

УДК 316.77

М.О. Негизбаева

Казахский национальный университет имени аль-Фараби,
Республика Казахстан, г. Алматы
E-mail: marlan@inbox.ru

Особенности менеджмента в медиаиндустрии

В статье говорится о специфике управления медиаорганизацией, структурных особенностях СМИ, значении внутренних и внешних ресурсов масс-медиа, роли управленческих решений в создании ценности медиа-продукта.

Ключевые слова: медиаменеджмент, структура СМИ, организационные функции.

M.O. Negizbayeva

Features Management in the media industry

The article is about the specifics of management media organization, the structural features of media, the value of internal and external resources of the media, the role of management decisions in the creation of value-media product.

Key words: media management, media structure, organizational functions.

М.О. Негізбаева

Медиаиндустриядағы менеджменттің ерекшеліктері

Мақалада медиаұйымдастыруды басқарудың ерекшеліктері, БАҚ-тың құрылымдық ерекшеліктері, масс-медиа ішкі және сыртқы ресурстарының мәні, медиа-өнім құндылықтарын жасаудағы басқару шешімдерінің рөлі қарастырылады.

Түйін сөздер: медиаменеджмент, БАҚ құрылымы, ұйымдастырушылық функциялар.

Введение

Возможность доступа участников рыночных отношений, то есть представителей товарного, финансового, образовательного и других рынков к деловой информации являлась одной из приоритетных задач формирования информационной инфраструктуры. Медиарынок стал необходимой составляющей товарного рынка, вследствие чего сформировалась конкурентоспособная рекламно-информационная среда.

Компоненты информационного рынка, а именно средства массовой информации, представляют собой организации с определенной философией, миссией и намеченными целями. Как и любая организация, редакция СМИ стремится добиться успеха, достичь целей и быть полезной для страны и общества. Успех

и достижение цели в медиабизнесе являются синонимами. Показатель объема продаж и дохода в медиабизнесе не всегда является критерием успешности СМИ. Когда средство массовой информации становится прибыльным, и это являлось основной целью данного масс-медиа, то можно считать его успешным. Если же СМИ имеет другие цели, например, выйти на мировую информационную арену, а это еще не состоявшийся факт, значит цель еще не достигнута, и в данном случае медианоситель нельзя назвать успешным.

Основная часть

Управление медиаорганизацией в наше динамичное время представляет собой сложную работу, которую нельзя выполнять успешно,

руководствуясь простыми сухими заученными формулами. Руководитель СМИ должен сочетать понимание общих истин и значимости многочисленных вариаций, благодаря которым ситуации отличаются одна от другой. До недавнего времени руководители СМИ управляли лишь творческой деятельностью, уделяя ее экономическим основам незначительное внимание. Теперь же руководители редакций и телерадиокомпаний вынуждены заниматься менеджментом, учитывая его стратегические цели. Именно в менеджменте, рекламе, распространении, верстке и маркетинге за последние годы произошли наибольшие изменения. А именно, высокий и постоянно растущий спрос на квалифицированных специалистов всех категорий, вызванный быстрым количественным и качественным развитием рынка печатных и электронных СМИ.

Ежедневное усиление конкуренции, множество и разнообразие казахстанских средств массовой информации обуславливают совершенствование технической и технологической основы, создание качественной медиапродукции, эффективность редакционно-управленческой политики. Журналистика рассматривается сегодня не только как социальный институт формирования общественного мнения, но и как самостоятельная бизнес-система.

Руководители СМИ и редакторы отмечают сложность поддержания финансового положения самих СМИ, вынужденных осуществлять свою деятельность на тех же условиях, что и обычные коммерческие предприятия. Одним из путей стабилизации финансового состояния медиапредприятия они видят в повышении профессионализма сотрудников СМИ, в первую очередь, руководящего состава. Обучение менеджеров СМИ эффективному функционированию предприятий в условиях рыночной экономики, в том числе по современным управленческим технологиям, навыкам ситуационного анализа и поведения, теории и практики внедрения систем бюджетирования, контроллинга, финансового анализа может способствовать обеспечению финансовой устойчивости и жизнеспособности СМИ.

Уникальность средств массовой информации состоит в том, что они представляют собой товар и услугу одновременно. С одной стороны, журналистика выполняет функцию производителя такого специфического продукта, как информационный материал. С другой стороны, предоставляет услугу – выступает каналом

распространения рекламного и PR-сообщений. Двойственная природа журналистики в условиях рыночной экономики придает ей особую значимость. Редакции СМИ являются как отправителями, так и получателями информационных сигналов. Совершенно очевидно, что от эффективности менеджмента и маркетинговых коммуникаций и в обоих случаях зависят долговременная прибыль и долговременная ценность медиа-продукта.

Менеджмент (*англ.* management – управление) – это система принятия и реализации решений, направленных на достижение оптимального, наилучшего из возможных, варианта использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов фирмы [1]. Первоначально слово «менеджмент» означало «умение объезжать лошадей». Оно произошло от глагола «to manage» (управлять), а тот, в свою очередь, – от латинского «manus» (рука). Таким образом, менеджмент – «руководство людьми» [2].

В настоящее время трудно назвать более важную и многогранную сферу деятельности, чем управление, или менеджмент, от которого в значительной мере зависят и эффективность производства и качество. Управление – это процесс распределения и движения ресурсов в организации с заранее заданной целью, по заранее разработанному плану и с непрерывным контролем результатов деятельности.

Менеджмент от обычного управления отличается тем, что предполагает высокую степень свободы руководителей и подчиненных в условиях неопределенности ситуации. Управление же, сформировавшееся в рамках административной системы, основывается, наоборот, на всемерном ограничении такой свободы и идее предопределенности основных событий и процессов на много лет вперед с помощью всеохватывающего централизованного планирования [2].

Становление менеджмента как область знаний относится к началу XX в. Его основоположниками считаются американский инженер Тейлор и француз А. Файоль. Тейлор разработал условия, обеспечивающие рационализацию и интенсификацию труда, позволившие повысить эффективность производства. Для достижения этой цели, по его мнению, надо осуществить четыре управленческие функции: выбор цели, выбор средств, подготовку средств, контроль результатов. По мнению А. Файоля, менеджер обязан: предвидеть, организовать, распоряжаться, согласовывать, контролировать [3].

Менеджмент СМИ – это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей медиаорганизации. В медиаменеджменте так же, как и в менеджменте любой организации, выделяют четыре функции: планирование, организацию, мотивацию, контроль.

Планирование предполагает определение целей деятельности редакции СМИ, главных направлений и средств их достижения. Основным элементом планирования служит бизнес-план. Это комплексный план развития масс-медиа. Цель составления бизнес-плана – дать руководству редакции СМИ полную картину положения фирмы и возможностей ее развития. Бизнес-план разрабатывается на 3-5 лет. Как правило, он содержит следующие разделы:

- анализ медийного рынка и маркетинговая стратегия;
- стратегия медиапродукта;
- производственная стратегия;
- развитие системы управления редакцией СМИ;
- финансовая (экономическая) стратегия.

Организация включает создание структуры масс-медиа и обеспечение взаимодействия и координации ее подразделений для достижения поставленных целей.

Мотивация заключается в создании внутреннего побуждения работников и журналистов к труду. В этом разделе имеются не только экономические, но и психологические аспекты.

Контроль включает определение соответствия фактически достигнутых результатов запланированным и внесение корректировок в работу редакции СМИ.

Для принятия управленческих решений важное значение имеет анализ показателей экономической деятельности редакции СМИ. В системе показателей выделяют: показатели экономического потенциала; показатели результатов хозяйственной деятельности; показатели финансового положения медиакомпании [3].

Управление редакцией СМИ предполагает создание ее структуры. Структура – это устойчивые связи между различными уровнями управления и подразделениями медиахолдинга. На каждом уровне управления решаются свой комплекс вопросов.

Для того чтобы медиакомпания могла добиться реализации своих целей, задачи должны быть скоординированы посредством вертикального разделения труда. Поэтому управление является существенно важной деятельностью

для медиаорганизации. Но в СМИ с небольшим штатом сотрудников часто не имеется четко выделенной группы управляющих. Хотя управленческие функции и не выделены четко, основная функция – координирование – выполняется. Даже в крупных медиахолдингах большинство руководителей выполняет часто работу, не связанную с координированием работы других. По мере разрастания медиахолдинга работникам сложнее ориентироваться. На этом уровне, для того чтобы медиаорганизация могла действовать успешно, работа по управлению должна быть четко отделена от неуправленческой работы, т.е. организации должны назначать руководителей и определять круг их обязанностей и ответственности.

Все руководители играют определенные роли и выполняют определенные функции, это не значит, что большое число руководителей в крупной компании заняты выполнением одной и той же работы. Организации, достаточно крупные для того чтобы обеспечить четкие разграничения в работе руководителей и неруководителей, обычно имеют такой большой объем управленческой работы, что она тоже должна быть разделена. Одна из форм разделения управленческого труда носит горизонтальный характер: расстановка конкретных руководителей во главе отдельных подразделений. Как и в случае горизонтального разделения труда для выполнения производственных работ, горизонтально разделенная управленческая работа должна быть скоординирована, чтобы организация могла добиваться успеха в своей деятельности. Некоторым руководителям приходится затрачивать время на координирование работы других руководителей, которые, в свою очередь, также координируют работу руководителей, пока, наконец, мы не спускаемся до уровня руководителя, который координирует работу неуправленческого персонала – людей, физически производящих продукцию или оказывающих услуги. Такое вертикальное развертывание разделения труда в результате образует уровни управления [4].

Как и любой другой бизнес, медийный бизнес имеет стратегическое и тактическое планирование своей деятельности. Стратегическое планирование в журналистике служит фундаментом редакционных действий. Разработка стратегии средства массовой информации – это планирование долгосрочного проекта, куда входят:

- формулировка миссии и целей журналистики;

- определение специфических особенностей СМИ;
- формирование структуры СМИ;
- выбор инструментов и методов достижения поставленных целей;
- применение и распределение внутри редакционных ресурсов: человеческих, технических, информационных, материальных;
- осуществление PR-стратегии СМИ;
- прогнозирование деятельности СМИ.

Тактическое планирование СМИ – это краткосрочный проект, который предусматривает разработку плана управленческих функций и маркетинговых коммуникации в определенный промежуток времени, вызванных:

- внешними изменениями (политическими, экономическими и др.);
- нововведениями внутри редакции;
- проведением маркетинговых исследований;
- укреплением слабых сторон и усилением сильных сторон редакционной деятельности;
- необходимостью проведения маркетинговых и PR-акции для продвижения самого СМИ;
- изучением конкурентов;
- другой текущей деятельностью СМИ.

Таким образом, стратегическое и тактическое планирование – это непрерывные и важные процессы, которые являются залогом грамотного и здорового ведения медийного бизнеса.

Основными внутренними ресурсами редакции являются люди, техника и технологии подготовки медиaproдукции. Внутренний человеческий ресурс редакции составляют: редактора отделов, журналисты, корректоры, операторы, режиссеры, звукорежиссеры, специалисты в области полиграфии, верстки и выпуска печатного издания и другие технические работники масс-медиа. Внутренний материальный актив и творческий продукт редакции – журналистский материал. Также к внутренним переменным редакции относятся: техническое оснащение, канцелярские товары и др.

Внешнюю среду редакции СМИ составляют: ежедневная информация, распространители печатной продукции, поставщики бумаги, государственные дотации, спонсорская поддержка коммерческих структур и другие инвестиции, конкурирующие СМИ, потребители, закон о СМИ, закон о рекламе. Любые изменения вне редакции политического, экономического, социального, технологического характера являются

ся внешними коммуникациями, влияющими на деятельность средства массовой информации и журналистику в целом.

Выводы

Успешность, процветание и долгое существование СМИ зависит от того, чью журналистскую продукцию выберут покупатели. В том случае, когда средство массовой информации рассматривается как субъект на информационном рынке, то есть как услуга и канал передачи сообщений, ее управленческая и маркетинговая политика должна работать в следующих направлениях:

- создать привлекательный образ рекламируемой продукции;
 - показать его отличительные и особые свойства;
 - вызвать интерес и способствовать приобретению данного продукта;
 - подчеркнуть конкурентные преимущества
- Если же рассматривать СМИ как объект на информационном рынке, необходимы следующие управленческие решения:
- выявить и понять потребности своих потенциальных клиентов;
 - предугадать и удовлетворить эти потребности лучше, чем это может сделать конкурент;
 - ориентироваться, прежде всего, на покупателя – сделать журналистский материал содержательным и интересным;
 - учитывать ценностные ориентиры и образ жизни целевой аудитории.

Медиаменеджмент – это не только стандартные правила управления и организационные процессы, но и образ мышления. Как было сказано выше, одной из важных задач управления в медиабизнесе является исследовательская работа: сбор и анализ внешних и внутренних данных. Исследование отечественного информационного рынка, анализ потребительских спросов, ценообразование. Изучение рынка – непрерывный процесс, и должен проводиться на протяжении всего существования СМИ, начиная с подготовки к выпуску журналистской продукции. Необходимо назначить правильную цену, выбрать оптимальные каналы распространения, если это печатная продукция. Кроме того, на данном этапе маркетингового планирования необходимо изучение рынка конкурентов – их сильных и слабых сторон.

Литература

- 1 Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2001. – С.171.
- 2 Филипп Котлер. Основы маркетинга. – М.: Прогресс, 1992. – С.43.
- 3 Вартанова Е. Л. Чем управляют менеджеры СМИ? О природе современного медиаменеджмента. <http://www.media-scope.ru/node/197>
- 4 Голубкова Е.Н. Маркетинговые коммуникации: учебное пособие – М.: Изд-во «Финпресс», 2003. – С.38.

References

- 1 Meskon M.H., Albert M., Hedouri F. Osnovyi menedzhmenta. – M.: Delo, 2001. – C.171.
- 2 Filipp Kotler. Osnovyi marketinga. – M.: Progress, 1992. – C.43.
- 3 Vartanova E. L. Chem upravlyayut menedzheryi SMI? O prirode sovremennogo mediamenedzhmenta. <http://www.media-scope.ru/node/197>
- 4 Golubkova E.N. Marketingovyye kommunikatsii: Uchebnoe posobie – M.: Izd-vo «Finpress», 2003. – C.38.