



**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

### СЕГМЕНТ

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**<sup>RU</sup>

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

| <b>Собственники ПАО «Газпром»</b>                        |                             |                               |  |
|--|-----------------------------|-------------------------------|--|
| 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 %) |  |



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



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



| <b>Собственник АО «Газпром-Медиа Холдинг»</b> |  |
|---|--|
| АО Газпромбанк                                |  |



| <b>Собственник АО «Газпром-Медиа Холдинг»</b> |            |
|---|------------|
| 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)

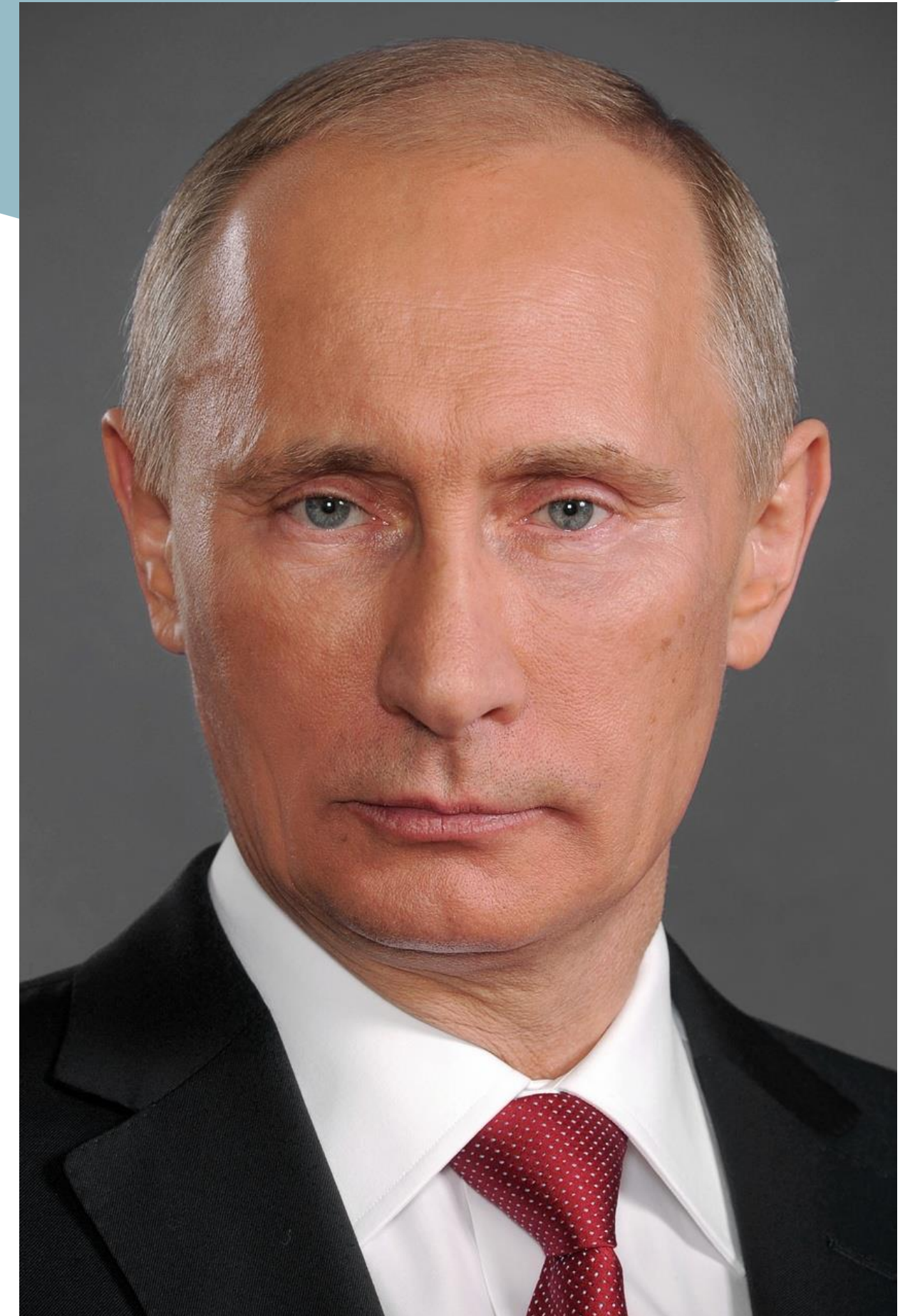


**ОБРАТИМ ВНИМАНИЕ НА НЕКОТОРЫЕ  
ФАКТЫ ИЗ БИОГРАФИЙ РУКОВОДСТВА  
«ГАЗПРОМ-МЕДИА ХОЛДИНГ»**

**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

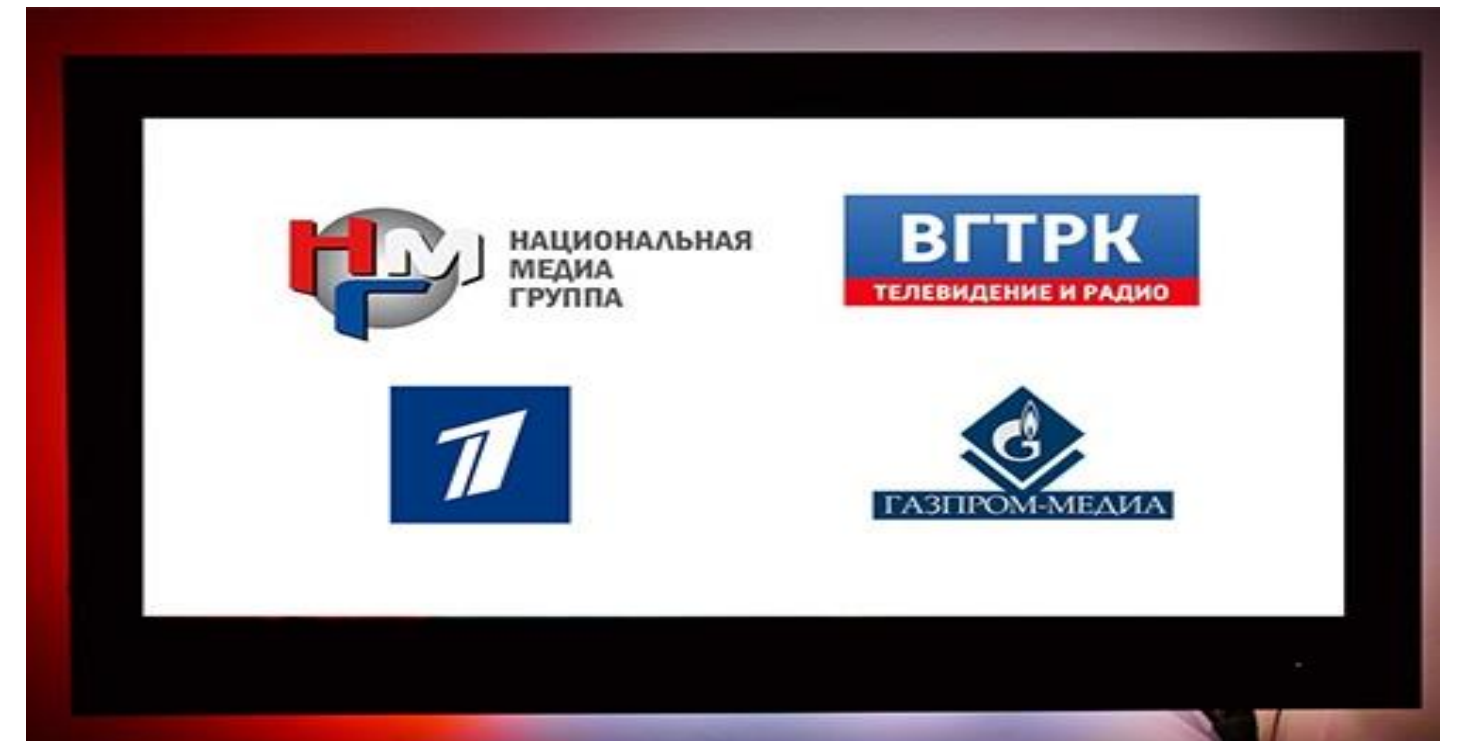


# ИСТОРИЯ ПОЛИТИЧЕСКИХ СДЕЛОК

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 font style.

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».**



**Проф**Media



# 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 |
|   | <b>ТНТ</b><br><b>ТНТ-4</b><br><b>ТНТ-PREMIER (14-44)</b><br><b>СУПЕР</b><br><b>ТВ-3</b><br><b>ПЯТНИЦА</b><br><b>Comedy Club Production</b><br><b>2x2</b> |       |
|   | <b>НТВ (18+)</b>   |       |
| <b>НТВ-Стиль</b><br><b>НТВ-Право</b><br><b>НТВ-Сериал</b><br>(без возраста) |  |       |
| <b>Матч ТВ</b>  | <b>(14-59)</b>   |       |

# СЕГМЕНТАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КОНТЕНТА ПО ВОЗРАСТУ (радио)

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



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

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

# СЕГМЕНТАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КОНТЕНТА ПО ГЕНДЕРУ (ИНТЕРНЕТ-СМИ)

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

# БИЗНЕС-МОДЕЛИ АКТИВОВ «ГАЗПРОМ МЕДИА ХОЛДИНГ»

| НАЗВАНИЕ АКТИВА               | БИЗНЕС-МОДЕЛЬ   |
|-------------------------------|---|
| <b>ТНТ</b>                    | прямая реклама, интернет-реклама, спонсорство и спонсорские проекты, региональные продажи, программные права  |
| <b>ТВ3</b>                    | федеральная и региональная реклама, интернет-реклама, спонсорское размещение, программные права   |
| <b>Пятница!</b>               | 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  |
| <b>ТНТ4</b>                   | реклама, продажа прав на трансляцию в регионах  |
| <b>2*2</b>                    | видеореклама на сайте, федеральная и региональная реклама, спонсорское размещение   |
| <b>Comedy Club Production</b> | 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) |
| <b>Good Story Media</b>       | производство телевизионного контента  |
| <b>Супер</b>                  | продажа прав на трансляцию в регионах   |
| <b>ТНТ-Premier</b>            | 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   |
|------------------------|---|
| <b>Авторadio</b>       | реклама на радио, специальные проекты, внеэфирные мероприятия   |
| <b>Детское радио</b>   | реклама на радио, внеэфирные мероприятия                        |
| <b>Comedy radio</b>    | реклама на радио  |
| <b>Like FM</b>         | реклама на радио  |
| <b>Relax FM</b>        | реклама на радио  |
| <b>Радио Romantika</b> | реклама на радио, публичная оферта                              |
| <b>Radio Energy</b>    | реклама на радио, франшиза, публичная оферта                    |
| <b>Эхо Москвы</b>      | реклама на радио и на сайте, региональная франшиза              |
| <b>ЮМОР. FM</b>        | реклама на радио, региональная франшиза, публичная оферта (смс) |
| <b>101.RU</b>          | 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  |
|--|--|
| <b>НТВ</b>   | федеральная и региональная реклама, реклама на сайте, спонсорское размещение, размещение программного кода видеоплеера телеканала и трансляции ОТТ-версии телеканала |
| <b>Тематические каналы НТВ (НТВ Хит, НТВ Стиль, НТВ Право, НТВ Сериал)</b> | реклама в плеере на сайте  |

# БИЗНЕС-МОДЕЛИ АКТИВОВ «ГАЗПРОМ МЕДИА ХОЛДИНГ»

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



# БИЗНЕС-МОДЕЛИ АКТИВОВ «ГАЗПРОМ МЕДИА ХОЛДИНГ»

| НАЗВАНИЕ АКТИВА  | БИЗНЕС-МОДЕЛЬ                              |
|------------------|--|
| <b>ГПМ-Tex</b>   | поставка услуг системной интеграции        |
| <b>Rutube</b>    | реклама на сайте, в том числе формат VPAID |
| <b>NOW.RU</b>    |  |
| <b>Вокруг ТВ</b> | 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  |
|-------------------------------|--|
| <b>Семь дней ТВ-программа</b> | распространение печатной и электронной версии журнала, реклама, проекты Advertorial, специальные рекламные проекты           |
| <b>Караван историй</b>        | распространение печатной и электронной версии журнала  |
| <b>7дней.ru</b>               | - реклама распространение печатной и электронной версии журнала, реклама, проекты Advertorial, специальные рекламные проекты |
| <b>Панорама TV</b>            | 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.)**

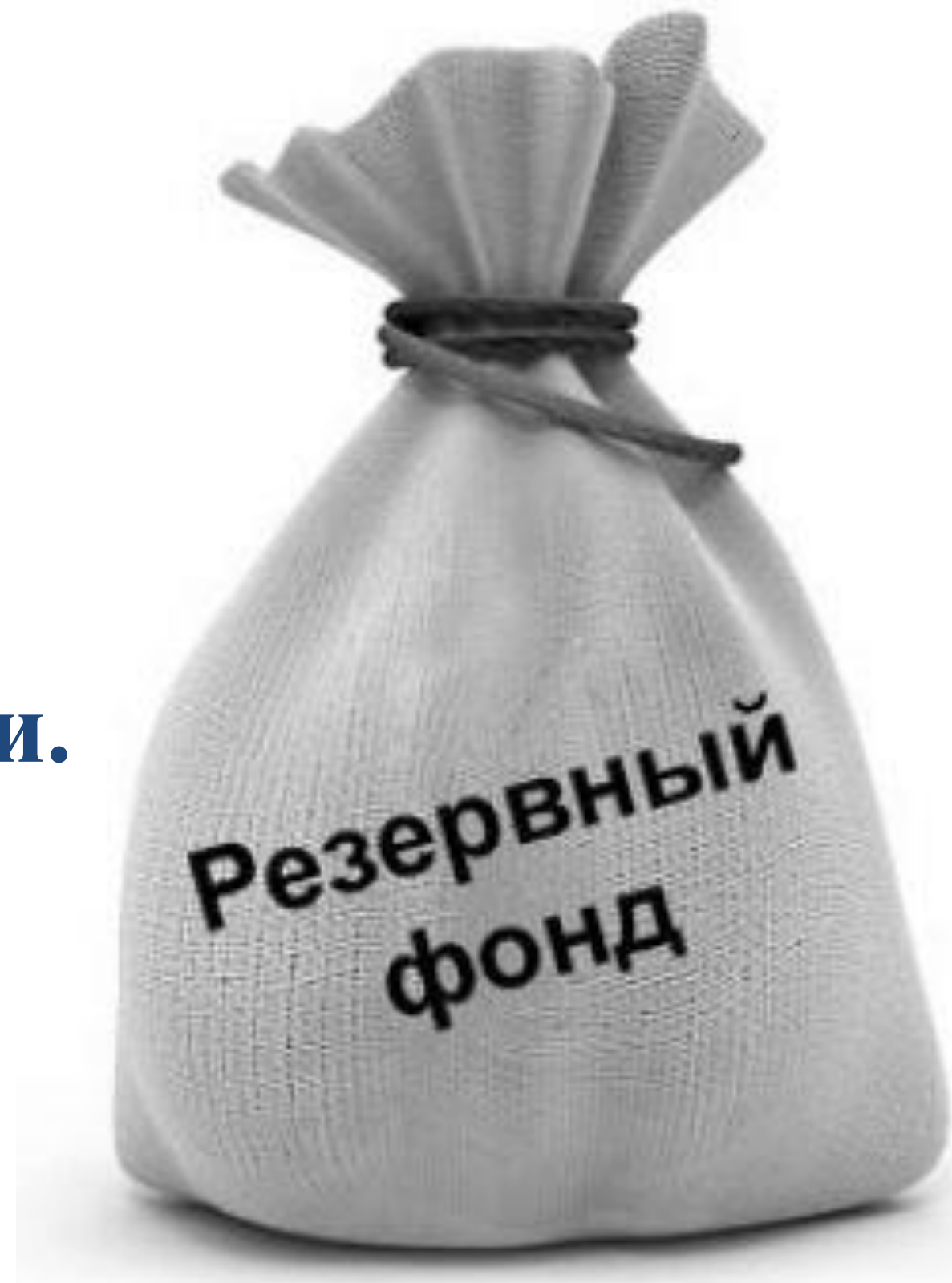
**— Слияние телеканалов семейства «Матч»: «Матч Футбол-1», «Матч Футбол-2», «Матч Футбол-3». (с 1 декабря 2019 г. по 1 марта 2020 г.)**

# 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

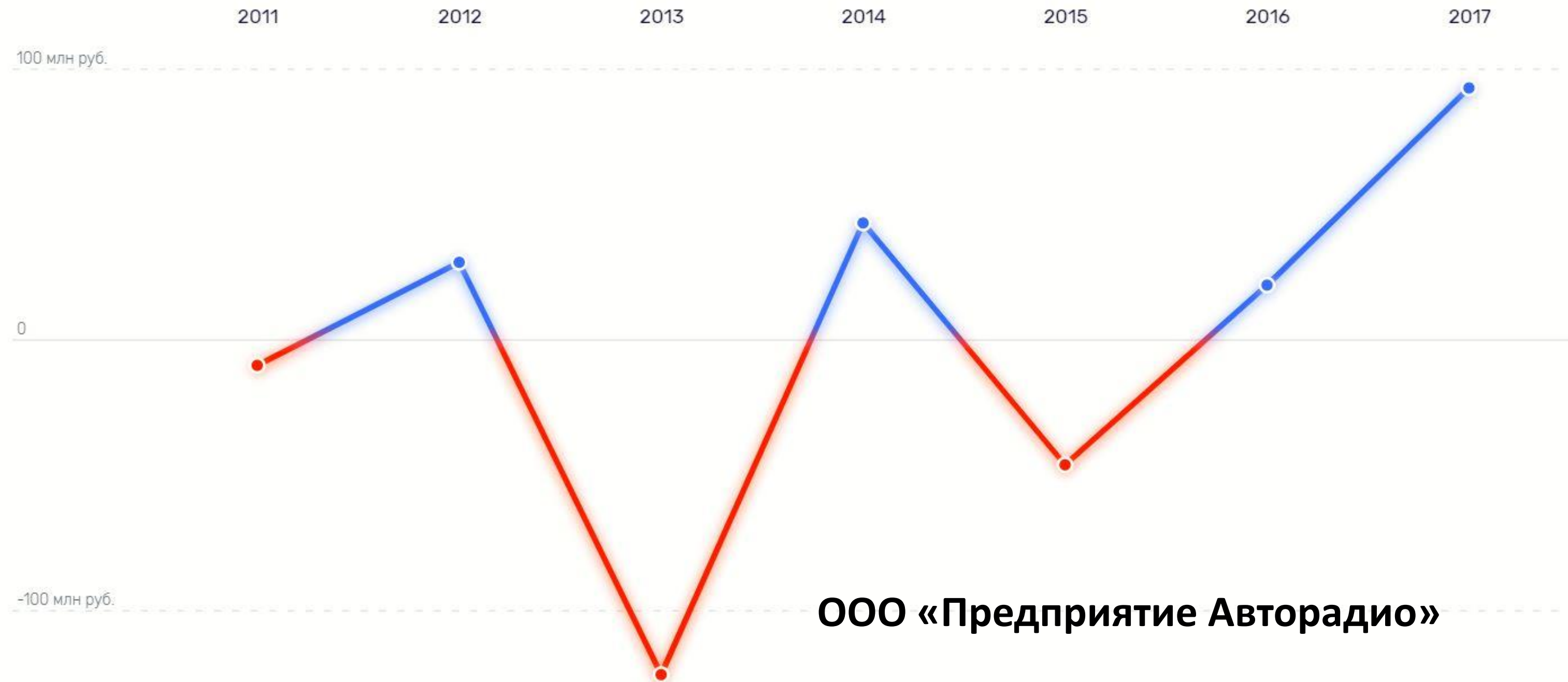




# ПРИБЫЛЬНЫЕ АКТИВЫ

## Прибыль

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

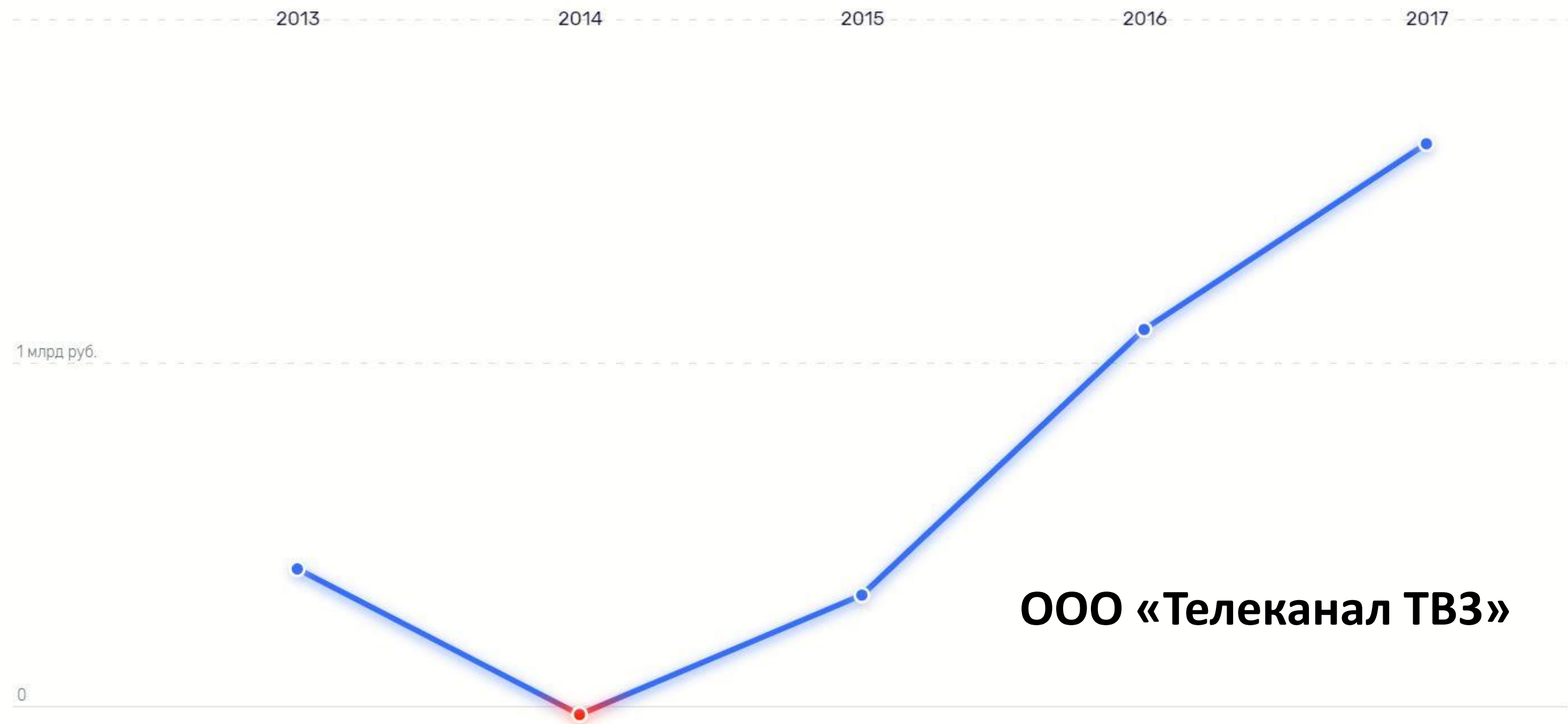


**ООО «Предприятие Авторадио»**

# ПРИБЫЛЬНЫЕ АКТИВЫ

## Прибыль

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

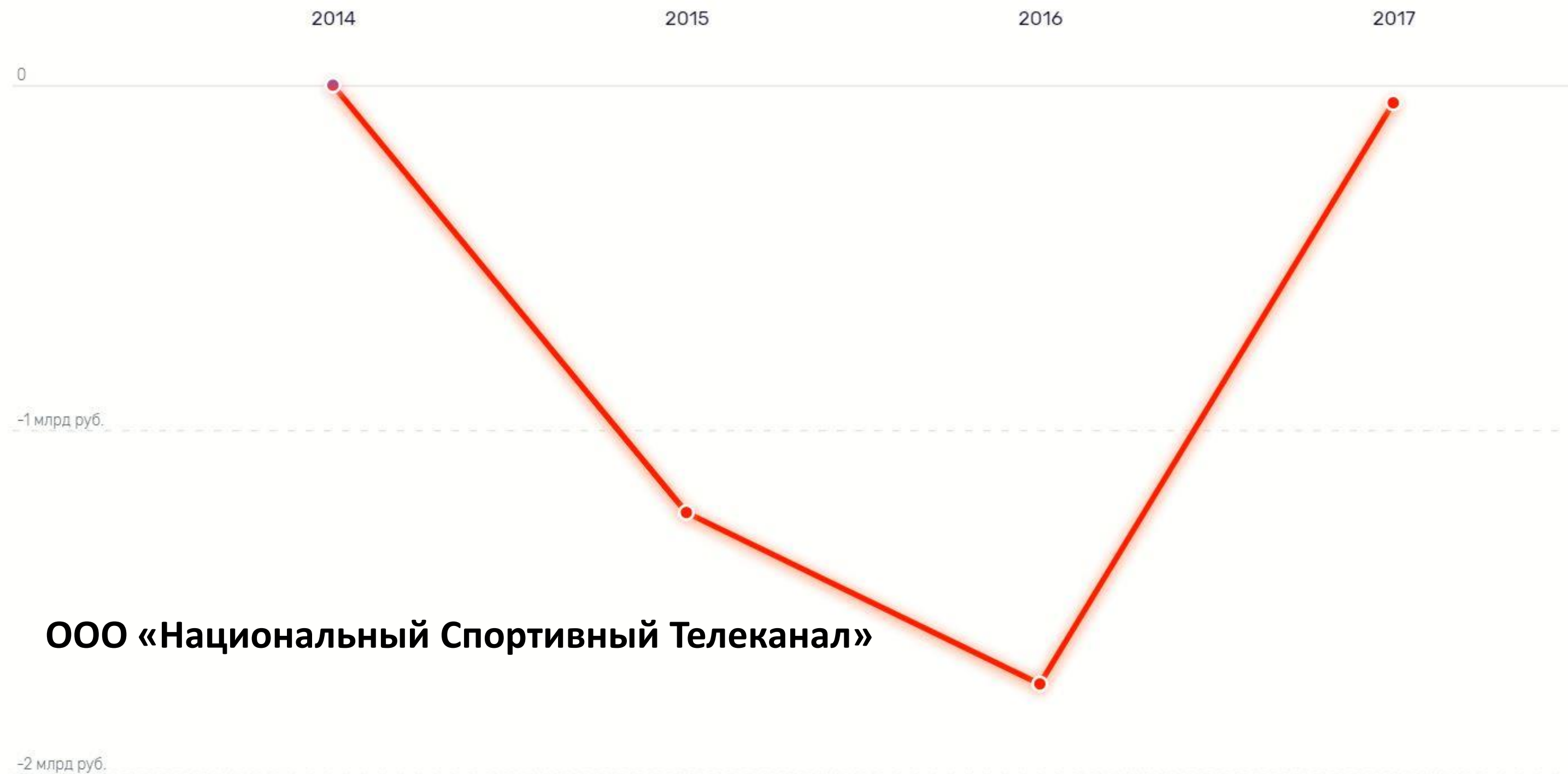


**ООО «Телеканал ТВ3»**

# 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

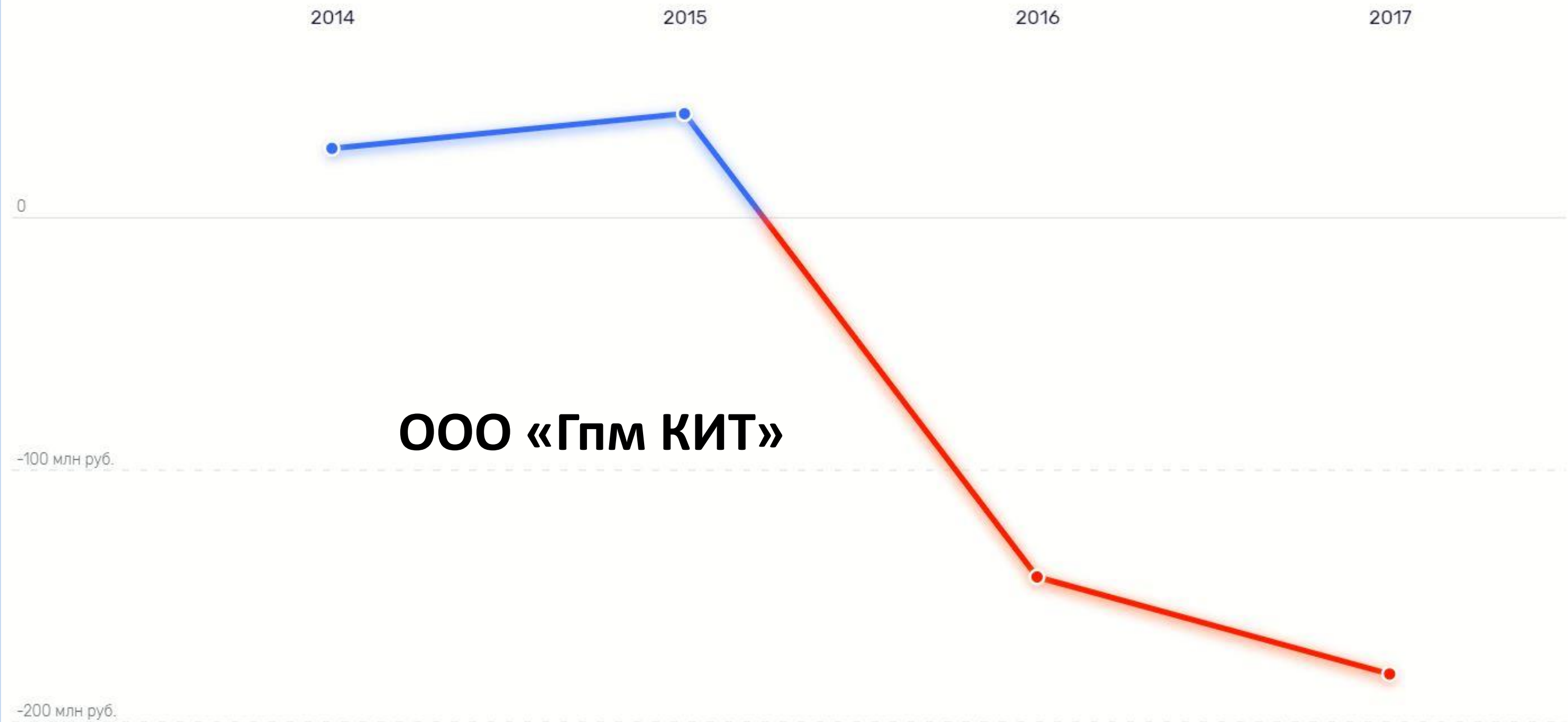
Информация о прибыли организации рассчитывается на основании значения графы 2400 бухгалтерской отчетности.



# ПОТЕНЦИАЛЬНО ПРИБЫЛЬНЫЕ АКТИВЫ

## Прибыль

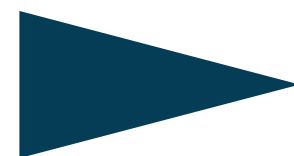
Информация о прибыли организации рассчитывается на основании значения графы 2400 бухгалтерской отчетности.



**ООО «Гпм КИТ»**

# МАЛОЭФФЕКТИВНЫЕ

ООО «М-Пул+»



Relax<sup>o</sup>fm



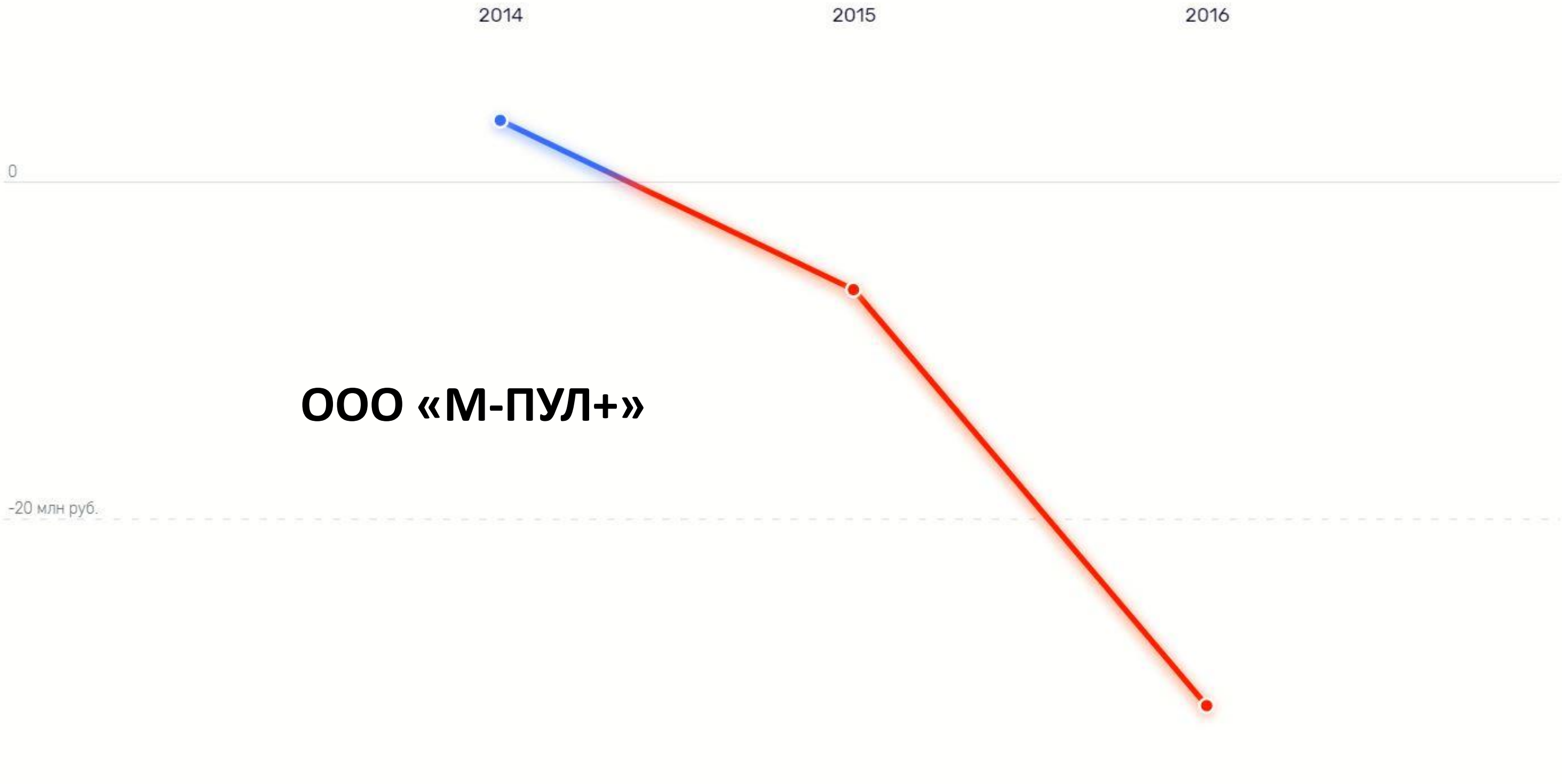
ООО «Энергия»

101 ru  
Онлайн радио

# МАЛОЭФФЕКТИВНЫЕ

## Прибыль

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



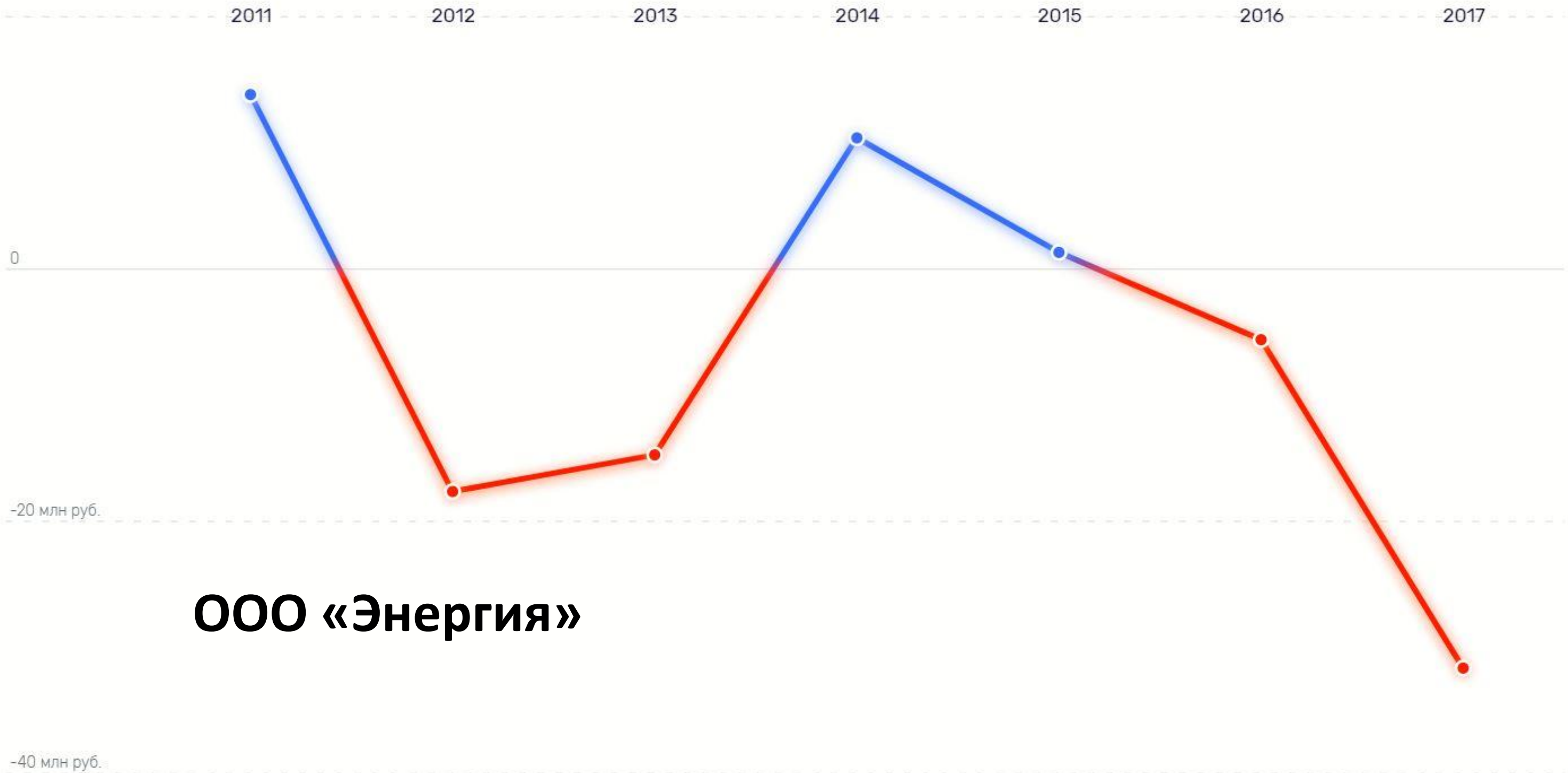
**ООО «М-ПУЛ+»**



# МАЛОЭФФЕКТИВНЫЕ

## Прибыль

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



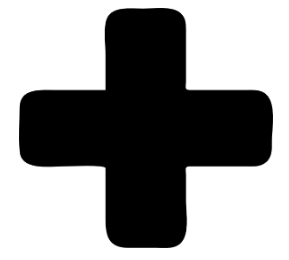
**ООО «Энергия»**

# **ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ПРОЕКТА**

**Слияние активов с целью сокращения расходов.**

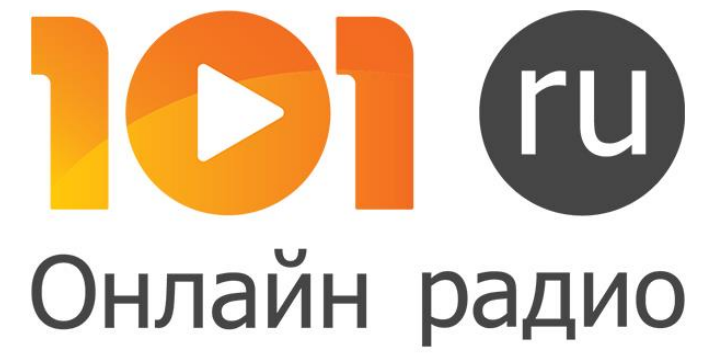
# СЛИЯНИЕ ООО «М-ПУЛ+» И ООО «ЭНЕРГИЯ» В ОДНО ООО «ЭНЕРГИЯ+»

ООО «М-Пул+»



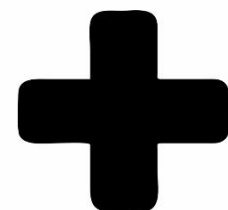
ООО «Энергия+»

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

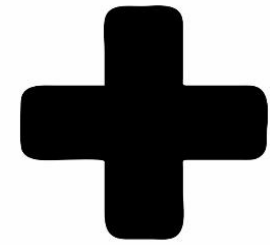
# Слияние продакшн-хаусов: «Централ Партнершип», «Киностудия КИТ», Good Story Media



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.<br>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!!!**

