

УДК 332

ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ТЕЛЕВИЗИОННОЙ КОМПАНИЕЙ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА НА ЦИФРОВОЕ ВЕЩАНИЕ

Лукашенко Е.Н., Александрова Г.В., Ежеманская С.Н.

ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет», Красноярск, e-mail: ly_kate@mail.ru

Рассмотрен актуальнейший вопрос цифровизации эфирного телевизионного вещания в Российской Федерации. Обозначены нормативные основания перехода на цифровое вещание, а также описаны ключевые мероприятия перехода и текущие состояние рынка цифровых телевизионных услуг в Российской Федерации. В статье рассмотрены проблемы перехода на цифровое вещание, с которыми сталкиваются телевизионные компании, работающие в различных субъектах Российской Федерации. Представлена инициатива государства в рамках программы перехода на цифровое вещание по вводу обязательных общедоступных телеканалов в региональных субъектах страны на так называемой «21-й кнопке». Раскрыты условия управления региональными телекомпаниями, которые позволят в максимальной степени использовать имеющиеся ресурсы телекомпаний в период перехода на цифровое вещание для эффективной работы телевидения.

Ключевые слова: цифровое вещание, переход на цифровое вещание, телевидение, телевизионная компания, региональная телевизионная компания

IMPROVING THE QUALITY OF MANAGEMENT OF THE REGIONAL TELEVISION COMPANIES IN THE TRANSITION TO DIGITAL BROADCASTING

Lukashenko E.N., Alexandrova G.V.

Siberian Federal University, Krasnoyarsk, e-mail: ly_kate@mail.ru

The most urgent issue of digitalization of on-air television broadcasting in the Russian Federation is considered. The regulatory grounds for the transition to digital broadcasting are described, and key transition activities and the current state of the digital television services market in the Russian Federation are described. The article discusses the problems of the transition to digital broadcasting, which are faced by television companies operating in various regions of the Russian Federation. The initiative of the state within the framework of the program of transition to digital broadcasting on introduction of obligatory public television channels in regional subjects of the country on the so-called «21st button» is presented. The conditions for the management of regional TV companies have been disclosed, which will allow to maximize the available resources of the TV company during the transition to digital broadcasting for the effective operation of television.

Keywords: digital broadcasting, digital switchover, TV, television, regional television company

Цифровизация эфирного телевизионного вещания в России – это следование мировой тенденции, определённой решением Международного союза электросвязи. Международным соглашением «Женева-2006» был определён стандарт цифрового вещания (DVB) и сроки строительства сетей цифрового эфирного телевизионного вещания (ЦЭТВ) для стран Европы и Российской Федерации [1].

Цифровое телевизионное вещание имеет ряд значительных преимуществ перед аналоговым, которое существует в России сейчас. Прежде всего, это качество вещания, а также его многопрограммность: когда телезритель принимает один из телеканалов пакета – значит, до него доведено содержание программ всего пакета целиком. В сравнении с аналоговым, в цифровом телевидении не может быть плохого, либо хорошего сигнала; качество цифрового вещания характеризуется двумя параметрами: его наличием, либо отсутствием.

Женевская конвенция 2006 года стала одной из главных предпосылок появления

федеральной целевой программы «Развитие телерадиовещания в Российской Федерации на 2009–2015 годы» (ФЦП), концепции развития телерадиовещания в Российской Федерации на 2008 – 2015 годы [1].

21 сентября 2009 года в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации N 1349-р и с учетом важнейших положений Концепции развития телерадиовещания в Российской Федерации на 2008–2015 годы, одобренной распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2007 г. N 1700-р, и была разработана и утверждена федеральная целевая программа «Развитие телерадиовещания в Российской Федерации на 2009–2015 годы».

В период 2009–2014 годов реализация федеральной целевой программы «Развитие телерадиовещания в Российской Федерации на 2009–2015 годы» в целом шла в заданных темпах: построено 3374 объекта цифрового эфирного телерадиовещания первого мультиплекса (включая объекты опытных зон). Для организации регионального циф-

рового эфирного телерадиовещания создан 81 центр формирования мультиплексов. Осуществлен запуск космических аппаратов «Экспресс-АМ5», «Экспресс-АМ6» и «Экспресс-АМ7». Выполнение указанных мероприятий позволило к началу 2015 года обеспечить 85,3% населения страны возможностью приема цифровых эфирных обязательных телерадиоканалов и 49 процентов – возможностью приема 20 цифровых телевизионных каналов свободного доступа [2].

Однако в процессе реализации федеральной целевой программы «Развитие телерадиовещания в Российской Федерации на 2009–2015 годы» была выявлена объективная необходимость продления срока реализации ряда программных мероприятий до 2018 года. Как отмечали представители Российской телерадиовещательной сети (РТРС), причиной переноса сроков стала сложная экономическая ситуация в стране в целом и в сфере телевидения и телерадиовещания в частности.

При планировании цифровой сети в России предлагалось организовать вещание 20–24 бесплатных каналов. Первый мультиплекс, вещание которого построено за бюджетные деньги и начато в 2009 году, содержит десять обязательных общедоступных каналов. В перечень входят Первый канал, «Россия 1», «Матч ТВ», НТВ, Пятый канал, «Россия К», «Россия 24», «Карусель», ОТР, «ТВ Центр».

Второй пакет, который обеспечен за счет средств самих теле вещателей, начал свою работу в 2013 году. В нем представлены РЕН-ТВ, «Спас», СТС, «Домашний», ТВ-3, «Пятница», «Звезда», «Мир», ТНТ, «Муз-ТВ».

До 2015 года правительство планировало запуск и третьего мультиплекса, который должен был состоять из четырех региональных телеканалов в формате стандартной четкости и одного федерального в формате HDTV. Фактически третий мультиплекс планировался к созданию для поддержания регионального телевидения. Однако, от этой идеи позже отказались, сочтя ее экономически нецелесообразной.

Для поддержания регионального вещания была предложена идея «21-й кнопки», которая должна дополнить второй пакет. Речь идет о его расширении на один региональный канал.

Почти в каждом субъекте Российской Федерации есть местная телекомпания и, как правило, не одна. Поэтому число региональных телеканалов значительно больше,

чем городов в России. По данным TNS, на конец 2010 г., в 29 крупных и средних городах России вещало 198 региональных телеканалов, что составляет более шести на город, в среднем [3]. Однако только 15 из них – это самостоятельные каналы «полного дня», обеспечивающие собственным контентом и программированием вещание в течение 12–24 часов в сутки.

Остальные региональные телеканалы вещают в партнерстве с общенациональными телесетями и размещают собственный контент в эфире в среднем 1–3 часа в сутки.

Около 45% региональных каналов вещают меньше 1 часа в сутки, ограничивая собственное вещание рекламой, а все остальное эфирное время ретранслируют контент сетевых партнеров. Еще треть региональных вещателей выходят в эфир от 1 до 3 часов в сутки. Таким образом, почти 80% региональных телеканалов являются, по сути, ретрансляторами контента общенациональных коммерческих телесетей [3].

Преимущественно «сетевой» характер регионального вещания сложился исторически. В свое время многие региональные вещатели, получив лицензию на вещание, не смогли в силу финансовых и кадровых возможностей обеспечить 24 часовое полноценное вещание канала. Выходом оказалась ретрансляция крупных сетевых каналов, не имеющих собственных частот в регионах, но желающих увеличить свой охват. Так возникло сетевое партнерство, которое, в ряде случаев, перешло в длительное сотрудничество.

3 июля 2016 года вступили в силу поправки в федеральные законы «О СМИ» и «О связи», обязавшие операторов кабельного телевидения в рамках программы перехода на цифровое вещание разместить обязательный общедоступный региональный телеканал на так называемой «21-й кнопке». Региональный общедоступный канал избирался в каждом регионе России из числа телеканалов, продукция которых содержит не менее 75% телепрограмм национального производства и транслируется на территории проживания не менее 50% населения субъекта РФ [3]. Обязательным условием для участия в конкурсе для региональных телеканалов было так же самостоятельное программирование вещания 24 часа в сутки. Это значит, что в конкурсе могли участвовать только телеканалы, функционирующие без сетевого партнера.

Выбором каналов занималась Федеральная конкурсная комиссия по телерадиове-

панию, ее деятельность организует и обеспечивает Роскомнадзор в соответствии с постановлением Правительства РФ от 4 мая 2012 года №438. Задачи комиссии – обеспечивать сохранение единого информационного пространства страны и реализацию государственной политики в области развития телерадиовещания в Российской Федерации. Комиссия призвана создавать условия для развития социально значимых программ и форм вещания, способствовать защите конституционных прав граждан на свободу получения и распространения информации посредством телерадиовещания, способствовать максимально эффективному использованию ограниченных ресурсов частот, выделенных для целей телерадиовещания.

В марте 2017 года федеральная конкурсная комиссия по телерадиовещанию завершила процедуры по выбору обязательных общедоступных телеканалов субъектов Российской Федерации. Статус обязательного общедоступного телеканала субъекта Российской Федерации присваивался на территории всех субъектов Российской Федерации одновременно.

В Красноярском крае на конкурсной основе был выбран краевой государственный телеканал «Енисей». Однако, по данным на январь 2018 года, в городе насчитывается 8 местных телеканалов, работающих совместно с сетевыми партнерами или ведущих самостоятельное вещание. Для 7 телеканалов Красноярского края переход на цифровое вещание означает, что после отключения аналогового сигнала регионального вещания в эфире не останется, оно окажется полностью перенесено на платформу неэфирного телевидения, кабельных и спутниковых операторов. То есть 7 местных каналов вынуждены будут искать другие способы вещания, реорганизовывать деятельность самих компаний, либо уходить с рынка.

В условиях цифровизации у регионального телевидения есть несколько возможностей для сохранения собственного вещания. Это создание новых моделей общественного ТВ (например, на базе кабельных или вновь создающихся цифровых эфирных каналов), развития сегмента производства детских, документальных, культурных, просветительских программ, создание контента на базе интернет-ресурсов.

В период перехода на цифровое вещание для эффективной работы телевидения необходимо формировать адекватные условия

управления региональными телекомпаниями, которые позволят в максимальной степени использовать имеющиеся финансовые, информационные, трудовые и материальные ресурсы для достижения определенного уровня результативности, как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективах.

В этой связи существенно возрастает роль управленческой деятельности, поскольку именно от эффективности управленческих решений во многом зависит тот результат, который будет получен в процессе работы телекомпании. В сфере телевидения отсутствие рационального механизма управления приводит к существенному уменьшению объемов ее аудитории, сокращению числа потребителей услуг, негативно сказывается на результатах финансовой деятельности, что во многом связано с отсутствием современных методических решений, позволяющих в полной степени использовать весь имеющийся потенциал региональной телекомпании.

Важнейшим условием устойчивого развития региональных телекомпаний является повышение обоснованности экономико-организационных, нормативно-правовых и финансово-кредитных решений, обеспечивающих рациональное управление сферы телевидения в регионах, поскольку существующий в настоящее время механизм управления организациями телевизионной отрасли характеризуется отсутствием системности и учета причинно-следственных связей между отдельными субъектами, обеспечивающими население комплексом телевизионных услуг.

Результативность функционирования региональных телекомпаний в современных условиях во многом определяется эффективностью существующей системы кадрового мониторинга и переподготовки кадров. Указанная система должна включать следующие элементы. Во-первых, это подсистема отбора персонала. Механизм управления должен обеспечивать привлечение высококвалифицированных специалистов, имеющих такой уровень подготовки, который позволил бы им освоить технологические процессы данной телекомпании в минимально короткие сроки и с минимальными издержками. Во-вторых, подсистема оценки результатов (мониторинга) деятельности и аттестации персонала. Необходимо довести до сведения сотрудников телекомпании те критерии, в соответствии с которыми подсистема управления будет осуществлять оценку результативности их функциони-

рования, принимать решения о дополнительном материальном стимулировании. В-третьих, подсистема переподготовки кадров. В условиях подвижной внешней среды изменяются те требования, которые предъявляются к уровню квалификации всех работников организационно-правовой структуры сферы телевидения. Поэтому для сохранения высокого уровня конкурентоспособности подсистема управления персоналом телекомпании должна не только отслеживать происходящие изменения, но принимать перспективные управленческие решения, направленные на повышение уровня квалификации персонала, что связано с существенными затратами финансовых ресурсов [4].

На основе системы целей региональной телекомпании должна быть сформирована рациональная организационная структура, обеспечивающая устойчивый характер механизму управления, как в краткосрочном, так и в долгосрочном, и стратегическом периодах времени. Поскольку генеральная цель развития телекомпании условно разделяется на четыре подцели, в структуре управления региональной телекомпании должны существовать четыре основных структурных блока, руководители которых должны непосредственно подчиняться генеральному директору телекомпании, что будет способствовать увеличению быстродействия механизма управления, сокращению времени передачи управленческой информации между отдельными звеньями указанного механизма. Во-первых, планово-экономическая служба, деятельность которой должна быть направлена на оптимизацию планирования затрат телекомпании. В случае, если телекомпания осуществляет демонстрацию телепродукции других производителей, планово-экономическая служба должна обеспечить заключение необходимых договоров, а также контроль за соблюдением договорных обязательств. Кроме того, планово-экономическая служба должна стать основным структурным звеном в процессе разработки стратегического плана. Во-вторых, маркетинговая служба, которая должна не только обеспечить реализацию рекламных возможностей телекомпании, но и способствовать формированию рационального подхода к привлечению представителей целевой аудитории, осуществляя системное взаимодействие со всеми потребителями услуг телекомпании вне зависимости от их статуса [4].

Кроме того, к функциям маркетинговой службы следует отнести комплексный

мониторинг эфира телеканала, поскольку практическая реализация указанного вида деятельности различными другими структурными подразделениями потребует значительных непроизводительных затрат финансовых и трудовых ресурсов. В-третьих, совокупность творческих подразделений, непосредственно обеспечивающих производство различных жанров телепродукции в соответствии с приоритетами, определенными стратегической концепцией развития телекомпании. В-четвертых, техническая служба, которая бы обеспечивала рациональное использование основных фондов телекомпании, что будет способствовать бесперебойности процесса субъекта сферы телевидения.

Для достижения определенного уровня результативности телекомпания должна осуществлять в том числе мониторинг эфира основных конкурентов, чтобы иметь адекватную информацию о тех мерах, которые они предпринимают для повышения степени конкурентоспособности, что будет способствовать рациональному подходу к формированию структуры вещания. Представляется, что региональная телекомпания должна иметь необходимые сведения о рейтингах основных передач каналов-конкурентов с тем, чтобы учитывать существующие потребительские приоритеты при планировании рациональной структуры собственного вещания. Особенно важным мониторинг эфира конкурентов представляется в процессе определения содержания и времени вещания информационных программ, которые имеют не только одинаковую целевую аудиторию на разных телеканалах, но и схожие содержательные элементы.

Список литературы

1. Этапы перехода на цифровое телевидение в Российской Федерации [Электронный ресурс]: электронная статья// Официальный портал Красноярского края – Режим доступа: <http://www.krskstate.ru/media/tv>.
2. Федеральная целевая программа «Развитие телерадиовещания в Российской Федерации на 2009–2018 годы» (с изменениями на 31 декабря 2016 года) [Электронный ресурс] : утверждена постановлением Правительства РФ от 3 декабря 2009 г. N 985 // Справочная правовая система «Консультант-Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
3. Вартанова Е.Л., Коломийц В.П. Телевидение в России. Состояние, тенденции и перспективы развития» [Электронный ресурс] : отраслевой доклад Управления телерадиовещания и средств массовых коммуникаций Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям. – Режим доступа: <http://www.fapmc.ru/rospechat/activities/reports/2010/item1738.html>.
4. Якубова Л.А. Совершенствование механизма управления региональной телекомпанией [Электронный ресурс]: электронный автореферат диссертации. – Режим доступа: <http://economy-lib.com/sovershenstvovanie-mehanizma-upravleniya-regionalnoy-telekompaniey>.