



ГАЗПРОМ-МЕДИА

**АНАЛИЗ СИТУАЦИИ, ВЫЯВЛЕНИЕ
КЛЮЧЕВЫХ ПРОБЛЕМ И ИХ РЕШЕНИЕ**

Подготовили: Артем Рябов, Игорь Мосунов, Мурад Хамбабаев



ГАЗПРОМ-МЕДИА

Миссия:

предоставить широкому кругу аудитории развлекательный и информационный контент, который они любят, на удобной площадке

Стратегия развития

В 2015 году совет директоров «Газпром-медиа холдинга» одобрил стратегию компании до 2021 года. Документ определяет ключевые векторы развития на ближайшие семь лет. **Создание бизнес-модели, способной эффективно реагировать на структурные изменения медиарынка, было выбрано в качестве основной стратегической цели компании. Основными конкурентными преимуществами холдинга станут максимальное использование синергии между активами и диверсификация выручки.**



ГАЗПРОМ-МЕДИА

**ВЕДУЩИЙ ДИВЕРСИФИЦИРОВАННЫЙ
МЕДИАХОЛДИНГ В РОССИИ И
ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЕ**

активы во всех сегментах медиарынка:

- **8 эфирных телеканалов** (НТВ, ТНТ, ТВ-3, «Пятница!», ТНТ4, «Матч ТВ», 2x2, «Супер»)
- **кинопроизводство и дистрибуция** («Киностудия КИТ», «Централ Партнершип», Comedy Club Production, Good Story Media)
- **производство и дистрибуция тематических телеканалов** («Ред Медиа»)
- **10 радиостанций** («Авторadio», Energy, «Юмор FM», «Радио Romantika», Comedy Radio, Like FM, Relax FM, «Детское радио», «Эхо Москвы», 101.ru)
- **Интернет:** Ruform, ТНТ-Premier
- **печать:** издательства «Семь дней» и «Медиа Пресс»

Главные задачи

До 2021 года



Рост в сегменте ТВ, радио, кинопроизводства - в том числе за счет регионов



Вывод в лидеры сегмента «Спорт» и объединение всех медиа, связанных с этим направлением.



Активное развитие интернет-сегмента с фокусом на видео-сервисы и видео-рекламу. Формирование единой цифровой среды для дистрибуции и продвижения брендов «Газпром-медиа».



Развитие собственного пакета премиальных платных тематических каналов и завоевание значительной доли рынка в этом сегменте.

И еще немного ключевых задач

До 2021 года



Эффективная монетизация рекламных ресурсов и библиотеки контента.



Создание собственных брендов и персонажей на ТВ, в кино и анимации, а также в компьютерных играх.



Объединение активов в формате «360 градусов»: в сегменте рекламы (проект «Кантата») и спорта (направление «Матч»).



Удержание текущих позиций печатных изданий и наращивание присутствия печатных брендов в цифровой среде.

Структура холдинга



ГАЗПРОМ-МЕДИА

ИНФОРМ. ТВ

НТВ + «НТВ Сериал», «НТВ Стиль» и «НТВ право»

КИНО И ТВ

Central partnership, КИТ, Red Media Group

СЕКМЕНТ

СПУТНИКОВОГО ТВ
оператор спутникового
ТВ «НТВ-ПЛЮС»

ПРЕССА

издательский дом «Семь дней» («Семь дней панорама», «Караван историй») и АО «Медиа Пресс» - «Панорама ТВ»

РАЗВЛЕКАТ. ТВ

ТНТ, ТВ-3, «Пятница!», ТНТ4, 2x2, продюсерские компании Comedy Club Production и Good Story Media.

ГПМ МАТЧ

Матч ТВ, суббренды Матча (Премьер, Арена, Игра, Наш Спорт, Футбол1, Футбол2, Футбол3) и малые бренды спортивного вещания КХЛ ТВ, КХЛ HD, Конный мир + sportbox.ru

ГПМ РАДИО

«Авторadio», Energy, «Юмор FM», «Радио Romantika», Comedy Radio, Like FM, Relax FM, «Детское радио», «Эхо Москвы», 101.ru

«ГАЗПРОМ-МЕДИА ТЕХНОЛОГИИ»

онлайн-телегид «Вокруг ТВ», поставщик услуг системной интеграции «М-ТЕХ», крупнейшая платформа онлайн-видео дистрибуции «Руформ» - Rutube, продавец видеорекламы в Рунете Gazprom-media Digital.

АРХИТЕКТУРА БРЕНДА

7 эфирных каналов с собственными брендами



НТВ



МАТЧ!



супер 👍



AX2



ПЯТ
НИЦА!



ТВ 3

АРХИТЕКТУРА БРЕНДА

Суббренды

НТВ



ТНТ



МАТЧ

МАТЧ! МАТЧ!

АРЕНА

ИГРА

МАТЧ!

НАШ СПОРТ

МАТЧ!

ФУТБОЛ 1

МАТЧ!

ФУТБОЛ 2

МАТЧ!

ФУТБОЛ 3

МАТЧ

ПРЕМЬЕР

МАЛЫЕ БРЕНДЫ
СПОРТ. ВЕЩАНИЯ



Самостоятельные бренды - видеопродакшн





Самостоятельные бренды радио



САМОСТОЯТЕЛЬНЫЕ БРЕНДЫ ИНТЕРНЕТ-ПРОЕКТОВ

Rutube

NOW^{RU}

заморожен



TECH



ГАЗПРОМ-МЕДИА ДИДЖИТАЛ

САМОСТОЯТЕЛЬНЫЕ БРЕНДЫ ПРЕССЫ



SWOT-анализ

ВНУТРЕННИЕ СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

1. Высокое качество развлекательного и спортивного контента
2. Большой охват
3. Квалифицированные специалисты

ВНУТРЕННИЕ СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

1. Трудоемкий процесс обеспечения непрерывного вещания
2. Дефицит сотрудников в компании

ВНЕШНИЕ ВОЗМОЖНОСТИ

1. Тренд на увеличение количества развлекательных передач на российском ТВ
2. Новые потребители контента в рыночном сегменте
3. Поддержка Газпрома

ВНЕШНИЕ УГРОЗЫ

1. Растет число конкурентов на рынке
2. Усиление контроля регуляторов => повышение затрат
3. Ухудшение благосостояния медиакомпаний во время кризиса
4. На зарубежных рынках - другие русскоязычные лидеры
5. Меньше информационного контента на ТВ и информационных станций, чем у холдингов-конкурентов

Поворотные моменты в истории холдинга



2001

Покупка крупной доли активов у "Медиамоста" Гусинского

2009

Соглашение о стратегическом партнёрстве с акционерами «Национальной спутниковой компании» (оператор «Триколор ТВ»).
Дальше сделка не продвинулась

2011

приобретение 74,99 % уставного капитала Comedy Club Production Holding (Cyprus) Ltd. за беспрецедентную для российского рынка сумму 10,27 млрд рублей (\$250 млн)

2014

Покупка Профмедиа (100 процентов акций)

Поворотные моменты в истории холдинга (продолжение)



2014

Покупка Red Media, Good story media

2015

в рамках создания спортивного субхолдинга «ГПМ Матч» «Газпром-медиа» приобрела у ВГТРК сеть распространения канала «Россия-2», кабельные телеканалы + портал спорт. новостей «Sportbox.ru».

2016

Покупка 7,5 процентов акций НМГ

2016

объединение видеохостинга Rutube с крупнейшей сетью дистрибуции легального контента в рунете Pladform, через которую размещается видео на российских онлайн-площадках.

КАК ПРОИСХОДИЛО ФОРМИРОВАНИЕ ПОРТФЕЛЯ БРЕНДОВ ГАЗПРОМ-МЕДИА

«Газпром-медиа» появилась на рынке в 2001 году, как обновлённая после ребрендинга компания «Медиа-Мост», принадлежавшая некогда известному олигарху Владимиру Гусинскому. Этот факт вошёл в историю как «начало огосударствления медиа в России», в целом, и как «Дело или захват НТВ», в частности. Федеральный телеканал НТВ с большим охватом аудитории по всей стране, который позволял себе жесткую критику действующей власти, в итоге перешёл в собственность «Газпрома», а вместе с ним, — перечислю лишь то, что сохранились в ныне имеющемся портфеле брендов



ГАЗПРОМ-МЕДИА

СТРУКТУРА СОБСТВЕННОСТИ ГАЗПРОМ-МЕДИА

Наследие "Медиа-Моста" -

НТВ

- ТНТ

- НТВ-ПЛЮС

- Эхо Москвы

- Караван историй

- Журнал 7 дней



СТРУКТУРА СОБСТВЕННОСТИ ГАЗПРОМ-МЕДИА

| Собственники ПАО «Газпром» | | | |
|--|-----------------------------|-------------------------------|--|
| Общества, контролируемые Российской Федерацией (50,23 %) | | | Держатели АDR (25,20 %) |
| | | | Прочие зарегистрированные лица (24,57 %) |
| Росимущество (38,37 %) | ОАО «Роснефтегаз» (10,97 %) | ОАО «Росгазификация» (0,89 %) | |



| Доля ПАО «Газпром» в АО Газпромбанк | |
|--|--------|
| Прямое участие 48% | 10,46% |



| Собственники АО Газпромбанк | |
|------------------------------------|-----------------------|
| НПФ Газфонд 46,92 % | ПАО «Газпром» 41,73 % |



| Собственник АО «Газпром-Медиа Холдинг» | |
|---|--|
| АО Газпромбанк | |



| Собственник АО «Газпром-Медиа Холдинг» | |
|---|------------|
| Государство (Более 50%) | Бизнесмены |

РЫНОЧНЫЕ VS НЕ РЫНОЧНЫЕ (ПРИНЦИПЫ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА)

Разные:

- **Источник финансирования:** средства корпорации или владельца (т.е. государства)
- **Жизненный цикл:** субъективные ощущения владельца
- **Критерии эффективности:** нерыночное - снижение или отсутствие «наездов» на владельца и его интересы. Рыночные или ограниченно рыночные (контроль издержек),

Таким образом, владение СМИ в частности другими словами — это владение «оружием информационного сдерживания». Со всеми исходящими из этого характеристиками (М.Л. Бергер)

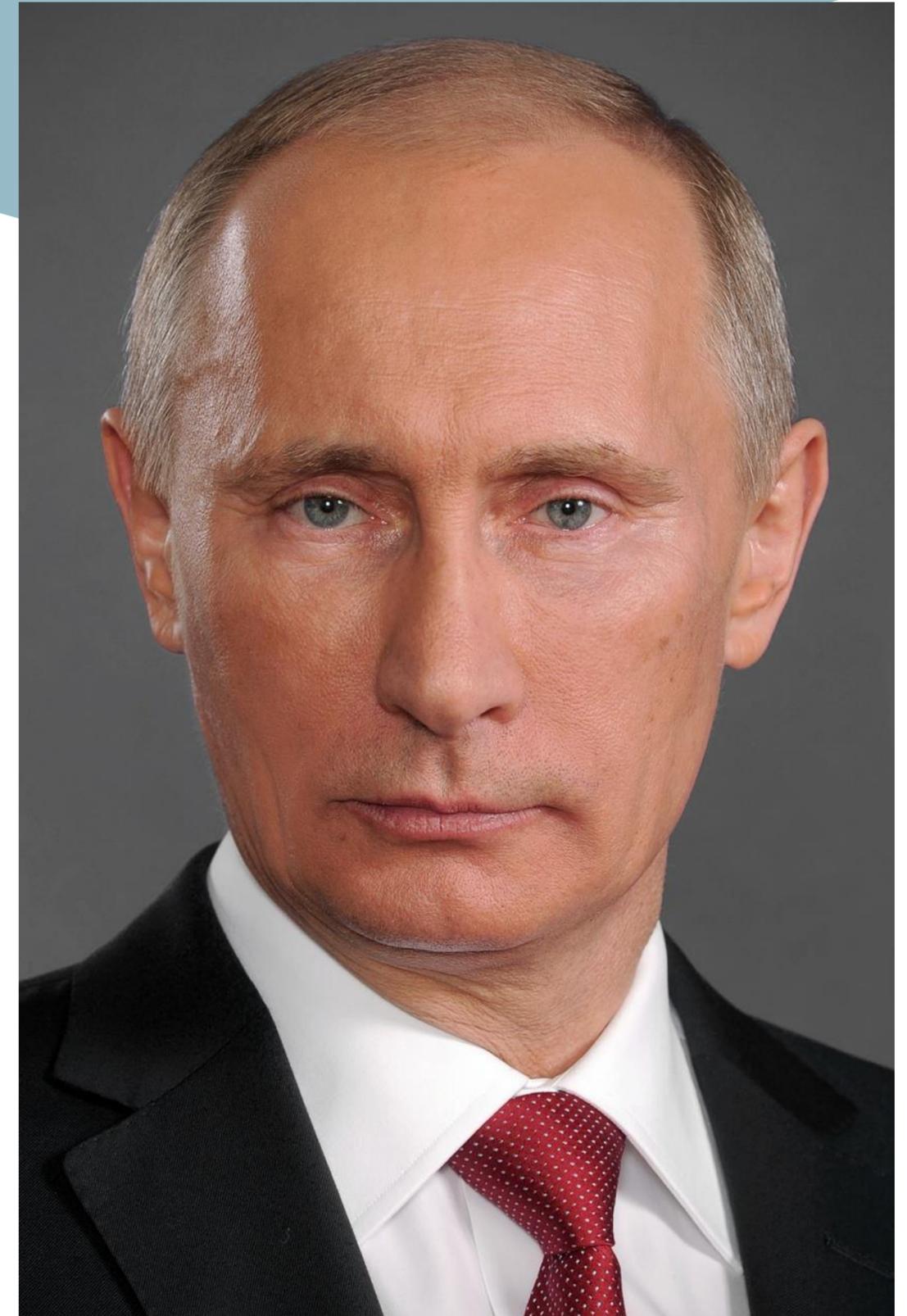


**ОБРАТИМ ВНИМАНИЕ НА НЕКОТОРЫЕ
ФАКТЫ ИЗ БИОГРАФИЙ РУКОВОДСТВА
«ГАЗПРОМ-МЕДИА ХОЛДИНГ»**

Алексей Миллер
Председатель Совета
директоров Газпром- Медиа холдинга



**Председатель Совета
директоров ОАО «Газпром-
медиа» с 26 октября 2007 г
Алексей Борисович Миллер. в
1991 году он начал работу в
Комитете по внешним связям
мэрии Санкт-Петербурга, где
директором был Владимир
Путин**



ИСТОРИЯ ПОЛИТИЧЕСКИХ СДЕЛОК

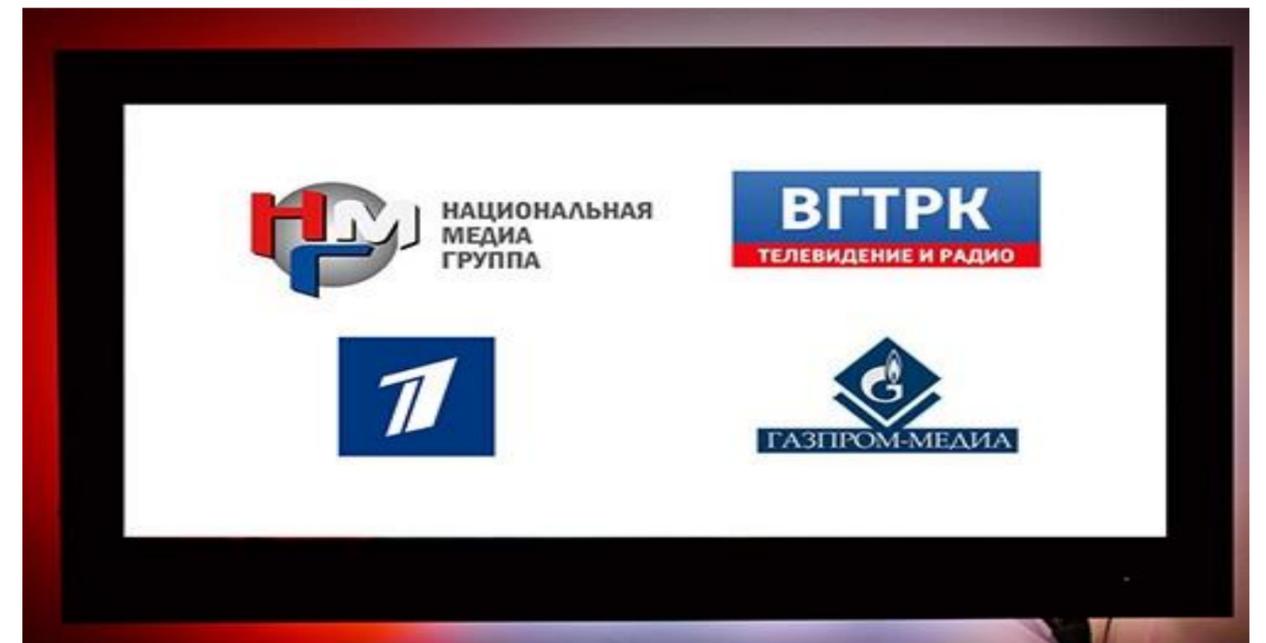


ИСТОРИЯ ПОЛИТИЧЕСКИХ СДЕЛОК

Национальный рекламный альянс (НРА) = «Газпром-медиа + «Первый канал» + ВГТРК + «Национальная медиа группа»



**НАЦИОНАЛЬНЫЙ
РЕКЛАМНЫЙ
АЛЛЯНС**



ИСТОРИЯ ПОЛИТИЧЕСКИХ СДЕЛОК

Результат сделки:

- Существенное снижение позиций одного из главных активов ООО «Газпром-Медиа»;
- ООО «Газпром-Медиа» фактически поглощается главным конкурентом «Видео Интернешнл».

ИСТОРИЯ ПОЛИТИЧЕСКИХ СДЕЛОК

Юрий Ковальчук

37,51 % акций «НМГ»

«Банк России»

«Согаз»

«Лидер»

«Газфонд»

ОАО «Газпром»

«Газпромбанк»

41,73 % акций «Газпром-медиа».



ИСТОРИЯ ПОЛИТИЧЕСКИХ СДЕЛОК

МАТЧ — помощь государству

За:

- частоту;
- часть спортивных прав,
- оборудование,
- несколько платных спортивных каналов,
- спортивные интернет-активы

«Газпром-медиа» заплатила ВГТРК **9,3 млрд руб.**

+ **6,5 млрд руб.** на показ спортивных состязаний.

The logo consists of the word 'МАТЧ!' in a bold, red, sans-serif font. The letters are thick and blocky, with a slight shadow effect. The exclamation point is also red and matches the style of the letters.

2015 год «Матч» тратит больше, чем зарабатывает.
Как итог — смена руководства.

ИСТОРИЯ ПОЛИТИЧЕСКИХ СДЕЛОК

«ПрофМедиа»

«В государственной копилке медиаактивов пополнение», — СМИ.

Михаил Лесин – экс-генеральный директор «Газпром-медиа».



ПрофMedia

Анализ стратегической позиции



ГАЗПРОМ-МЕДИА

- СТРЕМЯТСЯ СТАТЬ ЛИДЕРОМ СПОРТИВНОГО ВЕЩАНИЯ В РОССИИ НА ТВ И ОНЛАЙН.
- СТАРАЮТСЯ ЗАМКНУТЬ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ЦИКЛ (НЕ ПРОДАВАТЬ КОНТЕНТ ДРУГИМ ПЛОЩАДКАМ, А ПРИВОДИТЬ И УДЕРЖИВАТЬ ЗРИТЕЛЯ У СЕБЯ)
- УКРЕПЛЯЮТ СОБСТВЕННЫЕ ПЛАТФОРМЫ ДИСТРИБУЦИИ КОНТЕНТА, ЧТО, В СВОЮ ОЧЕРЕДЬ, ОТКРЫВАЕТ НОВЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ ДЛЯ ИНВЕСТИЦИЙ И ВЫЗЫВАЕТ ИНТЕРЕС РЕКЛАМОДАТЕЛЯ.

Сегментация потребителей по рынку

B2C

НТВ-ПЛЮС
Телеканалы
Радио
Интернет-СМИ

**НА ОБА
СЕГМЕНТА**

Rutube

B2B

Red media
Central Partnership
Киностудия КИТ
**ГПИМ-Тех (поставщик услуг
системной интеграции)**
Газпроммедиа сейлзхаус

СЕГМЕНТАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КОНТЕНТА ПО ВОЗРАСТУ (ТВ)

| СЕГМЕНТАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КОНТЕНТА ПО ВОЗРАСТУ (ТВ) | | |
|--|--|-------|
| ОСНОВНЫЕ ВОЗРАСТНЫЕ КАТЕГОРИИ | | |
| 4-17 | 18-34 | 35-54 |
| | ТНТ ТНТ-4 ТНТ-PREMIER (14-44) СУПЕР ТВ-3 ПЯТНИЦА Comedy Club Production 2x2 | |
| | НТВ (18+) | |
| | НТВ-Стиль НТВ-Право НТВ-Сериал (без возраста) | |
| Матч ТВ | (14-59) | |

СЕГМЕНТАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КОНТЕНТА ПО ВОЗРАСТУ (радио)

| ГАЗПРОМ-МЕДИА СЕГМЕНТАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КОНТЕНТА ПО ВОЗРАСТУ (РАДИО) | | |
|--|-----------------------------|---|
| ОСНОВНЫЕ ВОЗРАСТНЫЕ КАТЕГОРИИ | | |
| 4-17 | 18-34 | 35-54 |
| | | Эхо Москвы (35-60) Юмор FM |
| | Comedy Radio (18-35) | |
| Like FM Авторadio Романтика Energy Детское радио 101.ru | | |
| | Relax FM (25-45) | |

**СЕГМЕНТАЦИЯ
ПОТРЕБИТЕЛЕЙ
КОНТЕНТА ПО
ТЕРРИТОРИИ
РАСПРОСТРАНЕНИЯ
(ПЕЧАТНЫЕ
ИЗДАНИЯ)**

| ГАЗПРОМ-МЕДИА СЕГМЕНТАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КОНТЕНТА ПО ТЕРРИТОРИИ РАСПРОСТРАНЕНИЯ (ПЕЧАТНЫЕ ИЗДАНИЯ) | | |
|---|---------------|------------------------------|
| Санкт-Петербург | РОССИЯ | РФ и за пределами |
| Журнал «Семь Дней ТВ-Программа» | | |
| Журнал «Караван историй» | | |
| Журнал «Панорама TV» | | |

СЕГМЕНТАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КОНТЕНТА ПО ГЕНДЕРУ (ИНТЕРНЕТ-СМИ)

| ГАЗПРОМ-МЕДИА СЕГМЕНТАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КОНТЕНТА ПО ГЕНДЕРУ (ИНТЕРНЕТ-СМИ) | |
|--|--------------------|
| ЖЕНЩИНЫ | МУЖЧИНЫ |
| Вокруг ТВ 7дней.ru | |
| | Sportbox.ru |

БИЗНЕС-МОДЕЛИ АКТИВОВ «ГАЗПРОМ МЕДИА ХОЛДИНГ»

| НАЗВАНИЕ АКТИВА | БИЗНЕС-МОДЕЛЬ |
|-------------------------------|---|
| ТНТ | прямая реклама, интернет-реклама, спонсорство и спонсорские проекты, региональные продажи, программные права |
| ТВЗ | федеральная и региональная реклама, интернет-реклама, спонсорское размещение, программные права |
| Пятница! | федеральная и региональная реклама, интернет-реклама (в том числе видеореклама), продажа брендированных товаров и мерчей в фирменном интернет-магазине, продажа прав на контент, спонсорство и специальные интегрированные проекты |
| ТНТ4 | реклама, продажа прав на трансляцию в регионах |
| 2*2 | видеореклама на сайте, федеральная и региональная реклама, спонсорское размещение |
| Comedy Club Production | производство видеоконтента и реализация прав на него, предоставление артистов для выступления на мероприятиях, организация мероприятий, продажа билетов на съёмки телепрограмм, реализация креативных рекламных B2B проектов, поиск авторов и правообладателей контента (видимо для дальнейшей отчистки прав) |
| Good Story Media | производство телевизионного контента |
| Супер | продажа прав на трансляцию в регионах |
| ТНТ-Premier | подписка |

БИЗНЕС-МОДЕЛИ АКТИВОВ «ГАЗПРОМ МЕДИА ХОЛДИНГ»

| НАЗВАНИЕ АКТИВА | БИЗНЕС-МОДЕЛЬ |
|--|--|
| МАТЧ ТВ | реклама на сайте, федеральная и региональная реклама, спонсорское размещение |
| Спортивные телеканалы (МАТЧ Премьер, МАТЧ Арена, МАТЧ Игра, МАТЧ Наш спорт, МАТЧ Планета, МАТЧ Футбол 1,2,3; КХЛ ТВ, КХЛ HD, Боец, Конный мир) | кабельная, спутниковая подписка |
| Sportbox.ru (+ МАТЧ. Страна) | реклама на сайте |

БИЗНЕС-МОДЕЛИ АКТИВОВ «ГАЗПРОМ МЕДИА ХОЛДИНГ»

| НАЗВАНИЕ АКТИВА | БИЗНЕС-МОДЕЛЬ |
|------------------------|---|
| Авторadio | реклама на радио, специальные проекты, внеэфирные мероприятия |
| Детское радио | реклама на радио, внеэфирные мероприятия |
| Comedy radio | реклама на радио |
| Like FM | реклама на радио |
| Relax FM | реклама на радио |
| Радио Romantika | реклама на радио, публичная оферта |
| Radio Energy | реклама на радио, франшиза, публичная оферта |
| Эхо Москвы | реклама на радио и на сайте, региональная франшиза |
| ЮМОР. FM | реклама на радио, региональная франшиза, публичная оферта (смс) |
| 101.RU | реклама на радио и на сайте |

БИЗНЕС-МОДЕЛИ АКТИВОВ «ГАЗПРОМ МЕДИА ХОЛДИНГ»

| НАЗВАНИЕ АКТИВА | БИЗНЕС-МОДЕЛЬ |
|--------------------|--|
| Централ Партнершип | производство, прокат и дистрибуция фильмов, продажа прав |
| Киностудия КИТ | производство, прокат и дистрибуция фильмов, продажа прав |
| RED MEDIA | производство, прокат и дистрибуция фильмов, технические услуги, программные услуги, дополнительные услуги, прямая реклама, спонсорство |

БИЗНЕС-МОДЕЛИ АКТИВОВ «ГАЗПРОМ МЕДИА ХОЛДИНГ»

| НАЗВАНИЕ АКТИВА | БИЗНЕС-МОДЕЛЬ |
|--|--|
| НТВ | федеральная и региональная реклама, реклама на сайте, спонсорское размещение, размещение программного кода видеоплеера телеканала и трансляции ОТТ-версии телеканала |
| Тематические каналы НТВ (НТВ Хит, НТВ Стиль, НТВ Право, НТВ Сериал) | реклама в плеере на сайте |

БИЗНЕС-МОДЕЛИ АКТИВОВ «ГАЗПРОМ МЕДИА ХОЛДИНГ»

| НАЗВАНИЕ АКТИВА | БИЗНЕС-МОДЕЛЬ |
|-------------------------------|--|
| НТВ-ПЛЮС (280 каналов) | абонентская плата, программы поддержки партнёров |

БИЗНЕС-МОДЕЛИ АКТИВОВ «ГАЗПРОМ МЕДИА ХОЛДИНГ»

| НАЗВАНИЕ АКТИВА | БИЗНЕС-МОДЕЛЬ |
|------------------|--|
| ГПМ-Tex | поставка услуг системной интеграции |
| Rutube | реклама на сайте, в том числе формат VPAID |
| NOW.RU | |
| Вокруг ТВ | реклама на сайте |

БИЗНЕС-МОДЕЛИ АКТИВОВ «ГАЗПРОМ МЕДИА ХОЛДИНГ»

| НАЗВАНИЕ АКТИВА | БИЗНЕС-МОДЕЛЬ |
|-----------------------|------------------|
| Газпром – Медиа | рекламные услуги |
| Gazprom-Media Digital | рекламные услуги |
| Аура | медиа услуги |

БИЗНЕС-МОДЕЛИ АКТИВОВ «ГАЗПРОМ МЕДИА ХОЛДИНГ»

| НАЗВАНИЕ АКТИВА | БИЗНЕС-МОДЕЛЬ |
|-------------------------------|--|
| Семь дней ТВ-программа | распространение печатной и электронной версии журнала, реклама, проекты Advertorial, специальные рекламные проекты |
| Караван историй | распространение печатной и электронной версии журнала |
| 7дней.ru | - реклама распространение печатной и электронной версии журнала, реклама, проекты Advertorial, специальные рекламные проекты |
| Панорама TV | распространение печатной версии журнала по подписке, организация мероприятий |

Анализ конкуренции

5 сил Портера

ВНУТРИ ОТРАСЛЕВАЯ КОНКУРЕНЦИЯ

- Рост рынка = 3
- Рост числа конкурентов = 1
- Насыщенность рынка = 2
- Наличие входных барьеров = 3
- Наличие выходных барьеров = 3
- Издержки покупателей на переключение = 1
- Уровень стандартизации продукции = 2
- **БАЛЛ = 15**

ПОЯВЛЕНИЕ НОВЫХ ИГРОКОВ

- Экономия на масштабе = 1
- Входные барьеры = 3
- Рост рынка = 2
- Госрегулирование = 3
- Лояльность потребителей = 2
- Экономия на издержках = 3
- **БАЛЛ = 14**

ПОЯВЛЕНИЕ ПРОДУКТОВ- ЗАМЕНИТЕЛЕЙ

- Превосходство продуктов-заменителей (по цене, качеству, выгоде) = 3
- Уменьшение стоимости переключения = 2
- Рост лояльности = 2
- Наличие заменителей по всей цепочке поставок = 2
- Появление новых технологий, материалов, процессов, каналов = 3
- **БАЛЛ = 12**

ТЕСТ Н.КУМАРА

- Правда ли, что более 50% ваших брендов – аутсайдеры среди товаров своей категории? — нет
- Правда ли, что вы не в состоянии конкурировать со своими конкурентами в маркетинге и рекламе многих брендов? — нет
- Правда ли, что вы теряете деньги на небольших брендах? — **да**
- Правда ли, что вы используете различные бренды в разных странах для, в сущности, одних и тех же продуктов? — нет
- Правда ли, что целевые сегменты рынка, линейки продуктов, ценовые группы или каналы распределения для каких-либо из ваших брендов пересекаются? — **да**
- Правда ли, что, по мнению покупателей, ваши бренды конкурируют друг с другом? — **да**

ТЕСТ Н.КУМАРА

Правда ли, что только часть ваших брендов востребована в розничной торговле? — нет.

Правда ли, что увеличение расходов на рекламу для одного из ваших брендов ведет к уменьшению продаж какого-либо другого вашего бренда? — нет

Правда ли, что вы тратите ненормированное количество времени на распределение ресурсов среди ваших брендов? — нет

Правда ли, что ваши бренд-менеджеры рассматривают друг друга как главных соперников? — **да**

ТЕСТ Н.КУМАРА

ИТОГО: 5 «ДА»

ЕСЛИ ОТ 3-6 ОТВЕТОВ ДА-ВОЗМОЖНА
РАЦИОНАЛИЗАЦИЯ ПОРТФЕЛЯ

ПРОБЛЕМА

Влияние государства на ведение бизнеса «Газпром-Медиа Холдинга», которое влечёт за собой в отдельных случаях совершение компанией экономически невыгодных сделок.

ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ

- Создание специального резервного фонда, предназначенного для приобретения активов с высоким риском некупаемости.
- Изменение структуры портфеля бренда с целью увеличения синергии между компаниями, входящими в него.
- Распределение активов на: способные «генерировать прибыль компании» и «активы, выполняющие политические задачи».
- Слияние активов с целью сокращения расходов.
- Создание новых активов с целью освоения новых сфер деятельности в медиа-бизнесе и расширения сферы влияния на медиарынке.

Проект стратегического развития «Газпром-Медиа Холдинга»

Согласно стратегии, которая принята советом директоров «Газпром-Медиа Холдинга» в 2015 году на 7 лет вперёд, компания планирует создать бизнес-модель, способную эффективно реагировать на структурные изменения медиарынка, а основным конкурентным преимуществом холдинга должно стать максимальное использование синергии между активами и диверсификация выручки.

Данный проект является специально разработанным дополнением к основной стратегии компании, который призван оперативно повысить экономическую эффективность холдинга, однако, при этом, не противоречит самой стратегии.

Для качественного планирования проекта и эффективного контроля за его реализацией, используем подход продакт-менеджмента.

SCOUP

Основные этапы работы над проектом:

- 1) Презентация проекта акционерам и совету директоров «Газпром-Медиа Холдинг» — 1 сентября 2019 года.**
- 2) Согласование концепции проекта с заказчиком — 1 сентября — 16 сентября 2019 г.**
- 3) Запуск служебных писем и прочие бюрократические вопросы. — 17 сентября 2018 года.**
- 4) Создание специального резервного фонда;**
 - а. Внесение в устав акционерного общества правил отчисления средств компании в специальный резервный фонд — 1 ноября 2019 г;**
 - б. Открытие счёта в «Газпромбанке» — 18 ноября 2019 г..**
 - с. Перечисление взносов по итогам первого года — 1 ноября 2020 г.**

SCOUP

5) Изменение структуры портфеля бренда с целью увеличения синергии между компаниями, входящими в него.

а. Распределение активов на: способные «генерировать прибыль компании» и «компании, выполняющие политические задачи».

б. Реорганизация суббрендов с целью сокращения количества убыточных активов и СМИ, ориентированных на одну и ту же целевую аудиторию.

— Слияние ООО «М-Пул+» и ООО «Энергия» в одно ООО «Энергия+» (с 20 ноября 2019 г. по 20 февраль 2020 г.)

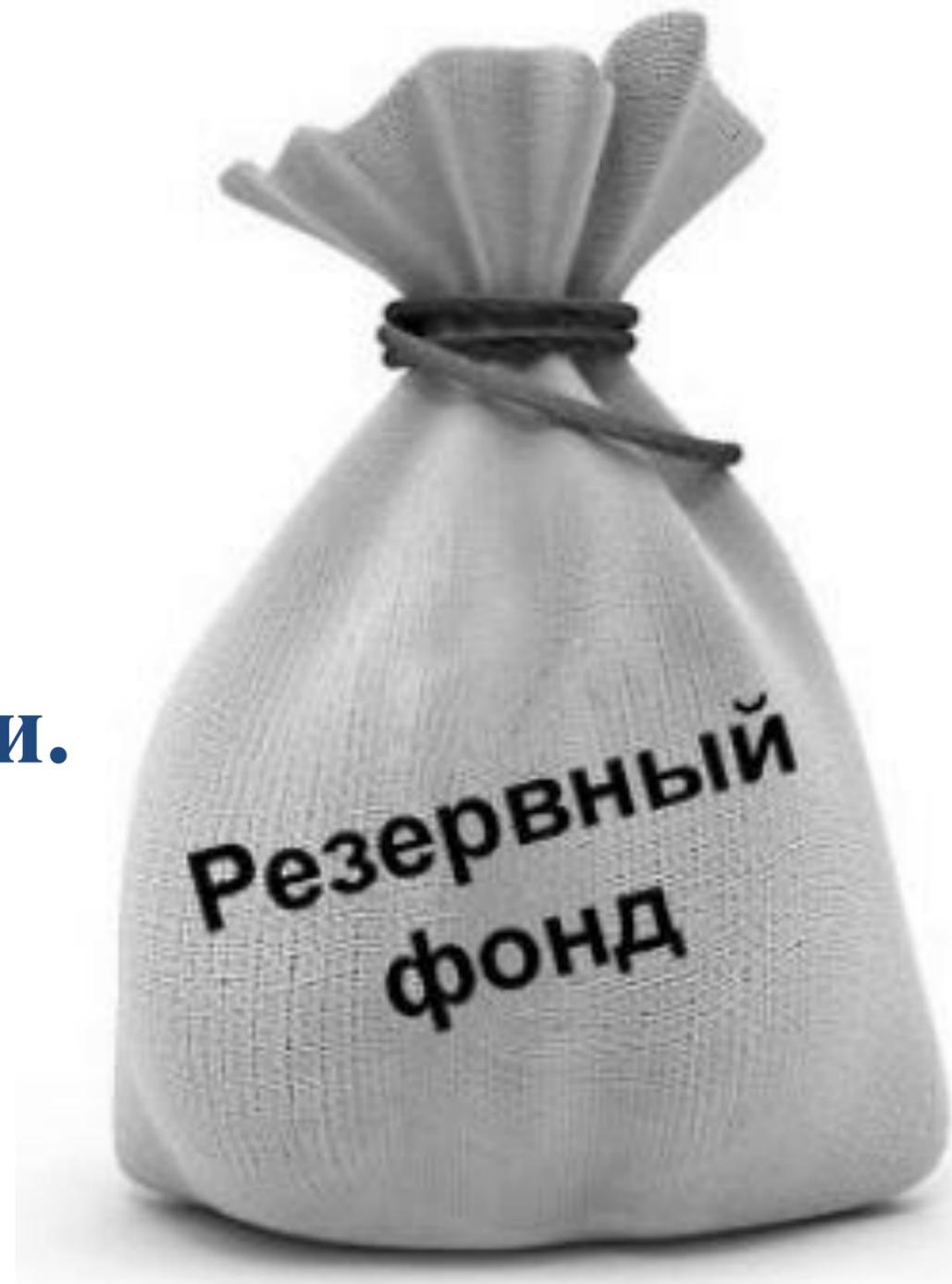
— Слияние телеканалов семейства «Матч»: «Матч Футбол-1», «Матч Футбол-2», «Матч Футбол-3». (с 1 декабря 2019 г. по 1 марта 2020 г.)

SCOUP

- 6) Слияние продакшн хаусов: «Централ Партнершип», «Киностудия КИТ», Good Story Media — (с 1 февраля 2020 по 1 июля 2021 г.).**
- 7) Создание нового актива «Газпром Event» (1 март 2020 г. по 1 сентября 2020 г.).**
- 8) Аналитическая работа, выявление недостатков и их устранение по каждому из направлений проекта: на первой трети этапа, второй трети этапа и по итогам завершения цикла.**
- 9) Презентация итогов реализации проекта акционерам и совету директоров «Газпром-Медиа Холдинг» — 1 сентября 2021 года.**

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

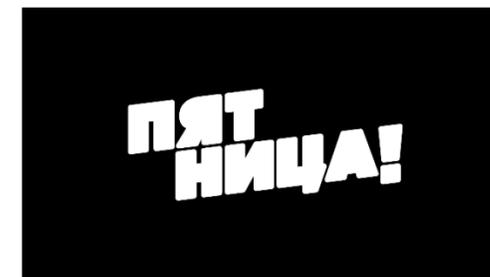
Создание специального резервного фонда, предназначенного для приобретения активов с высоким риском убыточности.



ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

Распределение активов на: способные «генерировать прибыль компании» и «активы, выполняющие политические задачи».

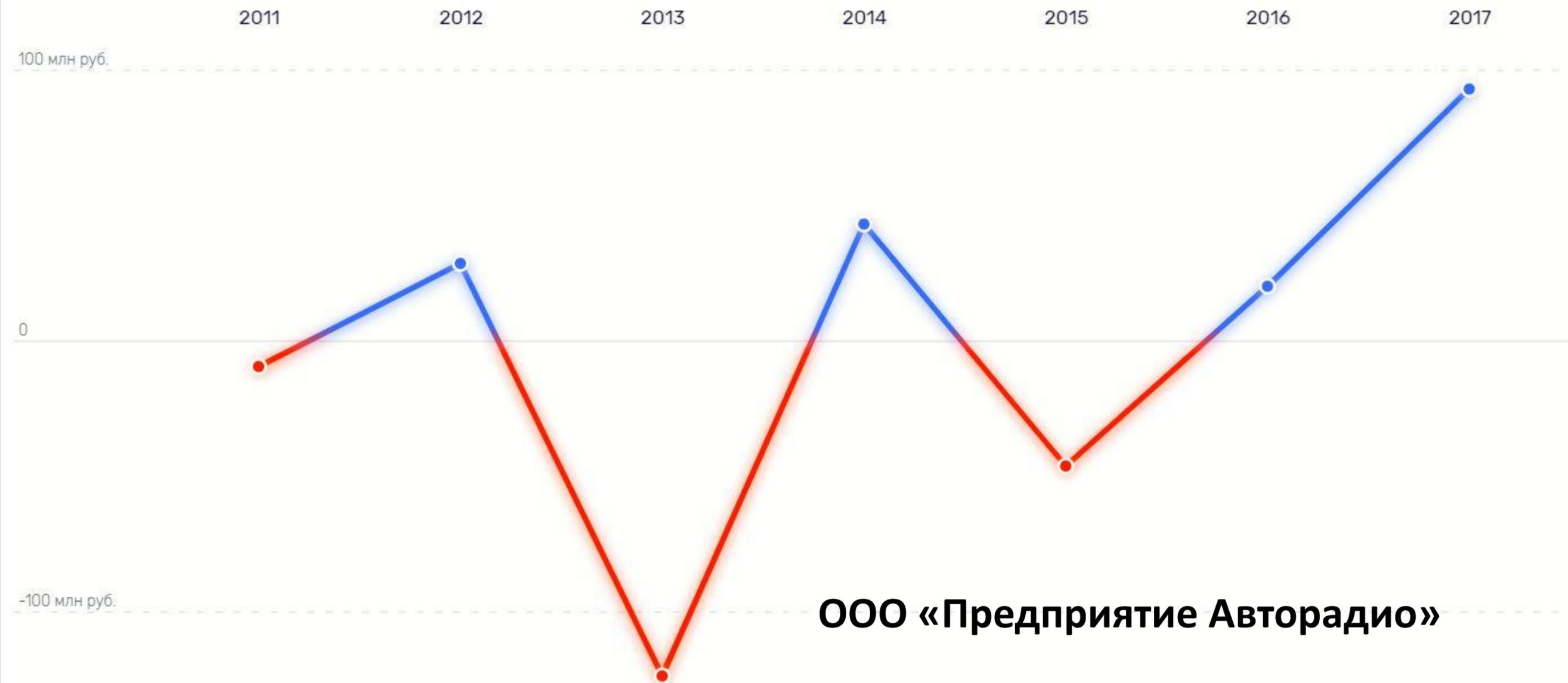
ПРИБЫЛЬНЫЕ АКТИВЫ



ПРИБЫЛЬНЫЕ АКТИВЫ

Прибыль

Информация о прибыли организации рассчитывается на основании значения графы 2400 бухгалтерской отчетности.

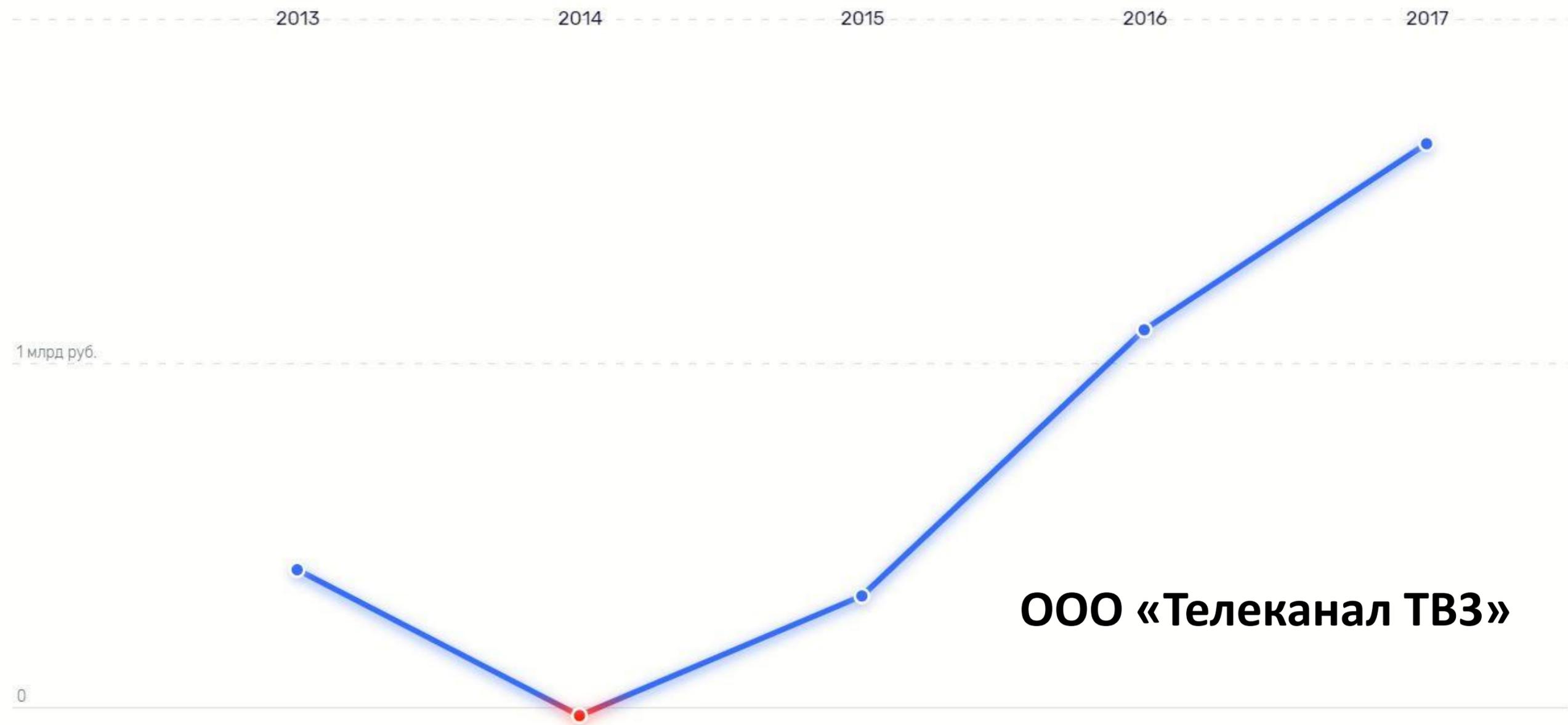


ООО «Предприятие Авторадио»

ПРИБЫЛЬНЫЕ АКТИВЫ

Прибыль

Информация о прибыли организации рассчитывается на основании значения графы 2400 бухгалтерской отчетности.

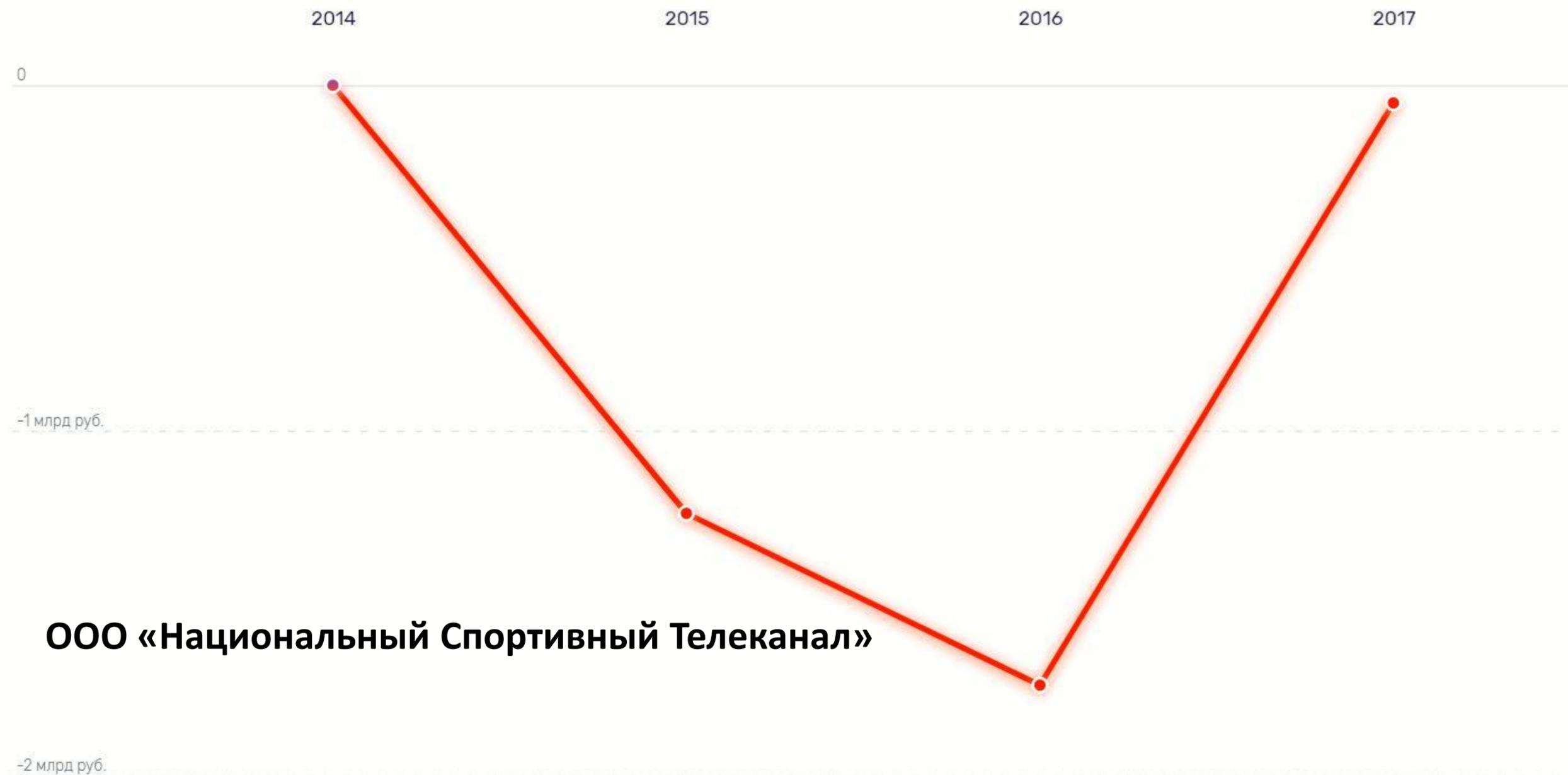


ООО «Телеканал ТВ3»

ПРИБЫЛЬНЫЕ АКТИВЫ

Прибыль

Информация о прибыли организации рассчитывается на основании значения графы 2400 бухгалтерской отчетности.



ООО «Национальный Спортивный Телеканал»

ПОТЕНЦИАЛЬНО ПРИБЫЛЬНЫЕ АКТИВЫ



● НТВ, ПЛЮС



ПОТЕНЦИАЛЬНО ПРИБЫЛЬНЫЕ АКТИВЫ

Прибыль

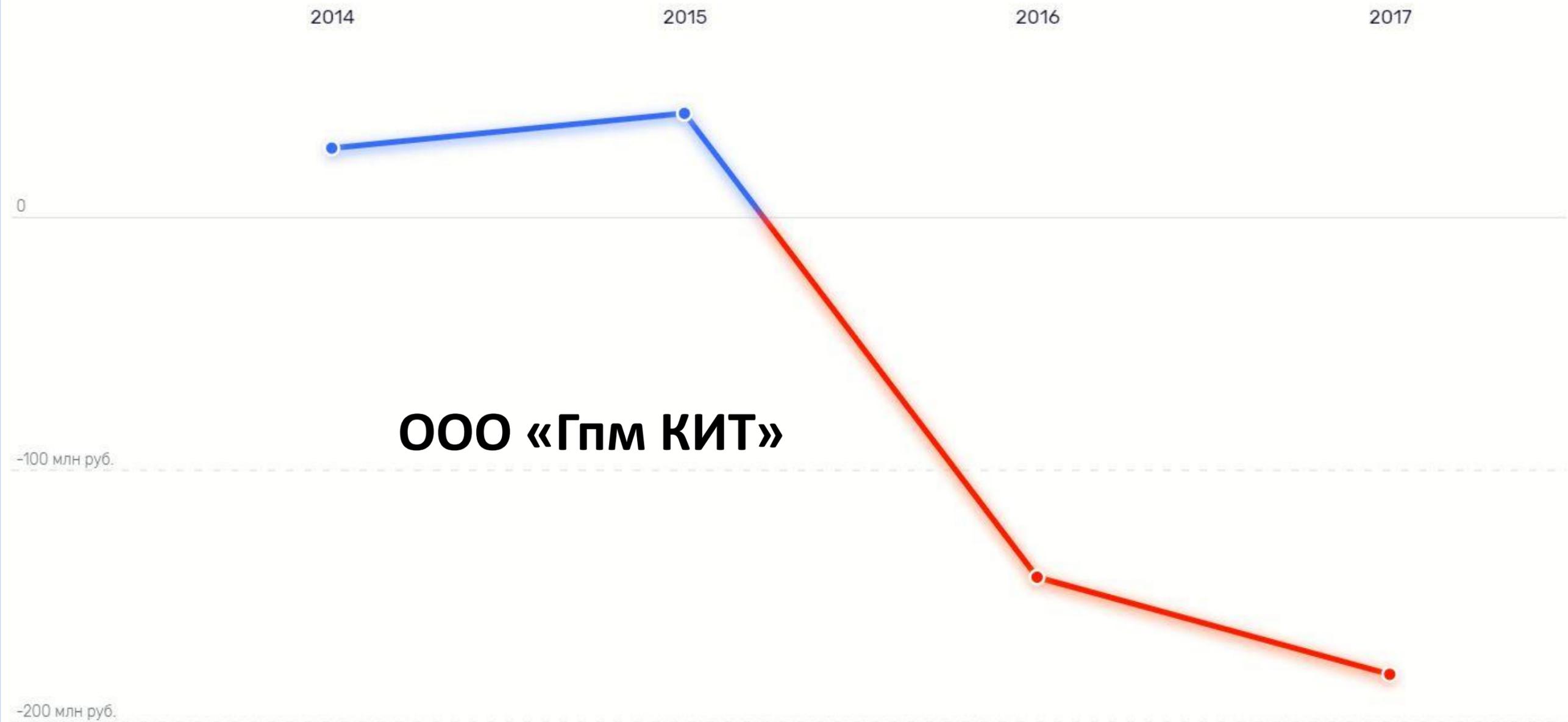
Информация о прибыли организации рассчитывается на основании значения графы 2400 бухгалтерской отчетности.



ПОТЕНЦИАЛЬНО ПРИБЫЛЬНЫЕ АКТИВЫ

Прибыль

Информация о прибыли организации рассчитывается на основании значения графы 2400 бухгалтерской отчетности.



ООО «Гпм КИТ»

МАЛОЭФФЕКТИВНЫЕ

ООО «М-Пул+»



Relax^ofm



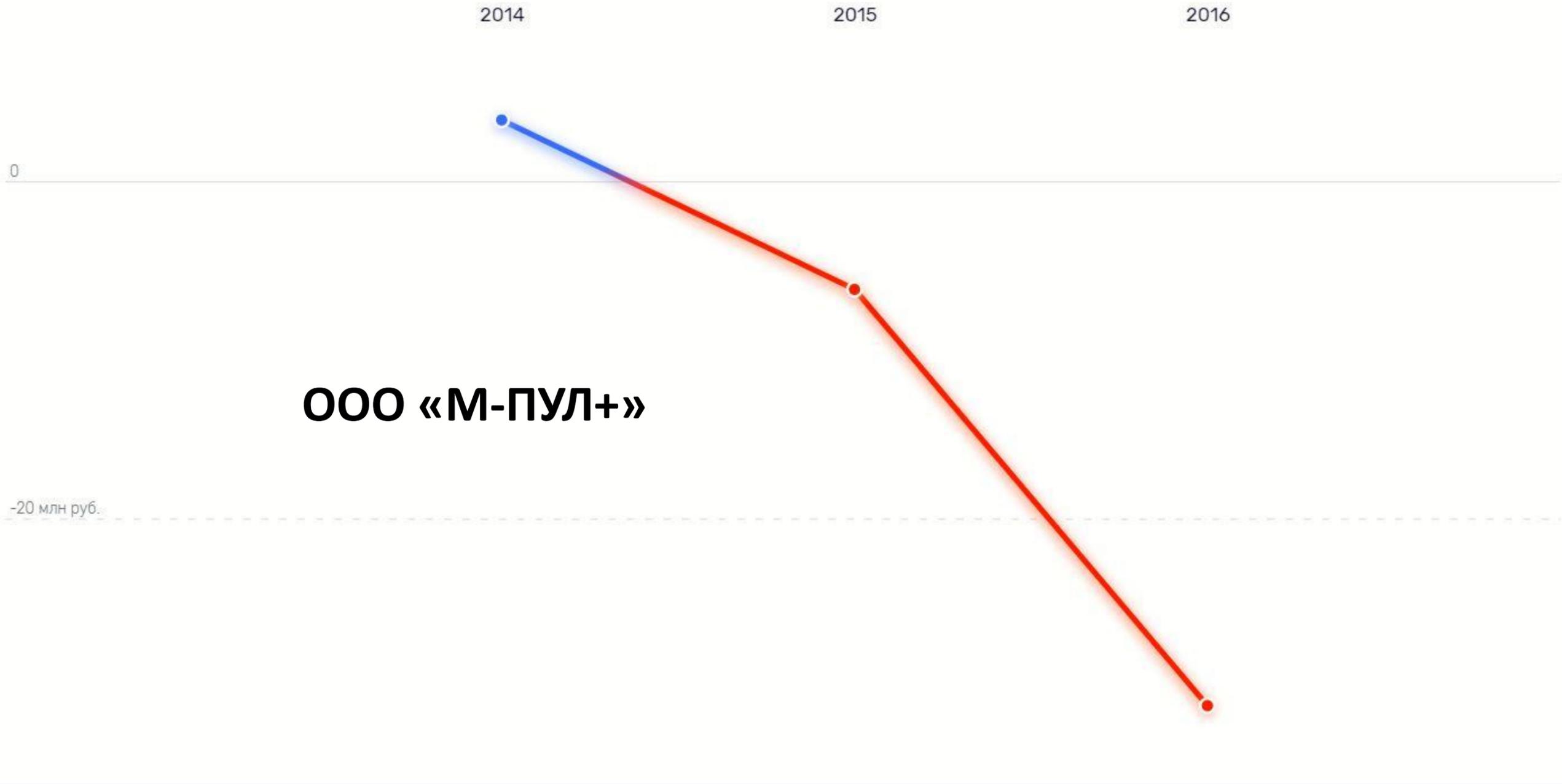
ООО «Энергия»

101 ru
Онлайн радио

МАЛОЭФФЕКТИВНЫЕ

Прибыль

Информация о прибыли организации рассчитывается на основании значения графы 2400 бухгалтерской отчетности.



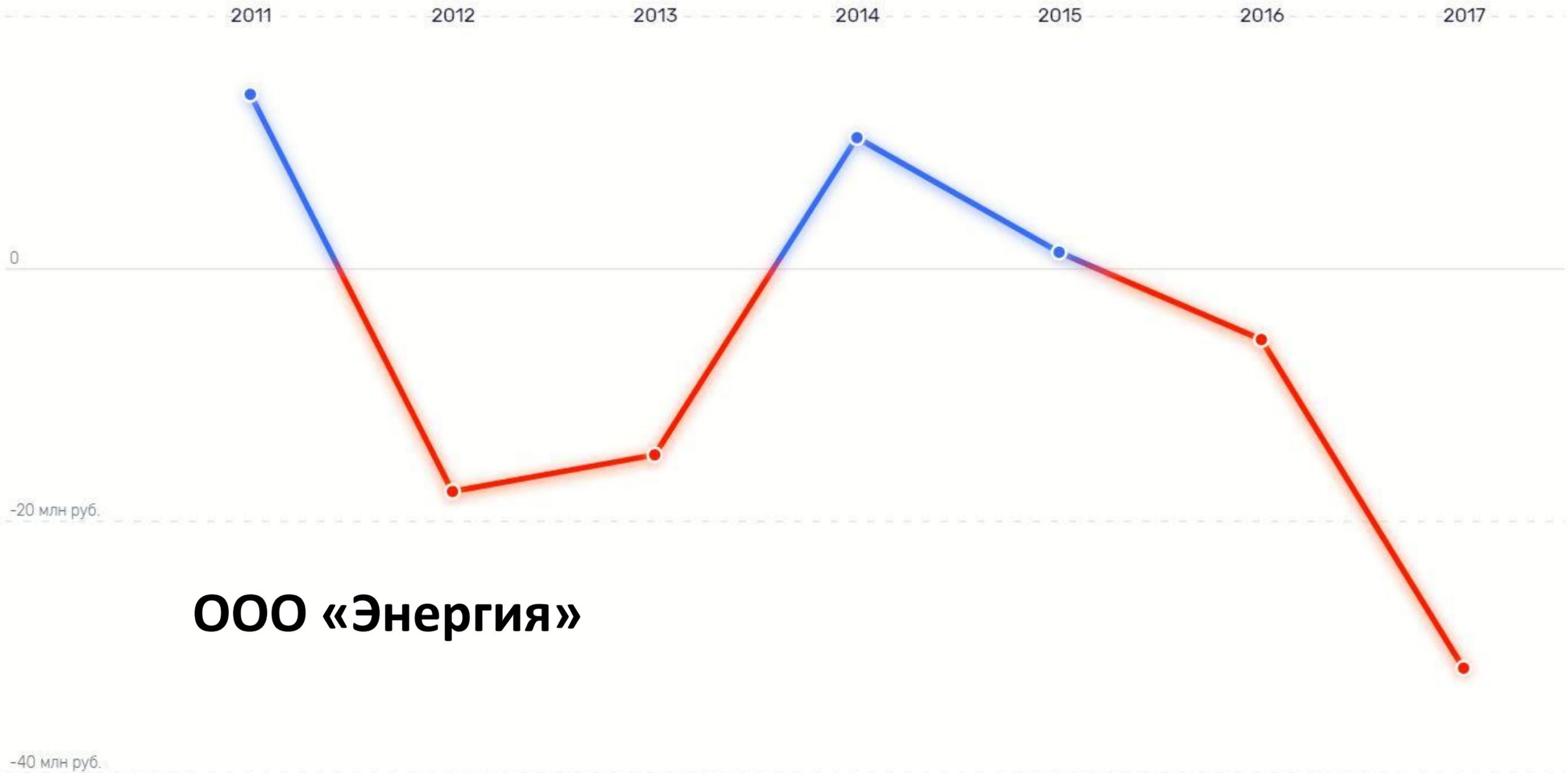
ООО «М-ПУЛ+»

-20 млн руб.

МАЛОЭФФЕКТИВНЫЕ

Прибыль

Информация о прибыли организации рассчитывается на основании значения графы 2400 бухгалтерской отчетности.



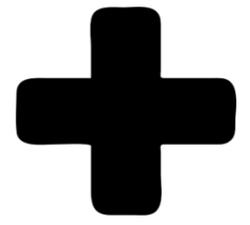
ООО «Энергия»

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

Слияние активов с целью сокращения расходов.

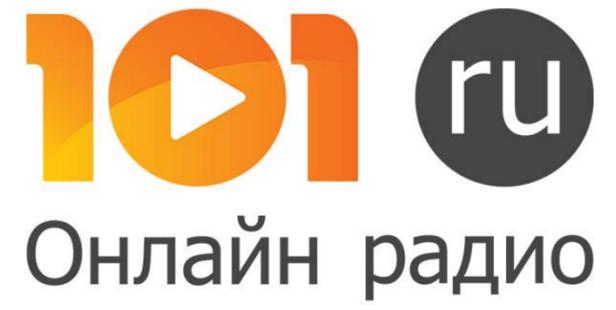
СЛИЯНИЕ ООО «М-ПУЛ+» И ООО «ЭНЕРГИЯ» В ОДНО ООО «ЭНЕРГИЯ+»

ООО «М-Пул+»



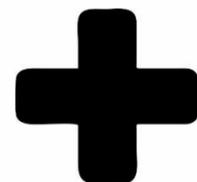
ООО «Энергия+»

ООО «Энергия»



СЛИЯНИЕ ТЕЛЕКАНАЛОВ СЕМЕЙСТВА «МАТЧ»: «МАТЧ ФУТБОЛ-1», «МАТЧ ФУТБОЛ-2», «МАТЧ ФУТБОЛ-3».

МАТЧ!
ФУТБОЛ 2



МАТЧ!
ФУТБОЛ 3

МАТЧ!
ФУТБОЛ 1



Единый канал
про английский
и европейский
футбол

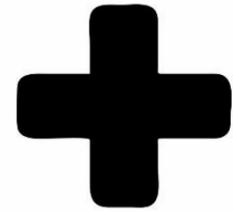
Слияние продакшн-хаусов: «Централ Партнершип», «Киностудия КИТ», Good Story Media



ГРУППА КОМПАНИЙ

КИТ

КИНО И ТЕЛЕВИДЕНИЕ



**ЕДИНЫЙ
ПРОДАКШН
ХАУС**



CENTRAL
PARTNERSHIP

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

Создание новых активов с целью освоения новых сфер деятельности в медиа-бизнесе и расширения сферы влияния на медиарынке.

СОЗДАНИЕ АКТИВА «ООО ГАЗПРОМ EVENT»



РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА

Общее время реализации проекта 24 месяцев 2 года:

С 1 сентября 2019 г. по 1 сентября 2021 г. Реализация проекта рассчитана на 2 этапа:

— Реорганизационные процессы (12 месяцев: с 1 сентября 2019 г. по 1 сентября 2020 г.);

— Исследовательская и аналитическая работы с целью оценки эффективности проекта (12 месяцев: с 1 сентября 2020 г. по 1 сентября 2021 г.)

РИСКИ

Риски реализации проекта и возможные пути их преодоления

| Риски | Пути преодоления |
|---|--|
| Критика конкретных идей проекта на этапе презентации | Подготовка нескольких вариантов решения задач на случай критики |
| Критика на этапе согласования проекта | Доработка идей и внесении правок с учётом пожеланий заказчика |
| Препятствие со стороны отдельных влиятельных сотрудников холдинга | Оперативное выявление источника препятствий и обсуждение проблемы с непосредственным руководством холдинга |
| Затягивание бюрократических процессов со стороны отдельных сотрудников холдинга и сторонних структур (госорганы, поставщики оборудования и пр). | Обращение к руководству холдинга в случае затягивания бюрократических процессов со стороны отдельных сотрудников холдингов и дальнейшее принятие соответствующих мер по ликвидации последствий данной ситуации |
| Риск хищения средств при создании специального резервного фонда | Обращение к руководству холдинга в случае выявления хищения средств, а затем в контрольно-надзорные и правоохранительные органы |
| Поломка или выход из строя оборудования, болезнь или смерть сотрудников, конфликты между сотрудниками, начало работы. | Своевременные профилактика и устранение причин выхода из строя оборудования, диспансеризация сотрудников, своевременное устранение причин конфликта между сотрудниками и руководством |
| Возникновение сложностей при передаче прав на контент | Активизация работы юридической службы холдинга по вопросам реализации данного проекта |
| Возникновение сложностей при организации и реорганизации бизнес процессов | Организация более чёткой и слаженной работы административного аппарата холдинга по вопросам реализации данного проекта |
| Возникновение трудностей при подборе и найме кадров (срыв сроков данного процесса) | Активизация и организация более чёткой и слаженной работы HR-служб по вопросам реализации данного проекта |
| Возникновение ошибок при разработке маркетинговой и PR стратегии, а также трудностей при формировании клиентской базы | Организация более чёткой и слаженной работы маркетинговых и PR служб холдинга по вопросам реализации данного проекта |
| Срыв общих сроков реализации проекта. | Своевременный контроль общих сроков реализации проекта со стороны руководства холдинга и уполномоченных лиц за реализацию проекта. Своевременное устранение причин срыва сроков реализации проектов |

РЕСУРСЫ

- Финансовые средства.
- Кадры

КАЧЕСТВО

Оценкой качества выполнения проекта будет служить:

- Стабильное накопление средств в бюджете специализированного резервного фонда.
- Сокращение расходов холдинга за счёт выведение финансово неприбыльных активов на уровень точки безубыточности за счёт их слияния.
- Сокращение расходов за счёт ликвидации СМИ, ориентированных на одну и ту же потенциальную аудиторию.
- Сокращение расходов холдинга за счёт слияния ряда схожих по роду деятельности активов.

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

Эффективность проекта планируется оценить после 24 месяцев после начала его реализации. Сокращение расходов холдинга и создание «подушки безопасности» в виде специального резервного фонда позволят укрепить позиции холдинга и снизить риски, связанные с непредвиденными расходами. Успешность проекта за счёт произведённых манипуляций рассчитана на долгосрочную перспективу: от 5 и более лет

КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ

Создание специального резервного фонда;

- **Внесение в устав акционерного общества правил отчисления средств компании в специальный резервный фонд — 1 ноября 2019 г;**
- **Открытие счёта в «Газпромбанке» — 18 ноября 2019 г..**
- **Перечисление взносов по итогам первого года — 1 ноября 2020 г.**

КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ

Слияние ООО «М-Пул+» и ООО «Энергия» в одно ООО «Энергия+» (с 20 ноября 2019 г. по 20 февраль 2020 г.)

- Переоформление документации (к 20 декабря);
- Сокращение трудовых ресурсов (20 декабря);
- Оптимизация и трансфер материальных ресурсов (к 20 декабря);
- Организационно-техническая подготовка к вещанию на новой базе (к 15 февраля);
- Начало работы нового ООО «Энергия+» (20 февраля).

КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ

Слияние телеканалов семейства «Матч»: «Матч Футбол-1», «Матч Футбол-2», «Матч Футбол-3». (с 1 декабря 2019 г. по 1 марта 2020 г.)

- Переоформление документации (к 10 января);
- Сокращение трудовых ресурсов (к 1 февраля);
- Организационно-техническая подготовка к вещанию на новой базе (к 15 февраля);
- Начало работы объединённого телеканала «Футбол» (1 марта).

КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ

Слияние продакшн хаусов: «Централ Партнершип», «Киностудия КИТ», Good Story Media — (с 1 февраля 2020 по 1 июля 2021 г.).

- Переоформление документации (к 10 января);
- Передача прав на контент (к 1 июня);
- Реорганизация бизнес-процессов (к 1 июня);
- Сокращение сотрудников; (к 15 июня);
- Оптимизация и трансфер материальных ресурсов (к 1 июня);
- Начало работы объединённой компании «Централ Партнершип» (1 июля).

КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ

Создание нового актива «Газпром Event» (1 март 2020 г. по 1 сентября 2020 г.).

- Организации ООО (к 10 марта);
- Подбор и наём сотрудников (к 1 июня);
- Организация бизнес-процессов (к 1 июня);
- Приобретение оборудования; (к 1 июля);
- Маркетинг и PR (с 1 июня);
- Нарботка клиентской базы (к 1 августа);
- Начало работы объединённой компании «Централ Партнершип» (1 сентября).

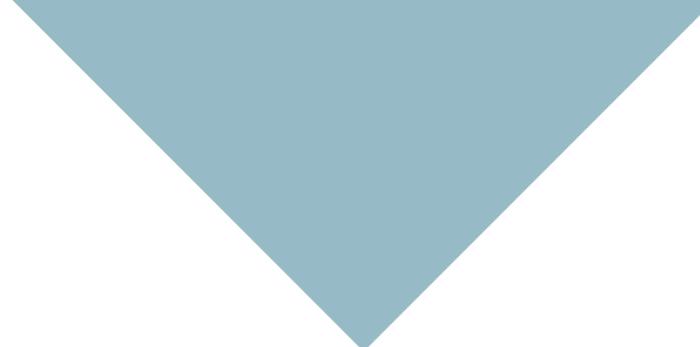
КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ

Создание нового актива «Газпром Event» (1 март 2020 г. по 1 сентября 2020 г.).

- Организации ООО (к 10 марта);
- Подбор и наём сотрудников (к 1 июня);
- Организация бизнес-процессов (к 1 июня);
- Приобретение оборудования; (к 1 июля);
- Маркетинг и PR (с 1 июня);

КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ

- Аналитическая работа, выявление недостатков и их устранение по каждому из направлений проекта: На первой трети этапа, второй трети этапа и по итогам завершения цикла (к 1 августа 2021 г.)
- Презентация итогов реализации проекта акционерам и совету директоров «Газпром-Медиа Холдинг» 1 сентября 2021 года.



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!!!

