров на информационное обслуживание – под 20%. Есть информационные контракты с правительством, мэрией, УВД. Зарабатываем немного на производстве рекламы. Минимально – от аренды оборудования.

А если про Интернет – то там тысяч 20 рублей, по-моему, есть. Ссылку кто-то размещает. Но мы пока этим не занимались – это дело будущего.

Наш нынешний сайт хотим оставить под «визитку», а от нее дадим разветвление на различные специализированные сайты по направлениям, по программам. Тогда можно будет зарабатывать.

Мы видим некоторое развитие местного рекламного рынка. А в целом я не прогнозирую серьезного роста, но и спада тоже.

### **Канал 9. Частный канал, крупный город**

У нас баланс на грани самоокупаемости, а в низкий сезон – вообще убытки. Основные расходы – заработная плата сотрудников, оборудование (амортизация), аренда помещений, РКО и налоги, связь/Интернет и распространение сигнала.

А зарабатываем в основном на рекламе, спонсорской и прямой – около 70%, информационном обслуживании госструктур – под 20%. Есть и внефирменные средства – около 10%. Какой-то доход приносят всякие смс-чаты, бегущая строка и пр.

Доля рекламы росла с начала существования канала от 20% до 70%, за последние три года показатели стабильны.

Мы работаем над созданием финансовой подушки безопасности для стабильного функционирования в низкий сезон либо в период нестабильного поведения рынка.

Серия «Академические монографии»

**Андрей Владимирович Вырковский  
Михаил Игоревич Макеенко**

**РЕГИОНАЛЬНОЕ ТЕЛЕВИДЕНИЕ РОССИИ  
НА ПОРОГЕ ЦИФРОВОЙ ЭПОХИ**

(При участии *Т. В. Коломиец, М. Ю. Галкиной*)

Редактор *Е. Гурова*  
Оформление обложки *А. Баланцевой*  
Дизайн и верстка *Е. Сиротиной*

Подписано в печать 20.01.2014. Формат 60x84/16.  
Гарнитура «FranklinGothicBookCondC». Бумага офсетная.  
Объем 8,37 усл. печ. л. Тираж 500 экз.

Издательство «МедиаМир»  
[www.mediamir.msk.ru](http://www.mediamir.msk.ru); [mediamir.msk@mail.ru](mailto:mediamir.msk@mail.ru)

Отпечатано в ООО «ИПК Парето-Принт», г. Тверь