

воения, поскольку именно визуализация в наибольшей степени определяет дальнейшее запоминание написанного в тексте. В свою очередь, региональные печатные СМИ должны перейти к постоянной практике социологического изучения тематических предпочтений своей целевой и потенциальной аудитории, поскольку именно высокий уровень тесноты связи между публикуемыми материалами и пожеланиями читателей, будет способствовать тому, что региональная пресса будет продолжать сохранять свои весомые позиции в печатном сегменте национального информационного поля.

Библиографические ссылки

1. Посталовский, А. В. Пути повышения эффективности работы печатных СМИ в условиях медиаконвергенции национального информационного поля / А. В. Посталовский // *Веснік Гродзенскага дзяржаўнага ўніверсітэта імя Янкі Купалы. Серыя 5. Эканоміка. Сацыялогія. Біялогія.* – 2018. – Том 8, № 3. – С. 113–119
2. Филь, М. С. Социальные сети: новые технологии управления миром / М. С. Филь. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2016. – 192 с.

Андрей Потребин

Белорусский государственный университет (г. Минск, Беларусь)

**ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛИ
РЕГИОНАЛЬНЫХ СМИ: ПРИБЫЛЬНОСТЬ,
ОКУПАЕМОСТЬ, ГОСЗАКАЗ ВМЕСТО ДОТАЦИЙ**

Развитие медиасистемы Республики Беларусь сегодня характеризуется двумя главными факторами. Первый – эволюция от традиционных к конвергентным СМИ, которая связана с продолжающейся глобальной технологической революцией, ведущей к значительным трансформациям медиаландшафта, к постепенным изменениям медиапотребления. Второй – стремление к оптимизации системы государственных печатных СМИ путем создания на общенациональном и областном уровне укрупненных структур, издательских домов в форме некоммерческих организаций (учреждений), на местном – за счет коммерциализации редакций – коммунальных унитарных предприятий. Непосредственная связь этих факторов несомненна, поскольку речь идет о переходе в процессе изменения структур к новым вариантам функционирования, к бизнес-моделям, которые за счет обретения новых качеств позволяют сохранять и поддерживать существование системы СМИ.

Происходящий сдвиг «субъектности СМИ» от печатного формата к мультимедийному продукту конвергентной редакции отражает три главных вызова, которые стоят перед современными редакциями в сферах: 1) взаимодействия с аудиторией; 2) производства контента; 3) экономики СМИ (монетизации усилий).

Обратим внимание на сферу экономики редакций и проблему монетизации, как жизненно важную для обеспечения конкурентоспособности и самого существования региональных СМИ Беларуси. Количество редакций, которые работают с прибылью, постоянно растет: по итогам 2017 г. вышли на самоокупаемость 107 редакций печатных СМИ – 81 % от общего количества государственных региональных газет (по итогам 2016 г. – 105 редакций; по итогам 2014 г. – 84). А ведь в начале этой работы была практически тотальная дотационная зависимость: 2000 год – 10, 2009 год – 38 прибыльных редакций. Абсолютно все 18 редакций региональных газет поддерживают прибыльность в Гродненской области, 19 из 20 – в Брестской. Эти же области на передовых позициях по средней окупаемости деятельности: 103,8 % и 104,5 % соответственно. Наилучшую среднюю окупаемость демонстрировали редакции Гомельской области – 105,8 %, при том, что далеко не все газеты там прибыльны [4, с. 15, 25; 3, с. 32]. Это отражает, на наш взгляд, диспропорции в социально-экономическом развитии районов и городов области: наряду с развитыми промышленными центрами (Речица, Жлобин, Мозырь) имеются аграрные районы с небольшими целевыми аудиториями и слабым потенциалом для роста рекламных доходов. В Витебской области «19 из 24 газет работают без убытков, на самоокупаемости, а по 5 оставшимся учредители принимают меры для укрепления их экономического состояния» [1, с. 158].

Существенно сдерживает рост окупаемости высокий уровень издержек, в частности затрат на распространение. Часто в небольших аграрных районах рост доходности издания сдерживается заведомо ограниченной емкостью рынка (с точки зрения как наращивания тиражей, так и прироста рекламы).

Что помогает исправить положение? Более активное использование такого резерва доходности, как рост поступлений от размещения рекламы. Он, на наш взгляд, все же недооценен в условиях, когда посткризисное развитие рекламного рынка подтвердило интерес рекламодателей к печатной прессе (в случае, если она обосновывает преимущества рекламного размещения, акцентирует внимание на своей целевой аудитории).

Таким образом, помимо развития конвергентных СМИ на базе региональных интернет-порталов, имеет значение формирование устойчивой

бизнес-модели таких СМИ за счет создания благоприятных условий для развития региональных рынков рекламы. Для крупных городов и районов приемлема бизнес-модель бесплатного информационно-рекламного издания, финансируемого за счет потока рекламы, возможно, с собственной альтернативной системой распространения.

А что делать с дотациями? В идеале – избавиться от них. С другой стороны, а что сохранит эти СМИ как средство реализации государственной информационной политики на уровне региона? На наш взгляд, Министерству информации и Министерству финансов, местным исполнительным комитетам есть резон изменить подходы к методологии бюджетного финансирования системы региональных СМИ. Есть смысл перейти от финансирования по сметам на содержание редакций и выпуск СМИ к финансированию в рамках исполнения государственного заказа на выпуск СМИ (бюджетные средства тогда выделяются на государственные закупки, на возмещение затрат на предоставление услуг по госзаказу). Эту практику стоит распространить, прежде всего, на коммунальные унитарные предприятия. Практика госзаказа в информационной сфере широко распространена в Казахстане и применяется как в общенациональных, так и в региональных СМИ. Ее реализация требует коммерциализации медиаорганизаций, при этом смена собственника не обязательна. Хотя в целях более эффективного общественного и государственного контроля над местной властью стоило бы подчинить региональные СМИ вышестоящим учредителям (областным, а не районным администрациям).

При реализации модели государственного заказа коммерциализированная редакция вступает в договорные отношения с заказчиком (даже если это ее учредитель). Проводится процедура госзакупки информационных услуг для нужд местной власти (идеальной была бы ситуация реального тендера, на конкурентных основах). Далее строится работа на условиях аутсорсинга. Услуги аутсорсинга означают «передачу непрофильных или вспомогательных функций независимым внешним подрядчикам, которые специализируются в данной области; договор на обслуживание аутсорсинговой компании в отличие от договоров на услуги сервиса, имеющих разовый характер, заключается на более длительный период (обычно не менее одного года)» [2]. Обычно аутсорсинговые компании занимаются обслуживанием и поддержкой бесперебойной работы отдельных систем инфраструктуры.

Такой подход активно внедряется сегодня в белорусской промышленности, когда вспомогательные и непрофильные структуры, включая

социальную сферу предприятий, выводятся в обособленные юридические лица и самостоятельно конкурируют за заказы либо получают их в случае отсутствия конкуренции. Упорядочивая финансовые и юридические отношения заказчика и исполнителя – поставщика информационных услуг, такая модель, конечно, не во всем идеальна. Например, гарантированное получение госзаказа в отсутствие конкуренции может демотивировать редакцию: она не имеет стимулов к радикальному улучшению своей работы и повышению качества контента, поскольку деньги все равно выделяют. Но еще меньше мотивации по сравнению с госзаказом дают сегодня традиционная дотационная модель и прямое администрирование в ходе выполнения задач, поставленных собственником и закрепленных в уставе медиаорганизации.

Библиографические ссылки

1. Потребин, А. В. Модернизация региональной медиасистемы Витебской области: печатные издания на пути конвергенции/ А. В. Потребин // Мультимедийная журналистика: сб. научн. тр. Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 1-2 марта 2018 г. / под общ. ред. В. П. Воробьева. – Минск: изд. центр БГУ, 2018. – С. 158–163.
2. Аутсорсинг / Сайт www/economic-definition.com. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://economic-definition.com/Business/Autsorsing_Outsourcing_eto.html](http://economic-definition.com/Business/Autsorsing_Outourcing_eto.html). – Дата доступа: 18.01.2019.
3. Справочно-аналитическая информация о деятельности отрасли СМИ и печати в 2016 году / Министерство информации Республики Беларусь. – Минск: Красная звезда, 2017. – 144 с.
4. Справочно-аналитическая информация о деятельности отрасли СМИ и печати в 2017 году / Министерство информации Республики Беларусь. – Минск: Красная звезда, 2018. – 153 с.

Марына Прахарэня

Беларускі дзяржаўны ўніверсітэт (г. Мінск, Беларусь)

**ПАТЭНЦЫЯЛ РЭГІЯНАЛЬНАЙ ПРЭСЫ
Ў ФАРМІРАВАННІ ГРАМАДЗЯНСКАЙ СУПОЛЬНАСЦІ
(на прыкладзе выданняў Мінскай вобласці)**

Фарміраванне грамадзянскай супольнасці, ва ўмовах якой узрастае сацыяльна-палітычная актыўнасць насельніцтва, забяспечваецца яго ўдзел у кіраванні і прыняцці дзяржаўных рашэнняў, мае важнае значэнне для палітычнага курса Рэспублікі Беларусь, накіраванага на паглыбленне дэмакратычных працэсаў і прынцыпаў прававой дзяржавы. Гэта задача замацавана на заканадаўчым узроўні, а напрамкі яе рэалізацыі