

В.А. Степанов



Тема 6.

АНАЛИЗ ОТРАСЛИ СМИ

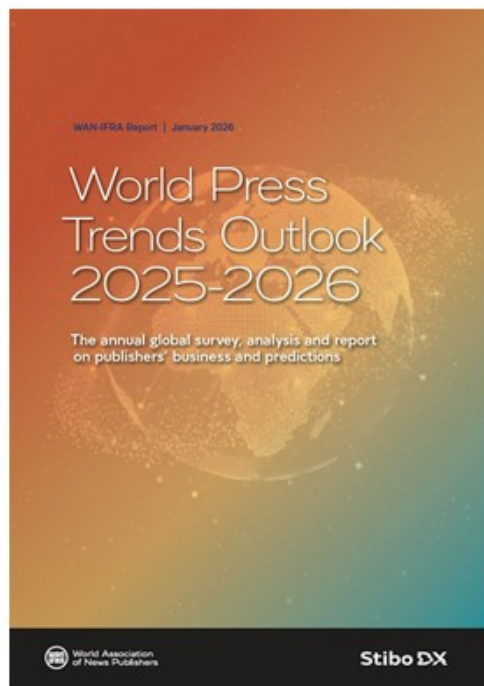
О чем поговорим?

- Глобальные тренды развития медиаиндустрии
- Как анализировать вызовы и угрозы СМИ
- Как составлять прогноз развития медийной отрасли

Глобальные тренды развития медиаиндустрии



Ключевые отраслевые исследования медиаиндустрии



Обзор от Всемирной газетной ассоциации (WAN)



Глобальные и страновые тренды СМИ от Института Рейтерс



Будущее индустрии развлечений и медиа от PwC

Reuters Institute Digital News Report 2025

Market	Sample size	Population	Internet penetration	Market	Sample size	Population	Internet penetration	Market	Sample size	Population	Internet penetration
Europe				Portugal	2,014	10.2m	86%	Asia-Pacific			
UK	2,076	68m	96%	Romania	2,003	19.6m	89%	Australia	2,006	27m	97%
Austria	2,026	9m	95%	Serbia	2,010	7.1m	85%	Hong Kong	2,004	7.5m	96%
Belgium	2,046	11.7m	95%	Slovakia	2,013	5.7m	90%	India	2,044	1,442m	56%
Bulgaria	2,029	6.6m	80%	Spain	2,014	48m	95%	Indonesia	2,028	280m	69%
Croatia	2,092	4m	83%	Sweden	2,000	10.7m	96%	Japan	2,000	123m	87%
Czech Republic	2,009	10.5m	86%	Switzerland	2,023	8.9m	97%	Malaysia	2,063	35m	98%
Denmark	2,013	5.9m	100%	Turkey	2,002	86m	87%	Philippines	2,014	119m	84%
Finland	2,015	5.5m	94%	Americas				Singapore	2,014	6.1m	94%
France	2,015	65m	87%	USA	2,053	342m	93%	South Korea	2,038	52m	97%
Germany	2,047	83m	94%	Argentina	2,014	46m	89%	Taiwan	2,018	23m	85%
Greece	2,010	10.3m	85%	Brazil	2,006	218m	84%	Thailand	2,003	72m	90%
Hungary	2,001	10m	92%	Canada	2,031	39m	94%	Africa			
Ireland	2,000	5.1m	97%	Chile	2,009	19.7m	95%	Kenya	2,007	56m	35%
Italy	2,008	59m	87%	Colombia	2,013	52m	77%	Morocco	2,012	38m	91%
Netherlands	2,020	17.7m	97%	Mexico	2,010	129m	81%	Nigeria	2,044	229m	39%
Norway	2,031	5.5m	99%	Peru	2,022	35m	80%	South Africa	2,070	61m	76%
Poland	2,015	40m	86%								

онлайн-опрос более
100 тыс. человек из
48 стран в январе-
феврале 2025 года

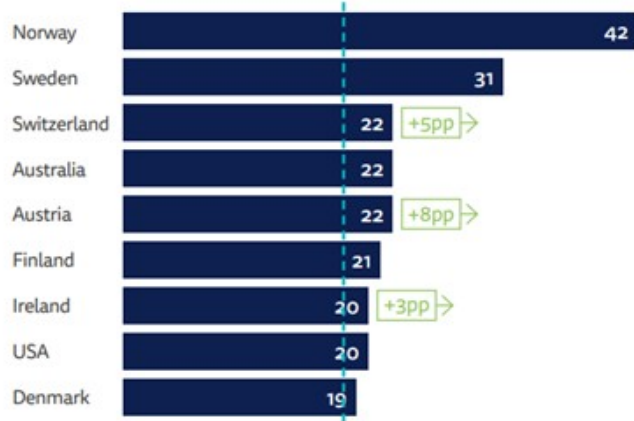


Nic Newman is Senior Research Associate at the Reuters Institute for the Study of Journalism and is also a consultant on digital media, working actively with news companies on product, audience, and business strategies for digital transition. He writes an annual report for the Institute on future media and technology trends.

Google
News Initiative

YouGov

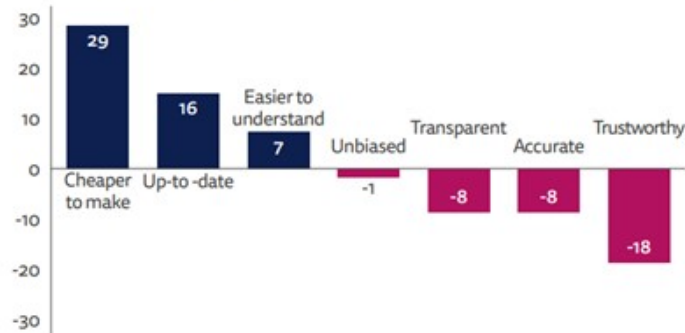
Значимые тенденции согласно Reuters Institute



Платить за контент готовы немногие

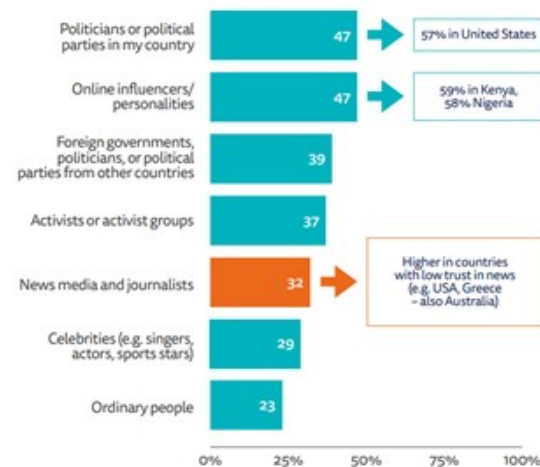
в самых богатых странах лишь около 18% аудитории оплачивают онлайн-подписку

Net score (more – less)



От ИИ много ожиданий, но отдать ему на откуп можно не всё

аудитория приветствует резюме новостей, переводы, но беспокоится о прозрачности и точности материалов

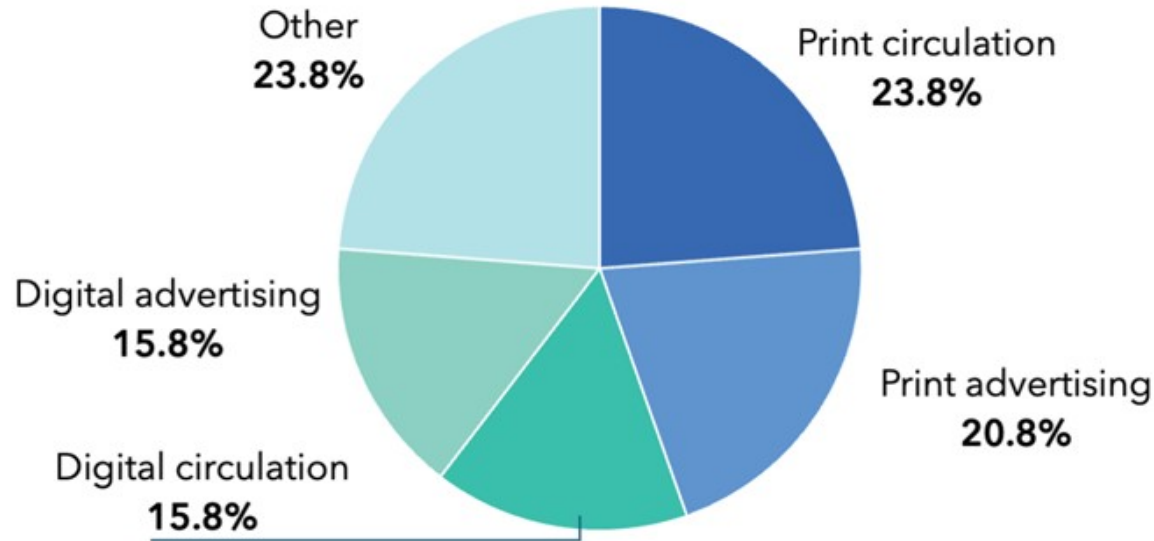


Инфлюенсеры вводят в заблуждение

респонденты называют их источником ложной информации чаще всего (47%)

World Press Trends Outlook 2024-2025

What percentage of your total revenue comes from the following sources?



Source: World Press Trends Outlook 2024-2025 survey (July-September 2024)



экспертный опрос 170
топ-менеджеров СМИ
из 66 государств



Alexandra
Borchardt
Germany



Danuta
Bregula
Poland



Michael
Brunt
UK



Pepe
Cerezo
Spain



Jeremy
Clifford
UK



Steffen
Damberg
Denmark



Ola
Henriksson
Sweden

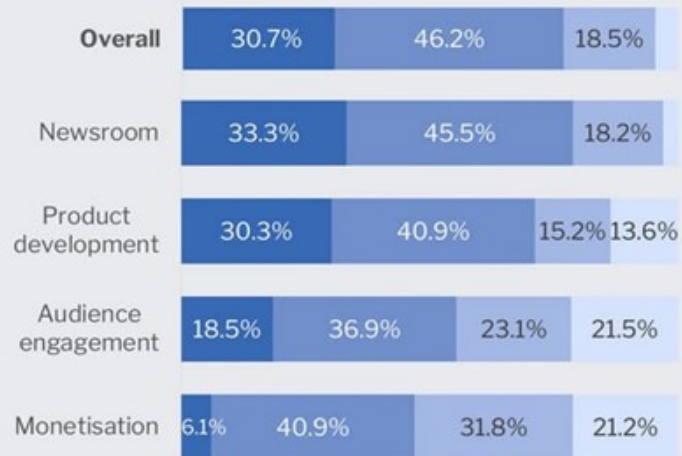
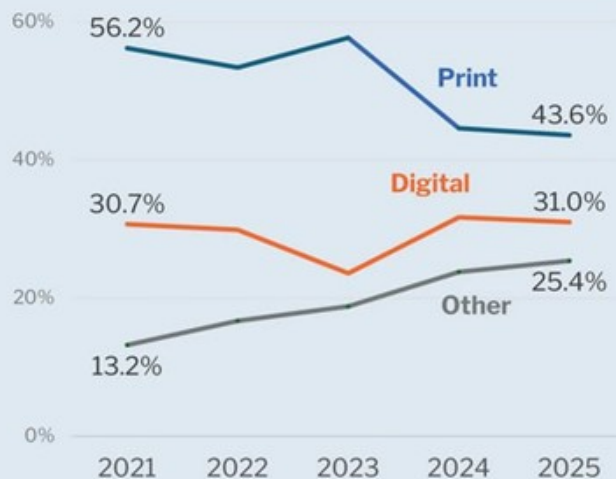


Alan
Hunter
UK



Chris
Janz
Australia

Значимые тенденции согласно WAN-IFRA



Opportunity to collaborate

60.3%



Identify creators in your newsroom

30.9%



Hire them for your brands

23.5%



See them as a threat

16.2%

СМИ зарабатывают на «других источниках»

мероприятия, B2B-услуги, e-commerce приносят больше, чем печатная версия

Внедрение ИИ – абсолютный приоритет

93% респондентов назвали автоматизацию основным направлением для инвестирования

Блогеры-конкуренты беспокоят СМИ

самая популярная стратегия – сотрудничество с блогерами (60%)

Global Entertainment and Media Outlook 2025-2029

Revenue shifts within the E&M industry

Digital advertising dominates the fastest-growing segments while physical media lags.

Fastest-growing E&M sub-segments by CAGR, 2025-2029



Fastest-declining E&M sub-segments by CAGR, 2025-2029



Source: Global Entertainment & Media Outlook 2025-2029, PwC, Omdia

анализ вторичных данных
(статистика) из более 50
стран с охватом 74%
мирового населения

Значимые тенденции согласно PwC (PricewaterhouseCoopers)

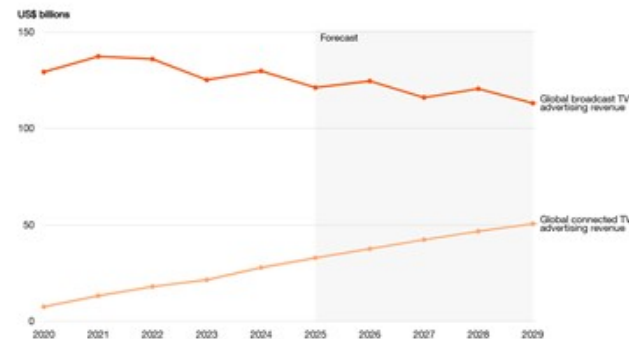
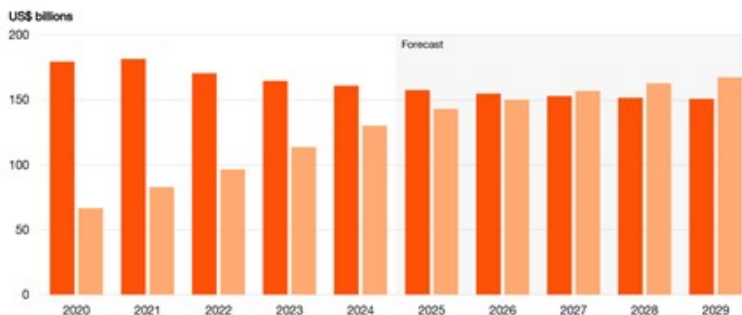
Fastest-growing E&M sub-segments by CAGR, 2025-2029



Fastest-declining E&M sub-segments by CAGR, 2025-2029



Global TV subscription revenue Global OTT (SVOD and TVOD) revenue



Интернет-реклама приносит доход

печатные экземпляры, диски, платное скачивание музыки финансово убыточно

OTT-платформы – новое телевидение

в 2027 году доходы OTT-видео впервые превысят доходы от традиционного платного ТВ

ИИ трансформирует индустрию

Нейросети сокращают расходы на разработку игр, точнее таргетируют рекламу

Исследования социального института журналистики

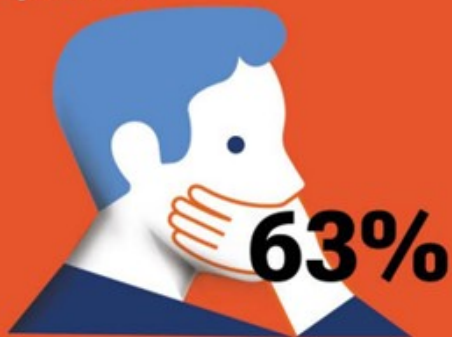
<https://www.unesco.org/en/world-media-trends>



Оценка состояния
журналистики от ЮНЕСКО

- Свобода прессы упала до самого низкого уровня с 2012 г. Всемирный индекс свободы прессы снизился на 10% за последние 10 лет
- За последние два года в связи с ростом ИИ снизилась значимость СМИ. Аудиторию захлестывает развлекательный и иной контент
- Растет доминирование крупных технологических компаний: Meta, Amazon, Alphabet контролируют 50% мировых расходов на рекламу

Самоцензура
растет



63%

с 2012 г. (+4,83% в год).

7 из 10 человек считают, что журналисты,
правительства и лидеры бизнеса **намеренно**
вводят общественность в заблуждение.



310 журналистов
убиты за последние три с половиной года.

85% убийств
журналистов остаются
нераскрытыми в 2024 г.



находится в тюрьме в 2024 г.
– почти рекордный показатель.

ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В СМИ И УПРАВЛЕНИИ ПЛАТФОРМАМИ

Сотрудничество в области расследований:

Всплеск трансграничной журналистики расследований.

Рост подписок:

Все больше людей платят за онлайн-новости.

Партисипативное управление:

Проект ЮНЕСКО Social Media 4 Peace («Социальные медиа во имя мира») и аналогичные инициативы укрепляют **инклюзивное управление контентом**.

Белорусская медиасфера: вызовы и угрозы



Концепция национальной безопасности



Вызов

объективно формирующаяся опасность
нанесения вреда национальным интересам



Риск

зарождающаяся опасность нанесения
вреда национальным интересам



Угроза

реально существующая опасность
нанесения вреда национальным интересам



Интересы, вызовы и угрозы в информационной сфере

- противодействие деструктивному информационному воздействию, наносящему вред национальным интересам
- информационное обеспечение и сопровождение государственной политики, в том числе информационное противоборство для защиты информационного пространства
- развитие массового политического сознания граждан
- усиление позитивного восприятия Беларуси в мировом информационном пространстве

Турбулентность медийного пространства

У нас есть уже боевые штыки - целая армия журналистов, блогеров, которые единым фронтом, просто рассказывая правду о нашей стране, могут противостоять вбрасываемым фейкам. Мы стали не такими беззубыми, хотя нам очевидно есть еще над чем работать.

В. Перцов, июнь 2025 года





Цифровая трансформация традиционных СМИ

Лейтмотивом стали слова министра: «Мы Министерство информации, а не министерство газет, журналов и телевизоров. Цифра выходит на первые позиции!». Дмитрий Жук призвал к цифровой трансформации, сохранению уникальных изданий и усилению контроля за качеством регионального вещания

Пресс-служба Мининформа, апрель 2026 года



Первый в Беларуси форум блогеров «БлогБай. Нам есть что сказать!»

Аналитические методы



Популярные методы анализа в медийной отрасли



SWOT-анализ

оценка преимуществ и недостатков и выработка на этой основе стратегии



PEST-анализ

изучение макрофакторов среды, их влияния на процессы



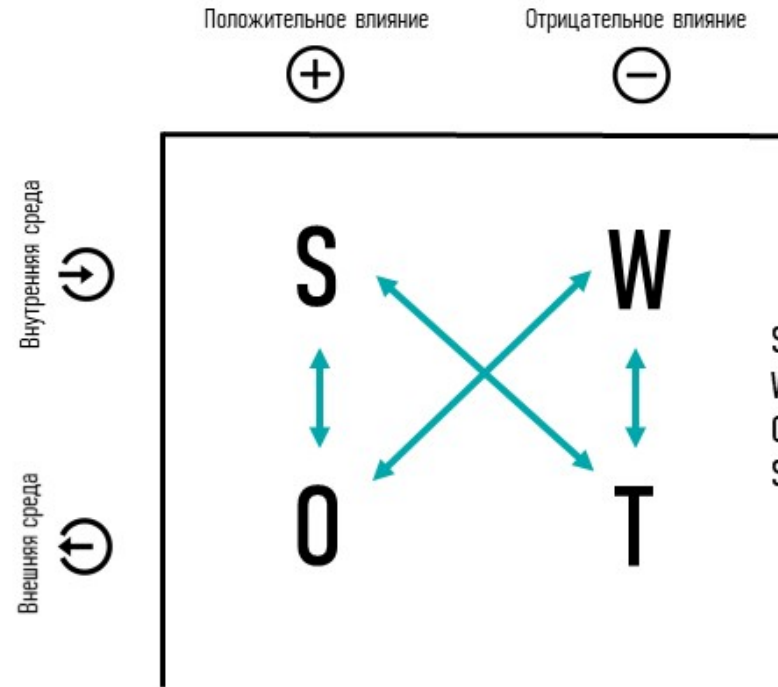
Анализ пяти сил

оценка конкурентной среды, анализ привлекательности отрасли, ее прибыльности

SWOT-анализ



1 этап: выявление факторов



2 этап: анализ комбинаций

PEST-анализ

Описание фактора	Влияние фактора	Экспертная оценка	Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
Маленький размер рекламного рынка [E]	1	5	3,6	0,72
Информационная усталость населения [S]	3	4	2,4	1,44
Жесткое регулирование сети [P]	1	4	4	0,8
Итог	5			

1.



Определение факторов

могут повлиять на деятельности в перспективе 3-5 лет

2.



Ранжирование факторов

оценка влияния (от 1 до 3), вероятности измерения (от 1 до 5).

3.



Оценка реальной значимости

взвешивание факторов: ср. оценка X (влияние фактора / сумма влияний)

4.



Анализ влияния факторов

оценка влияния фактора на отрасль и выработка действий для реагирования

Анализ пяти сил Майкла Портера

Рыночная власть поставщиков

насколько сильно их положение, способны ли они диктовать цены?

Угроза появления продуктов-заменителей

насколько просто получить более дешевый товар с большими возможностями?

Уровень конкурентной борьбы

Рыночная власть покупателей

могут ли переключиться на другие товары, есть ли у них новые потребности?

Угроза появления новых игроков

насколько легко они могут войти на рынок и начать конкурировать?

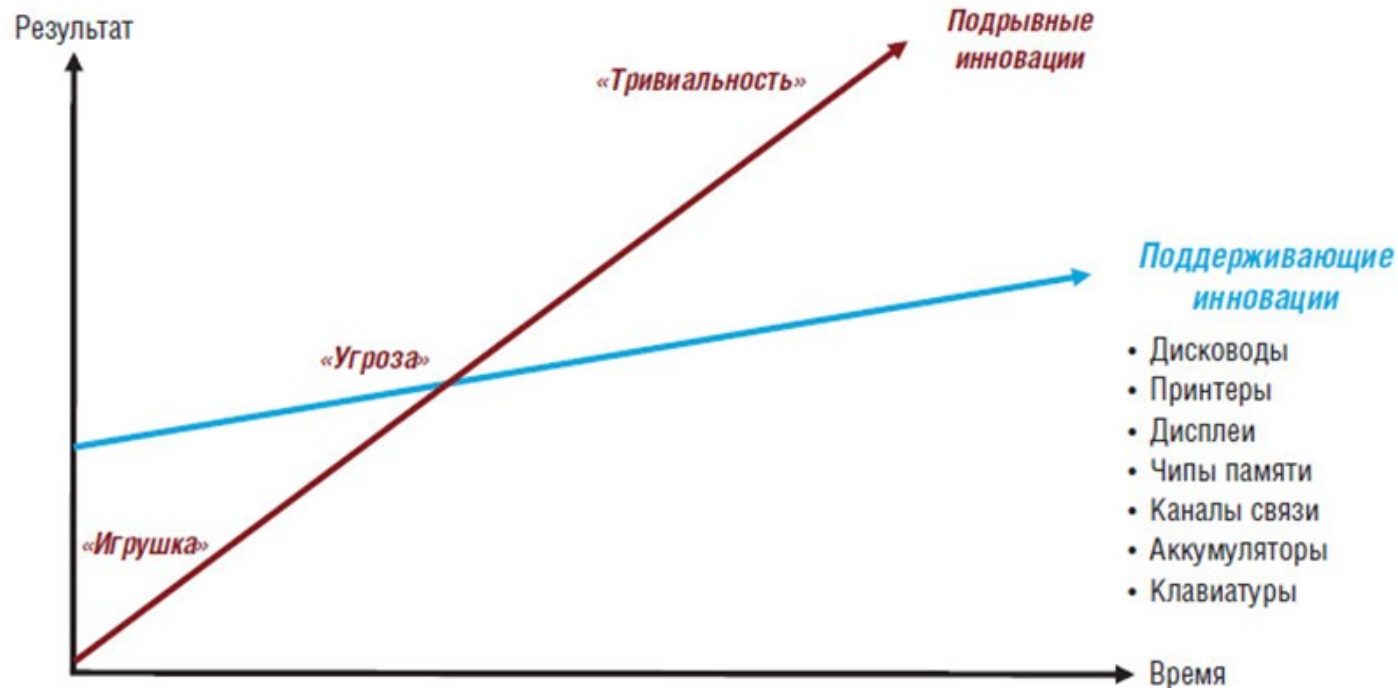
Экспресс-анализ пяти сил Майкла Портера

Сила / Оценка	Выраженность риска	Степень влияния	Возможность решения	Итоговый рейтинг
Давление поставщиков	3	8	4	7
Давление покупателей				0
Давление действующих конкурентов				0
Угроза появления новых конкурентов				0
Давление товаров-заменителей				0

Теоретическая рамка: «подрывные инновации»

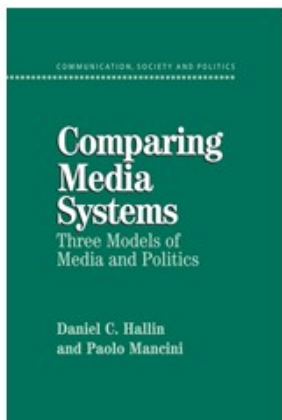


Цифровые прорывы развиваются по общей модели



Источник: Spark.ru, Два мифа о цифровых прорывах

Теоретическая рамка: анализ медиасистем



**Поляризовано-
плюралистическая**



**Демократически-
компаративистская**



Либеральная

**Степень развития
медиарынка**

низкая, ориентация
на элиты

высокая, большие
тиражи

средняя

**Политическая
ангажированность СМИ**

параллелизм,
плюрализм

партийная пресса,
плюрализм

нейтральная
коммерческая пресса

**Журналистский
профессионализм**

слабый; слит с
политактивизмом

сильный,
институционализирован

сильный, не
институционализирован

Роль государства

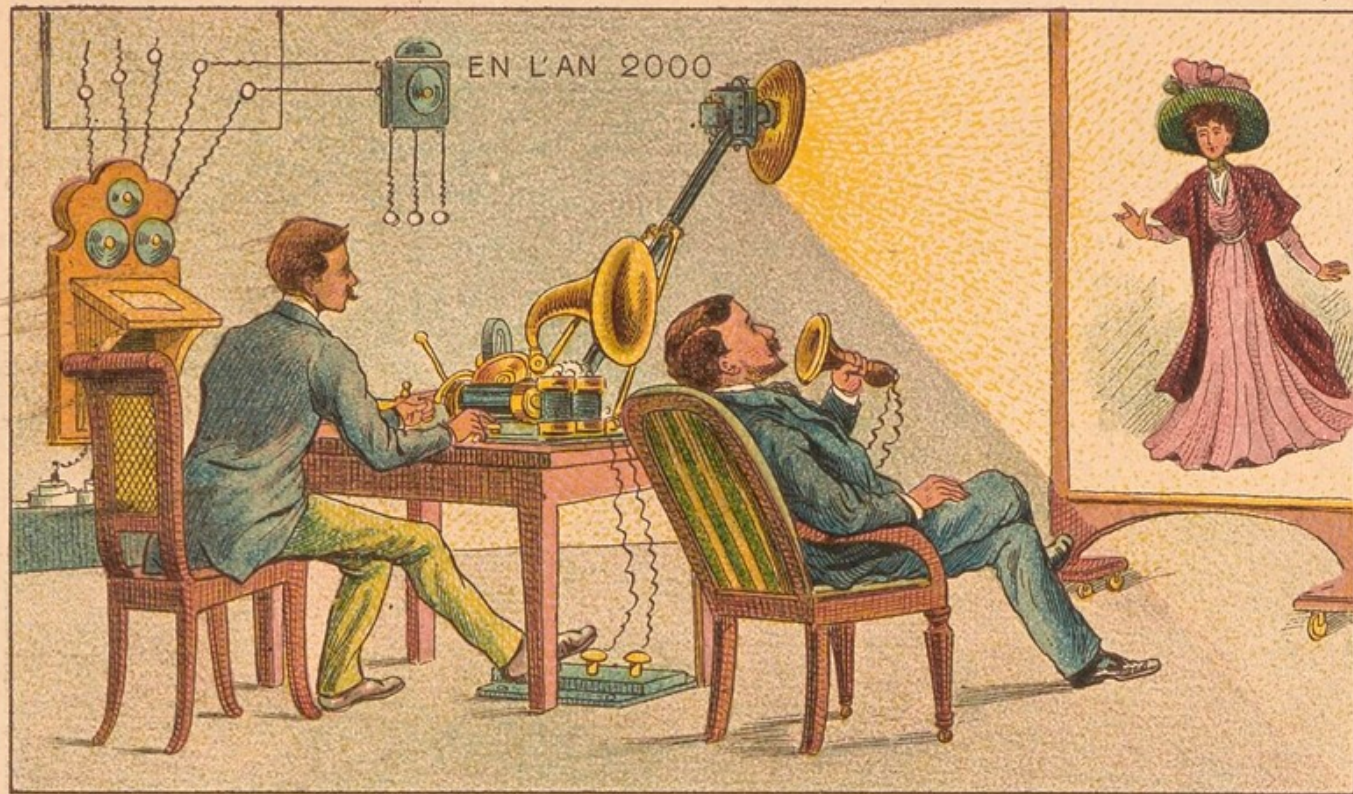
сильное
вмешательство

сильное
вмешательство

слабое
вмешательство

Методы прогнозирования





Correspondance Cinéma-Phono-Télégraphique.

Прогноз

научно обоснованное суждение о возможных или желательных состояниях объекта (организации, отрасли, медиасистемы) в будущем

Виды прогнозов в зависимости от цели



Поисковый

Что произойдет, если тенденции сохранятся?

Нормативный

Какими способами достичь желаемого состояния ?

Горизонт прогнозирования

< 1 месяца

< 1 года

1-5 лет

< 15-20 лет

> 20 лет

Оперативные
прогнозы

Краткосрочные
прогнозы

Среднесрочные
прогнозы

Долгосрочные
прогнозы

Дальнесрочные
прогнозы

планирование контента
поведение аудитории

планирование бюджета
планирование кадров

перестройка процессов
внедрение технологий
регуляторика (законы)

диверсификация
флагманский продукт
экономическая модель
инфраструктура

принципы, этика
наука, образование

Методы прогнозирования



Формализованные

- Эстраполяция трендов
- Математическое моделирования
- Корреляционный и регрессионный анализ



Экспертные

Индивидуальные

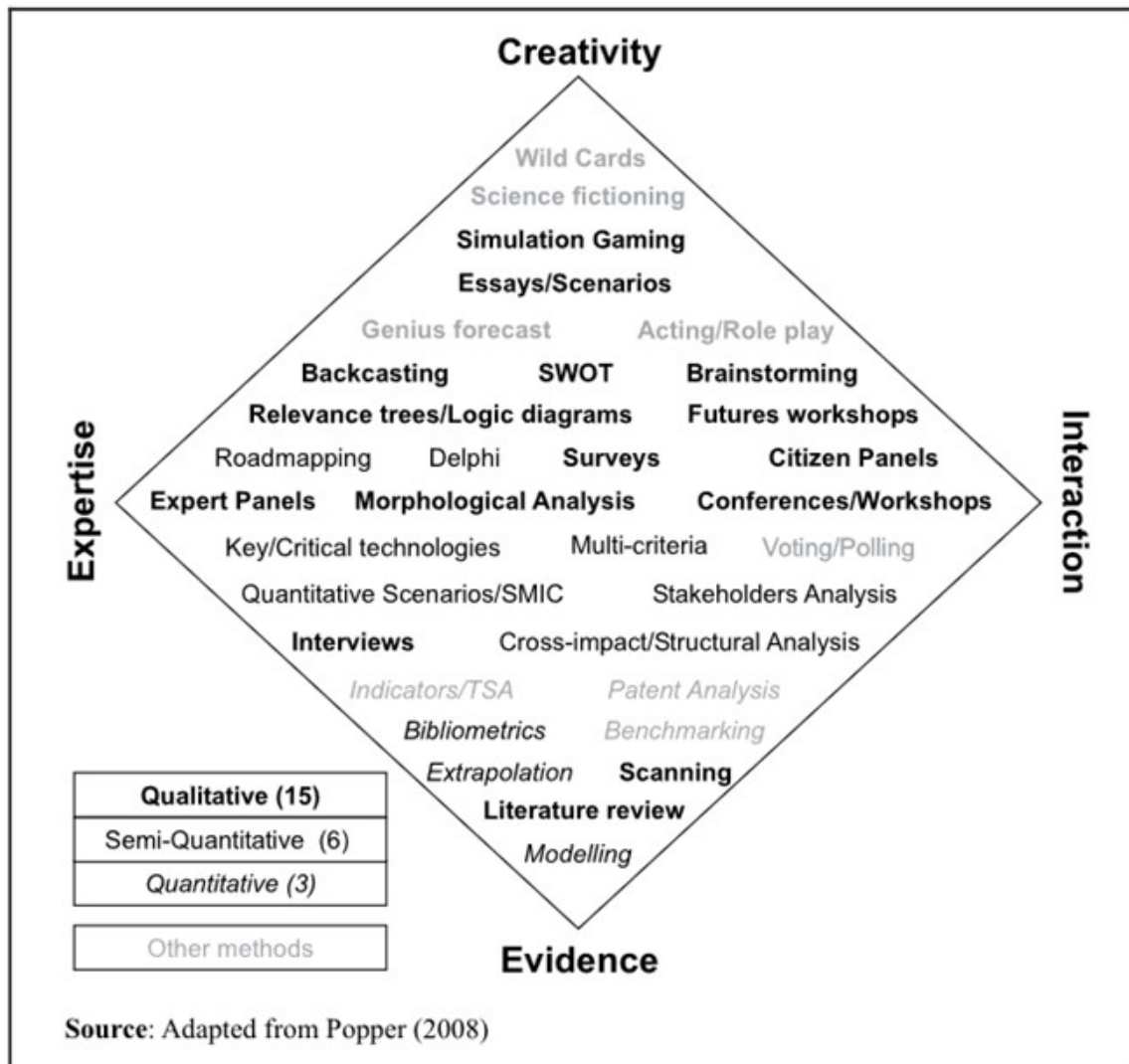
- Метод составления сценариев
- Метод «интервью»
- Метод аналитических докладных записок

Коллективные

- Метод анкетных опросов
- Метод «комиссий»
- Метод «мозговых атак»
- Метод «Дельфи»

всего **220+** методов

Figure 1 The Foresight Diamond



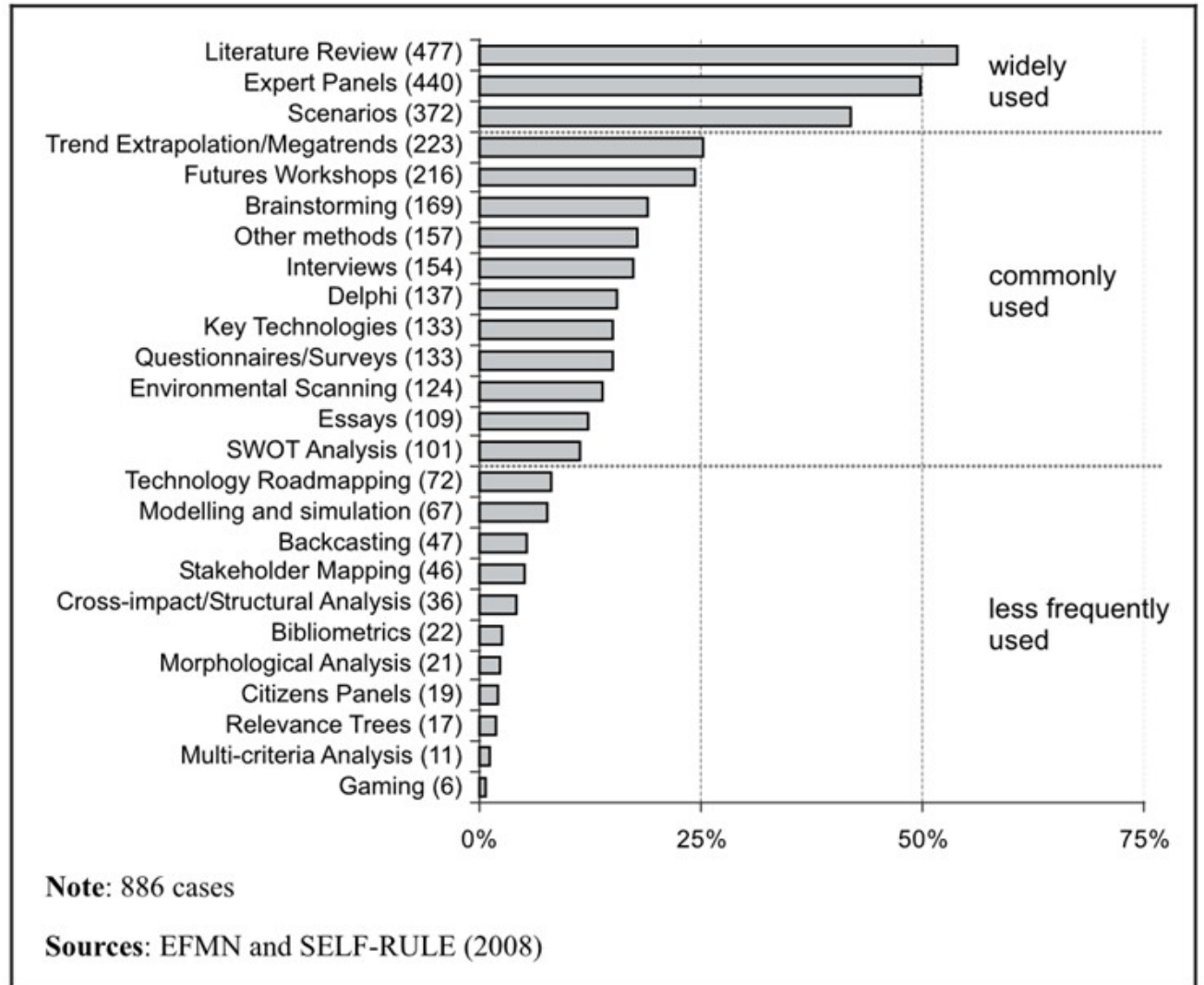
Карта методов

- **Креативность**
предельно субъективные подходы: видение экспертов, творческих и оригинальных
- **Доказательность**
опора на количественные методы, измеряемые показатели, данные
- **Экспертиза**
основа – знания специалистов, имеющих релевантный опыт или доступ к информации
- **Взаимодействие**
подход «снизу – вверх», обсуждение с заинтересованными сторонами

Популярность методов

Rafael Popper, How are foresight methods selected?

Figure 3 Level of use of foresight methods





Метод «Дельфи»

структурированный анонимный опрос панели экспертов в несколько раундов

- 12-16 специалистов
- 3-6 месяцев



Семь вопросов

глубинные интервью с экспертами, которым задают открытые вопросы

- около часа на беседу
- типовой опросник



Сканирование горизонта

систематический сбор информации о зарождающихся трендах

- 2-3 организатора и поисковики
- от нескольких недель



Техника «Семь вопросов»

1. О чем бы вы спросили у путешественника из будущего?
2. Чего ожидать, если все пойдет по плану?
3. Что может пойти не так? О чем вы беспокоитесь?
4. Что поменять в культуре, организации, ресурсах, людях, чтобы достичь желательного результата?
5. Как мы оказались там, где находимся?
6. Какие решения нужно принять в ближайшее время?
7. Если у вас был мандат, что бы вы еще предприняли или добавили?



Три горизонта

первый – текущее положение,
второй – желаемое в будущем,
третий – способ их связать

- разнообразная команда
- воркшоп на 3,5-4 часа



Колеса будущего

оценка последствий какого-либо тренда: их порядка и продолжительности

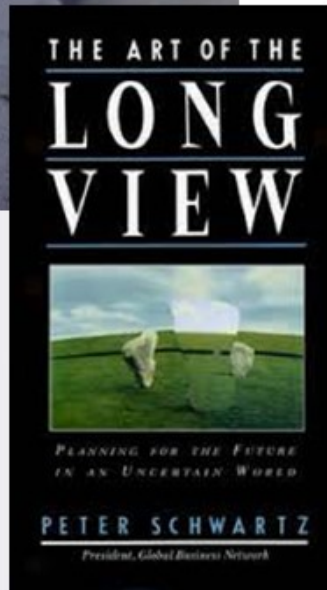
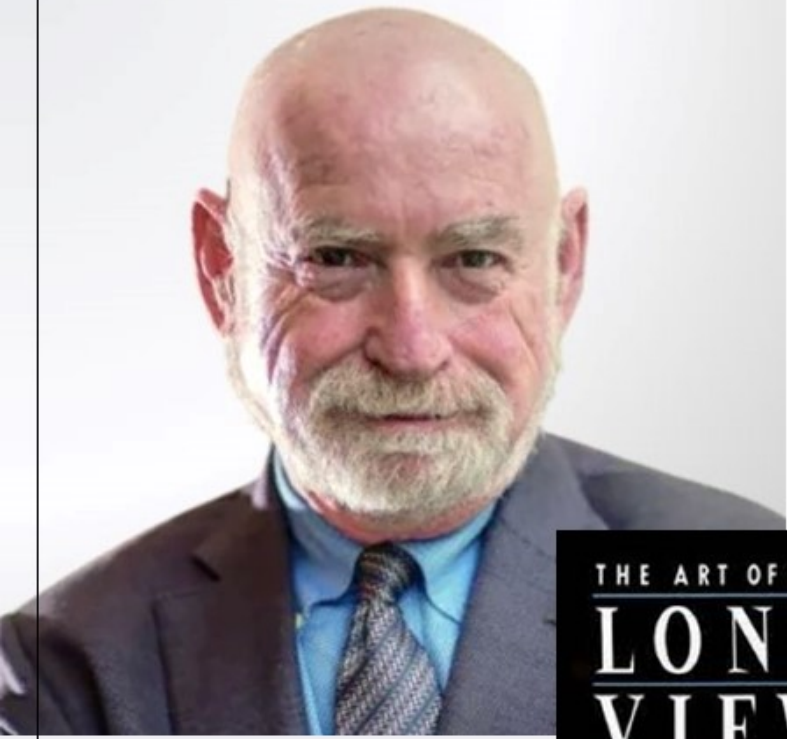
- минимум 6 человек
- сессия на 90 минут



Картирование (roadmap)

проработка действий, которые приведут к желаемому будущему

- 4-20 стейкхолдеров
- участие фасилитатора



Питер Шварц: сценарное прогнозирование

- Постановка проблемы
- Поиск драйверов изменений
- Оценка драйверов (важность/неопределенность)
- Заполнение матрицы 2X2 на основе важных и неопределенных драйверов
- Описание сценариев, их анализ

Как изменятся СМИ под влиянием ИИ?



Составляющие сценария

- Что произойдет?
- Как это повлияет на ключевых игроков (стейкхолдеров)?
- Какие возникнут новые риски и угрозы?
- Какие проблемы решатся, возможности появятся?
- Какие действия будут предприняты?
- Как изменится система в целом?



Predictions for Journalism 2026

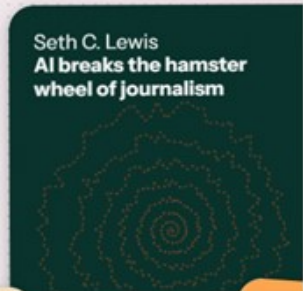
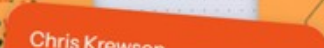
Each year, we ask some of the smartest people in digital media what they think is coming in the year ahead. Here's what they told us.

Shuffle

Sort by Name

Sort by Date

View as List



В.А. Степанов



Тема 6.

АНАЛИЗ ОТРАСЛИ СМИ