

Исследование рынка и
аудитории СМИ в Центральной
Америке

Резюме проекта



A-01

FREE
PRESS
UNLIMITED

Исследование рынка и аудитории СМИ в Центральной Америке

Резюме проекта



ИССЛЕДОВАНИЕ ВЫПОЛНЕНО ПРИ ПОДДЕРЖКЕ | Free Press Unlimited

АВТОРСТВО | A-01 (A Company / A Foundation)

РЕДАКЦИОННОЕ РУКОВОДСТВО | Маридже ван Лидт де Джуде

ПОДГОТОВКА | Маридже ван Лидт де Джуде, Мария Каталина Кольменарес, Виллиан Карбальо

РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА | Синтия Мембреньо

СТАТИСТИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА | Евгения Лория

СОДЕЙСТВИЕ | Марина Паласиос, Мигель Гомес

РЕДАКТИРОВАНИЕ ТЕКСТА | Линда де Дондер

ГРАФИЧЕСКИЙ ДИЗАЙН | Оливер Шютте и Маурисио Гальвис

COVER PHOTO | Confidential / www.confidencial.com.ni:

Полицейские выносят компьютеры и другое оборудование из студии звукозаписи Esta Semana и Esta Noche в Манагуа, Никарагуа.

www.a-01.net

www.freepressunlimited.org

Май 2022 г.

Содержание

Введение	5
Ситуация со СМИ и с журналистской деятельностью	8
2.1 Свобода печати и свобода слова	9
2.2 Характеристики рынка	10
Анализ аудитории	13
3.1 Привычки и предпочтения при потреблении новостной информации	14
3.2 Плата за доступ к новостному контенту и финансовая поддержка СМИ	15
3.3 Сравнение цифровых газет	17
3.4 Заключение касательно аудитории СМИ	17
Усвоенные уроки	18
4.1 Отношения с аудиторией	18
4.2 Форматы и информационное наполнение	19
4.3 Метрики и другие данные	20
4.4 Организационные аспекты	22
4.5 Финансовое благополучие	22
4.6 Стратегические альянсы и проекты	23
4.7 Угрозы свободе печати и свободе слова	24
Рекомендации	26
5.1 Отношения с аудиторией	26
5.2 Форматы и информационное наполнение	27
5.3 Метрики и другие данные	30
5.4 Организационные аспекты	31
5.5 Финансовое благополучие	33
5.6 Стратегические альянсы и проекты	34
5.7 Угрозы свободе печати и свободе слова	35
Библиографические ссылки	37

1

Введение

В настоящей публикации представлен сравнительный анализ результатов исследований рынка и аудитории СМИ, проведенных в трех странах Центральной Америки: в Никарагуа, Сальвадоре и Гватемале. Данный отчет подготовлен компанией A-01 (A Company / A Foundation) по просьбе организации Free Press Unlimited (FPU) в рамках проекта «Жизнеспособные СМИ для расширения прав и возможностей гражданского общества» (Viable Media for Empowered Societies — VIMES), направленного на работу с журналистами и независимыми СМИ в Центральной Америке и Восточной Европе¹.

Цель исследования:

- + Изучить актуальное состояние рынка средств массовой информации в Никарагуа, Сальвадоре и Гватемале.
- + Узнать, как воспринимают средства массовой информации жители этих стран, и каковы их привычки потребления новостей.
- + Разработать рекомендации по повышению жизнеспособности независимых СМИ.


¹ См. платформу для совместной работы СМИм: www.colabmedios.org

Методика

Для проведения этого исследования, имеющего поисковый и описательный характер, был использован смешанный метод исследования, сочетающий в себе количественный и качественный подход к сбору данных.

Что касается количественного исследования, с помощью платформы онлайн-опросов Survey Monkey был создан опрос, который был распространен по контактам, посредством публикации рекламных объявлений в Facebook, Google Ads, а также на веб-сайтах и в социальных сетях различных медиа, в особенности тех, которые являются партнерами проекта VIMES. В отсутствие определенной выборки или целевой группы исследования, было решено использовать неслучайную (невероятностную) выборку по принципу «снежного кома», при которой каждого респондента просят поделиться вопросником со своими контактами. Этот способ отбора единиц не позволяет нам заранее рассчитать вероятность каждого элемента попасть в состав выборочной совокупности, что не дает возможности рассчитать, насколько репрезентативна сделанная выборка. Чтобы компенсировать этот недостаток, была поставлена задача получить максимально возможное количество ответов для достижения большего разнообразия мнений, обогащая, таким образом, полученные результаты. Опросы проводились онлайн с 23 ноября 2020 г. по 18 января 2021 г. Было получено 2667 ответов и 1627 заполненных анкет, составляющих 61% от общего числа опрошенных.

Дополнительно было проведено онлайн-исследование с анализом данных об аудиториях на веб-сайтах и в социальных сетях, с использованием таких инструментов аналитики, как Similar Web, Facebook Insights, Center for Cooperative Media Dashboard.



Что касается методологии качественного исследования, было проведено 36 глубинных полуструктурированных интервью с 47 ключевыми представителями отрасли, в число которых вошли члены команд партнеров, журналисты из других СМИ, а также представители академии, частных компаний, занимающихся рекламой, организаций гражданского общества, специалисты по международному сотрудничеству и эксперты по гендерным вопросам. Также было проведено десять фокус-групп: три из них — с людьми, которые читают новости несколько раз в день, три — с людьми, которые живут за пределами своей страны, три — с людьми, которые верят, что свобода прессы существует, и одна фокус-группа с людьми с большей покупательной способностью. И наконец, было проведено четыре семинара с представителями организации Free Press Unlimited (FPU) и медиа-партнерами проекта VIMES с целью основательного изучения и утверждения результатов исследования.

Сессия с “копателями” (читателями-расследователями) El Faro.

Изображение: El Faro
www.elfaro.net

2 Ситуация со СМИ и с журналистской деятельностью

Исследование проводилось в контексте, полном вызовов для журналистики. На протяжении последнего десятилетия наблюдается снижение позиции трех исследованных стран в мировом рейтинге свободы прессы, обусловленное враждебным отношением, существующим по отношению к прессе, главным образом со стороны государства; ростом дезинформации, а также неблагоприятными условиями труда работников СМИ, в том числе низкая заработная плата, ограниченное количество пособий и гендерная дискриминация.

В трех странах, подвергшихся исследованию, крупнейшие средства массовой информации принадлежат нескольким бизнесменам и/или политикам. Связи между теми и другими препятствуют установлению подлинной и полной демократии по причине отсутствия гарантии сохранения независимости редакционной политики средств массовой информации от мнения их владельцев-политиков, что выражается в отсутствии плюрализма.

В последние годы увеличилось количество и разнообразие средств массовой информации, что выразилось, в основном, в появлении многочисленных выпусков новостей, подготовленных одним человеком или небольшой группой журналистов (особенно в Никарагуа и Гватемале), которые пользуются преимуществами применения цифровых технологий (большая степень проникновения и потребление Интернета). Однако это не обязательно ведет к большему плюрализму, поскольку СМИ часто делятся на два лагеря, занимающих проправительственную или антиправительственную позицию.

Растет популярность социальных сетей, а также сервисов и служб для обмена мгновенными сообщениями, в то же время люди получают доступ к мультимедийному контенту из других стран в новых форматах (короткие видеоролики, инфографика, комиксы, подкасты), в меньшей степени используемых журналистами, давно работающими в профессии.

2.1 Свобода печати и свобода слова

В последние годы ситуация со свободой печати и свободой выражения мнений ухудшилась в трех исследованных странах, где государство подвергает преследованиям, запугивает и клеймит независимую прессу, а также все больше ограничивает доступ граждан и организаций к информации. В **Никарагуа** правительство заключает журналистов в тюрьму и ликвидирует СМИ, узаконивая свои действия принятием карательных законов, таких как «Закон о киберпреступности» и «Закон о регулировании деятельности иностранных агентов». Президент **Сальвадора** Найиб Букеле перенял этот опыт и взял его на вооружение, приняв «Закон о регистрации иностранных агентов» [который устанавливает 40-процентный налог на средства, полученные из-за границы]². В **Гватемале** законодательное предложение, известное как «Закон об НПО», также было направлено на установление контроля над организациями гражданского общества, работающими в этой стране, что еще больше усложняло их работу.

Журналисты подвергаются атакам не только со стороны государства, но и со стороны **организованной преступности** и банд (особенно в Сальвадоре и Гватемале), от которых журналисты получают в свой адрес многочисленные угрозы. Результатом этого часто становится **цензура** и **самоцензура** со стороны СМИ и работающих в них журналистов.



² Принятие этого закона в настоящее время отложено в поисках большего консенсуса с критически настроенным к нему международным сообществом (El Faro, 26.11.2021).

2.2 Характеристики рынка

Гватемала является страной с большей долей пользователей Интернета (65%), за ней следуют Сальвадор с 50,5% и Никарагуа с 41,7% (см. диаграмму 1). Совсем иначе обстоят дела с социальными сетями: страной с самым высоким процентом пользователей является Сальвадор (66,2 процента), за ним следует Никарагуа (52,5 процента) и Гватемала - 51,4 процента. Сальвадор также лидирует по количеству мобильных подключений на человека (в среднем 1,5).

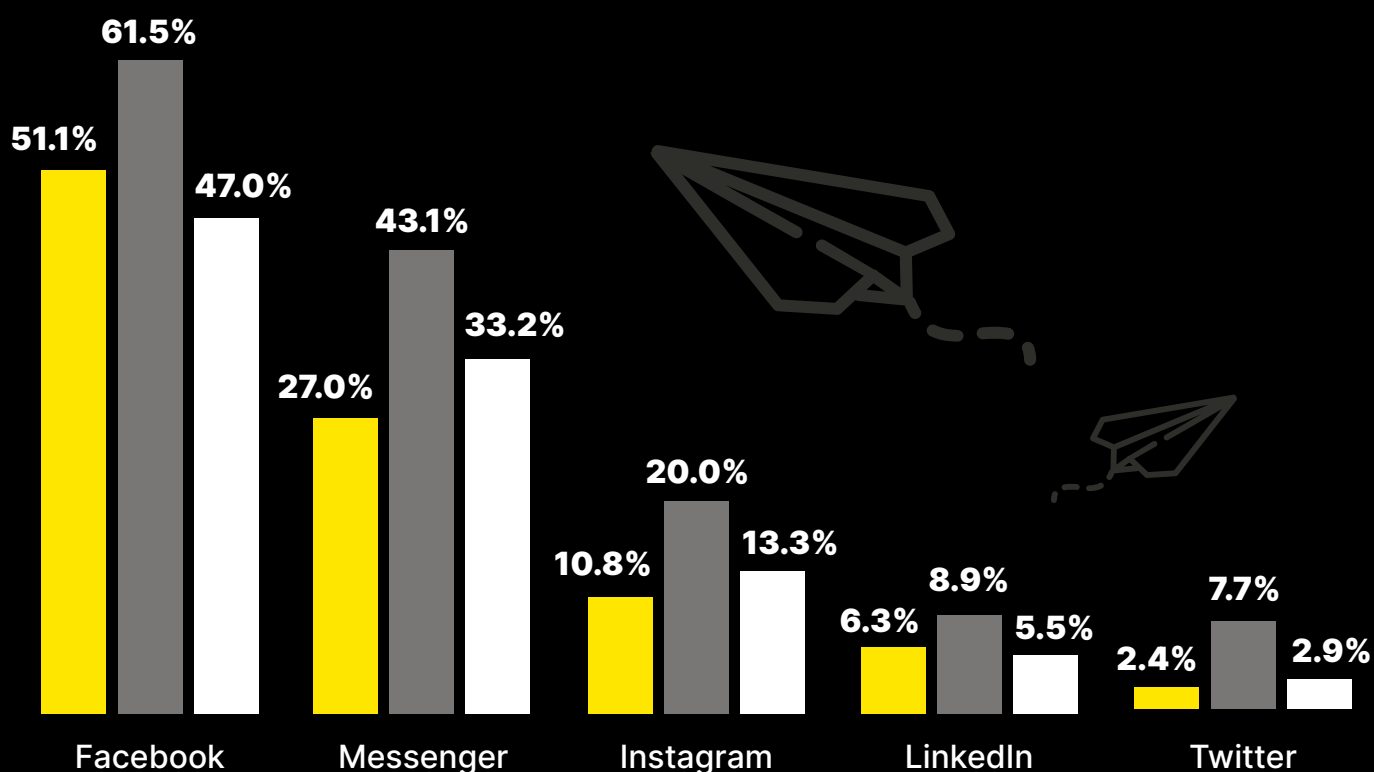
Диаграмма 1. Характеристики населения и его цифровизации



Источник: Подготовлено компанией A-01 с использованием данных Hootsuite на веб-сайте Yi Min Shum 2021

На следующем графике наблюдается значительное проникновение рекламы через социальные сети в каждой из исследованных стран, при этом Сальвадор является страной, где реклама доходит до самого большого числа потребителей во всех проанализированных социальных сетях. Для распространения контента и поиска новых пользователей аудиториями в основном используются Facebook и другие приложения компании Meta (Messenger и Instagram).

Диаграмма 2. Social media advertising

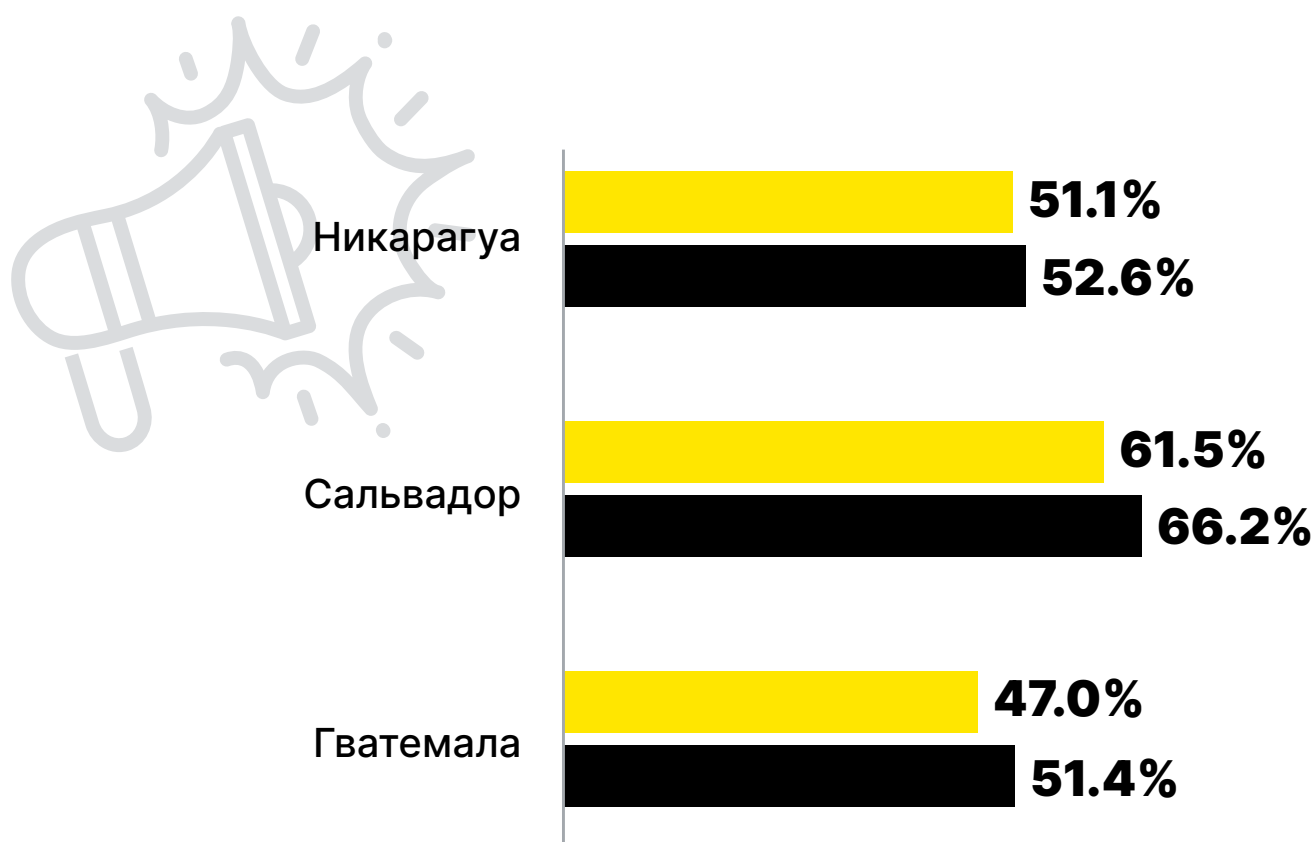


	Никарагуа
	Сальвадор
	Гватемала

Источник: Подготовлено компанией A-01 с использованием данных Hootsuite на веб-сайте Yi Min Shum 2021

Диаграмма 3 показывает количество активных пользователей Facebook, и долю тех, кто получает рекламные сообщения через эту социальную сеть (практически все активные пользователи). Сбор данных об этой совокупности позволяет с высокой точностью разделить пользователей на сегменты, чтобы, таким образом, обеспечить максимальное воздействие рекламы в каждом из сегментов. Это превращает социальные сети в жесткого конкурента в борьбе за размещение рекламы и получение соответствующего дохода.

Диаграмма 3. Количество активных пользователей Facebook и доля людей, получающих рекламные сообщения



Получение рекламных сообщений

Активное пользование

Источник: Подготовлено компанией A-01 с использованием данных Hootsuite на веб-сайте Yi Min Shum 2021

3 Анализ аудитории

В этом разделе представлены результаты проведенного опроса и фокус-групп. Данные результаты позволяют профилировать аудиторию трех стран, участвовавших в опросе, и узнать ее привычки потребления новостной информации, в особенности цифровых новостных изданий.



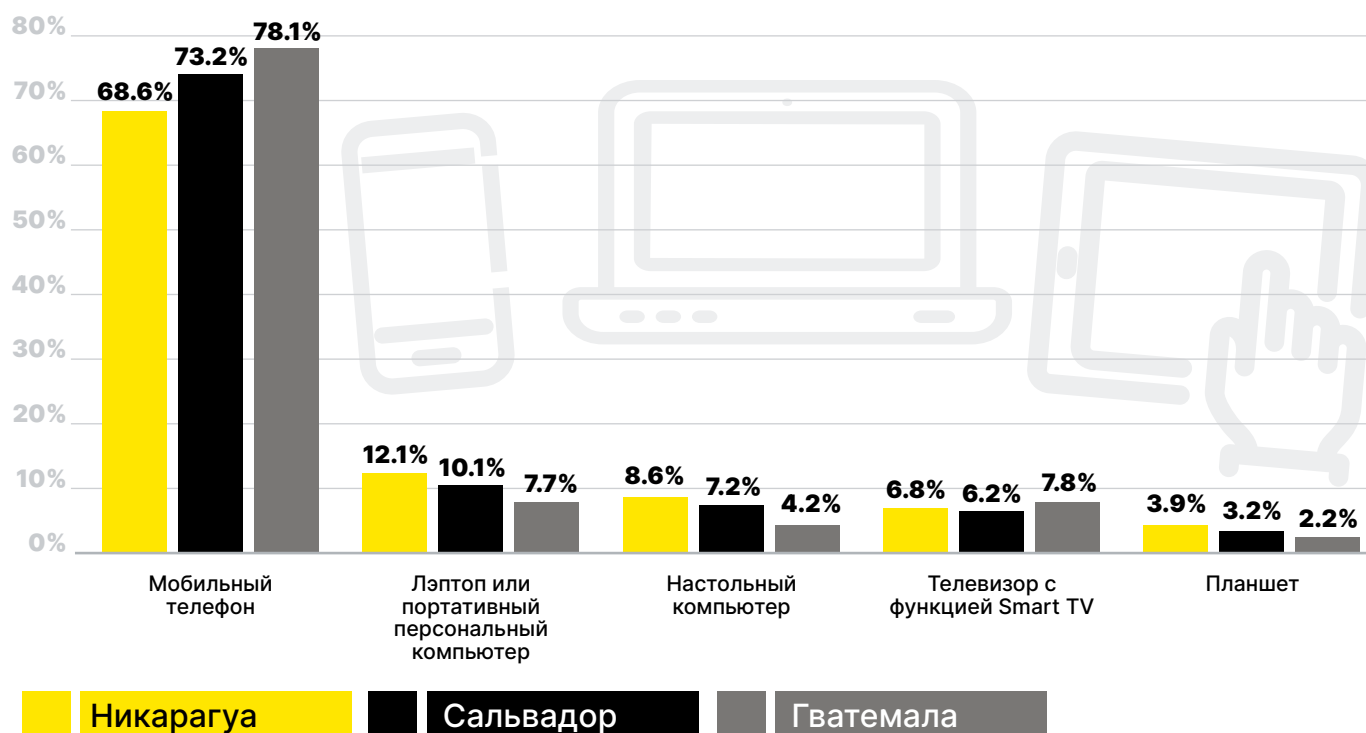
3.1 Привычки и предпочтения при потреблении новостной информации

Цифровые газеты и социальные сети являются предпочтительными средствами получения информации, в основном по причине их доступности, оперативности и практически безграничного распространения.

Национальные, международные и политические новости входят в число наиболее потребляемой информации. При проведении фокус-групп, в особенности с участием мигрантов, респонденты говорят о наличии у них потребности получать больше позитивной информации, узнавать истории людей, добившихся успеха, читать культурные новости и юмористические статьи.

Две трети респондентов указывают, что они **читают новости несколько раз в день**, как правило, **рано утром или вечером**, предпочтительно на своем **мобильном телефоне**.

Диаграмма 4. Устройства, которые чаще всего используются для чтения, просмотра или прослушивания новостей в цифровом формате



Источник: подготовлено компанией A-01 на основе собственных данных
N = 768 (Никарагуа), 1004 (Сальвадор), 639 (Гватемала)

3.2 Плата за доступ к новостному контенту и финансовая поддержка СМИ

Широко распространенная бедность в трех исследованных странах является препятствием для оказания населением финансовой поддержки средствам массовой информации. Тем не менее, потребность в независимых СМИ и получении качественной информации является поводом для осуществления такой поддержки. В настоящее время только 14% опрошенной аудитории в Сальвадоре оказывают финансовую поддержку какому-либо средству массовой информации; в Гватемале этот показатель возрастает до 20,5%, а в Никарагуа даже до 24,3%.

Диаграмма 5. Процент людей, которые платят за медиа-контент



Источник: подготовлено компанией A-01 на основе собственных данных
N = 721 (Никарагуа), 946 (Сальвадор), 571 (Гватемала)

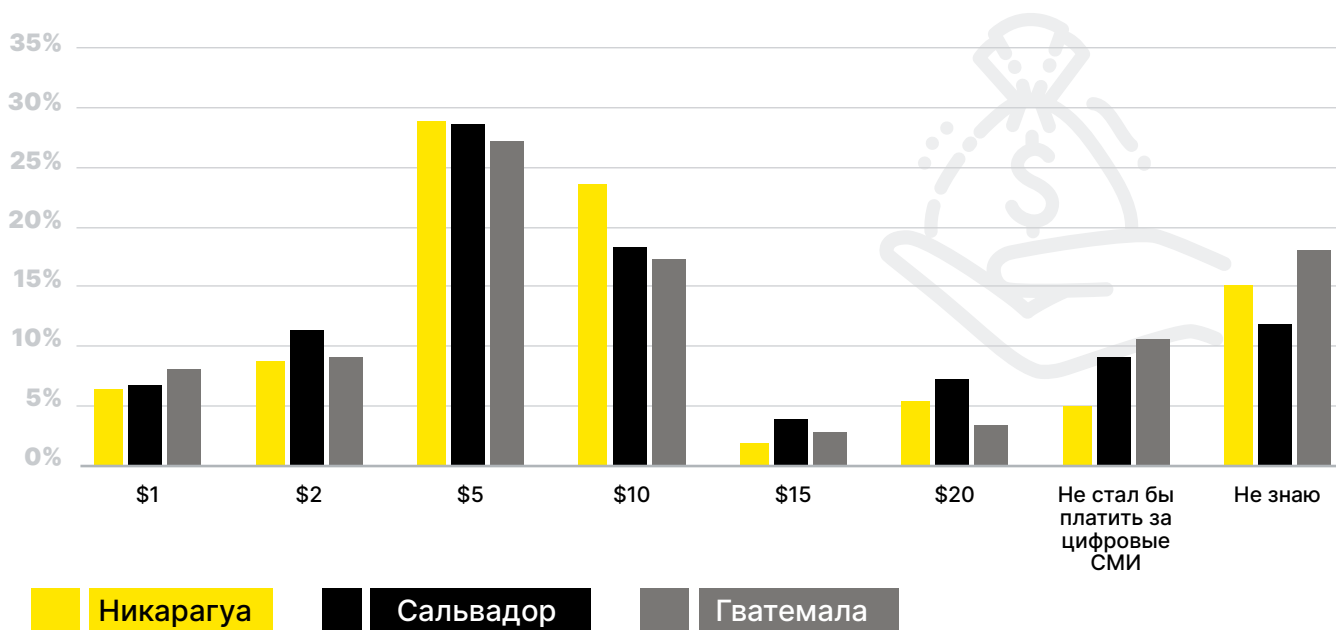
Самая высокая доля в Никарагуа, возможно, обусловлена наличием программы членства у двух наиболее читаемых газет (La Prensa и Confidencial). Действительно, в Никарагуа имеется 14,5% потребителей продукции СМИ, оформивших **членство**; в Гватемале и Сальвадоре только 4,4% и 9,3% соответственно. Наиболее часто упоминаемыми платежами являются платежи по **подписке** (в основном годовой). Далее следуют **пожертвования** (40% в Сальвадоре и 27% в Гватемале и Никарагуа).

В Никарагуа 56,5 % респондентов оказали бы финансовую поддержку какому-либо средству массовой информации, **если бы их финансовое положение позволило им это сделать**; доля таких людей составляет всего 32% в Сальвадоре и 39% в Гватемале, где 23% и 18% соответственно никогда бы этого не сделали (только 9,7% в Никарагуа).

Основными **мотивами** для оказания финансовой помощи СМИ являются: поддержка качественной журналистики, проведения журналистских расследований, свободы слова и печати, достоверности информации, редакционной политики и беспристрастности. Наиболее желанными **дополнительными преимуществами** являются: прежде всего — возможность участия в мероприятиях, а также доступ к вебинарам, подкастам, видеороликам и документальным фильмам; возможность предлагать темы исследований; получить электронную книгу; или получить по электронной почте сообщение с самыми важными новостями.

Максимальная сумма, которую потребители потратили бы в месяц на поддержку наиболее потребляемого цифрового медиа, составляет 5 долларов, за ней следует сумма в размере 10 долларов.

Диаграмма 6. Максимальная сумма, которую потребители потратили бы в месяц на поддержку наиболее потребляемого цифрового СМИ



Источник: подготовлено компанией A-01 на основе собственных данных N = 623 (Никарагуа), 680 (Сальвадор), 440 (Гватемала)

3.3 Сравнение цифровых газет

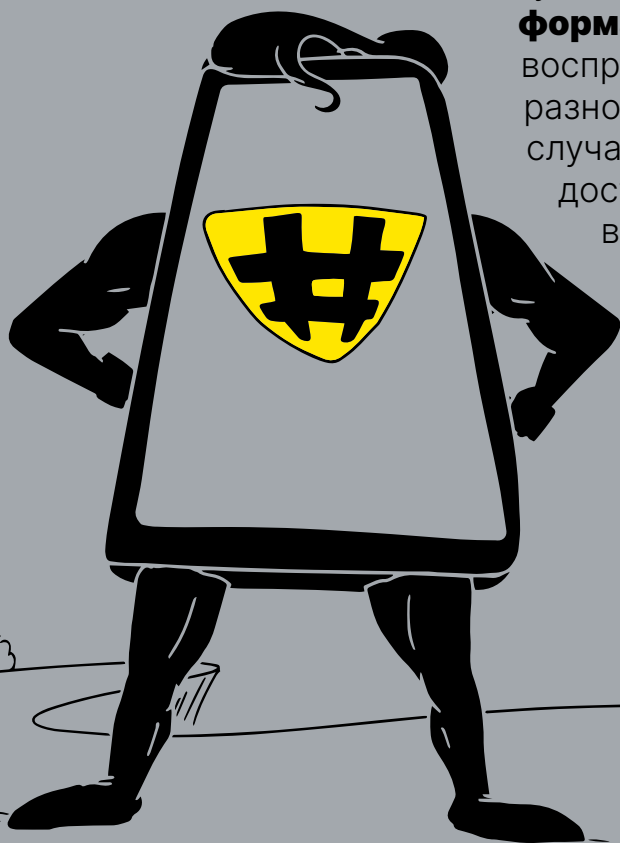
В потребляемых ею СМИ аудитория больше всего ценит журналистский контент, надежность и достоверность полученной информации, редакционную позицию, независимость и форматы, в которых представлен контент (аудио, видео, инфографика, фотоэссе, прямые трансляции).

С другой стороны, недоверие и несогласие с позицией редакции являются основными причинами отказа от потребления того или иного медиа.

3.4 Заключение касательно аудитории СМИ

Мы имеем дело с критической аудиторией, которая ищет качество журналистской работы и даже готова платить за него при наличии у нее экономических возможностей или в случае угрозы банкротства того или иного СМИ.

Речь идет об аудитории, привыкшей к **оперативности социальных сетей** и **мобильного телефона**, аудитории, которая требует использования **новых форматов** для более быстрого и увлекательного восприятия информации, а также публикации более разнообразного и позитивного контента. Это ни в коем случае не означает ее отказа от требования точности, достоверности и объективности информации, что в конечном итоге мотивирует предоставление аудиторией финансовой поддержки тому или иному СМИ

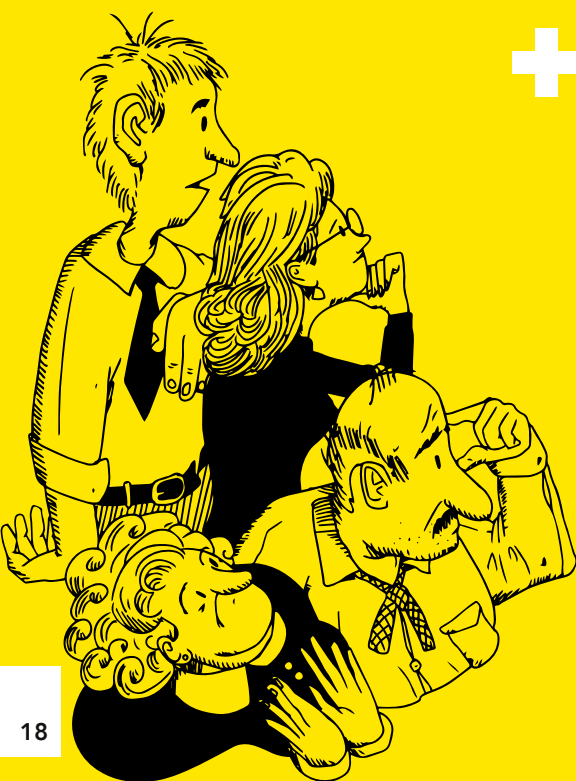


4 Усвоенные уроки

4.1 Отношения с аудиторией

+ Средства массовой информации, изученные в рамках этого исследования, в большей степени охватывают **население с более высокой покупательной способностью** и академическим уровнем, заинтересованное в качественной, серьезной, расследовательской журналистике.

+ Этой аудитории нравится чувствовать себя частью средства массовой информации, сотрудничать с ним и иметь прямой контакт с журналистами. В частности, этим потребителям СМИ нравится участвовать в диалогах и дебатах в ходе **мероприятий с личным присутствием и вебинаров**, предлагать темы исследований, получать информацию через персонализированные информационные бюллетени, а также иметь доступ к подкастам, видео, электронным книгам. Доступ к таким услугам и продуктам может даже послужить причиной для того, чтобы начать оказывать **финансовую поддержку** СМИ.





Задача состоит в том, чтобы охватить как можно большее количество людей, новые аудитории, происходящие из разнообразных сегментов, дойти до тех, кто не читает длинные «умные» тексты о журналистских расследованиях, потому что они ищут более популярные новости или более развлекательные форматы (такие как видеоролики, предпочитаемые молодой аудиторией). Помимо этого, существует значительная группа людей, живущих в сельской местности без доступа к Интернету, источником информации и развлечения для которых являются компании, занимающиеся радио- и телевидением и мобильный телефон в его самой простой версии, то есть с ограниченным использованием данных.

4.2 Форматы и информационное наполнение



Часть аудитории всегда находится в поиске **новых форматов**, поэтому СМИ должны постоянно внедрять новшества и допускать новые нарративы. Эти переупаковки контента в другие форматы или его адаптация для платформ ИКТ должны дифференцироваться в зависимости от целевой аудитории.



Аудитория потребляет СМИ, в которых представлен **достоверный**, транспарентный, заслуживающий доверие **контент**, который кроме того **легок для понимания**. В этом могут помочь приемы **визуализации**, такие как видео или инфографика.



Один из способов охватить более широкую аудиторию заключается в том, чтобы интегрировать новые темы в текущий контент или форматы, не слишком меняя его идентичность. В качестве примера можно привести интернет-газету *Ojo con mi pisto*, аудитория которой расширилась в этом году, когда в ней начали отслеживать инвестиции государственных средств в спорт в преддверии Олимпийских игр. Спорт привлекает к себе внимание огромного количества людей, а отслеживание информации

— это то, что в этой газете умеют делать хорошо и то, что ищет ее сегодняшняя аудитория.³ Спорт также стал хорошей приманкой в случае с онлайн-газетой El Faro, опубликовавшей истории из жизни родственников футболистов за границей, тем самым затрагивая тему эмиграции. Впоследствии журналистов обоих изданий даже стали приглашать для участия в спортивных передачах, таким образом, их сообщения стали доходить до тех, кто обычно находился за пределами охватываемой аудитории. Чтение статей, касающихся этой популярной темы, может стать для людей трамплином для перехода к другим статьям, опубликованным в том же самом медиа, способствуя, таким образом, повышению их уровня потребления информации.

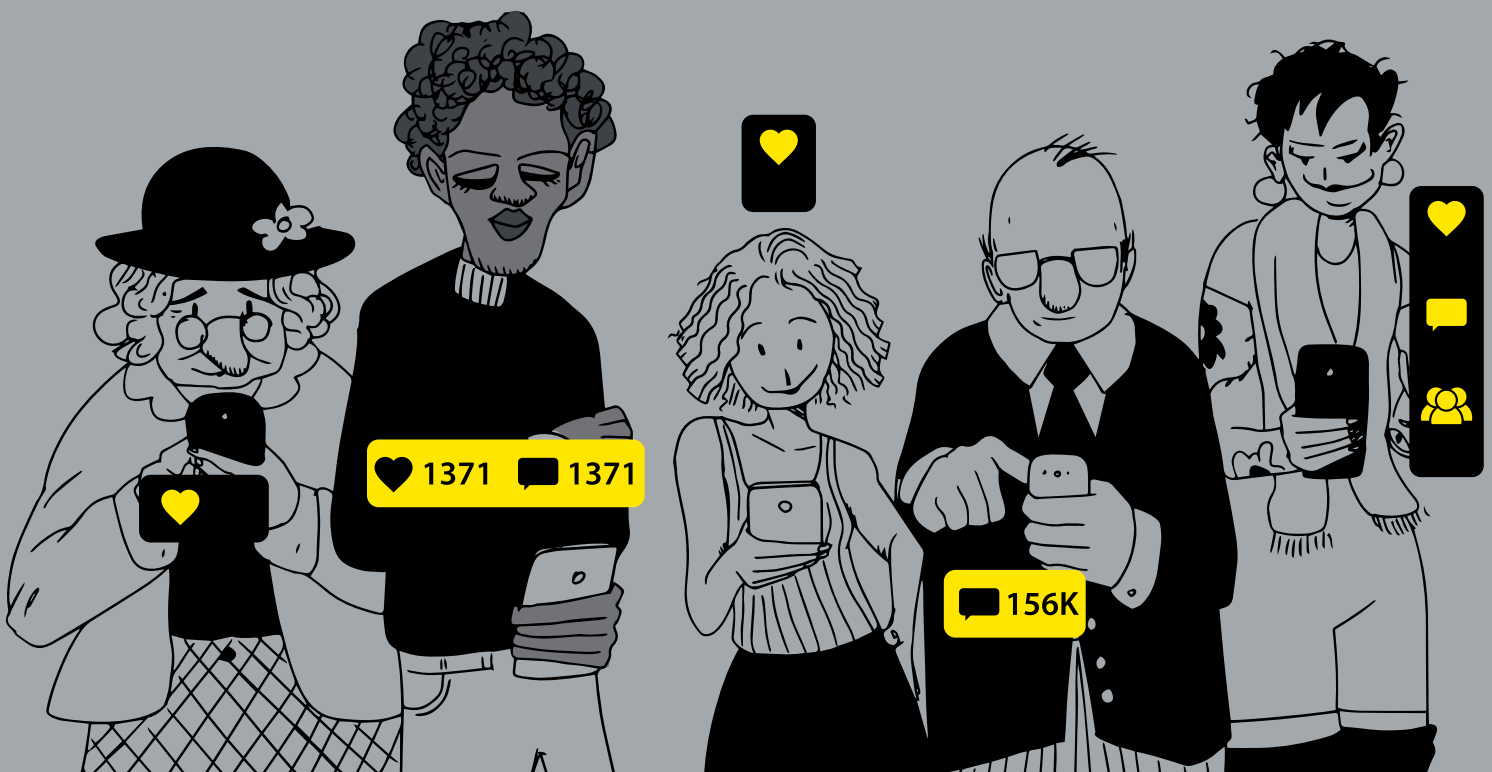
- ✚ Так как же превратить эту новую, доступную аудиторию, **в лояльных пользователей медиа?** Для этого необходимо изменить форматы, используя как новые ИКТ, так и не цифровые форматы для охвата аудитории с ограниченным доступом в Интернет, проживающей в сельской местности.

4.3 Метрики и другие данные

- ✚ В стремлении к ежедневному освещению новостей и из-за ограниченности ресурсов, метрики и показатели операционной деятельности часто отходят на второй план. Если к тому же учесть технический характер их обработки и ее трудоемкость, отмечается определенное нежелание заниматься работой, связанной с анализом метрик и других данных, и ее низкая интеграция в повседневную деятельность.
- ✚ Интеграция результатов анализа метрик и других данных в рабочий процесс еще более осложняется объемом информации, доступной для анализа, и необходимостью выделять время и ресурсы для установления приоритетов. Отношения с аудиторией управляются скорее с анекдотической, интуитивной позиции, чем с точки зрения данных.

³ <https://ojoconmipisto.com/apoderados-del-deporte/home.html>

- + В функционировании средств массовой информации, как правило, наблюдается четкое разграничение между журналистской и коммерческой деятельностью. Несмотря на существование здоровой границы, ограждающей независимую журналистику от возможных влияний, обратная связь от клиентов и аудитории в некоторых случаях не доходит до лиц, принимающих решения.
- + Хотя СМИ и указывают на рост своей аудитории, рамки и контрольные показатели для анализа этого роста, как правило, также являются анекдотическими и интуитивными (например, когда мы публикуем статьи на спортивные темы, дела у нас идут не очень хорошо), без аналитических структур, позволяющих анализировать и сопоставлять данные, а также без определенных периодов времени для того, чтобы сделать достоверные выводы о форматах, охвате, темах и т. д...
- + Существуют разные пути доступа к СМИ, при этом значительная часть аудитории входит через социальные сети. Число таких пользователей постоянно растет по сравнению с теми, кто осуществляет доступ другим путем (органический трафик, поиски в Google и другие способы, такие как использование WhatsApp и переход по ссылкам в приложениях для обмена сообщениями).



4.4 Организационные аспекты

- + В некоторых исследованных СМИ подход к развитию журналистской деятельности и административному управлению является весьма скрупулезным и хорошо спрограммированным. В то же время, стратегическое видение основывается на традиционных практиках, которые оставляют мало места для комплексных инноваций внутри организации.
- + Медиа-организации часто имеют иерархическую структуру, ориентированную на выполнение миссии, отводя технологиям, метрикам и анализу данных вспомогательную роль, не используя их во всей полноте в ходе реализации стратегического плана.
- + Сами СМИ начали работу по обеспечению необходимого пространства для участия аудитории в их деятельности, что выходит за рамки простого информирования. При создании сообществ вокруг различных журналистских проектов, распространяется идея о том, что «информирование способствует расширению прав и возможностей».

4.5 Финансовое благополучие

- + Проведенное исследование выявило сложность получения доходов, достаточных для покрытия операционных расходов. Некоторые средства массовой информации начали получать доход от оказания третьим лицам таких услуг, как обучение журналистов, консультирование по вопросам коммуникаций и даже социальный аудит.
- + Такие способности журналистов, как умение работать с данными (журналистика данных) и создавать визуализации и мультимедийный контент, являются активами, представляющими дополнительную ценность для развития этого направления бизнеса, беспроигрышным вариантом для СМИ, при наличии органа, способного регулировать внутренние и внешние потребности команды.

- + Диверсификация источников дохода и создание новых направлений бизнеса являются необходимыми условиями для обеспечения устойчивости СМИ. Кроме того, они являются способом повышения ликвидности и обеспечения большей финансовой независимости, если затраты на их создание не превышают полученного от них дохода.
- + Следует признать, что оперативное и административное управление финансовыми и человеческими ресурсами представляет определенную сложность, особенно когда организации подвергаются нападкам со стороны своих собственных правительств, так как это происходит в исследованных странах. Это вызывает необходимость инвестирования в безопасность, обеспечения безопасности персонала на местах и резервирования средств на случай возникновения непредвиденных обстоятельств. Все эти факторы усложняют осуществление операций, ориентированных на получение прибыли.
- + Подписка и членство выполняют стабилизирующую функцию в движении денежных средств, поскольку они делают предсказуемым доход, получаемый за определенный период времени.
- + Предоставление независимой информации, в качестве общественной услуги, имеет неоценимое значение для общества. Однако во многих случаях широкой общественности неизвестны «сложные отношения», существующие между этой независимостью и здоровой, стабильной финансовой ситуацией СМИ.

4.6 Стратегические альянсы и проекты

- + Альянсы с другими СМИ, журналистами и сторонниками защиты основных свобод и демократии стали важным компонентом, способствующим сохранению устойчивости этих организаций в последние годы, особенно в случае Никарагуа.

- ✚ В журналистской среде во все большей степени оказывается поддержка и содействие сотрудничеству средств массовой информации при подготовке и публикации репортажей, что увеличивает их влияние на аудиторию, либо совместной работе журналистов при создании контента.
- ✚ Стратегические союзы взаимодополняющих организаций облегчают работу и повышают качество журналистской информации. Альянсы с издательствами, культурными, образовательными, правозащитными и другими организациями служат основой для взаимовыгодного сотрудничества и позволяют расширить охват аудитории.

4.7 Угрозы свободе печати и свободе слова

- ✚ Во всех трех странах, где было проведено исследование, царит враждебный политический климат по отношению к прессе. Журналисты, критикующие правительство, подвергаются клеймению, нападкам и преследованию со стороны властей. В Никарагуа, вдобавок ко всему, сажают журналистов в тюрьму и ликвидируют средства массовой информации. Нападки и угрозы исходят как от государства, так и от организованной преступности и банд (за исключением Никарагуа). Результатом этого часто становится цензура и самоцензура со стороны СМИ и работающих в них журналистов. В этом контексте выживание зависит как от наличия юридической поддержки, цифровой безопасности, физической защиты журналистов и обучения их сотрудников, так и от финансовой устойчивости СМИ.
- ✚ Нападки угрожают финансовой устойчивости СМИ, сокращая их доходы, поступающие как из международных фондов, так и от внутренней рекламы. Кроме того, некоторым СМИ пришлось потратить время на защиту от необоснованных обвинений (El Faro, Сальвадор) или бежать в другую страну и продолжать работать в изгнании

(Confidencial, Никарагуа). Есть даже весьма традиционные средства массовой информации, существовавшие в течение многих десятилетий, которые были вынуждены частично или полностью прекратить свою деятельность (La Prensa и El Nuevo Diario, Никарагуа).

- ✚ Открытые нападки и угрозы сопровождаются распространением различных форм подпольной борьбы, таких как слежка, травля и шпионаж за журналистами и их источниками информации. К атакам со стороны троллей и людей, занимающихся манипуляцией информации, добавляется конфронтация с властями и необоснованные аресты. Во всех случаях, тщательно проработанных в национальных исследованиях, обвинения могут быть ложными, но судебные процессы являются реальными, требующими затрат времени и финансовых ресурсов.
- ✚ В исследованных странах до сих пор не существует профессионального единения. Тем не менее, в связи с описанной выше кризисной обстановкой, оно начинает обретать форму. К сожалению, в среднесрочной и долгосрочной перспективе нам придется столкнуться с ухудшением ситуации с правами человека и основными свободами и нужно к этому готовиться.



5 Рекомендации

Основываясь на результатах настоящего исследования рынков и аудитории СМИ, проведенного в трех странах Центральной Америки, и на уроках, извлеченных в ходе этого исследования, представленных в предыдущем разделе, мы подготовили для вас следующие рекомендации:

5.1 Отношения с аудиторией

- +** **Делайте ставку на расследовательскую журналистику:** ищите способы получения надежной и актуальной информации, чтобы содействовать принятию решений гражданским обществом.
- +** **Разнообразьте предложение услуг и продуктов** таких, как мероприятия и вебинары, подкасты, видео, электронные книги или информационные бюллетени, чтобы расширить аудиторию (или создать лояльную аудиторию на основе существующей) или даже увеличить доход за счет большего количества подписок или платы за обслуживание.
- +** **Хорошо изучите свою целевую аудиторию**, ее сегментацию, потребности и используемые ею различные способы потребления новостей. К примеру, проведенные исследования показывают, что люди в возрасте до 35 лет ищут много всего разного и всеобъемлющего во время навигации в Интернете,

интегрируя новости с другой информацией и взаимодействиями, что совпадает с результатами настоящего исследования. Расширение и завоевание новых сегментов важно для СМИ и должно рассматриваться в свете рыночных приоритетов и возможностей.

+ **Сосредоточьте продуктовый подход на пользовательском опыте**, внедряя большее количество методологий дизайн-проектирования, таких как design thinking (дизайн-мышление) и user centric design (дизайн, ориентированный на пользователя) и применяя продуктовое мышление. Это также важно при приеме платежей за новости, необходимо свести к минимуму любые сложности, обеспечивая совершение покупки одним щелчком мыши.

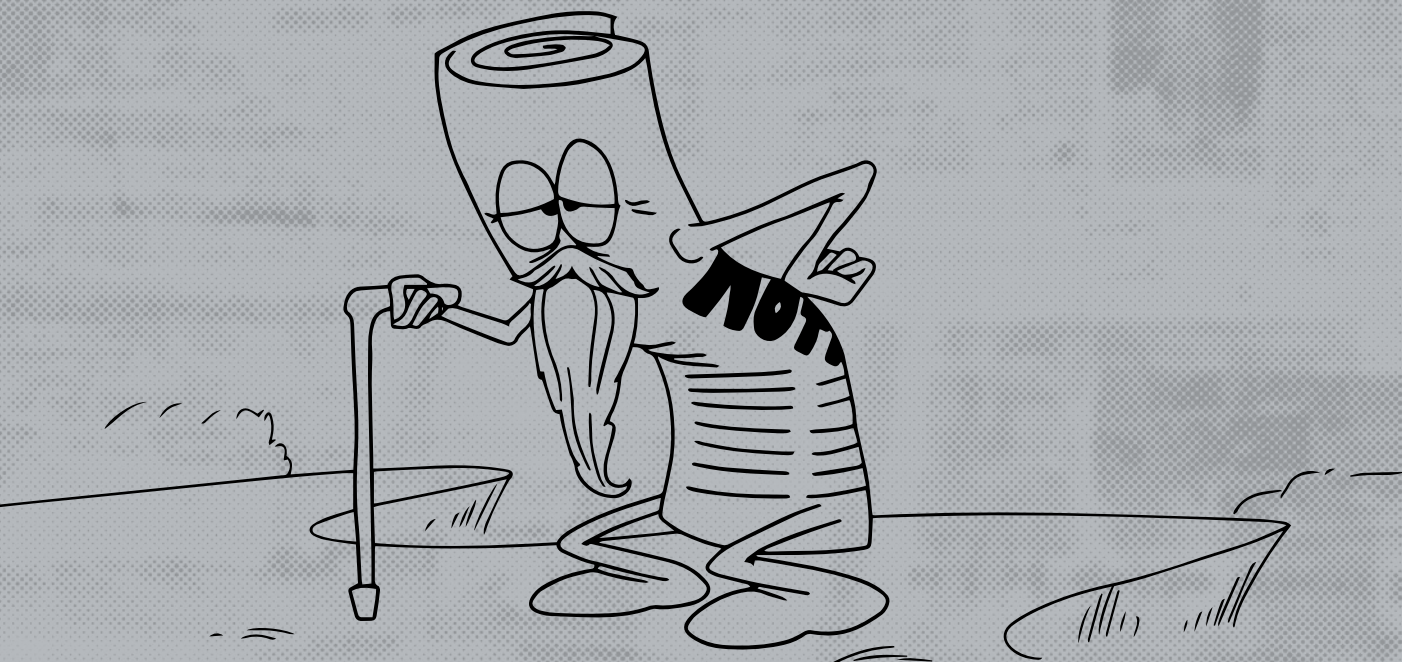
+ **Проанализируйте вашу аудиторию с целью определения потенциала получения дифференцированного по сегментам дохода от потребителей вашего СМИ.** Любые прогнозы получения доходов от пользователей должны разрабатываться с использованием данных и метрик, учитывая в особенности: число ежемесячных активных пользователей, темпы роста ежемесячных активных пользователей, коэффициент конверсии (превращение читателей в подписчиков), средний доход от каждого пользователя цифрового медиа, коэффициент оттока клиентов и число имеющих подписчиков или членов сообщества (для новостных организаций, источником дохода которых являются активные пользователи).

5.2 Форматы и информационное наполнение

+ **Разнообразьте контент, сделайте его более объективным и позитивным.** Общество требует от СМИ перестать драматизировать и рассматривать все вопросы с политической точки зрения. В частности, потребителям хочется видеть поменьше печальных новостей, и больше туристического, культурного контента и историй успеха соотечественников.

- +** **Добавляйте наиболее актуальные новые темы к существующему содержанию** для привлечения дополнительной аудитории. Вы также можете воспользоваться новыми технологиями для создания персонализированных новостных миксов, позволяющих вам предоставить читателю фрагменты обоих видов контента. В этих случаях необходимо особенно заботиться об опыте, получаемом пользователем, для того чтобы у него не создалось ощущения обмана в результате использования так называемой техники bait and switch (наживки и подмены). Большое значение в этой связи играет ясность послания медиа-бренда, его ценностей и информационного предложения.
- +** **Разнообразить форматы**, используя в особенности те, которые позволяют быстрее потреблять информацию, чтобы привлечь новую аудиторию и сохранить уже имеющуюся. Особым спросом пользуются: инфографика, короткие видеоролики, подкасты и информационные бюллетени с четкими названиями и ссылками для людей, заинтересованных в получении большего количества информации по каждой теме.
- +** **Диверсифицируйте каналы передачи информации**, используя как новые платформы и технологии, так и не цифровые форматы, например, радио и телевидение, для населения, не имеющего свободного доступа в Интернет.





+ **Обновляйте форматы**, чтобы адаптироваться к новым тенденциям в области информационно-коммуникационных технологий, которые предпочитают использовать потребители для получения информации. Кроме того, уделите внимание переупаковке контента и предлагайте разные продукты для разных типов аудитории, в зависимости от возраста, пола, этнической принадлежности, проживанию в сельской или городской местности и т. д. Все это требует инвестиций в хорошую стратегию распространения через социальные сети с использованием инновационных форматов для представления контента.

+ **Продлевайте срок службы одной и той же заметки и охватывайте разные аудитории**, запуская в последующие дни другие статьи и/или материалы в других форматах (например, используя инфографику) и на других платформах (Instagram, Twitter, Facebook, TikTok). Вы также можете делиться в каждой заметке ссылками на ранее выпущенные заметки по той же теме, в том числе в разных социальных сетях. При этом пользуйтесь одним и тем же языком дизайна для повышения узнаваемости бренда.

+ **Разрабатывайте стратегии на основе глубокого понимания** потребностей и моделей потребления информации, адаптации форматов и механизмов распространения, в том числе через офлайн-форматы.

5.3 Метрики и другие данные

- +** **Привлекайте, формируйте лояльность и удерживайте читателей** путем эффективного использования метрик и результатов анализа данных о формах потребления; путей поступления информации и схем навигации, среди прочего. Все это представляет важную ключевую информацию как для журналистской команды, занимающейся производством контента, так и для команды, отвечающей за публикацию и распространение, которая определяет часы публикации, разделы, в которых будет размещен контент, условия переупаковки и соответствующие каналы распространения, а также для коммерческого отдела, который может продавать продукты и услуги после сегментации аудитории в соответствии с информацией о выявленных предпочтениях, имеющейся у СМИ.
- +** **Постоянно оптимизируйте производительность сайта**, с целью повышения скорости его загрузки и улучшения управления/стандартизации таких элементов, как изображения, обучая сотрудников редакции использованию хороших практик SEO (поисковой оптимизации) и обеспечивая надлежащую и постоянную техническую поддержку.
- +** **Определите ключевые показатели и цели** для каждого из отделов, чтобы не упустить из виду чего-то действительно важного среди обилия данных. Они должны определяться в зависимости от приоритетов СМИ и предпочтений его аудитории.
- +** **Упростите доступ к метрикам и другим заслуживающим доверия данным**, обучая ваш персонал сбору, анализу и интерпретации данных.
- +** **Привлекайте к работе многопрофильные команды:** редакционный коллектив совместно с сотрудниками информационно-технического отдела, используйте результаты анализа для формирования стратегии роста с указанием зон географического и тематического охвата, выявляйте наиболее эффективные и прибыльные форматы и каналы распространения.

- +** **Пользуйтесь бесплатными инструментами**, такими как News Consumer Insights и Google Search Console, данными, предоставленными Google Analytics, практическим руководством Membership Puzzle Project, тепловыми картами для отслеживания поведения посетителей и инструмент аналитики организации Center for Cooperative Media для анализа аудитории по сегментам, от случайных посетителей до самых лояльных пользователей. Речь идет о непрерывном и итеративном процессе изучения аудитории с целью приблизить деятельность СМИ к потребностям читателей, процессе, позволяющем предложить редакционные разработки и меры по улучшению веб-сайта, используемого СМИ.
- +** **Вообразите их потенциал и используйте в работе такие перспективные тенденции и разработки**, как искусственный интеллект, подкасты, голосовые помощники, носимые устройства и метавселенную.
- +** **Управляйте на руководящем уровне** внедрением, исполнением и мониторингом интеграции данных и метрик, а также прогнозированием доходов, принятием решений об инвестициях и расходах в соответствии с ожиданиями роста и/или развития направлений бизнеса. Не менее важными являются инвестиции в обучение журналистов основам SEO-продвижения сайтов.

5.4 Организационные аспекты

- +** **Оптимизируйте корпоративное управление**: позаботьтесь, с одной стороны, о наличии очень четкой и определенной линии принятия решений, отражающей ценности и принципы, которыми руководствуется организация, и с другой стороны, об обеспечении надлежащего антикризисного управления установленной группой сотрудников, которая может направлять деятельность организации в экстремальных ситуациях, связанных с отсутствием или отстранением руководства.

- +** **Сформулируйте корпоративную политику и установите механизмы контроля:** это является одной из основных задач административного совета и может иметь жизненно важное значение для получения пожертвований или инвестиций, предотвращения или снижения рисков (включая вмешательство или враждебное поглощение) и обеспечения содействия всех ключевых фигур организации.
- +** **Разработайте механизмы, способствующие открытости мышления и устраняющие сопротивление изменениям.** Использование разносоставных, многопрофильных команд открывает путь к постепенному увеличению количества новых рабочих процессов, в большей степени ориентированных на информационные потребности пользователей.
- +** **Фиксируйте полученные результаты и достижения,** как качественные, так и количественные, что позволит вам четко, в индивидуальном порядке, донести информацию о результатах деятельности СМИ до каждого из ключевых участников рабочего процесса (аудитория, доноры, рекламодатели).
- +** **Укрепляйте технологическую структуру, внедряйте обучение в рабочий процесс и используйте эффект взаимодействия** между различными форматами, зонами охвата и дифференцированными аудиториями (например, вертикальная интеграция цифрового медиа с производителем новостных программ для трансляции по бесплатному телевидению и/или другими производственными или организационными объединениями). Такая интеграция должна осуществляться на тщательно продуманной основе, планомерно и при участии всей команды.
- +** **Проводите анализ пользовательского опыта (user experience), дизайна продукции и других аспектов, связанных с оранжевой экономикой.** Вовлекайте в вашу деятельность молодых людей, которые приходят со свежими, инновационными идеями. Их вкладом в совместную работу могут стать цифровые знания и навыки, которых иногда недостает.

- +** **Применяйте гендерный подход во всем:** в политике компании, стратегиях, процессах и институциональных механизмах; проявлять инициативу в деконструкции гендерных стереотипов, касающихся женщин и ЛГБТ+ сообщества, пользуясь тем, что СМИ оказывают большое влияние на формирование общественного сознания. Такой подход должен охватывать как внешние, так и внутренние стратегические действия организации и сопровождаться выделением отдельного бюджета и разработкой соответствующих показателей, выпуском руководств и т. д.

5.5 Финансовое благополучие

- +** **Используйте в сфере бухгалтерского учета и в области административной деятельности надлежащие системы управления и финансового контроля,** направленные на обеспечение роста и устойчивости предприятия. Внедряйте и используйте в работе передовые методы финансового управления, такие как анализ удельных затрат, составление бюджета, мониторинг доходов и расходов в зависимости от составленного бюджета, стратегий организации и набора показателей эффективности.
- +** **Разнообразьте источники дохода вашего СМИ** для большей финансовой независимости. Для этого вам необходимо знать, какая аудитория готова платить и за какой тип услуг и продуктов. Чтобы добиться получения финансовой поддержки от физического или юридического лица, средству массовой информации необходимо продемонстрировать результаты своей деятельности с точки зрения продвижения демократии, а также дать понять, что невозможно оказывать общественную услугу не располагая необходимыми для этого доходами.
- +** **Уделяйте особое внимание соблюдению требований действующего законодательства.** Выполнять требования, предъявляемые к регистрации, формированию уставного капитала и структуры имущества предприятия, а также

исполнять обязанности по уплате налогов, социальных отчислений и другие обязанности юридических лиц, предусмотренные действующим законодательством. Независимым СМИ нужно особенно внимательно относиться к этим вопросам из-за риска получения штрафов или даже закрытия за несоблюдение требований установленных властями. Обычно эти вопросы отходят на второй план в повседневной спешке, но важно никогда о них не забывать.

5.6 Стратегические альянсы и проекты

- +** **Укрепляйте профсоюзные ряды журналистов и коммуникаторов** в контексте усиления судебных, политических и экономических репрессий. Для этого необходимо налаживать партнерские отношения с другими СМИ и организациями, специализирующимися на вопросах безопасности, права и защиты прав человека.
- +** **Налаживайте партнерские связи** с культурными, издательскими и общественными организациями, взаимодействие с которыми может создать позитивную синергию и привести к увеличению количества идей по проведению мероприятий, тренингов, созданию нового контента и получению доходов.
- +** **Сотрудничайте со СМИ и организациями, развивающими свою деятельность за пределами столицы**, чтобы разнообразить тематику и рассказывать о событиях, интересующих аудиторию, но получающих минимальное освещение в СМИ. Подобная диверсификация может стать для вас новым источником дохода.
- +** **Устанавливайте партнерские отношения с независимыми СМИ и другими заинтересованными сторонами, развивающими свою деятельность в регионе, или даже за его пределами.** В реальности повседневной жизни трех исследованных стран есть много общего; работающие в них СМИ могут поделиться своим опытом, результатами исследований, человеческими и финансовыми ресурсами и таким образом помочь друг другу.

- +** **Объединяйте усилия, чтобы расширить** национальную и международную аудиторию, поскольку каждое СМИ и журналист приходят с собственной аудиторией и опытом. Кроме того, многие гранты, предоставляемые в рамках программ международного сотрудничества, предназначены только для совместных проектов, а не для выделения одному человеку (Отчет Fundamedios 2021).
- +** **Налаживайте стратегические партнерские отношения с образовательными учреждениями, такими как** университеты и национальные и международные аналитические центры, для налаживания процессов обучения, формирующих у граждан навыки осуществления доступа, осмысления и критического отношения к содержанию и работе средств массовой информации. Это обучение в настоящее время проводится в Латинской Америке такими учреждениями, как немецкая Академия Deutsche Welle, в сотрудничестве с местными партнерами, такими как Центральноамериканский университет (UCA) или Школа изучения коммуникаций Моника Эррера (ЕСМН), для подготовки профессоров университетов или посредством дипломного курса для более широкой аудитории. СМИ также могут самостоятельно заниматься обучением медийной грамотности. Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО) и сама Академия Deutsche Welle располагают большим количеством литературы и полезных учебных материалов по этому вопросу, которыми можно пользоваться при наличии соответствующих разрешений.

5.7 Угрозы свободе печати и свободе слова

- +** **Устанавливайте отношения с новыми общественными движениями,** которые опираясь на народные массы (включая свою аудиторию) требуют защиты свободы слова, свободы печати и доступа к информации, принятия новых законов, создания новых организаций гражданского общества, новых кооперативов или ассоциаций журналистов для улучшения условий труда и множество других инновационных институтов,

которые, несомненно, смогут возникнуть в результате расширения гражданского пространства, достижения общего компромисса и творческого сотрудничества.

+ **Используйте кооперацию в журналистской деятельности** как оружие против цензуры и внутренней цензуры, как, например, в случае публикации консорциумом журналистов «Панамских документов», «Райских документов» и «Архива Пандоры». Эти публикации стали возможными благодаря редакционному сотрудничеству по всему миру и инфраструктуре, разработанной Международным консорциумом журналистов-расследователей (ICIJ) для облегчения этого процесса. После публикации этих материалов правительствам и надзорным органам соответствующих стран пришлось реагировать на них, не вступая в конфронтацию с журналистами в индивидуальном порядке (Отчет Fundamedios 2021: 16).

+ **Продолжайте раскрывать случаи посягательства на свободу слова, прессы и доступа к информации** в ходе проведения форумов, вебинаров и других коллективных мероприятий, таким образом, их участники смогут оказывать друг другу необходимую поддержку. Нужно дать пострадавшим СМИ и журналистам возможность высказаться с целью поиска решений и обеспечения защиты их интересов на региональном уровне (Отчет Fundamedios 2021:19).

+ **Подготовить план коммуникации в кризисных ситуациях** или создать комитет реагирования на случай применения законов, влияющих на работу СМИ, включая выделение средств на юридическую защиту и на то, чтобы гарантировать всестороннюю безопасность журналистов, а также неприкосновенность их коммуникаций и технических устройств.

Библиографические ссылки

Cerezo, P. (2019). *Los modelos de suscripción van a provocar una profunda transformación de los medios*. Evoca Media.

<http://evocaimagen.com/los-medios-ante-los-modelos-de-suscripcion>

Copeland, N. (2021) Authoritarian Democracy, Extractive Development, and Indigenous Political and Environmental Imaginaries in Guatemala. In: *LASA FORUM* 52:4 páginas 34-39, October 2021.

<https://forum.lasaweb.org/files/vol52-issue4/Dossier-4.pdf>

El Faro (26 de noviembre de 2021). *Bukelismo retrasa la aprobación de Ley de Agentes Extranjeros*. Por Roman Gressier.

https://ElFaro.net/es/202111/el_salvador/25867/Bukelismo-retrasa-la-aprobaci%C3%B3n-de-Ley-de-Agentes-Extranjeros.htm

El País (27 de noviembre de 2021). *Los autoritarismos vuelven a marcar el paso en Centroamérica*. Por Carlos Salinas Maldonado.

<https://elpais.com/internacional/2021-11-28/los-autoritarismos-vuelven-a-marcar-el-paso-en-centroamerica>

FPU (25 de marzo de 2021). *Webinar – Countering Gender-Stereotyping: Media’s role and connections*. Consulted October 15th, 2021:

www.youtube.com/watch?v=6KTmXAQecJ0

Fundamedios (2021). *La calidad de la Libertad de Expresión retrocedió en la Región*. www.fundamedios.org.ec/wp-content/uploads/2021/12/Informe-Regional-Anual-sobre-Libertad-de-Expresi%C3%B3n.pdf

Galan, L., Parker, T., Taylor, M. (2021) *How Young People Consume News and The Implications For Mainstream Media*. A report by Flamingo commissioned by the Reuters Institute for the Study of Journalism, Oxford University.

<https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2021-02/FlamingoxREUTERS-Report-Full-KG-V28.pdf>

GMMP (2020). *Who makes the news?* 6th Global Media Monitoring Project. https://whomakesthenews.org/wp-content/uploads/2021/07/GMMP2020.ENG_FINAL20210713.pdf

Google News Initiative (n.d.) *Guía de Ingresos por Usuario*. Consulted January 18th, 2022: <https://newsinitiative.withgoogle.com/digital-growth/reader-revenue/es/playbook#ch1>

Lalwani, N. y Deane, J. (28 de abril de 2021). *Saving journalism will require money, organization – and legitimacy*. International Fund for Public Interest Media. <https://ifpim.org/resources/saving-journalism-will-require-money-organisation-and-legitimacy>

Membership Guide, the (2020). *Survey Results from Membership Metrics and Goals Surveys*. Data Collected July – August 2020. <https://membershipguide.org/wp-content/uploads/2020/09/Membership-Guide-%E2%80%93-Goals-and-Metrics-Survey.pdf>

Newman, N. (8 de enero de 2021). *Periodismo, medios y tecnología: tendencias y predicciones para 2021*. Reuters Institute & University of Oxford. <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/periodismo-medios-y-tecnologia-tendencias-y-predicciones-para-2021>

Reporteros Sin Fronteras (20 de abril de 2021). *Clasificación mundial de libertad de prensa*. www.rsf-es.org/clasificacion-mundial-2021-tabla-de-paises

Yi Min Shum (2021) *Digital, Internet y Redes Sociales El Salvador, Guatemala y Nicaragua*. Based on Hootsuite, January, 2021. <https://yiminshum.com/redes-sociales-guatemala-2021>
<https://yiminshum.com/redes-sociales-nicaragua-2021>
<https://yiminshum.com/redes-sociales-el-salvador-2021>

World Economic Forum (2021). *Global Gender Gap Report 2021. Insight Report*. March 2021. Geneva.



A-01

**FREE
PRESS
UNLIMITED**