# Формула успешного медиахолдинга: «ГУ+Ф+ТКО+ИНВ -Х =УХ!»

**Где:**

- **ГУ — грамотное управление плюс**
- **Ф — финансовая политика и доходы плюс**
- **ТКО — творческие кадры и обучение плюс**
- **ИНВ — умение идти в ногу со временем минус**
- **Х — хандра равно**
- **УХ — успех!**

Курганский медиахолдинг «Издательский дом "Новый мир"» — уникальный издательский проект. Уникальность в том, что это сообщество профессионалов **(190 сотрудников, средний возраст 46 лет)** с огромным опытом работы, со своими районными читательскими аудиториями. Это благодарные читательские аудитории (суммарная аудитория около 120 тысяч), и завоёваны они годами честной работы!

Медиахолдинг объединил районки: некоторые из них добровольно объединились, хотя и были те, кто предпочёл самостоятельное плавание в бушующем море информационного пространства. Об их решении и о том, как складываются у них дела, поговорим в другой раз.

**Курганский Издательский дом — 21 районная редакция-филиал под эгидой областной газеты «Новый мир», всего это более 40 тысяч читателей**; 2 сайта: «Зауралонлайн» и «Новый мир» — около 5 тысяч пользователей; собственная видеостудия, передачи которой выходят на ютуб-канале, более 5 тысяч пользователей; социальные сети с 60 тысячами пользователей, в основном — жители Зауралья.

История создания медиахолдинга на базе областной газеты «Новый мир» (которой в 2022 году исполняется 105 лет) началась с постановления Правительства Курганской области от 30 декабря 2020 года № 471 «О реорганизации государственных учреждений Курганской области». Но, начавшись, в какой -то момент реорганизация была перенесена на три месяца. Модель холдинга дополнительно не прорабатывалась. Никто не предполагал, что юридическое лицо с филиалами — районными газетами дополнительно выплачивает НДС.

*Александр Скорбенко, и.о. генерального директора ГАУ «Издательский дом "Новый мир"», член Союза журналистов России, кандидат философских наук, лауреат премии Правительства РФ «За развитие СМИ», Курганская область*

В курганском случае, например, в отличие от Воронежского холдинга, никаких вливаний не предполагалось. Если же сегодня говорить о государственной поддержке,

то она составляет всего от 3 до 15 процентов от бюджета изданий. «Необходимое» же курганцы сами зарабатывают, несмотря на сложную экономическую ситуацию.
Объединили и «слабые» в финансовом отношении газеты, и «сильные». Для слабых редакций холдинг стал спасением: всё стало общим — и доходы, и долги.
Летом, в разгар холдингостроительства, НДС повлиял на рост цены изданий и на проводимую подписку, поскольку многие не понимали, что будет дальше: рухнула подписка и снизилось число рекламодателей.
Хоронить прессу или поддерживать до последнего читателя? Ответ на этот вопрос дала сама жизнь.

### ГРАМОТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ (ГФ)

С августа 2021 года действует совет главных редакторов. Он полноценно представляет интересы редакций. Это орган, в который были избраны те, кому доверяют. Утверждено положение о совете главных редакторов.
Это даёт администрации в лице директора и главного бухгалтера возможность выстраивать продуктивный диалог по стратегии развития изданий и решать текущие проблемы. Коллеги могут ставить и предлагать к обсуждению вопросы, которые они считают на текущий момент важными: запрашивать информацию о финансовом состоянии предприятия, высказывать точки зрения по вопросам распределения доходов.
В частности, совет главных редакторов подготовил предложения учредителю по вопросу оплаты труда и должностных окладов. В итоге получен ответ о том, что проблема действительно есть и финансовые органы рассматривают вопрос изменения окладов.
Материалы по итогам заседания совета главных редакторов подлежат рассылке для ознакомления и руководителям филиалов, и сотрудникам. Раз в месяц проводятся встречи по видео-конференц-связи и обсуждаются темы монетизации, стандартов работы в социальных сетях, взаимодействия районных и областных изданий. Налажена обратная связь с коллективами.

### ТВОРЧЕСКИЕ КАДРЫ, РЕЗЕРВ И ОБУЧЕНИЕ (ТКО)

В Издательском доме «Новый мир» трудятся квалифицированные и опытные сотрудники. Их опыт и творчество не первый год отмечаются журналистским сообществом. В 2021году проект Союза журналистов «Целина в исторической памяти России и Казахстана» замечен на форуме «Вся Россия», а в конце года за реализацию проекта — редакции газет: «Вперёд» Лебяжьевского района, «Куртамышская нива» Куртамышского района, «Голос целинника» Целинного района.
Среди проектов на 2022 год в холдинге планируется объявление областного конкурса журналистского мастерства по освещению экологической темы (совместно с областным департаментом природных ресурсов и охраны окружающей среды) при поддержке регионального оператора по обращению с ТКО Курганской области ООО «Чистый город», Курганским отделением Союза журналистов России.
Руководством подписаны соглашения о сотрудничестве с Инвестиционным агентством Курганской области, Курганской областной универсальной научной библиотекой имени А.К. Югова, стали набирать популярность заседания клуба «От первого лица» с известными людьми города и области — теми, кто вносит значимый вклад в развитие края.
**Средний возраст сотрудников 50 лет.**
Кто сможет прийти на смену завтра?
Решение кадрового вопроса — в хорошей зарплате, стабильности и перспективе.
Кадры управленцев готовим сами.
**В настоящее время в холдинге свёрстан и принят план обучения (он согласован с редакциями).**
Совместно с Курганским областным отделением Союза журналистов России запланировано (ежемесячно) проведение зональных журналистских летучек, обзоры публикаций, что даст понимание того, какие темы и как освещаются журналистами. Обзоры являются хорошим «маяком», в них будет представлен успешный опыт редакторов и журналистов.

### ИДТИ В НОГУ СО ВРЕМЕНЕМ (ИНВ)

Социальные сети — реальность, которую необходимо учитывать при формировании стратегии развития. На вопрос сотрудников районных редакций, есть ли у вас сертификат обучения по работе в соцсетях, обычно ответ звучит: нет.
Но что интересно, так или иначе все районки регулярно выставляют материалы на сайтах и в соцсетях, понимая, что необходимо доносить свою информацию до читателя на разных платформах.

Подобраны кадры. Сформированы принципы и стандарты работы в социальных сетях и интернете. Есть положение об отделе. Должностные. Тайминг. Проект развития социальных сетей медиахолдинга потребует финансирования. Это важный аспект развития.
В настоящее время редакции выставляют материалы в соцсетях, но нужна системная и выстроенная работа ВКонтакте, в Инстаграм, Тик Ток. И это понимают во власти.
Потенциал аудитории огромен, даже больше, чем в печатных изданиях. Уже на сегодня в социальных сетях холдинга 60—70 тысяч пользователей. Планируем идти в ногу со временем!
В этом году проведены летучки по обмену опытом: «Стандарты работы в социальных сетях», «Монетизация журналистских проектов».

## ФИНАНСОВАЯ ПОЛИТИКА (Ф)

На этапе формирования холдинга, в период подписной кампании лета 2021года, значительно упали тиражи и доходы районных газет.
Шок структурной перестройки заканчивается. Определяются новые правила и стандарты работы.
Каждый месяц до руководителей филиалов доводятся планы по доходам и расходам.
Это ориентир, на который надо равняться «сильным» и «слабым» редакциям, чтобы вместе выжить и не пойти на дно. Итоги каждого квартала подводятся и заслушиваются на совете главных редакторов.
Принятый коллективный договор позволяет руководителям филиалов через совет главных редакторов контролировать исполнение его положений.
Осуществляются материальные выплаты сотрудникам по итогам каждого месяца.
Каждой редакции утверждён гонорар, который был принят ранее.
Сегодня вместо главных бухгалтеров в районных изданиях трудится единая бухгалтерия, в ней вдвое меньше сотрудников.
Руководителям филиалов выданы доверенности, чтобы была возможность оперативно решать текущие финансовые задачи, самостоятельно принимать решения по заключению договоров.
Выстраиваются новые и продуктивные отношения внутри и между филиалами.
Понятно, что до процветания ещё далеко, но время всё расставит на свои места.

## ХАНДРА И ПЕРВЫЕ ВЫВОДЫ (Х) И (УХ!)

Три момента

В Курганской области проведена реформа районных изданий. Это совершенно новая ситуация: организационная, творческая, финансовая, хозяйственная. Новая ситуация требует нового поведения и мышления. Все помнят, как формировался Воронежский холдинг, даже заседание секретариата Союза журналистов проводили!
Воронежские газеты стали лучшими на российском уровне, но в них и вложено столько финансовых, творческих ресурсов! Зауральские же издания практически самоокупаемы. Их любят и выписывают читатели. У них колоссальный ресурс доверия.
И они готовы стоять до последнего читателя! Они зарабатывают сами. Они думают о будущем.
Надеюсь, что в штормящем море информации объединение усилий в рамках единого холдинга только укрепит позиции СМИ на информационном рынке.
Холдинг — это не механическое объединение, а единство финансовых стандартов, управления, стандарты технической, хозяйственной, кадровой политик, реальный обмен опытом и творческое развитие, стандартизация процессов и технологий. Пока сделан только первый шаг в этом направлении, о чём говорят цифры доходов и расходов за прошедший год.
Как известно, для развала предприятия или отрасли необходимы три момента: во-первых, это когда исполнитель отвечает не конкретно за что-то, а за всё. Во-вторых, это отсутствие для работника смыслов и целей!
В-третьих, очень низкая зарплата. Тогда система начинает рушиться и давать сбой. Сегодня после шока объединения начинает приходить понимание, что надо многое поправить. Надо отстраивать. На это уйдёт время. Будут ошибки, но и без этого в новых условиях никуда.

Думается, что в жизни Курганского Издательского дома «Новый мир» наступает время осмысленных решений, финансовых преобразований, реальных подходов и новых смыслов, финансовых успехов и успешных формул.

**Валентина Шалай, выпускающий редактор, отвечающий за организацию обучающих курсов**

— На 2022 год запланированы курсы повышения журналистского мастерства для сотрудников районных газет, которые ежемесячно будут проводить журналисты медиахолдинга «Новый мир», преподаватели кафедры журналистики и массовых коммуникаций Курганского госуниверситета, приглашённые специалисты разных направлений деятельности.

Понятно, что журналистика — это в первую очередь творчество, но внутри творческих поисков существуют определённые стандарты подачи информации, фотоиллюстраций, подготовки текстов, заголовков и всего того, из чего состоит информационный продукт. По сути, курсы по повышению журналистского мастерства как раз и нацелены на поиск единых подходов в процессе выпуска газеты.

— «Специфика подготовки новостей для интернет-сайта (январь 2022 г.);
— «Грамотность в СМИ: работа над ошибками»(февраль);
— «Новое в законодательстве: персональные данные, клевета, инагенты» (апрель);
— «Как найти интересную тему?» (август);
— «Сторителлинг в социальных сетях» (ноябрь).

**Наталья Кочарина, директор (главный редактор) Куртамышского филиала — редакции газеты «Куртамышская нива», ГАУ «Издательский дом "Новый мир"», лауреат премии Правительства РФ в области средств массовой информации**

— Главным подводным камнем стал НДС: холдинг согласно Налоговому кодексу РФ, перешёл на данную систему налогообложения. Мы вынуждены были в последний месяц подписки поднять цену на 10 процентов, услуги по рекламе — на 20%. Конечно, потеряли и подписчиков, и партнёров, которые стали экономить на рекламе. Но это только малая часть проблем, с которыми мы столкнулись. Финансовая сторона нашей работы пока размыта, нет чёткого понимания доходов и расходов каждой редакции.
Сложно всем: и нам, и «Новому миру». Со сменой руководства холдинга вопросы постепенно начали решаться. Создан совет редакторов, принят общий коллективный договор, к нашему мнению прислушиваются. Мы теперь волей-неволей оказались в одной лодке. Итоги года покажут, к чему мы пришли и с каким настроением нам смотреть в будущее. А пока каждый из нас старается сохранить коллектив, делать интересную газету, активно работать в социальных сетях, слышать и решать проблемы наших читателей.

**Анастасия Соловьёва, главный редактор газеты «Шадринский курьер», ГАУ «Издательский дом "Новый мир"»**

— Огромная нагрузка легла на плечи менеджеров. После сокращения бухгалтеров им теперь приходится выполнять ещё и немалую часть их обязанностей. А зарплата, замечу, в сторону увеличения не изменилась.

И ещё, наверное, самое важное, что волнует меня на протяжении всей моей работы в редакции, не только в качестве руководителя. Почему, являясь государственными учреждениями, этот статус мы ощущаем в большинстве своём только в наименовании?
Почему, являясь официальным рупором власти и будучи таковыми, мы должны ежеминутно думать о том, как и на чём нам заработать, чтобы в положенный срок выплатить сотрудникам зарплату, оплатить услуги типографии, содержание здания и так далее?
Да, мы любим свою профессию, свою работу, готовы трудиться ради своих читателей, которым пока ещё действительно нужны, ради сохранения социального мира и так далее.
Хочется только, чтобы любовь эта была взаимной.

&