

УДК 332.1

## ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ТРАНСФОРМАЦИЮ БИЗНЕС-СТРАТЕГИЙ В ТЕЛЕВЕЩАТЕЛЬНОЙ ИНДУСТРИИ

А.Н.Фомина

Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского

В статье рассматриваются проблемы цифровой трансформации бизнес-стратегий в современной телевизионной индустрии. Приведены примеры цифровых бизнес-стратегий и их характерные особенности

*Ключевые слова:* телевизионная индустрия, инновационные технологии, цифровая трансформация, стратегия, бизнес-модель, конкурентоспособность.

Стремительное развитие информационно-коммуникационных технологий в медиаотрасли способствует внедрению инновационных процессов в сферу телевещательной индустрии. Большинство зарубежных и отечественных исследователей (Е.Л. Варганова [1], В.Л. Иваницкий [2], А. Альбарран [3], Дж. Дойл [4], Р. Пикар [5]) к числу важнейших процессов, происходящих в сфере медиа, в том числе, и в телеиндустрии, относят цифровизацию, конвергенцию, глобализацию, мультимедиатизацию.

Процесс цифровой трансформации (digital transformation) в сфере телевещательной индустрии приводит к существенным изменениям на всех этапах производственной деятельности - от производства телеконтента до его доставки потребителю и самого процесса телепотребления. С нашей точки зрения, цифровизация в сфере телевещательной индустрии коренным образом влияет на изменение технологий, конкурентной среды и потребительского спроса. Возрастающая конкуренция на медиарынке, изменение поведения потребителей, цифровые технологии полностью меняют стратегию деятельности телекомпаний и существующие бизнес-модели.

К традиционным бизнес-моделям медиа ученые относят:

- бизнес-модель, основанную на финансировании через рекламу;
- бизнес-модель, основанную на потребительском финансировании;
- смешанную бизнес-модель, основанную на финансировании через рекламу и потребительское финансирование [1].

Опираясь на традиционные бизнес-модели, телевещательная индустрия начинает развивать инновационные бизнес-модели и выявлять основные стратегии повышения их эффективности. В частности, исследователи медиабизнеса считают, что цифровая стратегия, как часть бизнес-модели, позволяет выявлять, формулировать и реализовывать цифровые возможности для усиления конкурентных преимуществ [6]. К тому же следует отметить, что при разработке новых бизнес-моделей, необходимо, в первую очередь, сосредоточить внимание на ценностях потребителей, на исследовании их потребностей. Данный клиентоориентированный подход позволяет выявить те механизмы прибыли, которые обеспечат конкурентоспособность бизнес-модели «будь то новая система распределения продукта или, возможно, другой производственный подход» [6].

Анализ научной литературы свидетельствует о том, что поведение потребителей в условиях цифровизации характеризуется нелинейностью потребления, интерактивностью, возможностью выбирать медиаплатформу, канал, время и место доступа к телеконтенту и др. Поэтому сегодня важными индикаторами цифрового телепотребления являются время, внимание, деньги, доступ к контенту, техническое устройство, потребность в уникальном контенте [5, 6].

Следовательно, телеменеджерам при разработке цифровых бизнес-стратегий необходимо получить ответы на вопросы:

1. Каким временным ресурсом располагает потребитель на потребление контента и когда он готов потратить это время?

2. Какой контент выбирает потребитель?
3. За какой контент и сколько готов платить потребитель?
4. Какие способы доступа к контенту предпочитает потребитель?
5. Есть ли потребность у потребителя получать персонализированный контент? [2]

Анализ полученных ответов на приведенные вопросы и дополнительных медиаметрических данных позволяет сделать выводы об особенностях медиапотребления аудитории и обоснованно сформулировать цифровую бизнес-стратегию телекомпаний.

Опираясь на исследования ученых [6, 5, 7, 8] рассмотрим более подробно возможные цифровые бизнес-стратегии, которые можно реализовать на основе индикаторов телепотребления (Таблица 1).

Таблица 1 - Цифровые бизнес-стратегии на основе индикаторов телепотребления

№	Наименование бизнес-стратегии (модели)	Характерные особенности бизнес-стратегии
1.	Модель отключения рекламы	- оплата отключения рекламных роликов и баннеров при просмотре телеконтента, в мобильных приложениях, в онлайн-архивах телепередач
2.	Модель по запросу (The On-Demand Model)	- регулярная подписка на просмотр или подписка на разовый просмотр определенного контента - предоставление быстрого доступа к определенному телеконтенту - предоставление услуги составления индивидуальной программы просмотра телеконтента
3.	Модель рыночной площади	- размещение на платформах цифровых рынков (eBay, iTunes App Store и др.) различного телеконтента, предоставляемого потребителям на платной основе (регистрация, комиссия)
4.	Модель рекламной поддержки	- обязательный просмотр потребителем рекламного ролика при свободном доступе к контенту
5.	Модель А-ля карт («сам себе пакет»)	- индивидуальная подписка на просмотр того набора продуктов, который привлекает внимание потребителей - возможность выбора тематического пакета каналов или каждого отдельного канала по подписке
6.	Краудфандинг и Общественная модель	- готовность пользователей инвестировать свои деньги и время в конкретный телеканал, контент которого привлекает особое внимание аудитории (добровольные пожертвования, покупка символической продукции с рекламной информацией и др.)
7.	Бесплатная модель	- предоставление всех своих сервисов на бесплатной основе в обмен на персональные данные пользователей
8.	Цифровая подписка	- подписка на доступ к определенной базе телепродуктов и сервисных услуг - бонусные предложения: снижение цены при оплате большого периода подписки, бесплатное тестирование подписки до 3х месяцев и др.
9.	Модель гипермаркета (ресейлеры)	- продажа контента на популярных платформах ниже средней цены за счет глобальной репутации и большой проходимости - предоставление потребителям специальной подписки с дополнительными скидками и возможность участия в акциях
10.	Модель пирамиды	- предоставление контента через определенные технические устройства или программное обеспечение, формируя перекрестную рекламу с определенной компанией или сервисом
11.	Модель экосистемы	- создание вокруг определенного типа устройств, которыми пользуются потребители, технологической экосистемы, ограничивающей возможности доступа к сервисам других компаний, что позволяет устанавливать завышенные цены
12.	Мультиэкранная модель	- распространение мультимедийного контента в формате одного проекта на разных платформах (от эфирного телевидения до персонального смартфона) - обращение к потребителю через все используемые им одновременно технические устройства
13.	Персонализированная реклама	- предоставление пользователю персонализированной рекламы в рамках любого телепроекта
14.	Модель уникального опыта	- предоставление потребителю возможности потреблять и создавать уникальный контент, а также дополнительно получать уникальные услуги
15.	«Фримиум»	- предоставление основного контента на бесплатной основе, а также дополнительные услуги (материалы, обновления, функции) по подписке

Как видим, инновационные процессы, происходящие в сфере телевещательной индустрии оказывают существенное влияние на бизнес-стратегии телекомпаний. Разработка и выявление новых бизнес-стратегий и бизнес-моделей становится одной из важнейших задач современной телеиндустрии. По мнению специалистов, при поиске новых стратегических решений и выборе бизнес-моделей, необходимо, в первую очередь, учитывать основные драйверы цифровой трансформации: развитие цифровых технологий, изменение потребительского спроса и трансформация конкуренции [9].

Таким образом, в условиях цифровой трансформации телевизионные менеджеры разрабатывают новые бизнес-стратегии, которые направлены на выявление и реализацию цифровых преимуществ, позволяющим телекомпаниям усилить свои конкурентные преимущества.

### **Список литературы**

1. Вартанова Е.Л. Медиаэкономика зарубежных стран. М.: Аспект Пресс. 2003
2. Иваницкий В.Л. Бизнес-концепция масс-медиа: природа, содержание, стратегии реализации // Медиаскоп. 2009. Вып. 4. URL: <http://www.mediascope.ru/node/449>
3. Albarran (ed.) (2016) Handbook of Media Management and Economics. London: Routledge.
4. Doyle G. (2013) Understanding Media Economics. London, GBR: SAGE Publications Ltd.
5. Picard R. (2011) Mapping digital media: digitalization and media business models. Open Society Foundations. URL: <https://www.opensocietyfoundations.org/sites/default/files/digitization-media-business-models-20110721.pdf>
6. Вьюгина Д.М. Цифровые стратегии медиабизнеса в условиях изменяющегося медиапотребления // Медиаскоп. 2016. Вып. 4. URL: <http://www.mediascope.ru/2233>
7. Marsden P.Dr. (2015) The 10 business models of digital disruption (and how to respond to them). Digital Intelligence Today, 26 August. URL: <http://digitalintelligencetoday.com/the-10-business>
8. Молчанова А.К., Хрысёва А.А. Будущие бизнес-модели: монетизация цифрового развлекательного контента в России // Инновации в науке: сб. ст. по матер. XVIII междунар. науч.-практ. конф. Часть II. Новосибирск: СибАК, 2013. URL: <http://sibac.info/conf/innovation/xviii/32122>
9. King H. (2013) What is digital transformation? The Guardian. 21 November. [Электронный ресурс] URL: <http://www.theguardian.com/media-network/media-network-blog/2013/nov/21/digital-transformation>

### **Сведения об авторе**

Фомина Александра Николаевна - аспирант кафедры экономики и управления Брянского государственного университета имени И.Г. Петровского

UDK 332.1

## THE INFLUENCE OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON THE TRANSFORMATION OF BUSINESS STRATEGIES IN THE BROADCASTING INDUSTRY

A.N. Fomina

Bryansk State University named after academician I.G. Petrovsky

The article deals with the problems of digital transformation of business strategies in the modern television industry. The examples of digital business strategies and their characteristics are given.

*Keywords:* television industry, innovative technologies, digital transformation, strategy, business model, competitiveness.

### References

1. Vartanova E.L. Mediaekonomika zarubezhnyih stran. M.: Aspekt Press. 2003
2. Ivanitskiy V.L. Biznes-kontseptsiya mass-media: priroda, sodержanie, strategii realizatsii // Mediaskop. 2009. Vyip. 4. URL: <http://www.mediascope.ru/node/449>
3. Albarran (ed.) (2016) Handbook of Media Management and Economics. London: Routledge.
4. Doyle G. (2013) Understanding Media Economics. London, GBR: SAGE Publications Ltd.
5. Picard R. (2011) Mapping digital media: digitalization and media business models. Open Society Foundations. URL: <https://www.opensocietyfoundations.org/sites/default/files/digitization-media-business-models-20110721.pdf>
6. Vyugina D.M. Tsifrovyye strategii mediabiznesa v usloviyah izmenyayuschegosya mediapotrebleniya // Mediaskop. 2016. Vyip. 4. URL: <http://www.mediascope.ru/2233>
7. Marsden P.Dr. (2015) The 10 business models of digital disruption (and how to respond to them). Digital Intelligence Today, 26 August. URL: <http://digitalintelligencetoday.com/the-10-business>
8. Molchanova A.K., HryisYova A.A. Buduschie biznes-modeli: monetizatsiya tsifrovogo razvlekatelnogo kontenta v Rossii // Innovatsii v nauke: sb. st. po mater. XVIII mezhdunar. nauch.-prakt. konf. Chast II. Novosibirsk: SibAK, 2013. URL: <http://sibac.info/conf/innovation/xviii/32122>
9. King H. (2013) What is digital transformation? The Guardian. 21 November. [Elektronnyiy resurs] URL: <http://www.theguardian.com/media-network/media-network-blog/2013/nov/21/digital-transformation>

### Author`s information

Fomina A.N. - post-graduate Bryansk State University named after academician I.G. Petrovsky, waldsteinia@yandex.ru