Н.А. Сахарова, редактор, преподаватель кафедры новых медиа и теории коммуникации факультета журналистики МГУ имени М.В. Ломоносова;
e-mail: nadiasaharova@gmail.com

IPAD ПРЕССА: СТРАТЕГИИ И ВОЗМОЖНОСТИ

Статья представляет собой обзор актуальных тенденций и исследований в области стратегического поведения печатных изданий в новом цифровом пространстве мобильных планшетных устройств, лидером среди которых является iPad от компании Apple. Освещается текущая ситуация в издательском сегменте, охват и структура рынка мобильных планшетов. Описан практический опыт и различные стратегические подходы к производству приложений газет и журналов для iPad и других планшетных устройств. Рассмотрены исследования экспертных групп и мнения специалистов в области медиаиндустрии, касающиеся стратегического поведения изданий при взаимодействии с новыми цифровыми платформами.

Ключевые слова: *iPad, стратегии, планшеты, планшетные устройства, мобильные приложения, журналы, газеты, подписка.*

This article covers current trends and researches media and publishing companies' business strategies within new area of mobile tablet devices, where the iPad takes the leading position. It also analyses changes in media industry and tablet devices market trends and structure. We describe practical experience and various strategic approaches to utilize the new opportunities developing tablet-oriented applications for newspapers and magazines. We show different industry researches and the experts' opinion on business strategy for media companies dealing with new digital platforms.

Key words: *iPad, strategies, tablet, reader, digital applications, magazines, newspapers, subscribe.*

В последние годы под воздействием Интернета и мобильных технологий сегменты мировой медиаиндустрии, такие как музыка, видео, книги и телевидение, подверглись значительной трансформации, открывающей большие возможности для роста одних направлений и деструктивно влияющей на другие. Этот глобальный процесс затронул и средства массовой информации, которые направили векторы стратегических интересов в сторону производителей технологических устройств, мобильных структур и глобальных медиаигроков Интернета.

Выразительной медиатенденцией стал рост потребления медиаконтента посредством планшетных устройств (так называемых «таблеток», от англ. tablets), таких как Kindle, iPad и Samsung Galaxy Tab, появление которых открыло новую нишу медиаиндустрии, оказало воздействие на мировое сообщество издателей газет и журналов, затронуло все аспекты издательского процесса, включая

подходы к созданию контента, бизнес-модели, методы маркетингового воздействия, технологии производства и дизайна.

Доступность материалов печатных изданий в Интернете в результате появления интернет-версий и агрегаторов, стремительного роста мобильного Интернета и социальных сетей отразилась тенденцией уменьшения печатных тиражей. Сборы газет и журналов от печатной рекламы снижаются, в то время как онлайн-реклама в большинстве случаев не компенсирует потери. Выход планшетных компьютеров заставил издателей во всем мире задуматься о том, что отрасль имеет шанс повысить аудиторию подписчиков и доходность за счет инновационных бизнес-моделей, одной из которых является разработка регулярно обновляемых интерактивных приложений.

Объем и структура рынка планшетных устройств

По данным, опубликованным компанией Apple, объем продаж iPad по итогам второго квартала 2011 года составил 9,3 млн экземпляров. С момента начала продаж в апреле 2010 года было реализовано 28,7 млн планшетов, а к концу 2011 количество проданных iPad превысит 30 млн устройств по всему миру.

Другие производители не раскрывают объемы продаж, но предоставляют для публикации объемы поставок. Motorola выпустила на рынок 690 тыс. устройств, Research In Motion (PlayBook) — 500 тыс. По данным на январь 2011 года, объем представленных к продаже Samsung Galaxy Tab, основного конкурента iPad (начало продаж — сентябрь 2010), составил 2 млн экземпляров по всему миру.

Аналитик компании «Ай Ди Си» (IDC) Том Майнелли (Tom Mainelli) в рамках презентации отчета о поставках планшетных устройств заявил, что «реальный объем поставок конкурентов Apple, вероятно, превышает заявленный производителями, потому что стоимость этих моделей постепенно снижается» [1].

Серия ридеров (от англ. reader — «приспособление для чтения») для чтения электронных книг Kindle (Kindle, Kindle DX, Kindle Fire), которую выпускает и продает крупнейший интернет-магазин «Амазон» (Amazon.com), лидирует в США в категории устройств, предназначенных только для чтения. Однако и на американском рынке читательские предпочтения смещаются в сторону многофункционального iPad, отмечают исследователи. Согласно данным опроса компании «ЧенджВейв» (ChangeWave), проведенного в ноябре 2010 года, в котором приняли участие более 2,8 тыс. пред-

[1] Media Tablet and Reader Markets Beat Second Quarter Targets, Forecast Increased for 2011. Режим доступа: http://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS23034011

ставителей целевой аудитории, 47% используют для чтения электронных текстов Amazon Kindle, а 32% — iPad. «Доля iPad удвоилась со времени аналогичного исследования «ЧенджВейв», проведенного в августе 2010 года, а доля Kindle сократилась на 15%», — сообщает в блоге Investorplace.com Пол Картон (Paul Carton), вице-президент по исследованиям компании «Чендж Вейв»[2].

Прогнозы экспертов «Ай Ди Си» констатируют: iPad по итогам 2011 года станет безусловным лидером с долей мирового рынка 63,2%, на втором месте — Samsung Galaxy Tab — 8,3%, на третьем — Amazon Kindle Fire — 6,2%.

Исследования «Чендж Вейв» констатируют, что iPad выигрывает у конкурентов за счет эргономических показателей, интерактивных возможностей, которых нет у более дешевых ридеров, сенсорной технологии жидкокристаллического дисплея (по сравнению с экранами на базе технологии Electronic-ink (electronic ink от англ. — «электронные чернила»)). Но основное свое преимущество iPad приобретает за счет разнообразия качественных медиаприложений в Apple Store. На платформы Apple iOS, согласно подсчетам аналитиков «Пайпер Джефри» (Piper Jaffray), приходится 90% покупок пользователей мобильных и планшетных устройств, что делает Apple iPad более приоритетным по сравнению с Google Android[3].

По абсолютным количественным показателям рынок приложений конкурирующих платформ Apple и Android сопоставим, однако открытость (открытый код) платформы Android делает ее доступной не только для профессионалов, но и для разработчиков самого разного уровня, что приводит к значительным потерям в качестве и появлению «пиратских» версий официальных программ. Многие приложения для планшетов представляют собой увеличенные в масштабе копии мобильных версий, что ухудшает восприятие контента. Качество программ на Apple в целом несопоставимо выше: среди разработчиков больше профессионалов, доля приложений, созданных специально для работы с планшетами, приближается к 40%. По данным сайта Apple Insight, к январю 2011 года было создано более 60 тыс. программ для Apple Store с индексом HD (High Definition), в то время как Android Market может предложить чуть более 50 решений, оптимизированных для версии Android 3.0 Honeycomb.

[2] *Carton P.* Tablet Demand Hurting Netbook Market. ChangeWave survey looks at impact of Apple iPad on PC market. Режим доступа: Investorplace.com, http://www.investorplace.com/2010/11/tablet-demand-hurting-netbook-market/

[3] Google's Android Market Estimated to Earn Just 7% of What Apple's App Store Makes. Piper Jaffray Estimates. Режим доступа: http://appleinsider.com/showthread.php?t=136371

Рынок интерактивных приложений является необходимым показателем развития сегмента, и лидером здесь является Apple Store. По мнению эксперта Тима Баджарина (Tim Bajarin), аналитика компании «Криэйтив Стратеджис» (Creative Strategies), потребителям нужны не просто планшеты, но «игрушки» от Apple, «это делит рынок на две части — iPad и все, что не является таковым»[4].

Возможности iPad

«Сенсорный экран планшета позволяет полноценно взаимодействовать с контентом. iPad — это медиаформат следующего поколения. Это не просто черно-белые газеты, переведенные в электронный формат, но совершенно новый вид газет — с живой рекламой, активными ссылками и другим интерактивным контентом. Как только у iPad появятся достойные конкуренты, тенденция развития этого нового формата медиа только усилится», — утверждает Александр Пацай, директор по развитию бизнеса компании «Анриал Моджо» (Unreal Mojo), разработчика интерактивных приложений для мобильных и планшетных устройств[5].

iPad, специально созданный для потребления аудио-визуального и текстового контента, позволяет превращать графические элементы в динамические, моментально увеличивать иллюстрации до высокого разрешения, транслировать информацию одновременно в нескольких различных форматах и плоскостях, задействовать 3D-технологии. Являясь по сути средством доставки информации до потребителя, iPad сформировал собственное медиапространство и ознаменовал очередной этап эволюции в индустрии медиа. Стив Джобс и его команда смогли кардинально изменить вектор развития медиа, заставляя большинство всемирно известных печатных изданий создавать контент, учитывающий возможности нового устройства. Первым журналом, выпустившим iPad приложение, стал западный Interview, за ним последовали The Economist, Wired UK, Esquire, The New Yorker и многие другие. Сегодня большинство издателей в сегменте качественных газет и глянцевых журналов озадачено производством приложений для iPad. Появляются медиапроекты, выпускаемые только в виде iPad-версии. Например, журнал компании «Верджин Проджект» (Virgin Project)

[4] *Bajarin T.* If You Think About Apple's Design Goal, They Did not Create a Tablet. Режим доступа: http://tabtimes.com/feature/ittech-tablets/2011/10/28/if-you-think-about-apple-design-goal-they-did-not-create-tablet

[5] *Геращенко Е.* Планшеты никому не нужны: производители планшетных компьютеров, конкурирующих с iPad от Apple, вынуждены снижать цены, чтобы продажи устройств не прекратились. Режим доступа: http://www.gazeta.ru/business/2011/08/12/3731497.shtml

или проект iPad-газеты от «Ньюс Корп.» (News Corp.) — The Daily. Глава «Ньюс Корп.» Руперт Мердок считает iPad устройством, которое меняет правила игры на рынке.

Исследователь гарвардской лаборатории «Ньеман Джорнализм Лаб» (Nieman Journalism Lab) Мартин Ланджевельд (Martin Langeveld) сравнивает степень влияния, которое iPad способен оказать на медиаиндустрию с такими феноменами времени, как появление Facebook, смартфонов и мобильного Интернета: «Основной вопрос заключается в следующем: **как iPad повлияет на поведение пользователей, и что издатели должны сделать сейчас, чтобы занять достойные позиции в этой трансформации?** Подумайте о Facebook с аудиторией в 116 млн пользователей только в США, которые проводят в этой сети в среднем семь часов в месяц. Это намного больше, чем кто-либо мог предсказать во время запуска проекта шесть лет назад. Смартфоны используют 17% американских владельцев мобильных телефонов, и эта цифра стремительно растет, а популярность мобильного Интернета в течение трех лет превысила показатели использования стационарных сетей по всему миру» [6].

Некоторые эксперты придерживаются умеренно оптимистичных прогнозов. Издатель журналов Rolling Stone, Us Weekly и Men's Journal Ян Веннер (Jann Wenner) полагает, что миграция аудитории из печатных журналов в планшетные устройства займет десятилетия. Эксперт не отрицает при этом, что iPad-издания в будущем заменят печатные СМИ, а издатели начнут получать основной доход от распространения цифровой периодики.

Формы присутствия издательских продуктов в пространстве iPad и других планшетных устройств

Существуют три основных формы присутствия изданий на планшетных компьютерах: оригинальное приложение, «цифровой киоск» и приложение-агрегатор[7].

Оригинальные брендированные приложения — это программы, специально созданные для представления контента изданий на iPad и Android через сервис доставки (магазин приложений) Apple Store для iPad или Android Market. Приложения, как правило, закачиваются бесплатно, а оплата производится за отдельные выбранные номера или пакетные подписные предложения. В случае платных приложений разработчик приложения получает 70% дохода от реализации, а 30% перечисляется владельцам платформ. Создание оригинального приложения позволяет издателям разрабатывать оригинальные, персонифицированные решения, адаптированные к возможностям устройства (высокое разрешение иллюстраций, смена ориентации в пространстве, анимация и др.), а также напрямую получать информацию об аудитории, использующей приложение. Из российских изданий собственные приложения имеют газеты «Коммерсантъ», «Ведомости», журнал Cosmopolitan, «Афиша», «Сноб» и некоторые другие. По сравнению с приложениями для смартфонов с небольшими дисплеями и PDF-форматами оригинальные решения визуально привлекательнее, точнее передают настроение бренда, снабжены разнообразными интерактивными и мультимедийными функциями. Однако реализация приложений требует значительных инвестиций и связана с временны́ми затратами. Создание таких приложений привлекательно для изданий, имеющих лояльную аудиторию, иногда для нишевых брендов, предоставляющих на планшетах дополнительные сервисы (например, интерьерные журналы, путеводители).

«Цифровые киоски» — более универсальный и экономный способ создания приложений для планшетных устройств, не требующий значительных финансовых и временны́х затрат со стороны редакций. Издатели передают контент номеров газеты или журнала в один из «цифровых киосков», контент адаптируется и переводится в универсальную цифровую версию. Помимо стандартного представления информации с возможностью перелистывания страниц приложение-киоск имеет дополнительные сервисы: варианты режима чтения, навигация по содержанию, открытие гиперссылок в браузере. В России наиболее популярны «киоски» PressReader и Zinio. На Samsung Galaxy Tab приложения включены в пакет предустановленных программ Readers Hub. PressReader специализируется на газетах и предлагает более 1700 газет из разных стран мира, среди которых 64 российских издания. Стоимость номера — 0,99 долл., а за 29,99 долл. читатель приобретает месячное членство и возможность скачивать любые издания без ограничений. Купленные номера сохраняются в читательском архиве.

Профилем Zinio являются журналы, в приложении представлено более тысячи популярных мировых брендов. Стоимость определяется издателем и варьируется от 1—5 долл. и более. Официальная статистика продаж через «цифровые киоски» не публикуется. Присутствие в универсальных приложениях выгодно новым брендам и изданиям с небольшой аудиторией. Некоторые издания предпочитают иметь оригинальную версию и одновременно при-

[6] *Langeveld M.* The iPad Business Model for News: Strategies Publishers Must Embrace. Режим доступа: http://www.niemanlab.org/2010/02/the-ipad-business-model-for-news-strategies-publishers-must-embrace/

[7] *Шнайдер А.* Периодика для планшетов, или Спасет ли iPad издательскую отрасль? Режим доступа: http://www.publish.ru/adobe/2011/01/17592624/

сутствовать в «киоске», чтобы охватить максимальную аудиторию читателей[8].

Приложения-агрегаторы не взаимодействуют с издателями, а получают информацию напрямую с RSS-каналов и новостных лент, предлагая более комфортные способы аккумуляции и чтения контента с планшета. Пример популярной программы-агрегатора — Pulse News. Новости представлены на экране в виде новостных лент (горизонтальных полос). Агрегатор Flipboard (приложение только для iPad) подтягивает информацию из обновлений страниц изданий в социальных сетях Facebook и Twitter. Верстка Flipboard напоминает бумажное издание, имеет функцию перелистывания страниц и журнальную верстку. Агрегаторы очень популярны, удобны для пользователей и к тому же бесплатны, поэтому всегда составляют конкуренцию прямому издательскому бизнесу.

Стратегии издателей

При планировании стратегий развития журналов и газет издателям следует обращать внимание на следующие тенденции:

1. Рост мобильного интернета. За 2010 год экспертами группы компаний «THC» (TNS-Global Market Research) был отмечен стремительный рост аудитории мобильного Интернета в России, которая каждый месяц пополнялась на 10,7 млн россиян (жители городов с населением от 100 тыс. чел.). Всего в Интернет с мобильного к началу 2011 года выходили 18% населения России (в Америке этот показатель составил 46%). По мнению экспертов «THC», сегмент мобильного Интернета будет продолжать расти и станет одним из ключевых показателей роста в интернет-среде[9].

2. Потребление средств массовой информации будет смещаться в сторону мобильных устройств и планшетных компьютеров. По данным исследования «Мобильная аудитория на сайтах компаний» сервиса интернет-статистики «Оупенстат» (Openstat), максимальный рост мобильной аудитории наблюдается для Apple iPad (+1305% за июнь 2011 года по сравнению с показателями за аналогичный период 2010 года), на втором месте телефон Nokia 2700 (+234%), на третьем — Apple iPhone (+130%)[10].

3. Маркетинговые бюджеты рекламодателей будут постепенно переходить на мобильные платформы. По данным исследовательского

[8] Там же.

[9] Аудитория Интернета в России продолжает расти. Режим доступа: http://www.mediaguide.ru/?p=news&id=4db45a56

[10] Мобильная аудитория на сайтах компаний. Режим доступа: http://www.slideshare.net/MatveyAlexeev/openstat-2011-10268057

центра «Пью» (Pew Research Center), за последние четыре года приток рекламных инвестиций в газеты в Соединенных Штатах снизился на 46%. В 2010 году доходы американских печатных изданий от рекламы составили 22,8 млрд долл., в то время как на интернет-рекламу рекламодатели потратили рекордную сумму — 25,8 млрд долл., что на 14% превышает показатели 2009 года[11].

В первой половине 2010 года, по оценке Ассоциации коммуникационных агентств России (АКАР), объем российского рекламного рынка составил около 100 млрд рублей. При этом на интернет-рекламу пришлось 10,7% всех рекламных бюджетов — 9,4 млрд рублей[12]. Совокупный объем рынка интернет-рекламы в 2010 году, по предварительным оценкам, превысил 22,6 млрд рублей. В России расходы рекламодателей на традиционные медиа превышают вложения в интернет-рекламу, что определяет сохранение приоритетов большинства крупнейших российских издательских домов за традиционными печатными изданиями. Но опираясь на западный опыт, можно предположить, что с дальнейшим ростом численности интернет-пользователей в России больше рекламных бюджетов будет уходить на интернет-СМИ.

Эксперт и исследователь гарвардской лаборатории «Ньеман Джорнализм Лаб» (Nieman Journalism Lab) Мартин Ланджевельд (Martin Langeveld) утверждает: «Джин не пойдет обратно в бутылку. Потребители научились исследовать новые инструменты и формы получения информации. Вариации продажи онлайн-контента, имитирующего старый печатный продукт, просто не будут работать. Потребители стремятся персонализировать потоки информации, поступающие из разных источников. Мы только начинаем понимать принцип действия и возможности iPad и аналогов. Ранние концепции постоянно совершенствуются — добавляются демоверсии изданий, гиперссылки и функционалы социальных сетей. Вскоре мы должны ожидать появления нового браузера, созданного специально для планшетов, который облегчит сенсорную навигацию, позволяя пользователям передвигаться не только от страницы к странице, как они привыкли в течение 15-ти лет, но и от темы к теме, от героя к герою, от идеи к идее».

Чтобы преуспеть в этом инновационном пространстве, меняющем цифровой ландшафт, исследователи рекомендуют издателям предпринять следующие шаги.

[11] *Rosenstiel T.* State of the News Media 2010. Режим доступа: http://pewresearch.org/pubs/1523/state-of-the-news-media-2010

[12] Объем рынка маркетинговых коммуникаций России в 2010 году. Исследование Ассоциации коммуникационных агентств России (АКАР). Режим доступа: http://www.akarussia.ru/knowledge/market_size/id457

• Включить в планы по развитию **создание полноценных платформ для мобильного Интернета и iPad**, учитывающие последние достижения и технологические инновации, появляющиеся в этом направлении. Некоторые уважаемые издания, в том числе и в России, долгое время скептически относились к развитию Интернета, не развивая интернет-версии и мобильные приложения, упуская возможности и теряя аудиторию. Наилучшая стратегия для издателей — вести свою аудиторию к новым технологиям и форматам, а не запоздало следовать глобальным изменениям рынка.

• **Изучать возможности iPad** и других устройств для эффективного представления контента. Как отмечает Кен Доктор (Ken Doctor), эксперт-консультант по вопросам монетизации и развития цифрового контента компании «Контентбриджс» (Contentbridges)[13], это более актуально для журналов, с их сильными визуальными ресурсами, первоначально ориентированными на дизайн, чем для газет, где трансформация текстовой информации в новые форматы требует больше усилий и инвестиций.

• **Развивать контент с использованием новаторских форматов с элементами интерактивности**, что позволит привлечь новых читателей и построить доверительные отношения с ними.

• **Работать непосредственно с Apple** и другими производителями мобильных платформ, самостоятельно управляя контентом и персонализируя рекламные сообщения. Отсутствие посредников предполагает наличие прямого доступа к информации о читателях. Изучая состав и предпочтения аудитории, издатель скорее сможет удовлетворить ее потребности, предложить более качественные исследования и персонифицированные способы размещения бюджетов рекламодателям.

• **Изобретать новые способы маркетингового воздействия на читателей**, ненавязчиво формируя лояльность к бренду, используя комфортные для читателя способы подачи информации и взаимодействия с аудиторией, и в результате — наращивать доходы.

• **Постоянно меняться и совершенствоваться.** Стратегия заключается не в том, чтобы обеспечить стабильное присутствие издания в новом пространстве, но в том, чтобы следовать за изменениями и развиваться. Перефразируя известное высказывание о погоде, исследователь Мартин Ланджевельд (Martin Langeveld) утверждает: «Если вы думаете, что ваша iPad-стратегия прояснилась, подождите пять минут».

[13] *Doctor K.* Digital Do-Over Time: Consortium Aims to Get the Next Generation Right. Режим доступа: http://www.contentbridges.com/2009/12/digital-doover-time-consortium-aims-to-get-the-next-generation-right.html

Практический опыт

Ранний период перехода изданий на планшетные технологии давал повод для самых оптимистических прогнозов. Дебютный номер журнала Wired, появившийся в iPad в июне 2010 года, приобрели 100 тыс. читателей — на 30% больше, чем аналогичную печатную версию. Но уже в декабре 2010 года не слишком влиятельный портал Women's Wear Daily опубликовал данные, которые взволновали весь издательский мир: объемы продаж планшетных версий журналов резко упали. Wired в сентябре—октябре 2010 года реализовал чуть более 30 тыс. экземпляров, а в ноябре—декабре — 23 тыс. Падение показали также американский Glamour, продажи которого снижались в октябре и ноябре на 20% в месяц, GQ (минус 15% в месяц) и Vanity Fair (минус 18%). Падение реализованных номеров происходило на фоне стремительного распространения продаж планшетных устройств iPad и Android Galaxy Tab. Результаты связывали с высокой ценой на версии для планшетов, сравнимые по стоимости с печатными, и отсутствием выгодных подписных предложений. На фоне этих событий в 2011 году американский издательский дом «Конде Наст» (Condé Nast), являющийся традиционным лидером по представлению своих изданий онлайн и на планшетных технологиях, начал снижать инвестиции в цифровое пространство[14].

В этот же период были анонсированы перспективные проекты специализированных iPad-изданий, не имеющих печатного или онлайн-аналога — ежемесячный журнал Project Ричарда Брэнсона (Richard Branson), запуск которого состоялся в декабре 2010 года, и ежедневная газета The Daily Руперта Мердока (Rupert Murdoch), появившаяся в феврале 2011 года. За прошедший период ни один из этих проектов не показал революционных или хотя бы выдающихся результатов. Можно предположить, что это связано с посредственным контентом изданий и отсутствием первоначальной аудитории, готовой платить за любимый бренд.

Тем не менее на рынке есть примеры успешной реализации стратегии перехода на планшетно-цифровые форматы. Весной 2011 года в Apple Store появился цифровой журнал «Нью Йоркер» (The New Yorker). По официальным данным, аудитория iPad-версии журнала превысила 100 тыс. чел., при этом 20 тыс. оформили пакетную подписку за 59,99 долл., а более 75 тыс. подписчиков традиционной бумажной версии решили воспользоваться бесплат-

[14] *Koblin J.* Memo Pad: iPad Magazine Sales Drop. Women's Wear Daily. Режим доступа: http://www.wwd.com/media-news/fashion-memopad/memo-pad-magazines-not-that-app-y-3409693

ной подпиской на цифровой журнал[15]. Несмотря на впечатляющие результаты, аудитория iPad несравнима с армией читателей бумажного «Нью Йоркера», превышающей 1 млн человек. И все же журнал имеет большую аудиторию, чем любой другой iPad-проект издательского дома «Конде Наст».

«Успех "Нью Йоркера" внушает оптимизм», — комментирует Эндрю Липсман (Andrew Lipsman), вице-президент исследовательской компании «КомСкор» (comScore). И добавляет, что с учетом высокой стоимости подписки на планшет-версию журнала можно назвать уникальным примером успеха.

Примечателен факт, что разработчики приложения журнала «Нью Йоркер» в минимальной степени использовали мультимедийные и интерактивные возможности планшета, сосредоточившись на создании удобного интерфейса для чтения больших текстов, являющихся визитной карточкой издания. «Мы целенаправленно работали над приложением, предназначенным для чтения текстов. Попробовав использовать различные приемы и инновации, мы остались консерваторами и приняли решение не перегружать контент», — говорит Маффей Маккарти (Maffei McCarthy), заместитель главного редактора «Нью Йоркера».

Эксперты «КомСкор» пришли к выводу, что успеху «Нью Йоркера» в iPad способствовал профиль традиционной аудитории издания. Покупатели iPad — люди с годовым доходом, превышающим 100 тыс. долл., аналогичная аудитория читает «Нью Йоркер». Исследования «КомСкор» подтверждают, что представители этого сегмента предпочитают использовать планшет именно для чтения новостей, а не для игр или видео-просмотров. Главный редактор журнала Дэвид Ремник (David Remnick) солидарен с этими выводами: «Чего хотят читатели цифрового "Нью Йоркера"? Думаю, ответ прост — они просто хотят читать!».

В августе 2011 года влиятельная американская деловая газета «Уолл Стрит Джорнал» (The Wall Street Journal) опубликовала данные об аудитории приложения для iPad и Android Galaxy. Как сообщает издатель газеты Лес Хинтон (Les Hinton), аудитория читателей цифровой версии для планшетных устройств достигла 200 тыс. человек, при этом подписчики платят около 4 долл. в неделю за возможность читать любимую газету в обновленном цифровом формате.

Примером успешного издания для планшетов, не имеющего бумажных аналогов, является созданный в 2005 году писательницей

[15] *Peters J.W.* For New Yorker on iPad, Words Are the Thing. Режим доступа: http://www.nytimes.com/2011/08/01/business/media/new-yorker-on-ipad-shows-viewers-want-to-read.html?pagewanted=all

Арианной Хаффингтон (Arianna Huffington) «Хаффингтон Пост» (The Huffington Post). Помимо агрегации новостей онлайн-ресурс привлекает авторов-блогеров, среди которых политики, знаменитости, эксперты различных направлений и талантливые журналисты. Сочетание элементов агрегатора и полноценного СМИ позволило «Хаффингтон Пост» завоевать аудиторию, превышающую 26 млн уникальных читателей в месяц[16]. Приложение «Хаффингтон Пост» для iPad и Android-планшетов сравнимо по популярности с популярнейшими агрегаторами, имеет рекламную модель монетизации и бесплатно для читателей. Пример издания доказывает жизнеспособность бизнес-моделей, идущих в разрез с тенденцией введения платной подписки на контент.

Российский журнал «Космополитан» (Cosmopolitan), первый номер которого для iPad вышел в августе 2010 года, реализовал приложение, до сих пор являющееся примером максимальной интерактивности. Для владельцев iPad редакция подготовила множество мультимедийных эффектов: интерактивные опросы и тесты, видеоинтервью, репортажи со съемочной площадки, музыкальные клипы и трейлеры. Спонсором первого выпуска «Космополитан» для iPad стала марка «Лореаль Париж» (L'Oreal Paris). С этого момента журнал ведет активную политику по привлечению рекламодателей, акцентируя внимание не на количестве, но на качестве аудитории пользователей планшетных устройств.

Опыт развития мировых брендов в цифровом пространстве планшетных устройств показывает, что этот сегмент находится на стадии развития. Нет универсальной успешной схемы или стратегии, каждый бренд уникален, и при создании цифровых версий для мобильных планшетов нужно учитывать характеристики издания и запросы читателей.

Анализ рынка интерактивных изданий

Американские исследователи компании «Оливер Уиман» (Oliver Wyman), анализируя процессы, происходящие в сегменте печатных СМИ, предвосхищают рост потребительского рынка с проникновением интерактивных устройств в периодической доступности. По данным исследования «Существует ли новое цифровое будущее для издателей?» (A New Digital Future for Publishers?), проведенного для «Некст Медиа Ишью» Next Media Issue (цифрового консорциума Condé Nast, Hearst, Meredith, News Corporation и Time Inc.), устройства типа iPad и Samsung Galaxy Tab помогают создать

[16] *Pulley B.* Huffington Post to Turn First Annual Profit, Targets Threefold Sales Gain. Режим доступа: http://www.bloomberg.com/news/2010-12-14/huffington-post-nears-first-annual-profit-expects-sales-to-triple-by-2012

спрос на новые интерактивные продукты, предлагающие традиционный контент в уникальном формате[17].

Интернет оказал значительное влияние на медиаиндустрию прежде всего за счет скорости доставки информации. В результате воздействия этого фактора медиакомпании вынуждены были изменить бизнес-модели и подходы к производству контента. Нельзя утверждать, что PDF-версии печатных изданий являются утвердившимся или даже популярным форматом, хотя именно они основали тенденцию смещения подписки от бумажных изданий к цифровым и подготовили почву для продажи изданий в виде iPad-приложений. В то же время наличие бесплатного контента на официальных сайтах изданий и традиция последнего времени публиковать материалы в социальных сетях негативно сказываются на доходах изданий.

По мнению экспертов «Оливер Уиман», издательская индустрия сейчас находится в точке максимальных возможностей к изменению по следующим причинам:

1. Пользователи уже подтвердили свое желание платить за устройства, ориентированные на работу с приложениями, — iPad является одним из самых быстрореализуемых товаров в мире.

2. Пользователи привыкли к потреблению интерактивного контента с помощью устройств и демонстрируют готовность мгновенно оплачивать приложения, чему в значительной степени способствуют современные платежные системы, облегчающие процесс оплаты (например, способ оплаты со счетов мобильных телефонов).

3. Ведущие компании медиаиндустрии за прошедший период с момента запуска iPad уже способствовали развитию интерактивных возможностей, вкладывая инвестиции, проводя рекламные кампании, совершенствуя технологии и тем самым воспитывая привычку потребления информации с планшетов.

4. Интерактивная периодика может совмещать достоинства печатных и онлайн-форматов, объединяя видео, аудио, цифровое фото, галереи, рейтинги и социальные сети с удобством чтения текстовых лент, мобильностью, компактностью и эко-преимуществами устройства[18].

Несмотря на активное развитие индустрии, у исследователей и участников рынка возникают следующие вопросы:

- Будут ли подписчики бумажных версий дополнительно покупать интерактивные?
- Привлекут ли интерактивные издания новых подписчиков?

[17] *Kon M., Gosalia S., Portelette E.* The Research of Oliver Wyman Company for New Issue Media, A New Digital Future for Publishers, 2011. P. 3.

[18] *Kon M., Gosalia S., Portelette E.* The Research of Oliver Wyman Company for New Issue Media, A New Digital Future for Publishers, 2011. P. 2—3.

- Привлекут ли интерактивные издания массовый сегмент или останутся узконишевыми приложениями?
- Сформируют ли интерактивные издания дополнительный доход или поменяют структуру поступления денежных средств?
- Когда будут сформированы стабильные бизнес-модели?

Для ответа на эти вопросы «Оливер Уиман» провела опрос 1800 респондентов. Опрос подтвердил, что существующие подписчики ценят сложившиеся отношения с изданиями и рассматривают интерактивные возможности как важные для расширения этих отношений. Результаты опроса выявили четыре основных источника дополнительной прибыли за счет использования этих возможностей:

1. Увеличение качества конвертации без снижения стоимости конечной продукции. Среди подписчиков, владеющих мобильными устройствами, доступность интерактивных изданий в момент принятия решения о продлении подписки увеличивает вероятность принятия положительного решения на 9%. При этом стоимость интерактивных изданий не оказывает прямого воздействия на результат. А если выделить пользователей планшетных компьютеров, то этот показатель вырастает до 76%.

2. Совмещение печатной и онлайновой версий обосновывает для потребителей более высокую цену. Более 30% существующих подписчиков выбирают пакетное предложение с расширением в онлайне и ценой, увеличенной более чем на 33%.

3. Автоматическая пролонгация уменьшает уровень отказа от подписки. При продаже издания вместе с интерактивными приложениями возможно подключение к процедуре автоматической пролонгации с помощью кредитной карты, что снижает отток подписчиков в зависимости от профиля издания от 25 до 45%.

4. Увеличение возможностей кросс-продаж. Интерактивный формат позволяет проводить более эффективные маркетинговые кампании за счет направленного воздействия на целевую аудиторию и функций просмотра. Наличие демонстрационных версий увеличивает доход на 17% в сегменте постоянных подписчиков[19].

Объединенный эффект воздействия всех четырех факторов может увеличить доход от существующих подписчиков более чем на 50%. По данным исследования «Существуют ли новые цифровые возможности для издателей?» (A New Digital Future for Publishers?), эксперты прогнозируют потенциальное увеличение доходов индустрии от интерактивных периодических приложений до 3 млрд долл. к 2014 году, что с учетом одновременного снижения прибыли

[19] *Kon M., Gosalia S., Portelette E.* The Research of Oliver Wyman Company for New Issue Media, A New Digital Future for Publishers, 2011. P. 5—7.

от печатной продукции позволит реализовать 1,3 млрд долл. дополнительных поступлений денежных средств[20].

Появление iPad и аналогов открывает возможности для возвращения схемы реализации контента газет и журналов через брендированный канал, находящийся под контролем издателя. Интерактивные периодические издания могут объединить лучшее из печатного и онлайнового мира. С появлением iPad издатели заговорили о рождении новой парадигмы бизнеса, которая создаст необходимый компромисс между традиционными и интернет-СМИ, позволит увеличить доходы и предложить аудитории качественно новый контентный продукт, соответствующий требованиям современного цифрового общества.

Поступила в редакцию
10.01.2012

[20] *Kon M., Gosalia S., Portelette E.* The Research of Oliver Wyman Company for New Issue Media, A New Digital Future for Publishers, 2011. P. 2.

А.А. Галустян, аспирант кафедры новых медиа и теории коммуникации факультета журналистики МГУ имени М.В. Ломоносова; e-mail: gallustyan@gmail.com

ФОРМИРУЯ СТРАТЕГИИ: ОПЫТ ТРЕХ ГАЗЕТ В СЕТИ

Автор исследует различные медиастратегии газет, применяемые в Интернете, рассматривает опыт трех изданий для того, чтобы выявить наиболее эффективные методы функционирования в сети. Также в данной работе описываются процессы дигитализации и конвергенции и их влияние на развитие традиционных медиа в цифровой среде.

Ключевые слова: *конвергенция, информационные и коммуникационные стратегии, газета, Интернет.*

Author investigates different media strategy of newspapers, presented at a variety of digital platforms,and explores the experience of three newspapers to identify the most effective methods of functioning in the Internet. Also author describes the process of digitalization and convergence and their impact on traditional media.

Key words: *convergence, information and communication strategies, newspaper, Internet.*

Стремительный процесс конвергенции на всех трех уровнях — технологический, индустриальный и профессиональный — вызвал за последние пять лет волатильность в организации и управлении СМИ. На данном этапе освоения газетами веб-пространства у крупных печатных брендов отсутствует четкое представление о линии поведения в Интернете и общепринятая унифицированная, а главное — успешная модель функционирования. Эксперты отмечают, что «новые образования на рынке медиа нуждаются в организационной и институционализационной силе», присутствует «недостаток стабильности и постоянных структур в Web 2.0».

Опыт трех общественно-политических ежедневных газет, представленных на различных цифровых платформах — американской “The New York Times”, британской “The Guardian” и российской «КоммерсантЪ» — демонстрирует, какие информационные и коммуникационные модели существуют сегодня для прессы в Интернете (NYtimes.com, Guardian.co.uk и Kommersant.ru рассмотрены по структурной модели коммуникации американского обществоведа Г. Лассуэла: коммуникатор, канал, контент, аудитория, эффекты).

1. d-first (*digital*) — эта модель включает в себя комплексные меры, направленные на создание, функционирование и продвижение в первую очередь сайта газеты и ее модификаций в иных форматах, а не печатной версии издания. В данном случае главным информационным каналом выступает веб-версия, а бумажная га-