САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Институт «Высшая школа журналистики и массовых коммуникаций»

*На правах рукописи*

**АВРАМЕНКО Юлия Михайловна**

**Стратегии глобализации национальных медиагрупп Испании**

**Профиль магистратуры – «Международная журналистика»**

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Научный руководитель –

Кандидат политических наук,

Доцент Ю. В. Курышева

Вх. №\_\_\_\_\_\_от\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Секретарь \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Санкт-Петербург

2018

**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение 3

1. СМИ в условиях глобализации: структурно-организационные изменения... 9

1.1 Трансформация СМИ в контексте глобализации. 9

1.2 Глобализационные стратегии СМИ (междисциплинарный подход) 29

1.3 Медиапространство Испании: рынок частных и общественных СМИ 44

2 Глобализационные стратегии медиагрупп «ПРИСА» и «RTBE» 53

2.1 Глобализационные стратегии медиагруппы и отдельных СМИ 53

2.2 Глобализация медиаконтента на примере «Эль Паис» и «РТВЕ» 83

Заключение 104

Список использованных источников 110

Приложение 1 123

Приложение 2 124

Приложение 3 125

Приложение 4 126

Приложение 5 128

Приложение 6 129

Приложение 7 130

Приложение 8 131

**ВВЕДЕНИЕ**

Развитие информационно-коммуникационных технологий порождает изменения во всех сферах деятельности человека, включая культурную, социальную, экономическую, политическую. Как следствие мы сталкиваемся с процессом глобализации. Глобализация является, с одной стороны, основой формирования информационного общества, с другой, – его результатом. Существуют различные подходы к трактовке понятия «глобализация». Одни исследователи, например Э. Гидденс[[1]](#footnote-1), считают, что это процесс далеко не новый и что сегодня мы сталкиваемся лишь с его очередным этапом. Другая группа теоретиков, как М. Кастельс, М. Маклюэн[[2]](#footnote-2), связывают концепт «глобализации» с развитием информационно-коммуникационных технологий и относит его к концу 1970-ых годов.

Появление глобального информационного пространства ставит новые вызовы перед традиционными СМИ: им нужно приспосабливаться к новым условиям реальности, теряется сама ценность информации. Чтобы удержать аудиторию, медиа вынуждены искать новые пути ее привлечения, а также монетизации собственного контента. Традиционные СМИ формируют свои уникальные стратегии глобализации. Каждое СМИ подходит к этому вопросу по-своему, нет универсальной стратегии глобализации.

**Теоретической базой** нашего исследования послужили работы в следующих авторов области глобализации: Белл Д., Гидденс Э., Кастельс М, Маклюэн М.[[3]](#footnote-3) В сфере глобализации СМИ: Быкова А. Ю., Курышевой Ю. В., Паисовой А. А., Пую А. С.[[4]](#footnote-4) В качестве теоретической базы также использовались труды по общей теории журналистики: Вартановой Е. Л., Засурского, Я. Н., Качкаевой, А. Г, Мельник, Г. С., Михайлова С. А.[[5]](#footnote-5)

**Актуальность** работы связана:

1. С необходимостью поиска универсальной стратегии для медиагрупп и отдельных СМИ в условиях глобализации;

2. С необходимостью выработки оптимального соотношения глобализации и доместикации контента;

3. С важностью вопросов, стоящих перед редакциями в условиях глобализации информационного пространства (привлечение аудитории, монетизация контента и другие).

Глобализация СМИ должна быть контролируемой, управляемой и планируемой, именно поэтому наше исследование кажется своевременным и актуальным.

**Теоретическая значимость** исследования заключается в междисициплинарности подхода, применении классических подходов к пониманию стратегии в менеджменте и разработке классификации глобализационных стратегий в СМИ на разных уровнях управления и профессиональной деятельности. Данная работа может служить базой для дальнейших исследований в международной журналистике, экономике СМИ.

**Новизна** работы связана с малой изученностью испанских медиагрупп и их роли в глобальном информационном пространстве. Чаще всего принято говорить об англоязычных медиагруппах и корпорациях, тогда как огромный сегмент испаноязычной и португалоязычной аудитории остается не изученным. **Научная новизна** работы заключается в компаративном анализе стратегий глобализации двух медиагрупп. Был выбран междисциплинарный подход и использовались теоретические основы менеджмента.

В нашей работе мы исследуем, какие стратегии формируют крупнейшие испанские медиагруппы, чтобы стать полноценными игроками в глобальном информационном пространстве. Подробнее мы останавливаемся на двух совершенно разных медиагруппах «PRISA» («ПРИСА») и RTVE («РТВЕ» – Испанская радиовещательная и телевизионная корпорация). Выбор именно этих медиагрупп не случаен: «ПРИСА» – это яркий пример частной медиагруппы, в то время как «РТВЕ» – общественная медиагруппа с частичным государственным финансированием. **Гипотеза** исследования заключается в том, что и цели, и стратегии глобализации у этих групп будут разными.

**Целью** является выявление специфики глобализационных стратегий развития выбранных медиагрупп.

Из поставленной цели вытекает следующий ряд **задач**:

1. Обобщить понятие «глобализация», определить вызовы, которые ставит глобализация перед традиционными СМИ;

2. Выявить специфику стратегий средств массовой информации в глобальном информационном пространстве;

3. Выявить особенности медиагрупп в историческом контексте испанского медиапространства;

4. Определить формы глобализации в стратегиях медиагрупп и отдельных СМИ;

5. Определить формы глобализации медиаконтента в СМИ.

В процессе исследования были использованы следующие **методы**: контент-анализ, описание, структурный анализ, компаративный анализ.

**Объектом** нашего исследования являются медиагруппы «ПРИСА» и «Испанская радиовещательная и телевизионная корпорация». **Предмет** – стратегии медиагрупп в контексте глобального информационного пространства.

**Эмпирической базой** исследования стали годовые отчеты медиагрупп «ПРИСА» и «РТВЕ», которые находятся в открытом доступе на официальных сайтах prisa.com, rtve.es, а также сайты отдельных СМИ, входящих в медиагруппы (elpais.com, los40.com, as.com, cincodias, elpais.com), мобильные приложения, официальные страницы и профили в социальных сетях. Для контент-анализа были использованы тексты «Эль Паис» и сайта «РТВЕ» за период с 01.01.2017 по 01.05.2018.

**Практическая значимость** работы состоит в возможности применения материалов исследования для изучения стратегий глобализации других медиагрупп, а также отдельных СМИ, в том числе российских.

Данная работа включает **две главы**: теоретическая «СМИ в условиях глобализации: структурно-организационные изменения» и практическая «Глобализационные стратегии медиагрупп «ПРИСА» и «РТВЕ».

**Промежуточные результаты** работы были представлены на различных конференциях: «Медиа в современном мире. Молодые исследователи», «Ломоносов 2017». Тезисы и научные статьи по результатам выступления на конференциях поданы для публикации:

1. «Глобализационные тенденции медиагруппы PRISA: географический и содержательный аспекты» // Материалы 16-й международной конференции студентов, магистрантов и аспирантов (15–17 марта 2017 года) / Под ред. А. С. Смоляровой; сост. А. Н. Марченко. — СПб.: С.-Петерб. гос. ун-т, 2017. — С. 430-432

2. «Международная тематика в газетах «El Mundo» и «El País» // Материалы 55-й Международной научной студенческой конферен-ции МНСК-2017: Журналистика / Новосиб. гос. ун-т. – Новосибирск: ИПЦ НГУ, 2017. – С. 58-59

3. «Глобализационные тенденции национальных медиагрупп Испании (на примере RTVE и PRISA)» // Актуальные проблемы журнали-стики: Сборник трудов Всероссий-ской научно-практической конфе-ренциимолодых ученых. Вып. XII / Отв. Ред. П.П. Каминский. – Томск, ФЖ ТГУ, 2017. – С. 90-91

4. «Глобализационные тенденции медиагруппы RTVE: географический и содержательный аспекты» // Материалы Международного молодежного научного форума «ЛОМОНОСОВ-2017» / Отв. ред. И.А. Алешковский, А.В. Андриянов, Е.А. Антипов. [Электронный ресурс] — М.: МАКС Пресс, 2017.

6. «Глобализационные стратегии испанской медиагруппы PRISA» // Международная журналистика-2018: глобальные вызовы, региональное партнерство и медиа : материалы VII Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 15 февр. 2018 г. / сост. Б. Л. Залесский ; под общ. ред. Т. Н. Дасаевой. – Минск : Изд. центр БГУ, 2018. – С.292-300

7. «Глобализационные стратегии медиагруппы PRISA // Материалы Международного молодежного научного форума «ЛОМОНОСОВ-2018» / Отв. ред. И.А. Алешковский, А.В. Андриянов, Е.А. Антипов. [Электронный ресурс] — М.: МАКС Пресс, 2018.

**1 СМИ в условиях глобализации: структурно-организационные изменения**

**1.1 Трансформация СМИ в контексте глобализации**

На протяжении последних двадцати лет мы наблюдаем формирование нового мирового устройства, которое связано с качественными переменами во всех сферах жизнедеятельности. Исследователи вводят новый термин для обозначения этого современного уклада жизни – информационное общество. Совет Европы трактует это понятие следующим образом: информационное общество[[6]](#footnote-6) – «общество, где деятельность людей осуществляется на основе использования услуг, которые представляются с помощью информационных технологий и технологий связи».

Одним из первых исследователей, кто обосновал идею информационного общества, стал профессор университета Аомори, основатель Института информационного общества Йоней Масуда. В своей работе 1981 года «Информационное общество как постиндустриальное общество» он предположил, что инновации в информационных технологиях – эта ты скрытая сила социальной трансформации, которая влечет за собой увеличение количества и качества информации[[7]](#footnote-7). Человеческие ресурсы, по мнению исследователя, для ее производства становятся уже не нужны. В этом вопросе он близок к социологу Даниелю Беллу, который еще в начале 1960-х годов делал попытки переосмысления роли информационных и коммуникационных технологий в процессе развития общества.

По мнению теоретиков, информационное общество проводит не только технические и социальные преобразования, но и меняет представления о национальных границах.

«Основой формирования информационного общества, средой функционирования и одновременно его же результатом выступает глобализация»[[8]](#footnote-8). Происходит размывание национальных границ, что дает нам право говорить о новой волне глобализации. Глобализацию в широком смысле можно понимать как «усиление взаимосвязанности, взаимозависимости современного мирового сообщества, расширение спектра взаимодействия культур, государств и индивидов»[[9]](#footnote-9). С более подробной точки зрения глобализация – это «слияние национальных экономик в единую общемировую систему, основанную на легкости перемещения капитала, на информационной открытости мира, на быстром технологическом обновлении, на понижении тарифных барьеров и либерализации движения товаров и капитала, на основе коммуникационного сближения, планетарной научной революции, межнациональных социальных движений, новых видов транспорта, реализации телекоммуникационных технологий, интернационального образования. Значительное внимание в этом определении придается применению новых технологий в процессе производства, менеджмента, организации и коммуникаций на уровне корпораций, общества и государства»[[10]](#footnote-10).

Однозначной трактовки термина «глобализация» не существует. Его можно рассматривать как с позиции экономики, политики, так и культуры. Е.Ю. Сергеев приходит к выводу, что «глобализация – многомерный процесс, происходящий одновременно на нескольких уровнях. Это глобализация и рынка, и производства, и финансов, и, конечно, коммуникаций, опирающихся на глобальную инфраструктуру»[[11]](#footnote-11). Существует два основных подхода к изучению процесса глобализации. Сторонники одной школы придерживаются мнения, что глобализация – процесс не новый. А.С. Быков пишет о том, что в данном случае было принято рассматривать этот процесс, прежде всего, с экономической точки зрения[[12]](#footnote-12). Начало его он относит к рубежу XIX–XX вв., подчеркивая связь с торговлей. Современная же ступень глобализации связана не только с экономической сферой: к ней прибавляются политический, технологический, экологический и другие аспекты. Сторонники же другой позиции утверждают о зарождении глобализации в конце 1970-ых. Этот процесс, по их мнению, совпал с информационной революцией и связан с созданием глобального информационного пространства. Одним из теоретиков этого подхода был Маршалл Маклюэн[[13]](#footnote-13). Он связывал глобализацию с технологиями средств массовой информации и массовой коммуникации.

Глобализация есть «слияние национальных экономик в единую, общемировую систему, основанную на быстром перемещении капитала, новой информационной открытости мира, технологической революции, приверженности развитых индустриальных стран либерализации движения товаров и капитала, коммуникационном сближении, планетарной научной революции»[[14]](#footnote-14) (И.И. Мазур, А.Н. Чумаков). Ш. Бертон выделяет четыре составляющие процесса глобализации: технологические изменения, развитие мировой экономики, политическая глобализация и глобализация идей.

Г.С. Мельник и А.Н. Тепляшина расширяют этот список, дополняя его следующими характеристиками[[15]](#footnote-15):

1) всеобщая охватность и комплексность изменений при переходе к глобальной стадии. Сама изменчивость становится главной позитивной ценностью;

2) все глобальные ценности и ориентиры доминируют по отношению к местным (локальным) ценностям, включая и этнический фактор; происходит гибридизация культуры;

3) акцентирование «глубинных» феноменов, которые получают раскрепощении;

4) решительное изменение ориентации рациональности от «модерна» к «постмодерну», с его акцентом на мозаичность и внутреннюю несвязанность восприятия, и конструирование новой социальной реальности;

5) признание гражданского общества единственной формой социальной упорядоченности глобального социума.

Рост транснациональных корпораций, общий стиль потребления материальных продуктов характеризуют новое глобальное пространство. В данном контексте под глобализацией можно понимать «расширение, углубление и ускорение универсальных взаимосвязей во всех аспектах современной общественной жизни»[[16]](#footnote-16).

С социологической точки зрения под глобализацией понимается корреляция – социально-экономическая взаимосвязь и взаимообусловленность. Одним из первых обозначил этот термин Д.Харлей. В своих наблюдениях он обратил внимание на «всё более интенсивный процесс сжатия временных и пространственных дистанций»[[17]](#footnote-17). В экономической сфере глобализация рассматривается в связи с идеей свободного мирового рынка.

Е.Л. Вартанова, ссылаясь на таких авторов, как Э.Гидденс, Б. Уолтерс, О. Бойд-Баретт, Т. Рантанен, П. Годинг, Харрис, пишет, что глобализация – «многомерный процесс, происходящий одновременно на нескольких уровнях, и если с одной стороны это глобализация рынка, производства и финансов, то с другой стороны это глобализация коммуникаций, то есть беспрепятственное круглосуточное движение не только финансовых потоков, но и потоков информации»[[18]](#footnote-18). В этих потоках циркулирует медиаконтент, который складывается независимо от национальных особенностей. Информационная глобализация, по Вартановой, характеризуется тремя особенностями: общая повестка дня международных событий, проникновение глобальной логики рынка в процесс формирования этой повестки дня и выход пространства глобальной коммуникации за пределы государственного суверенитета и переход во владение транснациональным корпорациям[[19]](#footnote-19).

Глобализация как новый этап мирового устройства не мыслима без развития средств коммуникации и информации. Информацию в данном контексте следует рассматривать в широком смысле, включая в ее понимание «как сведения о рынках, потребителях, налоговых системах, так и символы, образы, понятия, единые для всего человечества»[[20]](#footnote-20). Эти символы формируют единую среду медиаконтента, общедоступность которого и определяет глобализацию в СМИ. Глобальное информационное пространство возникает по ряду причин, к которым можно отнести новую экономическую и технологическую реальность. Мир превращается в глобальную коммуникационную систему или, как говорил М.Маклюэн, в «глобальную деревню»[[21]](#footnote-21). Л.А. Винская отмечает, что глобализация представляет собой непрерывный процесс воздействия различных факторов международного значения на социальную действительность отдельных стран[[22]](#footnote-22). СМИ в этой новой действительности, с одной стороны, влияют на нее, с другой – играют роль канала, по которому передаются информационные потоки, соединяющие разрозненные части в единую систему. «Одной из главных задач или функций деятельности средств массовой коммуникации (СМК) в ИО является сосредоточение на поддержке и внедрении эффектов глобализации и их эволюционировании и, в то же время, минимизации, преодолении негативных характеристик и следствий этого явления»[[23]](#footnote-23).

О связи глобализации и СМИ говорит и Е.Л. Вартанова[[24]](#footnote-24). По ее словам, эти понятия существуют в прочной взаимосвязи. Важнейшей характеристикой СМИ, как отмечает исследователь, является их зависимость от технологического процесса в информационно-коммуникативной сфере. «Современные ИКТ создают единое технологическое и экономическое пространство, в котором взаимодействуют прежде разделенные коммуникационные услуги и информационные продукты. В основе происходящих изменений лежит процесс дигитализации – перевода всех форм информации в цифровой формат»[[25]](#footnote-25). А.С. Быков выделяет следующие характеристики функционирования СМИ в глобальном мире: монополизацию, слияние медиапредприятий, унификацию деятельности СМИ (форм подачи и распространения информации), внедрение научно-технических достижений и интернет-технологий, конвергенцию. «Экономическая, политическая жизнь перемещается в информационную сферу, происходит так называемая медиатизация общественных отношений»[[26]](#footnote-26).

Происходит новое понимание медиасреды «как состояния (качества жизни) общества и человека, формируемого интенсивным развитием медийных технологий, ростом производства и использования медийной продукции»[[27]](#footnote-27). Развитие медиасреды можно посмотреть через проекцию медиатизации пространства.

Трактовка термина «медиатизация» неоднозначна. Лингвист Н. И. Клушина под «медиатизацией» понимает «распространение влияния медиа на важнейшие области социальной жизни и обратный процесс вовлечения в информационную сферу различных сторон общественной деятельности, то есть создание зон пересечения медиа и социальных феноменов»[[28]](#footnote-28).

В.Ю. Пережогин отмечает, что медиатизация представляет собой процесс информатизации, назначение которого – «создание и распространение новейших систем коллективной и личной связи, обеспечивающих в конечном счете доступ любого члена общества ко всем источникам информации и вхождению его в мир виртуальных реальностей»[[29]](#footnote-29).

Интернет представляет особую информационно-коммуникативную среду, которая объединяет реальный и виртуальный миры. «Сеть делает человека информационно компетентным, информационно активным, информационно открытым для проявлений собственного «я» в электронном контексте и для возможностей коммуникативного взаимодействия (влияния) друг на друга субъектов электронного общения, особенно через систему социальных сетей, отвечающих общественным потребностям личности в коммуникации, уважении, признании, ее интересам в разных сферах деятельности»[[30]](#footnote-30).

В.Ф. Зыков, в свою очередь, также указывает на то, что при анализе процесса глобализации нельзя игнорировать информационные технологии: «Глобализация как объективно, исторический процесс организации общемирового политического, экономического пространства невозможна без тотального использования новых информационных технологий. Они, что наиболее важно, позволяют резко усилить взаимодействие национальных экономик, осуществлять его практически в режиме онлайн»[[31]](#footnote-31). М. Кастельс отмечает: «нужно рассматривать весь процесс революционного технологического обновления в общем социальном контексте, в котором происходит сам технологический прогресс и который его определяет»[[32]](#footnote-32).

Информационная глобализация, по мнению исследователя А.В. Байчик, неразрывно связана с политической: «глобализация коммуникаций доказывает, что транснациональные корпорации СМИ, как сегменты медиаструктуры влияют на выработку глобальных политических стратегий»[[33]](#footnote-33).

Л.М. Землянова пишет: «Информационный глобализм ознаменуется синтезом телетрансляционных трансграничных компьютерных и мегаспутниковых систем связи, существенными ингредиентами которых станут роботехника, голография и стекловолоконная оптика. Глобализации такого синтеза будет помогать его сопряженность с дальнейшим освоением космических пространств, солнечных и водных энергоресурсов, а также с развитием суперкорпоративных структур, адекватных требованиям современных направлений в науке, технике и производстве»[[34]](#footnote-34).

Глобализация является неким символом мировой сети, которая позволяет достичь большей эффективности в производственных процессах и создает новые отношения между компаниями. В последнее десятилетие глобализация приобрела дополнительное значение, связанное с мобильностью и неограниченной конкуренцией в социальной, деловой и интеллектуальной сферах.

Безусловно, информационная глобализация оказывает влияние на жизнь всего населения мира: создается единое информационное пространство, что дает возможность передавать информацию до реципиента в любой точке земного шара. Среди явных преимуществ глобализации можно выделить:

1. рост объемов международной торговли и свобода передвижения капитала и технологий;

2. глобализация создает экономическую свободу – протекционистские законы и ограничения, введенные некоторыми странами, в конечном счете, уступают под натиском мобильности рынка;

3. глобализация способствует созданию новых требований к компетенции на рынке труда, что повышает производительность труда и улучшает уровень жизни населения;

4. доступ к иностранным рынкам капитала, мировому экспорту, передовым технологиям;

5. расширение границ выгодно для бизнеса, поскольку предлагает новые альтернативы местному рынку.

У глобализации есть и обратная сторона. Под теорией о свободных потоках информации и равного доступа к ним кроется информационный империализм. Исследователь В.П. Терин отмечает: «Электронные средства общения изо дня в день воспроизводят все более уплотняющуюся информационную оболочку планеты, в которую человечество оказывается «упакованным» как в контейнер, – и контейнер этот каждый день воздействует на население всей Земли, являясь посредником при решении общественно-значимых задач»[[35]](#footnote-35).

В.В. Миронов также утверждает о минусах глобализации: «Если одной стороной глобализации выступают, например, интеграционные процессы, то оборотной стороной – напротив, процессы дезинтеграции, в частности процессы «национальной дезинтеграции», которые разрушающе воздействует на особенности (культурные, политические, экономические, и даже личностные, грозящие потерей идентичности индивидуума) отдельных культур, часто просто подавляя и растворяя их в суперкультуре американизированного типа»[[36]](#footnote-36). Об этом же писал и М. Кастельс. По его мнению, рост интереса к локальным идентичностям является прямым следствием влияния «глобальной культуры»[[37]](#footnote-37).

А.В. Байчик подчеркивает, что глобализация несет в себе негативные последствия из-за возрастающей роли корпораций. ТНК представляют угрозу и в политическом плане: «следствием такого положения дел становится ослабление или даже разрушение национального государственного суверенитета «под напором <...> транснациональных корпораций и иных транснациональных образований, например, международных компаний, финансовых институтов, этнических диаспор, религиозных движений, мафиозных групп и т. д.»[[38]](#footnote-38).

Первые намеренные попытки распространения информации за границы государства связаны с развитием радио и политической борьбой в 1920-40-ые гг. Этот период характеризуется развитием международного вещания с целью дезинформации врага, пропаганды[[39]](#footnote-39). Таким образом, в информационном обществе СМИ играют и идеологическую роль. Неоднородность, непоследовательность международной информации связана с неравномерным политическим и экономическим развитием регионов мира. Именно западные СМИ сегодня являются лидерами в распространении информации. Как следствие мы сталкиваемся с манипуляцией, необъективностью.

Среди исследователей есть и те, кто не признает глобализацию. По мнению А. И. Уткина, глобализация – это всего лишь метафора для обозначения современного капитализма. «Глобализация предполагает существование правил и обязательств, предполагающих подчинение им суверенных стран»[[40]](#footnote-40), – утверждает исследователь. Придя на смену холодной войне, глобализация стала новой системой мирового устройства, которая включает три баланса: традиционный геополитический баланс наций-государств, баланс между нациями-государствами и глобальными рынками и между индивидуумами и государствами-нациями.

Таким образом, рассмотрев различные подходы к пониманию глобализации, мы приходим к выводу, что процесс этот ведет за собой последствия и для информационной сферы.

СМИ должны приспосабливаться к новым реалиям единого информационного пространства. Одновременно, стирая границы во всех сферах, глобализация влечет за собой появление противоположного процесса – глокализации, целью которого является сохранение самобытности культуры, экономической и политической независимости от других стран. «Глокализация – приспособление к локально-историческим особенностям, условиям и потребностям развития медиасистем в тех или иных странах»[[41]](#footnote-41). Под концепцией глокализации имеется в виду, в первую очередь то, что культурные процессы и информационные потоки должны быть интерпретированы и проанализированы в локальном контексте, а не напрямую в глобальном. Сам поток при этом может быть глобальным, однако, интерпретация локальной. Как подчеркивает Е.Л. Вартанова, «несмотря на существование мощных интеграционных импульсов, как Европа в целом, так и европейские медиа остаются национально и культурно детерминированными. Неравномерность развития медиасистем в целом и отдельных секторов внутри национальных систем, а также сильная зависимость от национального экономического и финансового положения задерживают появление единого европейского медиарынка»[[42]](#footnote-42).

Существует не один подход к пониманию сути глобализации: часть исследователей считает, что это качественно новый процесс, связанный с технологическими изменениями в обществе последних двадцати лет, другие уверены, что глобализация в современном понимании – это всего лишь продолжение других исторических «глобализаций».

У глобализации, как у любого явления, есть как положительные, так и негативные аспекты. К положительным моментам можно отнести расширение экономических свобод, создание пространства для глобального диалога. С другой стороны, глобализация приводить к исчезновению национальных культур, а корпорации способны, по словам некоторых исследователей, убить свободную конкуренцию и оказать негативное влияние на политические процессы. Обратным процессом глобализации стала глокализация.

Следует отметить, что, как СМИ влияют на глобализацию, так и глобализация вносит свои коррективы в медиасистему. Глобализация увеличивает роль международных информационных корпораций и влияет на создание всемирного медиарынка. Глобализация ставит новые вызовы перед традиционными средствами массовой информации. Происходят существенные изменения не только в контенте, но и в способах подачи информации, а также ее передачи.

Глобализация средств массовой информации в современных условиях была бы невозможна без двух других схожих технологических процессов: дигитализации и конвергенции. «Дигитализация – перевод содержания СМИ во всех его формах – текстовой, графической, звуковой – в цифровой формат, понятный современным компьютерам»[[43]](#footnote-43). В результате этого процесса Интернет становится не просто сетью, служащей для связи компьютеров, а превращается в особую коммуникационную среду. В этой среде продукты СМИ за счет новых свойств преодолевают границы традиционных медиа.

Новая технологическая среда способствует появлению новых форм потребления информации, при котором воедино связываются каналы СМИ и коммуникации. Распространение электронных устройств и смартфонов является важной причиной, по которой издатели и редакторы прибегают к новым действиям, возможным только в новую эпоху: выпускать электронные версии газет, конвергентные СМИ и объединяться в мультимедийные холдинги. Под конвергенцией в медиаэкономике понимается «интеграция информационных и коммуникационных технологических платформ (компьютеров, телевизоров телефонов), а также передаваемых ими содержательных (информационных продуктов)»[[44]](#footnote-44). Конвергенция в СМИ происходит на разных уровнях. Технологический уровень затрагивает технологии распространения и производства информации. В его основе лежит указанный выше процесс дигитализации. «Важнейшей общей чертой к настоящему времени остается «привязка» новых СМИ к экрану»[[45]](#footnote-45). В данном контексте можно говорит о «мультиэкранности»: современный потребитель медиа получает информацию с разных экранов электронных устройств одновременно, будь то экран телефона, планшета или ноутбука. По словам Я.Н. Засурского, именно такие СМИ, существующие как в оффлайн, так и в онлайн версиях, «сохраняют ведущую роль в информационном пространстве в плане интерпретации и анализа новостей»[[46]](#footnote-46).

Следующий уровень конвергенции связан непосредственно с самой медиаиндустрией. Происходит процесс конгломерации – слияние и приобретение нескольких видов средств массовой информации и концентрация большинства из них в руках небольшого количества владельцев. Медиа переходят в руки не обязательно специализированных компаний, но коммерческих корпораций, которые создают новые экономические сценарии. Глобализация средств коммуникаций, которая проходит в информационном обществе посредством медиагрупп, дает почву для дискуссий о культурном империализме и интернете как средстве общения, как на местном, так и локальном уровнях. Под культурным империализмом при этом понимается желание американских и западных медиагрупп взять под контроль все информационное пространство мира. В связи с этим, возникает вопрос: должны ли быть наложены какие-либо ограничения на глобализацию в СМИ. Безусловно, глобализация приносит высокий доход владельцам, так как тиражирование информационного продукта происходит сразу по нескольким каналам. Создаются медиакорпорации, холдинги, группы, которые объединяют ранее никак не связанные секторы экономики. Такая интеграция бывает горизонтальная, которая предполагает слияние секторов с аналогичными телекоммуникационными ресурсами. Вертикальная же интеграция происходит между новыми и традиционными СМИ.

Конвергенция выдвигает новые требования и к самому журналисту. Теперь, производя один материал, журналист должен уметь предложить его и печатному и онлайн-изданию, и информационному каналу. Кроме того, на журналистском уровне конвергенции происходит изменение традиционных жанров: появляются новые интегрированные – инфотейнмент, эдьютейнмент и другие. В свою очередь, традиционные тексты, видео, фотоматериалы сливаются в один мультимедийный продукт. «Мультимедиа технологии, изначально являясь электронным техническим детищем, соединяясь с драматургическим содержанием, формируют вокруг себя значительный круг друзей и поклонников, реанимируют коммуникативную сферу Интернета, дают ему новую жизнь, возвращают массовой коммуникации онтологически присущее ей качество — диалогичность и, значит, высокую степень запроса аудитории»[[47]](#footnote-47).

Еще одним важным изменением СМИ в эпоху конвергенции является интерактивность. В той или иной степени она, безусловно, присутствовала и в традиционных СМИ, однако, в полной мере она проявляется непосредственно в новых медиа. Она «позволяет пользователю, аудитории создавать собственное содержание, активно формировать индивидуальную информационную и развлекательную «повестку дня»[[48]](#footnote-48). Интерактивность влечет за собой изменения в характере самой аудитории. Индивидуализация выбора информационных продуктов влечет уход от массовой аудитории в пользу нишевых групп с уникальными предпочтениями. Современные СМИ больше не являются массовыми в традиционном понимании. Аудитория теперь выбирает «нужные, точечные сообщения, углубляя свою сегментацию и обогащая индивидуальные отношения между отправителем и получателем информации»[[49]](#footnote-49). Происходит «дезинтеграция общества по разным социальным интересам, предпочтениям, настроениям. Индивидуализированные пристрастия, прививаемые Интернетом, разобщают социум, раздробляют общественное сознание, изменяют образ мировосприятия и мировоззрения человека. Взгляды людей на жизнь становятся все более стратифицированными, разделенными, фрагментированными»[[50]](#footnote-50).

Все эти тенденции концентрации медиабизнеса и конвергенции технологий ведут к дальнейшей интеграции информационно-коммуникационной индустрии (т.е. секторов телекоммуникационного оборудования и услуг, компьютерных систем, производства электроники для массового потребления и офисов) со СМИ. «В результате индустрия содержания получает необходимые для распространения каналы, которые, с одной стороны, отражают уровень развития технологий, а с другой – являются экономической основой функционирования медиасистемы»[[51]](#footnote-51).

Б. Я. Мисонжников выделяет следующие общие черты, характеризующие глобальную информационную сеть:

1. Активное применение мультимедиа технологий;

2. Конвергенция технологий производства контента;

3. Специфическая информационно-коммуникативная система индивидуального поиска информации;

4. Специфическая сфера коммуникации между журналистами и аудиторией;

5. Специфическая форма личного общения;

6. Специфический канал распространения отдельных произведений и всего содержания программ традиционных теле- и радиокомпаний, печатных СМИ с возможностью оперативной мгновенной и долгосрочной обратной связи — форумы, отзывы и т.п.;

7. Рерайтинг, новый подход к авторству;

8. специфический информационный инструмент влияния на социум и регулирования общественных отношений[[52]](#footnote-52).

Дополним этот список чертами, который выделил бельгийский исследователь Ян Серваес[[53]](#footnote-53):

1. Транснационализация телевидения в различных частях мира;

2. Местный колорит как успешная формула, применяемая для телевидения, но не для киноиндустрии;

3. Глобализация и локализация медиа как феномены, протекающие одновременно.

Чтобы понять, с какими вызовами сталкиваются традиционные СМИ в эпоху глобализации, остановимся подробнее на изменениях, неминуемо происходящих в печатных медиа. Развитие ИКТ вносит значительные трансформации в газетно-журнальную индустрию. Во-первых, информация в целом и конкретные информационные продукты становятся дороже из-за новых требований к ним. Увеличивается число сотрудников, задействованных в производстве контента. Информация появляется круглосуточно – возникают непрерывные информационные циклы внутри медиакомпаний. Мультимедийность СМИ требует от журналистов новых навыков, напрямую не связанных с печатными медиа. Это и работа с фото- и видеоматериалами, и запись подкастов, и основы SEO-продвижения и многое другое. Среди положительных аспектов, которые создает глобальное информационное пространство для газетной индустрии, можно отметить:

1. возможность рециклинга содержания газеты в Интернете, определяемая цифровым форматом контента;

2. появление новых форм интерактивности;

3. предложения новых услуг аудитории: доступ к архивам, специальный поиск по заданным параметрам и другое;

4. нейтрализация физических ограничителей газетно-издательского производства, например, газетных полс. В условиях хранения медиапродуктов в цифровых архивах объем материала больше не имеет большого значения.

Глобализация создала условия для появления нового типа СМИ – глобальных. «Wall Street Journal (Вол стрит джорнал), Financial Times (Файнэншл Таймс), USA Today (ЮСЭЙ Тудэй), International Herald Tribune (Интернэшнл Геральд Трибюн) — это не просто газеты-гиганты, это мировые бренды. Они говорят с миром на английском языке. На других языках газет «глобального масштаба» нет»[[54]](#footnote-54), — пишет Л.А. Винская. В этой связи перед национальными медиагруппами других стран стоит задача создать такое глобальное СМИ, которое вполне бы могло конкурировать с американскими.

В сфере телевидения мы также наблюдаем схожие процессы трансформации, однако, со своими специфическими особенностями. В целом, развитие телеиндустрии в современном мире определяют две тенденции, протекающие параллельно: глобализация и регионализация. При этом локальные СМИ находятся в процессе становления. Кроме того, дифференциация аудитории происходит не только по географическому признаку, но и по ценностям, вкусам, стилю жизни.

Как отмечает Е.Ю. Сергеев, в условиях глобального информационного рынка конкуренция среди телевещателей увеличивается[[55]](#footnote-55). Повестку новостей сейчас формируют, исходя из требований зрительской аудитории.

Безусловно, роль СМИ в моделировании международных отношений в условиях информационной глобализации усиливается. Глобальные СМИ имеют условную монополию на создание и поддержание общественного мнения, формирование повестки дня.

Глобализация вносит изменения и в философию радиовещания. Цифровой сигнал позволяет соединить глобальное и местное вещание. Также одна из основных тенденций – демассификация – относится и к сфере радиовещания. Происходит рост местного радио, благодаря удешевлению технологий. Это приводит к тому, что резко сокращается доля национальных радиовещательных компаний и увеличивается число местных.

В условиях глобализации традиционные средства массовой информации вынуждены искать новые пути привлечения аудитории к их контенту. Появляется новый тип СМИ – глобальные, которые не ограничивают свое вещание географическими рамками. Конвергенция и дигитализация в этом контексте помогают СМИ в разработке глобальных стратегий. Важным следствием глобализации является объединение в медиагруппы и холдинги.

**1.2 Глобализационные стратегии СМИ (междисциплинарный подход)**

Термин «стратегия» появился еще в Древней Греции и обозначал «искусство ведения войны». В современном значении «стратегия» – это, согласно толковому словарю Ушакова Д.Н. «искусство руководить действиями какого-нибудь коллектива для достижения общих, главных целей в его борьбе с противником»[[56]](#footnote-56). Составление стратегий – одна из задач менеджмента. Стратегическое планирование в менеджменте – это «набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей»[[57]](#footnote-57). Как отмечает исследователь Питер Лоранж, задача стратегического планирования – обеспечить нововведения и изменения в организации[[58]](#footnote-58). Он выделяет четыре типа управленческой деятельности, которые выполняются в процессе стратегического планирования:

1. Распределение ресурсов. Под ресурсами в данном случае понимаются организационные ресурсы, такие как фонды, дефицитные управленческие таланты и технологический опыт.

2. Адаптация к внешней среде. Она здесь воспринимается в широком смысле слова: Она охватывает все действия стратегического характера, которые улучшают отношения компании с ее окружением[[59]](#footnote-59). Компаниям необходимо постоянно адаптироваться не только к внешним благоприятным условиям, но и к вызовам и опасностям.

3. Внутренняя координация. В отличие от предыдущего пункта, здесь идет речь о внутреннем состоянии компании: использовании стратегического планирования для отображения сильных и слабых сторон фирмы с целью достижения эффективной интеграции внутренних операций[[60]](#footnote-60).

4. Осознание организационных стратегий. Эффективное управление может выстраиваться только в том случае, если компания может учиться и делать выводы из прошлых стратегических решений.

Стратегический план – это не инициатива одного лидера, но действия всего коллектива: он должен разрабатываться с учетом перспективы всей компании. Стратегический план всегда должен иметь под собой базу в виде обширных исследований и фактических данных. Также стратегический план должен быть достаточно гибким, чтобы при необходимости можно было бы внести определенные изменения. Общий стратегический план следует рассматривать как программу, которая направляет деятельность фирмы в течение продолжительного периода времени, давая себе отчет в том, что конфликтная и постоянно меняющаяся деловая и социальная обстановка делает постоянные корректировки неизбежными[[61]](#footnote-61).

Первым и самым важным шагом в формировании стратегии является определение цели. Основная общая цель организации – это ее миссия. Миссия детализирует статус фирмы и обеспечивает направление и ориентиры для определения целей и стратегий на различных организационных уровнях[[62]](#footnote-62). Миссия должна содержать ответы на следующие вопросы:

1. Задача компании с точки зрения основного продукта;

2. Внешняя среда по отношению к фирме, которая определяет ее рабочие принципы;

3. Культура организации – рабочий климат.

Помимо миссии другим важным критерием являются ценности и цели высшего руководства. Ценности – это то относительное значение, которое мы придаем вещам и явлениям[[63]](#footnote-63). По мнению профессора Игоря Ансофа, стратегическое поведение находится под влиянием ценностей: ««Общие наблюдения и социологические исследования подтверждают, что поведение не является свободным от воздействия ценностной ориентации; как индивиды, так и организации проявляют предпочтение к определенным типам стратегического поведения. Они выражают такое предпочтение, следуя определенной линии поведения, даже если это означает потери с точки зрения результатов»[[64]](#footnote-64).

Цели компании, формируемые на основе миссии и определенных ценностей, должны обладать рядом характеристик:

1. Конкретность и измеримость цели;

2. Ориентация целей во времени. Долгосрочные цели вырабатываются в первую очередь и имеют достаточно широкие рамки. Потом формируются средне- и краткосрочные цели, которые обеспечивают выполнение долгосрочных;

3. Достижимость. Цель должна быть достижимой, — чтобы служить повышению эффективности организации[[65]](#footnote-65);

4. Взаимно поддерживающие цели. Чтобы стратегия компании была эффективной, необходимо, чтобы действия и решения по достижению одной цели соотносились и не противоречили другим целям.

По мнению исследователей Стейнера и Майнера, «цели должны быть установлены для каждого вида деятельности, который, по мнению компании, является важным и выполнение которого она хочет наблюдать и измерять»[[66]](#footnote-66).

Профессор Антони Райа составил перечень целей для коммерческих организаций. В качестве основных он выделил[[67]](#footnote-67):

1. Прибыльность

2. Рынки (доля рынка, объем продаж, отраслевая ниша)

3. Производительность (эффективность)

4. Продукция (например, ввести в оборот или снять определенный товар)

5. Финансовые ресурсы (например, новый выпуск обычных акций, выплата дивидендов, период инкассации)

6. Производственные мощности, здания и сооружения (к этому пункту можно отнести постоянные затраты, единицы продукции)

7. Исследования и внедрение новшеств

8. Организация (изменения в структуре или деятельности)

9. Человеческие ресурсы (связаны с измерением качественных показателей работы сотрудников)

10. Социальная ответственность (измеряется финансовыми взносами, количеством новых сотрудников и т.д.).

Следующий этап стратегического планирования в компании – диагностический. Руководители оценивают внешнюю среду по следующим параметрам:

1. Изменения, которые влияют на разные аспекты текущей стратегии.

2. Определение угрожающих факторов для текущей стратегии.

3. Определение факторов, представляющих больше возможностей для достижения целей.

Анализ внешней среды – это процесс, посредством которого разработчики стратегического плана контролируют внешние по отношению к организации факторы, чтобы определить возможности и угрозы для фирмы[[68]](#footnote-68).

Все угрозы и возможности, с которыми сталкивается компания, можно разделить на семь групп факторов: экономические, политические, рыночные, технологические, международные, фактор конкуренции, социального поведения.

После определения внешних рисков и возможностей руководство компании должно проанализировать, обладает ли организация внутренними ресурсами для их преодоления, и выявить слабые стороны. Управленческое обследование включает в себя пять функций: маркетинг, финансы (бухгалтерский учет), операции (производство), человеческие ресурсы, культура и образ корпорации.

В маркетинге стоит обратить внимание на следующие особенности: доля рынка и конкурентоспособность, разнообразие и качество ассортимента, рыночная демографическая статистика, рыночные исследования и наработки, предпродажное и послепродажное обслуживание клиентов, эффективный сбыт, реклама и продвижение товара, прибыли.

Внутренние слабости в организации можно выявить при помощи детального анализа финансового состояния. Также немаловажным фактором конкурентоспособности фирмы является управление операциями или, в узком смысле, производством. Кроме того, истоки проблем могут быть в человеческих ресурсах компании. «Если организация обладает квалифицированными сотрудниками и руководителями с хорошо мотивированными целями, она в состоянии следовать различным альтернативным стратегиям»[[69]](#footnote-69).

К факторам, ответственность за которые несет непосредственно руководство компании, относятся культура и образ корпорации. Культура компании – это внутренняя атмосфера и климат. Имидж, в свою очередь, выстраивается, как внутри, так и вне организации, и представляет собой общее впечатление, создаваемое сотрудниками, клиентами. Если мы говорим о деятельности организации в долгосрочной перспективе, именно он зачастую играют решающую роль.

«После проведения внутреннего обследования, выявления сильных и слабых сторон и взвешивания факторов по степени важности, руководство может определить те зоны, которые требуют немедленного внимания, те, которые могут подождать, и те, на которые можно опираться, чтобы воспользоваться возможностями во внешней среде»[[70]](#footnote-70). Только после того, как внутренние ресурсы компании соответствуют внешним угрозам и рискам, выбирается соответствующая стратегическая альтернатива. В целом все стратегические альтернативы можно разделить на три группы, внутри которых возможны различные варианты.

1. Ограниченный рост. В основе данной стратегии лежит установление целей с учетом инфляции. Это самая легкая и менее рискованная стратегия.

2. Рост. Данная стратегия ориентирована на повышение уровня краткосрочных и долгосрочных целей над показателями предыдущего периода. Эта альтернатива выбирается в тех отраслях, которые достаточно быстро меняются. Рост бывает как внутренним, так и внешним. Внутренний ориентирован на увеличение ассортимента продукции, тогда как внешний направлен на вертикальное или горизонтальное расширение (появление конгломератов).

3.Сокращение. Стратегия сокращения, или стратегия последнего средства, является менее привлекательной для организаций. Уровень целей в этой стратегии устанавливается ниже, чем в предыдущий период. В рамках данной альтернативы возможны следующие варианты: отсечение лишнего (отделение некоторых подразделений), сокращение и переориентация, сочетание (объединение любых из трех стратегий: роста, ограниченного роста и сокращения).

Уже после выбора стратегической альтернативы руководство формулирует определенную стратегию. Стратегия должна быть определенной и однозначной. На формирование стратегии влияют различные факторы, среди них: риск, знание прошлых стратегий, реакция на владельцев, фактор времени.

Реализация стратегии невозможна без формальных действий по регулированию действий компании. Основные компоненты такого регулирования – тактика, политика, процедуры и правила.

Тактика – это краткосрочные стратегии, применяемые для достижения долгосрочных целей. Она рассчитана на более короткий промежуток времени, чем стратегия, а ее результаты видны уже в течение нескольких лет.

Политика – это общее руководство для действий и принятия решений, которое облегчает достижение целей[[71]](#footnote-71). По словам Штейнера и Майнера: «Политику можно рассматривать в качестве «Кодекса законов», который определяет, в каком направлении могут осуществляться действия... Политика направляет действие на достижение цели или выполнение задачи. Она объясняет, каким образом должны быть достигнуты цели, устанавливая вехи, которым нужно следовать. Она предназначена для сохранения постоянства целей, а также для того, чтобы избежать принятия близоруких решений, основанных на требованиях данного момента»[[72]](#footnote-72).

Процедуры описывают конкретные действия, которые можно принимать в конкретной ситуации. Они повышают эффективность стратегии путем ориентации на прошлые достижения и проблемные ситуации. Правила, в свою очередь, определяют, что нужно сделать в специфической единичной ситуации. В отличие от процедур, правила рассчитаны на конкретные и ограниченные вопросы, в то время, как первые имеют дело с последовательностью связанных между собой действий.

После выбора стратегии, ее необходимо реализовать с учетом всех организационных функций. Как при реализации, так и при изменении стратегии, всегда нужно брать во внимание ее взаимосвязь со структурой. «Структура основывается на стратегии и должна обеспечивать ее эффективность настолько, насколько это возможно с точки зрения общей ситуации»[[73]](#footnote-73).

Стратегическое планирование в международных компаниях более сложное. Руководство должно анализировать не только возможности и опасности внутри страны, но и выявлять риски и перспективы каждой из стран, где планируется вести бизнес.

«Глобальный подход подразумевает движение к более стандартизованной продукции и сосредоточение на ее маркетинге»[[74]](#footnote-74). Планирование международной деятельности – это многомерный, всеобъемлющий процесс, который состоит из полного анализа многих составляющих. По словам профессора Арвинда Фатака, «Планирование международной деятельности связано с оценкой многонациональной внешней среды, определением будущих мировых возможностей и опасностей, формулировкой глобальных целей и стратегии предприятия в свете оценки внешних условий и внутреннего обследования сильных и слабых сторон предприятия. Планирование международной деятельности включает формулирование краткосрочных и долгосрочных целей и задач, распределение ресурсов — людей, капиталов, технологии, информации — в международном плане для достижения глобальных целей предприятия»[[75]](#footnote-75).

Все традиционные показатели деятельности организации для формирования целей в международном контексте приобретают дополнительные значения:

1. Прибыльность (уровень прибылей, ежегодный прирост дохода за рубежом);

2. Маркетинг (доля рынка — на мировом, региональном, национальном уровнях, Интеграция национальных рынков для повышения эффективности и продуктивности маркетинга);

3. Производство (отношение объема зарубежного производства к объему отечественного производства, внедрение эффективных методов производства);

4. Финансы (финансирование зарубежных филиалов);

5. Технология (адаптация технологии к местным потребностям и обстоятельствам);

6. Отношения с местным правительством (адаптация планов филиалов к планам развития местного правительства, соблюдение местных законов, обычаев, этических стандартов);

7. Персонал (Воспитание руководителей с глобальной ориентацией Воспитание руководителей из местного населения);

8. Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (географическое рассредоточение научно-исследовательских и опытно-конструкторских лабораторий);

9. Окружающая среда (соблюдение местного законодательства по охране окружающей среды)[[76]](#footnote-76).

«Медиапредприятия, как и все коммерческие фирмы, стремятся к повышению доходов»[[77]](#footnote-77). Медиаменеджеры должны понимать не только саму рыночную ситуацию, но и уметь создавать инновационные рыночные стратегии. Е. Л. Вартанова выделяет две главные мотивации для создания стратегий[[78]](#footnote-78):

1) Чаще всего СМИ используют концепцию «вертикальной производственной цепочки» для анализа своего производственного цикла. Эта концепция позволяет объединить разные стадии производства и производство разных СМИ.

2) Медиабизнес сегодня в меньшей степени регулируется теми медиамагнатами, которые данные компании основали. СМИ переходят в собственность акционерных обществ, цель которых не просто увеличение прибыли, но расширение влияния. «Возглавляемые известными менеджерами XX в. медиакорпорации – Time Wamer-AOL, Berteismann, Vivendi Universal – в 1990-е годы многократно увеличили свое присутствие на рынке, показав примеры беспрецедентного для современной экономики роста»[[79]](#footnote-79).

Все медиапредприятия можно разделить на глобальные, общенациональные, региональные и местные. Медиахолдинги можно разделить также по географическому расположению, форме управления, количеству работающих сотрудников, языковым приоритетам и т.д. Это будет мереологический подход к классификации. Таксономический подход предполагает деление, исходя из типа контента, который производится предприятием: это могут быть медиагруппы общего профиля и узконаправленные специализированные.

Рассмотрим основные стратегии СМИ: горизонтальный рост, вертикальный, диагональный, кластеризация. Горизонтальный рост – это расширение деятельности компании там, где у нее есть уже свой бизнес, например, увеличение предложения за счет расширения ассортимента аналогичных товаров. В СМИ это либо издание каких-либо тематических приложений к газетам, либо создание газетных цепей, «т.е. приобретение газетной компанией конкурирующих изданий или издания на других географических рынках»[[80]](#footnote-80). Главное преимущество такой стратегии – сокращение предельных и средних издержек. Цель горизонтальной модели – завоевывание новых секторов рынка. «В медиахолдингах данный вид объединения встречается наиболее часто, когда к уже существующим объединениям компаний добавляют новые элементы, позволяющие «снежным комом» наращивать свои объемы и рыночное присутствие»[[81]](#footnote-81).

Вертикальный рост, в свою очередь, основан на расширении производства на разных стадиях изготовления продукта. В таких медиакомпаниях присутствуют все звенья производственной цепочки, например, газета и типография, кабельная сеть и компания-производитель развлекательных шоу. Выгода таких конгломератов в том, что таким образом компании могут контролировать свои рынки, отменяет трансакции по приобретению телепрограмм для кабельных сетей. «Цель таких холдинговых компаний — снизить общие издержки, достигнуть ценовой стабильности, повысить стоимость компании. Данный вид создания холдинга подразумевает формирование своего рода кластера, автономно решающего все задачи, возникающие в ходе функционирования как объединения в целом, так и отдельных его элементов»[[82]](#footnote-82).

Диагональная модель отличается от предыдущих тем, что объединяет компании, которые «не производят одинаковую продукцию и не участвуют в общем производственном процессе»[[83]](#footnote-83). Благодаря такой модели возможно создание многоотраслевых корпораций. Схема такой корпорации: газета + ТВ + PB + компьютерные информационные услуги + немедийные предприятия. Диагональная схема позволяет создавать транснациональные корпорации, владеющие разными компаниями в нескольких странах. «Транснациональным холдингом является холдинг, хозяйственные элементы которого располагаются в различных государствах»[[84]](#footnote-84).

Кластеризация – процесс кооперации и интеграции на определенной территории производств, которые нужны для выпуска конечного продукта. «Кластеризация в медиаиндустрии – объективный процесс, вызванный конвергенцией технологий производства содержания и распространения медиапродуктов»[[85]](#footnote-85), другими словами, это производство содержания для разных каналов распространения. В современных условиях медиакластеры могут объединяться и с индустриями по производству информационной и коммуникационной техники, домашней электроники. Создаются информационно-коммуникативные кластеры.

Современные условия порождают большое противоречие в СМИ между их общественным характером и частной собственностью них. Чтобы преодолеть этот конфликт интересов государства многих развитых стран разрабатывают специальные законопроекты, регулирующие коммерческое давление на медиаиндустрию. Государство, с одной стороны, предлагает меры по поддержанию плюрализма и конкуренции, с другой – устанавливает ограничения на «одновременное владение различными СМИ, определяют количественный предел общенационального/местного тиража, максимально допустимую долю охвата общенационального/местного рынка для доминирующих компаний»[[86]](#footnote-86). Государственная политика в области СМИ, таким образом, ориентируется на обеспечение честной конкуренции и плюрализма, исключая монополизацию и полную концентрацию медиа.

Глобализационные стратегии медиапредприятий можно разделить на несколько групп: на уровне целой медиагруппы, на уровне конкретного СМИ, на уровне содержания. В соответствии с каждой стратегией ставятся определенные цели, и вырабатывается конкретный стратегический план, направленные на их реализацию. На уровне самой организации целями могут быть, например, увеличение общей прибыльности за счет новых рынков сбыта. На уровне СМИ в качестве цели может быть внедрение новшеств. На содержательном уровне – привлечение новых читателей.

Анализ внешних рисков на разных уровнях глобализации будет отличаться. Если на уровне всей медиагруппы будут исследоваться, в первую очередь, риски рыночные и международные, то на уровне конкретного телеканала, радиостанции или газеты стоит обратить внимание на экономические риски. На уровне содержания в условиях конвергентной медиасистемы главный риск – технологический.

Стратегия роста или сокращения на уровне целой медиагруппы связана с завоеванием новых рынков или наоборот отказ от них. Эта стратегия может реализовываться через создание новых СМИ, прекращение работы старых или расширение стратегий уже существующих. На уровне медиа стратегия роста реализуется посредством выпуска новых приложений, дополнений, мобильных версий. На уровне содержания – создание версий сайта, подписки на других языках, тематических блоков на международные темы.

Стратегия определенного СМИ прослеживается и через коммуникативный дискурс. В медиадискурсе – это совокупность коммуникационных ходов, заранее запланированных и направленных на достижение определенных целей. С точки зрения глобализации это может быть наличие или отсутствие тех или иных международных новостей, а также критическое отношение к ним, угол зрения, под которым они подаются. Среди основных таких стратегий можно выделить, например, игровую (употребление неологизмов), стратегия оценки, стратегия разговорности, стратегия замалчивания фактов, стратегия актуализации смыслов.

Глобализационные стратегии медиагрупп и отдельных СМИ могут варьироваться в зависимости от рынка: рекламный, потребительский, рынок контента и медиаактивов. На рекламном, потребительском рынках и рынке контента стратегии можно объединить в следующие группы:

1. Нишевая стратегия (создание нишевых СМИ с целью ограничения аудитории и сосредоточения на определенном контенте). Плюсы данной стратегии в высоком качестве контента и четком определении целевой аудитории;

2. Максимизация общей аудитории (стратегия, связанная с массовым СМИ). Такие СМИ имеют большой тираж, больше зрителей, слушателей.

3. Стратегия минимизации издержек. Примером такой стратегии является переход печатной версии газеты или журнала в электронную.

4. Проведение акций, создание партнерских материалов. Такая стратегия нацелена, как правило, на увеличение рекламных доходов, а также на укрепление имиджа СМИ.

Стратегии на рынке медиаактивов напрямую зависят от экономической ситуации. Можно выделить следующие стратегии:

1. Покупка новых СМИ и расширение своего влияния;

2. Выпуск новых СМИ и привлечение новой аудитории;

3. Диверсификация медиаактивов. «Стратегия уменьшения рисков медиапредприятия посредством распределения инвестиций и других ресурсов между несколькими направлениями деятельности»[[87]](#footnote-87).

4. Дифференциация медиаактивов. С помощью этой стратегии медиагруппы пытаются выделить свои СМИ среди других. Такая дифференциация может происходить за счет контента, а также по внешним типологическим признакам.

Медиа как предприятия вырабатывают свои стратегии в условиях глобализации. Они могут отличаться в зависимости от уровня: на уровне самой медиаорганизации, на уровне конкретного СМИ, на содержательном уровне, а также в зависимости от рынка. Каждый рынок характеризуются разными чертами, поэтому и стратегии вырабатываются разные.

**1.3 Медиапространство Испании: рынок частных и общественных СМИ**

Несмотря на то, что испанские искусство и литература оказали сильное влияние на мировую культуру, журналистика в этой стране развивалась медленнее, чем в других странах Европы.

Первая испанская газета – «Gacetta» вышла в 1661 году в Мадриде. Выпускалась она правительством Испании и служила исключительно его целям. Газетная индустрия этого периода была очень скудной. Лишь в 1800-184 годах появились национальные газеты, где шла пропаганда патриотических ценностей. После революции 1868 года число газет, листков, журналов значительно увеличилось.

«Журналистика Испании долгое время формировалась в рамках телевизионной и радийной культуры»[[88]](#footnote-88). Одна из основных причин этой тенденции – низкая грамотность населения.

Бурное развитие прессы продолжалось вплоть до гражданской войны 1936-1939 годов, в результате которой в стране установился авторитарный режим Франсиско Франко. Роль СМИ в странах с диктаторскими режимами сводится к пропаганде проводимых политических курсов и принимаемых решений. В законе о Печати 1938 года было прописано, что ранее независимые СМИ теперь являлись национальным институтом на службе общественных интересов. Все частные издания находились под строгим контролем государства.

Предпосылки для формирования новой системы СМИ, которая характеризуется ослаблением контроля, начали формироваться к концу режима Франко. В 1966 году был принят новый закон о Печати (Закон Фрага), в котором отменялась предварительная цензура и уголовная ответственность за публикации, неугодные правительству. Пресса постепенно приобретает все более демократичный, порой даже революционный тон. Такими «прорывными» изданиями стали в том числе «El País» («Эль Паис»), «Avui» («Ави»), «Diario 16» («Диарио 16»). «Вопрос экономической стабильности и доходности остро встал перед печатными СМИ после падения фашистской диктатуры с исчезновением государственной поддержки газет»[[89]](#footnote-89).

Медиасистема любой страны отражает те или иные политические и социальные изменения в обществе. «Испанская пресса развивалась в условиях идеологического давления со стороны правящих групп»[[90]](#footnote-90). История политически и идеологически свободных СМИ начинается в Испании с 1978 года с Конституции, ознаменовавшей конец фашистской диктатуры. В 1980-е годы начинают формироваться два противостоящих блока общественно-политических СМИ. Эта ситуация отразила новую двухпартийную политическую систему. К первому блоку, который сформировался вокруг Испанской социалистической партии, примкнула медиагруппа «ПРИСА». Второй блок формировался вокруг консервативной партии. Ее поддерживали газета ABC, радиостанция COPE, а также «El Mundo» («Эль Мундо»), которая отделилась от «Диарио 16». «Появившейся 23 октября 1989 г. газете «Эль Мундо» не пришлось долго ждать своей аудитории»[[91]](#footnote-91). С одной стороны, это была газета, которая не похожа на консервативный стиль «АВС», с другой, – отличалась и от либеральной «Эль Паис». «В первом номере «Эль Мундо» редакционная линия газеты определялась следующим образом: «Наша газета не будет принадлежать никому, кроме ее читателей»[[92]](#footnote-92). Почти двадцать лет газета была единственной в Испании, специализирующейся на журналистских расследованиях, что обеспечило ей стабильный тираж на уровне 350–400 тыс. экземпляров[[93]](#footnote-93).

Развитие испанской демократической печати тесно связано с издательской группой «Информасьон и Публикасьонес С.А.» (Información y Publicaciones S.A.), или «Группой 16» (Grupo 16), названной по числу основателей. В 1971 году компания начинает издательство журнала «Камбио 16» (Cambio 16). Журнал унаследовал модель американского качественного еженедельника «Тайм» (Time) и поставил перед собой цель достоверно и непредвзято информировать читателя»[[94]](#footnote-94). Через пять лет группа выпускает газету «Диарио 16», которая выходила в начале каждой недели вплоть до1998 года.

В 1997 году к власти в Испании приходит «Народная партия». «Общественное телерадиовещание Испании («РТВЕ»), исторически выступавшее инструментом франкистской диктатуры, оказывается в руках правительства страны и становится местом информационной борьбы за власть и одновременно объектом борьбы за информационную власть»[[95]](#footnote-95). «РТВЕ» – это единственная общественная аудиовизуальная группа Испании. Основная идея компании – популяризация национальных идей государства в Испании и за ее пределами. «РТВЕ» включает в себя «Национальное радио Испании» (RNE – «РНЕ») и «Испанское телевидение» (TVE – «ТВЕ»).

Схема финансирования компании отличается от других общественных компаний. Около 40% финансов – это государственные субсидии. «Особенности финансирования «РТВЕ» заключают в себе возможность манипуляции со стороны правительства»[[96]](#footnote-96).

В начале 2000-ых годов на медиарынок страны выходят частные вещатели, что повлекло за собой кризис государственных каналов. «К 2004 году зрители определяли «ТВЕ» как телевидение, способное только на то, чтобы проводить идею национальной идентичности и культуру официального политического режима»[[97]](#footnote-97). В 2003 году деятельность компании подвергается критике со стороны политической оппозиции – Социалистической партии рабочих Испании. Политический и экономический кризис в стране стали причинами для изменений модели общественного вещания. «В целом, менеджмент «РТВЕ» соотносится с политическими интересами и проектами поддержки правительства»[[98]](#footnote-98). Стоит отметить, что политическая ангажированность в секторе общественного телевещания характерна не только для общенациональной «РТВЕ», но и для местных и региональных каналов[[99]](#footnote-99). В связи с этим, доверие к частному телевидению в Испании больше, чем к общественному. Однако и у частных телекомпаний есть свои трудности. Связаны они с экономической нестабильностью, которая оказывает большее влияние на частные СМИ[[100]](#footnote-100).

В целом, в случае с испанским телевидением можно выделить две особенности: с одной стороны, данный вид СМИ «сильно зависит от институциональных механизмов в связи с государственной системы лицензирования», с другой, – экономический кризис оказал большое влияние на уменьшение дотаций и доходов телеканалов[[101]](#footnote-101).

Среди особенностей испанской системы печатных СМИ следует отметить относительную слабость региональных СМИ, а также практическое отсутствие таблоидов и сенсационной журналистики. Массовую журналистику в Испании заменяют газеты и журналы о спорте и prensa del corazón – женские еженедельные журналы. Сейчас в стране выпускается около ста газет. Всего четыре из них – национальные ежедневные общественно-политические («Эль Паис», «Эль Мундо», «ABC», «Ла Разон»). «В последние годы битва за цифровую аудиторию становится своеобразной битвой между печатными СМИ за первое место между двумя главными претендентами Elmundo.es и Elpais.com»[[102]](#footnote-102). Традиционно популярна в стране спортивная пресса. Самые продаваемые газеты о спорте – это «Marca» («Марка») и «AS».

На рынке испанской прессы доминируют три медиагруппы, которые получают 52,6% доходов от всех продаж печатных СМИ: Vocento (Восенто), «ПРИСА» и Unidad Editorial SA (Unedisa) (Унедиса)[[103]](#footnote-103). Восенто фокусируется на трех областях: печатные медиа, аудиовизуальные СМИ и Интернет-СМИ. Область печатных медиа включает 11 местных ежедневных газет и национальную АВС. Унедиса, которая является дочерней компанией итальянской RCS Mediagroup, включает телевидение, газеты, журналы, радио и интернет. Основные бренды компании – это ежедневная общественно-политическая газета «Эль Мундо», спортивная ежедневная газета «Марка» и экономический новостной еженедельник «Expansión» («Экспансион»).

Одна из самых успешных медиагрупп страны, которая смогла выйти на глобальный информационный рынок, – «ПРИСА». Эта группа включает в себя четыре сферы медиабизнеса: прессу, радио, образование и аудиовизуальные СМИ. Компания распространяет контент на испанском и португальском языках в 23 страны. Основана она была в 1960 году. В 1976 году начала выпускать свой основной бренд – газету «Эль Паис». Кроме нее в группу входят следующие печатные СМИ: AS («АЭС» – спортивная ежедневная газета) и CincoDías («Синко диас» – бизнес-еженедельник). Увеличение числа информационных предложений во многом связано с техническими возможностями и финансовыми потребностями СМИ.

Исторически газета «Эль Паис» выступала перед аудиторией как гарант защиты независимости и демократических ценностей в противовес государственной прессе. В 2007 году газета полностью пересмотрела свои принципы, в том числе и относительно содержания. Изменился и лозунг от «Независимой ежедневной газеты о завтрашнем дне» до «Глобальной испанской газеты».

В 2013 году появляется онлайн-версия издания на португальском для бразильской и португальской аудитории.

4 марта 2016 года, перед 40-летним юбилеем газеты, нынешний главный редактор газеты Антонио Каньо заявил о неизбежной трансформации в «по существу цифровую газету». Это связано, по его мнению, с общим упадком интереса к печатной периодике. Однако печатную версию главный редактор будет стараться сохранить столько времени, сколько будет возможно.

«Позиционируя себя как глобальную компанию, руководство медиагруппы «ПРИСА» понимает глобальность не только как географическую характеристику, но и как качественную характеристику предлагаемых услуг. На сегодняшний день деятельность медиагруппы охватывает рынок периодической печати, телерадиовещание, сферу образовательных услуг, издательский бизнес»[[104]](#footnote-104).

«РТВЕ», со своей стороны, также использует технические возможности для распространения контента. «Сравнительное изучение предложений развлекательного контента и интерактивных инструментов позволяет нам сделать вывод о том, что «РТВЕ» разработал более обширный диапазон интерактивных средств, хотя все телевизионные операторы признают использование интерактивности как важного элемента связи с аудиторией»[[105]](#footnote-105).

Другая частная медиагруппа – Grupo Zeta (Группа Зета) делает акцент на популярной качественной прессе. Сейчас группа издает 13 ежедневных газет, более 80 бесплатных изданий и 17 журналов. Крупнейшие периодические издания – «El Periódico de Catalunya» («Газета Каталонии), «Sport» («Спорт»), «El Periódico de Aragon» («Газета Арагона»), «El Periódico Extramadura» («Очень зрелая газета»). Среди журналов стоит упомянуть «Primera Línea» («Первая линия»), «Tiempo» («Время»), «Viajar» («Путешествовать»), «Woman». На аудиовизуальном рынке медиагруппа представлена «ZetaFlaixFM» и «OndaMezquita» (Кордова). Компания активно расширяет свое присутствие не только на рынке автономных сообществ Испании, но и в странах Латинской Америки.

Hachette Filipacchi Médias является отделением французского медиаконгломерата Lagardère. Эта группа занимается выпуском испанских журналов. Всего она включает 17 изданий, среди которых в основном женские журналы и телегиды: «Tele Programma» («Телепрограмма»), Telenovela («Теленовелла»), «Mi casa» («Мой дом»), «Nuevo Estilo» («Новый стиль») и другие. Самые популярные журналы – еженедельные женские «Diez Minutos» («Десять минут» 239 тыс.) и «Que Me Dices?» («Что скажешь?» 164 тыс.).

«Recolétos» («Реколетос») – еще одна медиагруппа, большая часть активов которой принадлежит другой стране. 70% владеет британский концерн Пирсона. Именно ей принадлежит вторая по рейтингу испанская ежедневная спортивная газета «Marca» («Марка», 382 тыс.). Также медиагруппа выпускает еще одно спортивное издание «Estadio Deportivo» («Спортивный стадион»), экономическую газету «Expansión» («Экспансион»), «Actualidad Economica» («Экономические известия»), журнал «Diario Medico» («Медицинский дневник»). На аудиовизуальном рынке является продюсером «Expansion TV» («Экспансион ТВ») и «Eñ Mundo TV» (компании принадлежит 30% акций в «Эль Мундо»), владеет «Radio Marca Digital» («Радио Марка дигиталь») и «Radio Marca Madrid» («Радио Марка Мадид»).

Таким образом, можно выделить несколько основных тенденций современного испанского медиапространства:

1) Использование современных информационных технологий и интерактивных средств для привлечения аудитории;

2) Телевизионный характер культуры;

3) Идеологическое влияние на общественный сектор СМИ;

4) Политическое противоборство разных партий в СМИ;

5) Развлекательный характер распространяемого контента;

6) Популярность спортивной прессы.

Глобальное информационное пространство ставит новые вызовы перед средствами массовой информации. Изменения касаются всех видов СМИ. Эти изменения основываются на процессах дигитализации и конвергенции. Чтобы стать полноценными игроками на глобальном рынке, они вырабатывают свои стратегии глобализации.

Объектом нашего исследования стало испанское медиапространство. Особую роль в национальной структуре СМИ Испании играют медиагруппы. Самая известная частная медиагруппа Испании – «ПРИСА», общественная – Испанская вещательная корпорация.

**Глава 2. Глобализационные стратегии медиагрупп «ПРИСА» и «РТВЕ»**

**2.1 Глобализационные стратегии медиагруппы и отдельных СМИ**

Медиагруппа «ПРИСА» позиционирует себя как лидер в создании и распространении культурного, образовательного контента в испаноязычном и португальском информационном и развлекательном рынках. Компания работает одновременно на европейском, ибероамериканском и испанском медиарынках. СМИ, входящие в группу, на данный момент, охватывают 23 страны. Медиагруппа выступает на рынке периодической печати, телерадиовещании, в сфере образовательных услуг, издательском бизнесе (приложение 1).

Миссия «ПРИСА» – способствовать культурному развитию людей и развитию общества, предлагая высококачественный контент в сфере образования, информации и развлечений[[106]](#footnote-106). Видение – быть глобальным эталоном в культуре, журналистике и образовании на испанском и португальском языках[[107]](#footnote-107). К главным ценностям компании ее руководители относят:

1. людей

2. креативность

3. самоотверженность («Наша самоотверженость – это гарантия ценности, качества и совершенства»[[108]](#footnote-108))

4. целостность («Мы понимаем целостность как честность, строгость, самокритику, ответственность, независимость и беспристрастность»[[109]](#footnote-109))

5. Плюрализм

6. Связь (важность постоянного сотрудничества и включенности)

7. Безопасность («Новая цифровая парадигма требует обеспечения безопасной среды для поддержания доверия наших пользователей»[[110]](#footnote-110)).

Глобализационная цель компании – стать лидером в распространении качественной информации на испаноязычном и португалоязычном медиарынках. Аудитория, соответственно, все португалоязычное и испаноязычное население мира. Расширять географию вещания медиагруппа начала с 1993 года (приложение 2). «ПРИСА» использовала стратегию роста за счет максимизации общей аудитории, расширяя вещание за счет уже существующих СМИ. В 1993 году «ПРИСА» начинает завоевывать португальский рынок. С начала XXI века медиагруппа ставит целью выход на латиноамериканский рынок и США, развивая старые СМИ и приобретая новые, например, португальский канал TVI в 2007. Уже в 2013 году «ПРИСА» с этим каналом выходит на африканский рынок. Также в 2012 году PRISA заключает сделку с The Huffington Post Media Group и выпускает версию «The Huffington Post» на испанском. В 2015 году медиагруппа запускает специальный проект с The Guardian, а также начинает сотрудничество с CNBC.

В 2010 году в период экономического кризиса группа выработала новую стратегию минимизации издержек за счет мультимедиатизации и конвергенции контента[[111]](#footnote-111). Основной задачей стало распространение максимально адаптированного контента потребителям через любые мобильные устройства. «Эль Паис» разработала специальную мобильную версию для мобильных телефонов. Пользователи могли получать ежедневную порцию новостей через СМС или ММС рассылку. Основные мобильные операторы: Movistar, Vodafone, Orange, – тоже предлагали услугу подписки на смс и ммс рассылку от «Эль Паис». Также появились специальные приложения для Blackberry, IPone, электронных книг, версия на платформе Amazon Kindle. Владельцы IPad могли делиться новостями с друзьями через Твиттер и Фэйсбук, слушать радиостанции Cadena SER («Кадена СЕР») и Los40 («Лос40»), не покидая при этом страницу «Эль Паис». Кроме того, было разработано приложение сайта для рабочего стола компьютера, благодаря которому пользователи могут быстро получить доступ к главным новостям.

Как увеличилось присутствие медиагруппы в глобальном пространстве, можно определить при анализе аудиторного показателя (приложение 3).

Таблица наглядно показывает, что самые большие аудиторные изменения произошли в печатных СМИ: тиражи газет упали почти в два раза. Явно прослеживается тенденция перехода к новым медиа и стратегия минимизации издержек.

Безусловно, синхронизация с социальными сетями – необходимый элемент любых медиа. Рассмотрим подробнее, какие медиа «ПРИСА» имеют большую аудиторию в социальных сетях (приложение 4). Как видим из диаграмм, наибольшую аудиторию социальных сетей удалось завоевать газетам «Эль Паис», AS и радио Лос40. Лидером по числу подписчиков в социальных сетях Фэйсбук и Твиттер является «Эль Паис», в инстаграме – AS. Это можно объяснить мировым лидерством «Эль Паис» в сегменте качественной ежедневной прессы на испанском языке и тем, что AS – это спортивная ежедневная газета, а в спорте, как известно, важна зрелищность. Фотографии спортсменов и спортивных моментов всегда пользуются популярностью. Стоит отметить высокое число подписчиков у радиостанций, причем в большей степени музыкальных (информационному радио Кадена СЭР удалось войти в пятерку лидеров по числу подписчиков лишь в Твиттере). По большей части этот интерес связан с любопытством к миру шоу-бизнеса и интересом к музыкальным фестивалям, которые проводятся медиагруппой.

Отдельно стоит упомянуть социальную сеть «Эскуп». По своей сути – это специальная информационная интерактивная сеть, созданная с целью межличностной и межгрупповой коммуникации, а также продвижения СМИ. «Эскуп» синхронизирована с Твиттером и Фэйсбуком, есть мобильная версия и виджеты сети.

Образовательный фонд Santillana (Сантияна), основанный «ПРИСА», также имеют важную глобализационную функцию для всей медиагруппы. Представленный в 22 странах, включая Португалию, США, страны Латинской Америки, фонд был создан с целью улучшения качества образования. Основан он был в 1979 году. Компания предлагает образовательные курсы, книги. Преподаватели делают акцент на цифровых технологиях, готовя студентов к новым реалиям. Основной упор Сантияна делает на взаимодействии в своих образовательных программах с организациями и компаниями тех стран, где представлен проект. Среди организаций, с которыми сотрудничает фонд, – ЮНЕСКО, Организация экономического сотрудничества и развития и другие. Сантияна имеет платформу SantillanaLab (СантиянаЛаб), на базе которой проводятся встречи, мастер-классы, создаются проекты в области инноваций и новых технологий.

Среди самых значимых с международной точки зрения проектов фонда можно выделить, например, бесплатные курсы португальского языка для беженцев в Бразилии. В Мексике была запущена программа «Lentes» («Линзы»), которая была направлена на помощь детям, имеющим проблемы со зрением. Ее целью стало включение в школьные учебники специальных бумажных линз, которые помогут таким детям усвоить материал.

В феврале 2016 года фонд подписал соглашение с Ибероамериканским телевидением (TEIB) с целью распространения информации о деятельности Сантияна. TEIB распространяет контент по всему миру: компания охватывает Америку, Европу, Азию, Африку через спутниковый международный канал ТВЕ и интернет.

Образовательная программа фонда для детей считается одной из самых популярных в Латинской Америке[[112]](#footnote-112). В 2017 году фонд запустил программу, ориентированную на развитие в 21-м веке и построенную на изучении трех языков: испанского, английского и «цифрогового» – базовых языков программирования. Эта программа была запущена в четырех странах, и до конца 2018-го года планируется внедрить ее в остальные страны, где действует Сантияна.

С целью продвижения культуры и позиционирования себя на глобальном медиарынке «ПРИСА» формирует различные премии, которые считаются очень престижными премии в сфере культуры на испанском языке.

Premios Ondas (премия «Ондас») впервые была вручена более 60 лет назад группой PRISA через «Радио Барселона». Ежегодно ее получают лучшие представители – профессионалы в области журналистики и массмедиа в Испании.

Premios Ortega y Gasset (премия Ортега и Гассет) по журналистике была представлена в 1984 году газетой «Эль Паис». Главный критерий отбора номинантов для получения премии – это должны быть журналисты или авторы, которые выполняют свою работу в соответствии с принципами свободы, независимости и строгости как неотъемлемой части журналистского мастерства. Такие материалы должны быть опубликованы в газетах или журналах на испанском языке в течение одного года, предшествующего вручению премии. В 2016 году в номинации «социальная журналистика» победил журналист из Перу – Джозеф Зарате Салазар за репортаж «Леди из голубой VS. черной лагуны». За лучший материал в цифровом формате награду получили Лилия Саул и Джина Морело за «Исчезнувших», опубликованных в мексиканской газете «Universal de México» («Универсаль де Мексико») и колумбийской «El Tiempo» («Эль тьемпо» – «Время»). Вторым победителем в этой номинации стал Самуэль Аранда за фоторепортаж «Llegando al paraíso» («Прибытие в рай»), опубликованного в католонской ежедневной газете «Ara» («Ара»). В 2017 году в этой же номинации победителем стал материал«Vacaciones en aguas de nadie» («Каникулы в нейтральных водах»), вышедший на американском испаноязычном телеканале «Univisión Noticias» («Унивисьон нотисиас»). В этом же году за лучшую фотографию награду получил Яндер Альберто Замора за работу «Air Force One» («Борт номер один»), опубликованную в агентстве Реутерс. Награда «Признание за профессионализм» досталась Адаму Михнику – основателю польской газеты «Gazeta Wyborcza», которая существует с 1965 года. В 2017 году эту награду получил мексиканская журналистка и писатель Альма Гилермоприето. В качестве международного журналиста она в разное время работала в «The Guardian» («Гардиан»), «The Washington Post» («Вашингтон Пост»), «Newsweek» («Ньюсвик»), «The New Yorker» («Нью-Йоркер»), « The New York Review of Books» («Нью-Йоркское книжное обозрение»).

Premios Cinco Días a la Innovación Empresarial (премия газеты «Пять дней» за инновации в бизнесе) вручается представителям бизнес-индустрии за успешные кейсы и проекты. Например, в 2016 году премию в числе прочих компаний получила корпорация Blendhub за создание первой в мире портативную фабрику для смесей порошкообразных пищевых ингредиентов.

La Corporación de Radio y Televisión Española («РТВЕ» – Испанская радиовещательная и телевизионная корпорация) – крупнейшая государственная медиагруппа, которая осуществляет теле- (Televisión Española – «ТВЕ») и радиовещание (Radio Nacional de España – «РНЕ») (приложение 5). Основную цель корпорации генеральный директор обозначает как «популяризация национальных идей в Испании и за ее пределами».

Миссия корпорации – предлагать независимую, множественную информацию, качественные развлечения, поощрять дебаты и инновации, поддерживать искусство, науку и культуру[[113]](#footnote-113).

Видение компании – как государственная компания «РТВЕ», прежде всего, нацелена на деятельность в медиапространстве Испании. Задача медиагруппы здесь поддерживать национальную и региональную идентичность каждого из испанцев. С глобальной точки зрения компания должна выполнять работу, руководствуясь строгими профессиональными критериями, и распространять конституционные ценности[[114]](#footnote-114).

«РТВЕ» защищает и продвигает в своей деятельности конституционные ценности, в частности ценности свободы, равенства, плюрализма и толерантности, на которых основано демократическое общество[[115]](#footnote-115).

Медиагруппа была создана в 2006 году и начала вещание с 1 января 2007 года. На данный момент в медиагруппу входят 7 телеканалов, 6 радиостанций, общий веб-сайт, объединяющий все СМИ, входящие в медиагруппу, институт «РТВЕ», симфонический оркестр и хор «РТВЕ». Испанская радиовещательная и телевизионная корпорация так же, как и «ПРИСА», представляет диагональную стратегию корпорации.

В 2015 году «РТВЕ» отметил 25 годовщину телевещания в Испании и 50-летний юбилей «Радио Классика». Свои 50 лет отметил и Оркестр «РТВЕ». Хору «РТВЕ» исполнилось 65 лет.

Так как «РТВЕ» преследует иные цели с точки зрения глобализации, чем «ПРИСА», поэтому и стратегии, и аудитория будут разными. Аудитория – люди, интересующиеся испанским языком, культурой, а также испанцы, живущие за рубежом.

Сайт «РТВЕ» был создан в 2008 году с целью передачи содержимого всех СМИ корпорации в любую точку мира, чтобы быстро стать первым аудиовизуальным порталом на испанской медиасцене и эталоном в латиноамериканском виртуальном мире, а также продвижение оркестра и хора «РТВЕ» и собственного института[[116]](#footnote-116). Самым значимым событием в истории сайта «РТВЕ» стала первая в истории трансляция Олимпийских игр через интернет в 2008 году. Через четыре года трансляция Олимпийских игр в Лондоне стала первой мультимедийной, многоэкранной и социальной: сайт воспринимал до 19 одновременных сигналов, транслируемых по телевидению.

Информационное содержание подкрепляется собственным сайтом, на котором собраны основные новости и лучшие видео и аудио из новостных сервисов «ТВЕ» и «РНЕ», а также живые сигналы, предлагаемые исключительно приложением +24. RTVE Digital предлагает дополнительный контент и эксклюзивные онлайн-программы. rtve.es/deportes предлагает всю спортивную информацию. Веб-сайт Национального Радио предлагает прямую трансляцию всех станций, доступных за один клик, и всех подкастов радиостанций, обновляемых регулярно.

В 2009 году был создан специальный сайт для детей, на котором предлагается большое количество детских сериалов, игры и контент для родителей на испанском и английском языках с конкретными приложениями для мобильных устройств.

В 2010 году сайт «РТВЕ» начинает использовать мультиэкранную стратегию, чтобы доставлять контент при помощи любых устройств, включая смартфоны и игровые приставки. «РТВЕ» является одной из первых медиакомпаний, которая создала оптимизированный сайт для операционной системы IOS. Начиная с 2009 года, были созданы также отдельные приложения для Android, Windows, телефонов Nokia и Blackberry.

С появлением в 2009 году первых цифровых телевизоров возникла потребность в стандартах, которые облегчили бы присутствие радиовещателей в этой новой среде. «РТВЕ» решила поддержать внедрение стандарта HbbTV (гибридный широковещательный широкополосный телевизор).

В июле 2011 года «РТВЕ» стала первой национальной вещательной компанией, которая начала экспериментальный тест по запуску службы «РТВЕ» A La Carta для телевизоров, совместимых с HbbTV. За этим последовала версия детского канала Клан для того же типа приемников, а с сентября 2013 года rtve.es Rojo Button предлагает ряд интерактивных услуг на основе стандарта HbbTV. В настоящее время он включает более 90 000 часов программ, сериалов и документальных фильмов, а также новости и спортивные трансляции. Параллельно продолжается работа над приложениями для Smart TV (Samsung, LG, Sony, Panasonic, Philips) и таких платформ, как Xbox 360, One и Play Station 3.

В 2012 году «РТВЕ» совместно с Национальным архивом фильмов разработал проект NODO, в котором представлена коллекция Национального киноархива с первоначальным каталогом, состоящим из более, чем 4000 видеороликов общей продолжительностью 700 часов. Любое видео доступно для воспроизведения как на компьютере, так и через мобильные устройства и планшеты.

Сайт «РТВЕ» был награжден многочисленными международными наградами за свои разработки и приложения: Highlights The Rose D 'Or, Iris Award Академии телевидения, FesTVal de Vitoria, Malofiej, Lovie Awards, лучший веб-сайт Ассоциации пользователей Интернета Ibero-America, первый Digital Award Award Media (интернет-награда за лучшую страницу средств коммуникации). В 2015 году сайт посетило 24 миллиона уникальных пользователей.

Институт «РТВЕ» был создан с целью повышения профессиональных навыков и умений журналистов в аудиовизуальной сфере. Программа обучения включает работу по таким темам, как дигитализация программ, операторская работа, 3D дизайн, принципы работы 3G-4G систем, социальные сети, технологии подкаста. Институт «РТВЕ» предлагает стипендии магистрам разных университетов Латинской Америки, которые хотят продолжить обучение и сделать аудиовизуальные проекты в своих странах. В институте реализуются как краткосрочные курсы повышения квалификации, так и программы магистратуры.

Журналисты «РТВЕ» не раз становились призерами различных международных премий, среди которых, например, международная премия предпринимателей, мировой фестиваль медиа, премия по медицинской журналистике, премия «Евровидение» в области медиа, премия Европейского Союза, премия «Золотая панда».

«РТВЕ» активно использует стратегию проведения различных акций, мероприятий с целью укрепления своего имиджа главной вещательной корпорации Испании. «РТВЕ» является партнером ежегодного международного форума IFEMA Feria de Madrid, который является крупнейшим экономическим, образовательным и культурным форумом, проводимом на испанском языке в Европе. Целью форума является представить имидж Мадрида и всей Испании как внутри страны, так и за ее пределами. Форум открывает возможности для мирового бизнеса в стране. Медиагруппа «РТВЕ» выступает на форуме в качестве главного аудиовизуального СМИ Испании и представляет свои проекты и круглые столы, объектом обсуждения на которых главным образом представлен испанский язык, его продвижение в качестве главного европейского языка. В 2015 году, например, были представлены следующие круглые столы: «Испанский в международных отношениях», «Социальные сети на испанском», «Пространство для испанского кино».

С 2013 года «РТВЕ» реализует специальный проект «Voluntariado de «РТВЕ» («Волонтерство «РТВЕ»). Цель проекта – привлечь внимание к общемировым проблемам человечества. В рамках проекта журналисты реализуют следующие кампании: аудиовизуальные программы, помощь людям с ограниченными возможностями, участие в специальных мероприятиях. Среди тем, которые развиваются в проекте, например, борьба с раком и помощь людям, пострадавшим от стихийных бедствий. В 2015 году три волонтера «РТВЕ» посетили Индонезию, чтобы через 10 лет оценить последствия мощнейшего цунами. По итогам поездки был снят документальный фильм «Черная волна» и представлен фоторепортаж.

Волонтеры «РТВЕ» помогают и обычным жителям других стран. Так, например, они подарили 70 велосипедов детям Гватемалы, чтобы облегчить им путь до школы.

С 2015 года «РТВЕ» ставит целью развитие и использование, помимо традиционных, новые медиаплатформы:

1. Каналы ютуб

Так как «РТВЕ» – аудиовизуальная группа, то компания не игнорирует такой популярный ресурс, как ютуб. У «РТВЕ» есть главная страница с 280921 подписчиками, которая включает отдельные каналы по СМИ (Ла 2, Радио 3), по тематике программ («РТВЕ» кухня, «РТВЕ» юмор, «РТВЕ» сериалы), по названиям передач («Испанцы в мире»), по другим редакциям и проектам («РТВЕ» Каталония, Институт «РТВЕ»). Отдельный канал редакция пыталась запустить у детского телеканала Клан. Однако он просуществовал ровно год и был закрыт, так как отдельный ютуб-канал для детей создавать не имеет смысла в условиях свободного доступа к детскому контенту в интернете.

2. Социальные сети

Деятельность любого СМИ, выходящего на глобальную аудиторию, невозможна без использования социальных сетей. У «РТВЕ» есть общая страница на Фэйсбуке с 658296 подписчиками. На этой странице публикуются общие сведения о проектах медиагруппы. В Твиттере «РТВЕ» имеет 1,08 миллионов подписчиков. Отдельные твиттер-аккаунты есть у разных проектов, например, программы «Открытая Европа» (2165 читателей). Также в Твиттере «РТВЕ» использует отдельные аккаунты для архива (Archivo «РТВЕ» – 36,6 тысяч читателей) и новых мультимедийных проектов (Лаборатория «РТВЕ» – 8943 читателей). Свои страницы в Твиттере (17,1 тысяча подписчиков) и фэйсбуке (1670 подписчиков) имеет и Внешнее радио Испании.

Активно медиагруппа использует и инстаграм. У общей страницы «РТВЕ» 43,4 тысячи подписчиков. Отдельные страницы есть у Лаборатории «РТВЕ» (2219 подписчиков), «РТВЕ» Comunicación (Коммуникация) (5884 подписчиков), где публикуются фотографии звезд испанского кино, есть профиль в инстаграме у детского канала Клан (295 подписчиков).

3. Смартфоны

В конце 2013 года «РТВЕ» представила приложение для мобильных телефонов, планшетов и компьютеров + ТВЕ, которое позволяет, среди прочего, сократить 30-секундные видео программ, транслируемых ТВЕ в режиме реального времени, и поделиться ими в социальных сетях.

Изначально для мобильной версии доступны два приложения: rtve.es и +ТВЕ («Испанское телевидение»). Приложение rtve.es в своей структуре имеет следующие разделы: «новости», «спорт», «международные новости», «культура», «Испания», «экономика», «наука» и «технологии». Также оно предлагает доступ к телеканалам компании. +ТВЕ – приложение, которое предлагает аудиовизуальный развлекательный контент по категориям: «сериалы», «фильмы», «документальное кино», «обзор новостей», «путешествия», «наука и технологии», «культура», «образование» и «конкурсы». Интерактивность в приложениях ограничена, однако есть инструменты, позволяющие поделится контентом в Фэйсбуке, Твиттере, Вотсап или через электронную почту. Кроме того, приложение +ТВЕ ориентировано на пользователей, которые одновременно смотрят телевизор. Это приложение доступно для каналов Ла 1, Ла 2 и TDP.

Сегодня для платформы андроид доступны отдельные приложения «РТВЕ», где можно познакомиться со всей информацией из всех СМИ медиагруппы, RTVE Informativo (новости), отдельные приложения для телевидения ТВЕ и радио «РНЕ», хора и оркестра, а также отдельных СМИ (Клан, Радио 3). Кроме того, есть приложения для конкретных проектов и сериалов, например, сериала «Расскажи мне», программы «Мастер Шеф», отдельное приложение о погоде от «РТВЕ», приложение, посвященное музыкальному конкурсу Евровидение.

Важным условием существования медиагруппы в современном мире является использование модели объединенной редакции. Журналисты «РТВЕ», где бы они ни находились, остаются на связи друг с другом. Материалы каждой редакции хранятся в открытом доступе в общем облаке в сети.

Медиагруппа «РТВЕ» вместе с другими медиакомпаниями Франции, Германии, Италии, Великобритании входит в «Группу семи» Европейского вещательного союза. Каждый год члены этой группы проводят встречи, на которых обсуждается будущее журналистики в цифровую эпоху в глобальном мире.

Члены «РТВЕ» являются председателями четырех комитетов Европейского вещательного союза: комитета европейского телевидения, комитета европейского радио, комитета спорта и юридического комитета.

«РТВЕ» также входит в объединение вещателей Средиземноморья, целью которого является обмен опытом в аудиовизуальном секторе, обмен новостями. Среди стран-членов объединения – Франция, Марокко, Мальта, Италия и другие государства. «РТВЕ» совместно с этими странами реализовал ряд проектов, среди которых программа Kantara («Кантара»)– еженедельная программа на французском языке на темы культуры, общества и экономики. Программа выходит в эфир на французских радиостанциях и РНЕ. «Морские парки в Средиземноморье, истории людей и рыб» – серия репортажей, которая описывает реальность морских охраняемых зон. «MusicaMed» («МузикаМед») – проект, направленный на популяризацию музыки средиземноморских стран. «InterRives, спорт без границ» – совместный с 14 странами проект для телевидения, целью которого является изменить представление о спорте как о превосходстве одного государства в чем-то над другим.

«РТВЕ» – постоянный член различных международных форумов и круглых столов, среди которых форум международных вещателей. Он объединяет около 250 участников с пяти континентов. Одна из главных глобализационных стратегий Испанской радиовещательной и телевизионной корпорации – привлечение СМИ других стран. В 2015 году «РТВЕ» подписал соглашение с китайским CCTV с тем, чтобы бесплатно использовать в своих передачах материалы коллег. Также было подписано соглашение с южнокорейским Arirang TV, чтобы начать вести совместные проекты и репортажи. Поддерживает связи «РТВЕ» и с Ибероамерикой. Медиагруппа тесно сотрудничает с Ассоциацией образовательного и культурного ибероамериканского телевидения.

В 2016 году «РТВЕ» разработал программу Impulsa Visión («Неявное видение») – ускоритель «стартапов», цель которого способствовать развитию конкурентоспособности аудиовизуального сектора и поощрять предпринимательство и инновации в этом секторе. Это первый в Европе подобный проект в данном секторе. По итогу были выбраны четыре проекта, направленные на распределение потокового контента, создание облака методанных аудиовизуального контента и развитие мобильной журналистики, создание платформы, объединяющей социальную сеть профессионалов в аудиовизуальном секторе и онлайн-рынок проектов и создание проекта, целью которого было приблизить мир искусства к детям.

Многие проекты «РТВЕ» связаны с помощью жителям других стран. Один из самых масштабных – помощь пострадавшим от землетрясения в Непале в 2015 году. Медиагруппа через основные СМИ организовала кампанию по сбору средств пострадавшим. ТВЕ делало специальные репортажи с мест событий, также были отдельные выпуски телепередач, посвященные последствиям землетрясения. На сайте «РТВЕ» можно найти отдельную страницу, посвященную землетрясению, на которой собраны все репортажи, новости, графики.

На уровне конкретных СМИ глобализационные стратегии, как правило, дополняют стратегии всей медиагруппы, конкретизируют ее. Рассмотрим подробнее стратегии основных СМИ выбранных корпораций.

Общественно-политическая газета «Эль Паис» является главным СМИ медиагруппы «ПРИСА». Став одним из явных лидеров в испанском медиапространстве, газета пытается выйти на более глобальный уровень. Возможным это стало с развитием технологий и благодаря стратегии минимизации издержек.

Офис издания находится в Мадриде, однако региональные отделения есть в Барселоне, Валенсии, Севилье. Также есть и офисы в других странах: Германии, Бельгии, Италии, Мексике, Аргентине. Газета имеет представительства в Вашингтоне, Москве, Париже, Риме, Лондоне, Иерусалиме, Лиссабоне, а также владеет сетью внештатных корреспондентов по всему миру.

В 1989 году газета начинает активно сотрудничать с ежедневной прессой Европы: итальянской «La Repubblica» («Ла репаблика» – «Республика») и французской «Le Monde» («Ле монд»). В октябре 2001 года англоязычное приложение «Эль Паис» объединяется с испанским изданием «International Herald Tribune» («Интернэшнл Геральд Трибьюн»). C 2004 каждый четверг выпускается приложение, редактируемое «The New York Times» («Нью-Йорк Таймс»), которое содержит международные материалы на испанском языке.

Все выпуски газеты сохраняют единый дизайн. Выходные номера отличаются неофициальным стилем в подаче новостей. В воскресном номере кроме основного блока присутствуют приложения «Domingo» («Воскресенье»), «Negocios» («Дела»), «Pequeno País» («Маленькая страна»). «Воскресенье» отличается аналитическими материалами и критическим подходом. В нем публикуются интервью с авторитетными людьми в области политики, культуры, искусства. Отдельное место занимают в приложении материалы о детях.

Кроме того, дополнением к изданию служит журнал «El País Semanal» («Мир за неделю»). Это тип семейного журнала. В нем публикуются интервью, фотографии, репортажи, посвященные главным событиям недели. Также освещаются события мира кулинарии, моды, дизайна, индустрии красоты.

Субботний выпуск также имеет приложения: «Babelia» («Беспорядок») о литературной жизни Испании и «El Viajero» («Путешественник») о путешествиях и автомобилях. По пятницам выходит приложение к мадридскому изданию «Propiedades» («Недвижимость»). По четвергам выходит специальное издание «Cyberpa@is» («Киберстрана») о новых технологиях, компьютерах. Каталонская версия приложения о культурной жизни «Quadern» («Квадерн») также выходит в четверг.

В 2003 году редакция газета начинает выпускать новый продукт по четвергам – «ЕР3» в печатном и электронном вариантах. В 2010 году появляется онлайн-версия «Эль Паис» на английском языке. В 2011 году «Эль Паис» выходит на американский медиарынок с ежедневной газетой «Nuevo Herald de Miami» («Нуэво Геральд де Майами»). В 2012 году «Эль Паис» на своем сайте запускает отдельную страницу про Мексику. В этом же году целью медиагруппы становится создание мировой марки компании в области культуры и образования на испанском и португальском языках. В 2013 году образуется издательство «Эль Паис Америка», объединяющее интересную и разностороннюю информацию специально для Латинской Америки. Появляется португальская онлайн версия газеты. К 2014 году у «Эль Паис» создает и сайт на каталонском языке.

В 2016 году газета отметила 40-летие с начала основания. В 2015 году в газете поменялась редакция, и «Эль Паис» стала новым современным пространством с постоянной коммуникацией между журналистами по всему миру. Тираж газеты составил 194005 экземпляров, что сделало ее лидером в национальной прессе (по сравнению с 108510 у «Эль Мундо» и 103000 у «АВС»). Месячная аудитория сайта «Эль Паис» увеличилась на 18% по сравнению с 2015 годом и достигла 14893000 уникальных пользователей (показатель учитывает и переходы с персональных компьютеров и с мобильных устройств). Выросла аудитория Латинской Америки. Общее число пользователей из Ибероамерики составило 34% от общего количества.

Еще одна тенденция – снижение аудитории персональных компьютеров и увеличение посещений сайта с мобильных устройств. Если в 2013 году 73% аудитории – это были пользователи ПК, то в 2016 году эта цифра снизилась до 35%. Аудитория мобильных устройств увеличилась соответственно с 27% до 65%. Что касается контента, по сравнению с предыдущим годом на 578% увеличились просмотры видео на сайте, что является следствием появления прямого эфира в Фэйсбуке и продвижения канала на ютубе. Отметим, что в месяц в 2016 году редакция «Эль Паис» выпускала порядка 1,2 тысячи видео. Большой популярностью пользовался формат прямого эфира. За год было подготовлено 50 таких программ. Все они запускались через Фэйсбук Лайф и длились два часа каждый день. Такие эфиры, например, были посвящены ночи выборов в США, трансляция которой одновременно велась из Вашингтона, Нью-Йорка и Мадрида. В 2017 году через Фэйсбук Лайф на странице «Эль Паис» можно также посмотреть музыкальные концерты и шоу. Благодаря активному использованию Фэйсбук Лайф, «Перископ» и развитию ютуб-канала просмотры видеоконтента увеличились по сравнению с 2016 годом на 212 процентов[[117]](#footnote-117).

В мобильном приложении «Эль Паис» вначале предлагается выбрать редакцию: Испания, Латинская Америка, Бразилия и Каталония. Независимо от выбранной редакции, на главной странице приложения есть раздел «Международный» о главных мировых новостях.

В 2017 году «Эль Паис» совместно с Лондонской школой экономики и политических наук открыла Обсерваторию испаноязычного мира с целью популяризации испанского языка и укрепления связей между странами Ибероамерики и Великобританией.

Главный электронный журнал «ПРИСА» о видеоиграх MeriStation (Мэристэйшн) в марте 2017 года отметил свое 20-летие. В 2017 году Мэристэйшн поставил целью стать главным каналом о видеоиграх на ютубе. Он активно продвигал подписку и использование на Smart TV с тем, чтобы увеличить производство аудиовизуального контента.

Аудитория крупнейшей спортивной ежедневной газеты AS в 2017 году составила 45 миллионов уникальных посетителей. 62% от всей аудитории – посещают сайты через мобильные устройства. Увеличение аудитории напрямую связано с такими спортивными событиями, как Чемпионат Европы по футболу и Кубок Америки по футболу. Значительно увеличилось международное присутствие издания. В сравнительном соотношении 45 процентов от общей аудитории составляет аудитория Латинской Америки. Так, например, в Мексике аудитория AS увеличилась на 113%, в Чили и Колумбии на 130% и 70% соответственно. Глобальная направленность издания проявляется и в самом контенте: 48% всех материалов составляет латиноамериканский контент. В ноябре 2016 года сайт AS.com стал самым посещаемым спортивным медиа на испанском языке в Латинской Америке.

В 2017 году газета отметила 50-летний юбилей. На празднике по случаю дня рождения присутствовала королевская семья Испании, была вручена премия «AS Sports Awards» («ASСпорт») лучшим спортсменам современности.

В 2016 году редакция AS ставила целью расширение своего влияния на медиарынке США. За год аудиторию в Соединенных Штатах им удалось увеличить на 67%. Более того, AS продолжила свою глобализационную стратегию в отношении Франции, Азии (Сингапур и Малазия), Африки (ЮАР). Отметим, что прирост аудитории AS English за ноябрь-декабрь 2016 года составил 112%, благодаря расширению содержания издания.

Благодаря помощи фонда Google, поддерживающего инновационные и цифровые инициативы европейских журналистов, редакции AS удалось создать мультимедиа проект «Football Data Suite». Проект представляет собой систему, в которой собраны и анализируются исторические данные о футболе в реальном времени. Новые проекты и активное использование мобильных платформ и социальных сетей позволило AS привлечь молодежную аудиторию: В Испании количество молодых читателей приближается к 50% от всей аудитории газеты.

AS TV, который занимается распространением аудиовизуальной спортивной информации на сайте, также увеличил цифровые показатели своей аудитории на 33%. Общий просмотр видео составляет 22 миллиона.

Мобильное приложение AS так же, как и в случае с «Эль Паис», позволяет выбрать нужную редакцию: Испания, Чили, Мексика, Колумбия или США. Кроме того с помощью системы персонализации в приложении можно выбрать определенные новости о нужных спортивных клубах.

Количество уникальных посетителей сайта Cinco Días («Синко диаз» – «Пять дней») в среднем за 2016 год составило 3 миллиона пользователей. «Синко диаз» – одно из самых популярных изданий, затрагивающих экономические темы и темы бизнеса. На сайте газеты представляются дискуссионные экономические темы, экспертные мнения.

El Huffington Post («Эль Хаффингтон Пост») входит в десятку самых популярных онлайн-медиа в Испании. Количество подписчиков в группе на Фэйсбук достигло рекордных 850 тысяч человек. В глобальном пространстве Эль Хаффингтон Пост также продолжает увеличивать аудиторию и сейчас имеет 17 редакций по всему миру, включая Мексику и ЮАР. Прежде всего, Эль Хаффингтон Пост сегодня делает акцент на видео контенте и экспериментирует с разными его видами и формой подачи видео материалов.

Проанализировав основные печатные издания «ПРИСА», можно прийти к выводу, что за рубежом в основном распространяются печатные версии ежедневных газет «Эль Паис» и «AS» (приложение 6). Причем единственной газетой, которая распространяется в том числе не на испанском языке, является «Эль Паис» (в Бразилии на португальском).

Радио «ПРИСА» – самая большая радиогруппа в Испании с количеством слушателей более 23087000 человек. В нее входит больше 1250 компаний в Мексике, Испании, США, Колумбии, Коста-Рике, Панаме, Аргентине и Чили, также франшизы представлены в Гватемале, Эквадоре, Парагвае, Республике Доминикана. Радио «ПРИСА» реализует свою глобальную стратегию через различные радиоформаты. Одно из главных требований ко всем радиостанциям, входящим в медиагруппу, – популяризация латиноамериканской музыки, что делает эти радиостанции популярными в испаноязычных странах. Радио «ПРИСА» распространяет контент через радиосети, интернет и приложения для мобильных устройств. Количество уникальных посетителей через компьютеры и мобильные устройства на сайтах радиостанций составило 30 миллионов человек. Кроме того, общее количество подписчиков в социальных сетях «ПРИСА» радио превысило 30 миллионов человек.

Отметим главные тенденции, направленные на достижение таких результатов.

1) Редизайн сайтов (пяти разговорных и трех музыкальных радиостанций) с тем, чтобы облегчить публикацию контента и получение его через различные устройства.

2) Возможность слушать 28 радиостанций в прямом эфире через интернет.

3) Улучшены мобильные приложения для Лос 40 и Кадена СЕР: установлена возможность интерактивного общения со слушателями и распространения мультимедийного контента. Это первый подобный глобальный проект. Он финансируется фондом для создания инноваций в медиа от Гугл. Цель проекта – повысить аудиторию испанского радио через поисковые системы и социальные сети.

4) Создание специальной платформы для подкастов на испанском языке – Podium Podcast («Подиум Подкаст»), с собственной страницей в сети и мобильным приложением. За год работы было зарегистрировано 17 миллионов скачиваний. Всего было записано 30 программ.

Многие исследователи предрекают смерть музыкальным радиостанциям в связи с тем, что пользователи сети предпочитают слушать свои любимые музыкальные композиции в свободном доступе через интернет, iTunes. Рассмотрим, как в связи с этими новыми реалиями трансформировались отдельные музыкальные радиостанции, входящие в медиагруппу «ПРИСА». Немаловажным условием для сохранения позиций на радиорынке, наряду с освоением других каналов распространения контента, являются новые форматы самого содержания. Например, радио М80 запустило новую утреннюю радиопередачу ¡Arriba España! («Вставай, Испания!»), которую можно не только слушать, но и смотреть в видео-стриминговой трансляции. На новое утреннее шоу сделало ставку и радио Tropicana («Тропикана»).

Чтобы завоевывать аудиторию других стран, необходимо учитывать местные особенности. По такому пути идет музыкальная радиостанция Лос40. Так в Мексике по большей части в ее эфире можно услышать мексиканскую музыку.

Музыкальные радиостанции привлекают аудиторию и посредством различных фестивалей. В 2016 году их в разное время проводили радиостанции Караколь и Лос40 в Колумбии и Чили. Общее количество посетителей составило около 70 тысяч человек. Несколько больших концертов радио «ПРИСА» организовала в Мексике. Их посетило более 100 тысяч человек.

В Испании количество слушателей радио «ПРИСА» в 2016 году составило 11 миллионов[[118]](#footnote-118) (23% от общей численности населения Испании за 2016 год). Радиостанция «Кадена СЕР» при этом стала абсолютным лидером в сегменте разговорного радио. В сегменте музыкального радио Лос40 – лидер в Испании. Оно представлено в 10 латиноамериканских странах.

Подробнее рассмотрим, как представлены радиостанции, входящие в медиагруппу, в странах Латинской Америки (приложение 7). Как уже упомянуто выше, главные радиостанции группы – это «Кадена СЕР» и «Лос40». Информационно-музыкальное Радио Караколь, распространяющее актуальную информацию, новости спорта и отдыха, является лидером в Колумбии. В общей совокупности количество его слушателей по всей Латинской Америке составило в 2016 году 7,8 миллионов человек.

В Чили радио «ПРИСА» является бесспорным лидером на радиорынке с количеством слушателей 2,3 миллиона. Самой популярной радиостанцией в стране является Radio Corazón («Радио Коразон»).

В Мексике радио «ПРИСА» работает через Radiópolis («Радиополис»), 50 процентов которой принадлежат компании Televisa (Телевиза). Радиополис владеет шестью радиостанциями, в число которых входят как разговорные, так и музыкальные. Общее суточное количество слушателей составляет 1,3 миллиона человек.

В Аргентине количество ежедневных слушателей составляет 870 тысяч человек. Стоит отметить, что здесь свои позиции укрепляет разговорное Radio Continental («Радио Континенталь»).

В Коста-Рике радио «ПРИСА» сотрудничает с Grupo La Nación («Группа Ла насиьон») и представлено музыкальными радиостанциями: Bésame («Бэсаме), Лос40 и Q’Teja («Кетеха»).

Радио «ПРИСА» в США присутствует в двух районах: Лос-Анджелес и юг Калифорнии, где сконцентрировано больше 30% всего испаноговорящего населения Соединенных Штатов, и Майами – город, лидирующий в количестве слушателей разговорного радио.

Явным лидером среди радиостанций, входящих в медиагруппу, в глобальном музыкально-информационном пространстве является Лос40. Радиостанция представлена в 11 странах и является лидером в распространении развлекательного аудиовизуального контента и организации музыкальных фестивалей.

Музыка является неотъемлемой частью жизни людей всего мира. Слоган радиостанции «Музыка вдохновляет жизнь» («Music Inspires Life») отражает идею, что музыка обладает определенной властью и может привести к положительным изменениям в мире.

Радиостанция становится многоканальной платформой для распространения контента. Эта тенденция проявляется и в мероприятиях, организованных Лос40. В 2016 году радиостанция на свой 50 день рождения организовала концерт и премию Лос40 Music Awards, который стал глобальным проектом. Эта премия стала одной из самых важных в мире испанской музыки и транслировалась в 21 стране Латинской Америки через каналы HTV Albavisión («Альбависьон»).

Кроме национальных радиостанция проводит и международные концерты в других странах с привлечением звезд мирового масштаба. Например, в Колумбии в концерте радиостанции принимала участие группа Аэросмит.

Национальное радио (РНЕ), в отличие от «ПРИСА», включает в себя всего шесть радиостанций. Национальное радио – главная радиостанция, которая распространяет новостную, спортивную, развлекательную информацию. Радио 3 – музыкальная радиостанция для молодежи, с акцентом на альтернативную некоммерческую музыку. Радио Классика – музыкальная радиостанция о классической музыке. Радио 4 – каталонская радиостанция. Вещание ведется на каталонском языке. Цель – продвижение культуры этого региона. Радио 5 «Все новости» – главная новостная радиостанция «РНЕ». Внешнее радио Испании – международная радиостанция, контент которой распространяется на шести языках (английский, французский, русский, арабский, португальский и сефардский) для испанцев, проживающих за рубежом, и тех, кто интересуется культурой Испании.

Корреспонденты «РНЕ», как и корреспонденты «ПРИСА», есть в главных городах мира: Вашингтоне, Лондоне, Париже, Риме, Иерусалиме, Брюсселе, Берлине.

В отличие от «ПРИСА», Внешнее радио Испании не хочет быть монополистом в испаноязычном регионе за счет множества радиостанций, а открыто для сотрудничества с радиостанциями по всему миру: совершенно бесплатно оно предлагает еженедельную рассылку новостей об Испании в обмен на то, что этим новостям будет посвящена отдельная программа.

Рассмотрим аудиовизуальную составляющую каждой из медиагрупп. «ПРИСА» ТВ – аудиовизуальная компания, созданная в 2001 году, являлась одной из самых важных аудиовизуальных компаний в Испании и Латинской Америке. ТВ «ПРИСА» была лидером в секторе платного телевещания в Испании. Она включало в себя пакет из 19 каналов Canal+. Среди них были каналы общего профиля, как Canal+1, Canal+2, такие и тематические спортивные Canal+ Deportes (Cпорт), Canal+ Liga de Campeones (Лиша Чемпионов), специализированные про кино Canal+ Comedia (Комедии), Canal+ Acción (Приключения) и другие. В 2009-2010 годах компания запускает новые платформы digital + и iPlus. С более чем 1 800 000 подписчиков digital + стала пионером в реализации цифрового телевидения высокой четкости, 3D-трансляций и интерактивных услуг[[119]](#footnote-119). Благодаря этой платформе digital +, зрители могли погрузиться в глобальный центр цифровых развлечений со всех типов устройств. В 2015 году «ПРИСА» ТВ было куплено компанией Telefónica (Телефоника). Часть каналов перестала существовать в 2015-2016 годах.

Одним из самых успешных иновещательных каналов «ПРИСА» был канал V-me, базирующийся в Нью-Йорке. Владельцем канала была корпорация V-me media. Часть управления было в руках «ПРИСА». V-me – стал четвертым телевизионным каналом, специально предназначенный для латиноамериканского рынка в Соединенных Штатах. Его программное предложение состояло из развлекательного, информационного, музыкального, спортивного и образовательного контента. V-me – был единственным каналом в США с ежедневной программой на испанском языке дошкольного образовательного контента.

Для «РТВЕ» – телевидение главный сегмент средств массовой информации. Национальное телевидение Испании (ТВЕ) включает в себя семь каналов, которые распространяют разный по тематике и жанрам контент. Ла 1 – основной канал, где представлена вся палитра жанров журналистики и распространяется официальная информация Испании, социальная, культурная, спортивная. Ла 2 – альтернативный канал, который предлагает новые форматы журналистики совместно с традиционными. Тематика канала – права человека, культура и окружающая среда. Teledeporte – спортивный канал с собственной сеткой вещания. Канал 24 часа – единственный круглосуточный новостной канал в Испании. Клан – канал для детей в возрасте от 4 до12 лет. Star TV HD – научно-популярный канал. ТВЕ Internacional (международный канал) направлен на аудиторию испанцев, проживающих за рубежом, страны, где официальный язык и испанский, и иностранцев, заинтересованных в культуре Испании и изучающих испанский язык. Целью канала является представление Испании в мировом пространстве.

Корреспонденты ТВЕ работают по всему миру. Есть представители в Нью-Йорке, Вашингтоне, Мехико, Боготе, Рио-де-Жанейро, Москве, Берлине, Брюсселе, Лондоне, Париже, Риме, Лиссабоне, Иерусалиме, Пекине, Рабате.

Девиз ТВЕ звучит как «живой ТВЕ». Идея его в том, что любой зритель может стать автором передач, что подчеркивает интерактивный характер компании.

Ла 1 является самым старым телеканалом Испании. Его вещание началось 28 октября 1956 года. Именно через Ла 1 осуществилось первое международное вещание в Испании. Первым международным мероприятием, которое было показано на канале, стал визит в Испанию президента США Дуайта Дэвида Эйзенхауэра.

Международный канал «24 часа» (24h) осуществляет вещание в странах Америки и Европы. Контент канала тот же, что и в испанской версии. Исключение составляет реклама: она может быть связана со страной, на территории которой ведется вещание. «Star TV HD» – научно-популярный канал, вещающий на всем Американском континенте. Основу его программы составляют сериалы научно-популярных и научно-фантастических жанров

Международный канал ТВЕ был основан в 1989 году и стал первым испанским иновещательным каналом. Канал транслируется в более чем 200 странах и 100 миллионах домов. Потенциальная аудитория канала – 450 миллионов зрителей на пяти континентах. Контент канала состоит как из актуальных новостей из Испании, так и исторических, культурных материалах о стране. Также канал включает в свою сетку вещания лучшие программы других каналов ТВЕ.

В отличие от каналы V-me, Международный телеканал ТВЕ рассчитан не только на аудиторию испаноязычного пространства. Он включает в себя четыре канала: ТВЕ Internacional Europa/África (Европа и Азия), ТВЕ Internacional América (Америка) и ТВЕ Internacional Asia/ Oceanía (Азия и Океания). ТВЕ Internacional América 1/América 3 (вещает на следующие страны: восточное побережье США, Аргентину, Чили, Бразилию, Уругвай, Перу, Венесуэлу и другие государства этого региона), ТВЕ Internacional América 2 (западное побережье США, Канада, Мексика, центральная Америка, и Доминиканская Республика), ТВЕ Internacional Europa (западная и восточная Европа, европейская часть России, Африка, Малая Азия и Ближний Восток), ТВЕ Internacional Asia (часть Аравийского полуострова, центральная и юго-восточная Азия, Австралия, Новая Зеландия и острова Тихого океана).

Другим международным каналом «РТВЕ» является детский канал Клан. Продукция канала представлена как на международном рынке телевидения, так и в качестве самостоятельного видеопродукта.

Иновещание в аудиовизуальном секторе у «ПРИСА» сегодня заключается лишь в сотрудничестве на португалоязычном медиарынке. Присе принадлежит группа Media Capital («Медиа Капитал») – главная группа в аудиовизуальном секторе в Португалии. Лидером на телевизионном глобальном рынке среди каналов, входящих в медиагруппу, является TVI. Канал находится на первом месте по аудиторному показателю в Португалии.

В 2015 году канал TVI24, входящий в медиагруппу, расширяет сеть вещания на Африку: канал начинает вещание в Анголе, Мозамбике и Кабо-Верде. TVI24 является основным информационным каналом. Канал предоставляет актуальную новостную информацию, также транслирует аналитические передачи, дебаты. В 2016 году канал увеличил долю спортивного контента, сделав ставку на массовую аудиторию, что является примером стратегии максимизация общей аудитории.

TVI ставит цель стать каналом номер один в плане распространения информационного и, в большей мере, развлекательного контента в тех регионах мира, где распространен португальский язык. Сейчас канал представлен в 15 странах: Ангола, Мозамбик, Кабо-Верде, Испания, Франция, Андорра, Швейцария, Монако, Люксембург, Великобритания, Тимор, США, Пуэрто-Рико, Австралия и Новая Зеландия. В 2016 году телеканалы TVI Ficção («Фантастика») и TVI Internacional («Международный») запустили вещание в Великобритании и Северной Ирландии через новые платформы, охватив аудиторию в 30 тысяч португальцев, которые там живут. В 2015 году был основан канал TVI Африка – первый португальский телеканал, созданный специально для африканской аудитории – носителей португальского языка. Он представлен в Мозамбике и Анголе.

TVI использует около 30 различных платформ, чтобы предоставить доступ к своему контенту людям со всего мира. Например, бесплатная платформа TVI Player доступна как на сайте, так и через мобильные приложения, и позволяет смотреть TVI во всем мире. Каждая платформа используется телеканалом для определенного типа контента.

Радио группы Медиа Капитал также имеет хорошие аудиторные показатели за 2016 год. Коммерческое радио (Radio Comercial) получило долю 23,5%. Кроме того, Коммерческое радио является лидером в своем сегменте по охвату аудитории в Фэйсбуке. Радио М80, в свою очередь, стало лидером с показателем 6,9% среди радиостанций, которые не имеют национального охвата.

Для привлечения большего внимания аудитории Коммерческое радио в 2016 году создало премию «Блог года». Ее цель – познакомиться с лучшими блогерами в Португалии.

Еще одним важным продуктом Медиа Капитал является Plural Entertainment. Компания занимается выпуском аудиовизуальной продукции на Пиренейском полуострове. В основном это развлекательная продукция. Офисы компании расположены в имеет офисы в Испании (Мадрид, Сарагоса, Канарские острова и Астурия), США (Майами), Португалии (Лиссабон), Аргентине (Буэнос-Айрес), Бразилии (Сан-Паулу) и Анголе (Луанда). Продукция компании представлена в различных странах, например, Чили, Колумбия, Парагвай, Франция, Эквадор, Ангола. Особо популярными в 2016-2017 годах были телесериалы производства этой компании – «Единственная женщина» («A Única Mulher», Ангола), «Самозванка» («A Impostora», Чили и Мозамбик), «Зеленое золото» («Ouro Verde», Бразилия).

В Plural Entertainment входят такие компании, как EMAV (техническая компания) и ЕРС (компания по реализации сценариев). Они занимаются разработкой сценариев для телесериалов, а также организацией трансляций спортивных соревнований. В 2016 году обе компании получили новых клиентов в европейских странах, больше всего – в Испании и Франции.

Подводя итог вышесказанному, можно отметить, что при всей схожести целей, задач, миссий исследуемых медиагрупп, средства для усиления своих позиций в глобальном информационном пространстве используются одинаковые: расширение предложения мобильных приложений, активное вовлечение аудитории социальных сетей, сотрудничество с журналистами и СМИ других стран, позиционирование себя в профессиональном медиапространстве с помощью различных премий по журналистике и мероприятий.

«ПРИСА» пытается охватить как можно больше регионов посредством большего количества СМИ, которые направлены на определенную аудиторию по интересам, национальностям. Особенно явно эта тенденция прослеживается в печатных и аудио-СМИ. «РТВЕ», в свою очередь, делает акцент на аудиовизуальные медиа и пытается охватить весь мир, создавая отдельные программы для того или иного региона на их языке. «ПРИСА» же использует лишь испанский, каталонский, португальский и английский языки.

**2.2 Глобализация медиаконтента на примере «Эль Паис» и «РТВЕ»**

Географический анализ, включающий в себя число стран, где присутствует медиагруппа, количество зарубежных корреспондентов, не может полностью раскрыть тенденции глобализации конкретных СМИ или медиагруппы. На микроуровне необходимо изучать и содержательный аспект. С точки зрения содержательного подхода к изучению форм глобализации изучению подлежит: наличие иностранных колонок в прессе и зарубежной информации в новостях, а также расширение географии посредством вкладок в электронных версиях СМИ[[120]](#footnote-120).

В эпоху глобализации медиагруппа «ПРИСА» видит своей обязанностью гарантию будущего ответственного гражданского общества в устойчивом и более справедливом мире. Сотрудники «ПРИСА» несут ответственность за осуществление журналистских стандартов и качественное образование, которые выступают в качестве основных столпов критического мышления и информирования общественности.

В 2016 году медиагруппа получила признание, по мнению индекса FTSE4Good, за поддержку корпоративной ответственности, защиту прав человека, охрану окружающей среды, борьбу с коррупцией. FTSE4Good в 2001 году был образован компанией FTSE и представляет собой этический индекс, который отмечает организации с ярко выраженной социальной ответственностью.

В 2008 году «ПРИСА» подписала глобальный договор ООН, согласно которому медиагруппа должна придерживаться основных принципов поведения в области прав человека, труда, окружающей среды, борьбы с коррупцией. В 2016 году комитет этого договора выразил признательность медиагруппе за ее работу и следование принципам и выбрал ее для формирования его Исполнительного комитета.

С 2014 года «ПРИСА» является частью фонда SERES («Серес»), который проводит работы по улучшению общества. В 2016 году Фонд пригласил компанию присоединиться к его комитету коммуникации для совместной деятельности по распространению успехов в социальной деятельности разных компаний.

Все эти проекты и сотрудничество влияют на содержание средств массовой информации «ПРИСА». Большое количество материалов посвящено темам экологии, коррупции, правам человека.

Проект медиагруппы Toyoutome («Туютуми» – «Для тебя, для меня») был запущен в 2011 году как проект по культурной и организационной трансформации. Цель проекта – представить новую манеру работы объединенной редакции и позволить профессионально развиваться каждому сотруднику команды.

В 2016 году медиагруппа составила план развития на 2016-2020 годы. В качестве главных тенденций развития в этом плане отмечаются: установление глобальной связи со всем миром, новый постоянный дизайн и создание общих ценностей. Этот план создан с целью как увеличения глобальной аудитории, так и установление новых маркетинговых, профессиональных связей. Цель проекта – улучшение репутации и имиджа компании через продукцию. Кроме того, создатели плана рассчитывают на превращение репутации в активную стратегию медиагруппы для продвижения на глобальном пространстве.

Одной из главных основ политики медиагруппы является Этический кодекс «ПРИСА». Он был пересмотрен и дополнен в 2016 году. В этом кодексе прописаны основные этические требования к информации любого рода, которая распространяется медиагруппой.

Рассмотрим, какие требования к контенту предъявляются медиагруппой для реализации глоализационной стратегии.

«ПРИСА» Новости» занимает позицию генератора и основного провайдера качественной информации на испанском, португальском и каталоноском языках посредством различных форматов и инновационными подходами к содержанию.

Цель «ПРИСА» Новости» на Латиноамериканском пространстве – способствовать трансформации, модернизации и прогрессу в обществе[[121]](#footnote-121). Медиагруппа хочет стать источником качественной информации для населения. Для этого «ПРИСА» Новости» экспериментирует с заголовками материалов, изменяя их в связи с новыми формами потребления информации примеры.

Из этой главной цели вытекает другая: налаживание диалога с читателями. Средства коммуникации должны быть адаптированы под интерактивную платформу. Например, главная газета медиагруппы «Эль Паис» для этого осваивает различные мобильные платформы и сегодня делает акцент на создании и продвижении видеоконтента. Такая мультиплатформенная стратегия распространения материала позволит привлечь больше аудитории и всегда быть с ней на связи.

Использование новых технологий – необходимость в современной журналистике. В 2016 году «Эль Паис» запустила первый проект виртуальной реальности. Проект был посвящен трагедии на японской АЭС – Фукусиме.

По содержанию в «Эль паис» публикуется как национальная, так и глобальная информация. На равне с международными разделами о политике, культуре, обществе есть специальные, посвященные тем или иным глобальным проблемам. «Планета будущего» – раздел, в котором освещаются вопросы окружающей среды и экологии. «Женщины» – раздел полностью для женщин, который получил награду «Ассоциаиции женщин художников».

«Эль Паис» сотрудничает и с другими качественными средствами массовой информации для проведения совместных проектов и расследований. Так в 2010 году вместе с другими глобальными газетами «Нью-Йорк Таймс», «Гардиан», «Ле Монд» и немецкой «Der spiegel» («Дер шпигель») «Эль паис» опубликовала крупнейшее расследование по документам WikiLeaks (Викиликс) ­– самой большой утечкой секретных документов в истории.

Важными темами, которые в той или иной степени обсуждались на страницах «Эль Паис» в 2016 году, были кризис беженцев, Исламское государство, Брекзит. Кроме того, вместе с музыкальным продюссером Casa Limón газета записала четыре аудиокниги «Refugio del Sonido» («Убежище звука»), в записи которого приняли участие известные испанские, и латиноамериканские исполнители. Аудиокниги были подарены организации «Врачи без границ» и колледжу Беркли. Теме беженцев посвящена и игра «Эль Паис», в которой нужно выбрать регион мира и попробовать вместе с героем испытать все трудности бегства из родной страны[[122]](#footnote-122).

В 2017 году «Эль Паис» подводил итоги 100 дней правления Трампа в США. Редакция подготовила отдельный проект на эту тему[[123]](#footnote-123).

В 2017 году газета AS отпраздновала 50-летний юбилей выпуска первого номера. С тех пор газета из национальной стала международной. Сегодня главной глобальной стратегией газеты является выход на Азиатский рынок и удержание позиций в Латинской Америке.

Одной из важных международных тем, освещенных в AS, стали паралимпийские игры в 2016 году. На специальной дискуссии обсуждалась тема принятия спорта как элемента интеграции инвалидности в повседневной жизни.

AS сегодня также делает ставку на видеоконтент и мультиплатформенность с тем, чтобы стать главной спортивной платформой, с помощью которой испанский спорт проникает в любой уголок планеты.

У газеты «Пять дней» как у лидера в распространении экономической информации главным требованием к информации является ее полезность для потребителей, инвесторов, компаний, работающих в экономической сфере. Одной из особенностью контента является созание совместных с фирмами проектов. Например, в 2017 году был запущен масштабный проект El País Economía («Эль Паис экономика»), где сотрудничать будут «Пять дней» и RETINA – компания, предоставляющая ЖК-дисплеи для смартфонов. Кроме того, под специальным хэштегом #talentodigital «ПРИСА» предлагает познакомиться с новыми предложениями в сфере цифровых технологий, которые могут оказаться полезными для бизнеса.

«Пять дней» с двадцатью другими экономическими международными газетами заключили союз со Sparknews и Solutions &Co. Этот союз был создан с целью создать особый стиль повествования о проблемах климатических изменений.

На радио главными целями медиагруппы является трансформация радиостанции Лос40 в глобальную в сфере развлечений и музыки и позиционирование Podium Podcast (Подиум подкаст) как лидера среди подкастов на испанском языке в глобальной сети.

В 2017 году Подиум подкаст ставил целью привлечение новых рынков и аудитории за счет качества своего контента. Главная ставка была сделана на продвижение новых имен в литературе и кино. Одним из самых популярных подкастов был фантастический – «Добро пожаловать в опасную жизнь».

Инновация является непрерывной задачей для «ПРИСА» радио. В цифровой среде в условиях постоянной трансформации особое внимание уделялось созданию динамического контента для всех платформ и поощрению взаимодействия с слушателями путем использования возможностей социальных сетей[[124]](#footnote-124). Проект HERTZ стал одним из самых крупнейщих во всем мире в аудио-СМИ. Он был начат в 2016 году и финансируетс фондом Гугл. Цель его – улучшение поиска аудиоматериалов в интернете.

Для Лос40 ключевым сегодня стало использование новых форматов с привлечением цифровыз платформ, проведение «офлайн» мероприятий, создание нового девиза («Music Inspires Life» – «Музыка вдохновляет жизнь»), создание своей музыкальной премии.

Радио «ПРИСА» также запускает совместные проекты с различными ассоциациями и компаниями. В начале 2017 года совместно с ЮНЕСКО была запущена кампания Sin Respeto No Hay Juego («Без уважения нет игры»). Ее целью стала борьба с насилием, расизмом и дискриминацией в футболе.

Все радиостанции, входящие в медиагруппу, участвуют в различных социальных проектах, участвуют в распротранении общественно значимого контента. Например, радиостанция Караколь в передачах часто поднимают темы использования возобновляемых природных ресурсов, проводят кампании по защите детей, гендерного неравенства. Лос40 поддержала проект «Час Земли». В Панаме Лос40 проводит круглые столы для представителей некоммерческих организаций.

Для развития интерактивности с аудиторией для каждого канала и радиопрограммы были созданы свои страницы в социальных сетях. Это один из главных инструментов для охвата новых слушателей радиостанций.

Португальская «Медиа Капитал» – лидер в области коммерческого телевидения и радио. Главная стратегия компании сегодня – поиск новых платформ для распространения контента и привлечения других источников финансирования. Кроме того, компания намерена поддерживать лидерство Коммерческое радио на аудиорынке, трансформируя основные форматы в цифровой формат и увеличивая присутствие на музыкальных мероприятиях. Производство контента для различных платформ остается главной задачей для Медиа Капитал.

Испанская вещательная компания также активно внедряет новые технологии для производства контента. В 2016 году были запущены первые проекты с применением технологии виртуальной реальности (VR): Escena 360 (Сцена 360 – приложение о театре), Ministеrio VR (Министерство VR – о правительстве), Vive Rio (Живой Рио). В 2017 году Лаборатория «РТВЕ» разработала мультимедийный проект – игру о влиянии субкультур панка и тяжелого рока на культуру, архитектуру, общество на примере Мадрида[[125]](#footnote-125).

Важной международной темой, которую не могли обойти массмедиа в 2016 году, стала летняя Олимпиада Рио-де-Жанейро. Приложение виртуальной реальности «Живой Рио» позволило окунуться в пространство олимпийских видов спорта. Было создано также специальное мобильное приложение Олимпийских игр Рио-де-RTVE. Это приложение в итоге скачали более 657 тысяч раз.

Кроме Олимпиады-2016 в этом году популярными международными темами на национальном телевидении Испании были саммит по климату в Париже, террористические атаки во Франции, Турции и Берлине, кризис беженцев в Сирии, подписание мирного соглашения в Колумбии, выселение из лагеря беженцев Кале (Франция), президентские выборы в США и смерть Фиделя Кастро.

Одна из главных целей «ТВЕ» – создание благоприятного образа Испании за рубежом. Эта цель достигается с помощью различного контента. Например, в 2015 году популярным было видео об Испании «Все, что вы ожидаете, и больше, чем можете себе представить». Среди программ, которые помогают конструировать образ Испании, можно назвать: «Сделано в Испании», «Бизнес-пространство», «Фабрика идей» и другие. В программах, содержащих культурный контент об Испании, «Побережье Испании» и «Испания на уровне неба» рассказывается о культурных особенностях региона, традициях. Гастрономические особенности – национальные блюда и средиземноморская диета – обсуждаются в таких программах, как «Мастер шеф», «Юный мастер шеф», «Повара за рулем», «Быки на кухне». Одной из самых популярных программ является «España directo» («Испания в прямом эфире»). Через репортажи о культурных, гастрономических особенностях страны журналисты стараются сделать Испанию более близкой для населения других стран.

Наряду с современными испанскими фильмами и сериалами на канале транслируются документальные фильмы об истории и культуре страны, например, «История нашего кино».

Внешнее радио Испании можно слушать через интернет, радиоспутники, приложения для мобильных устройств. Как и в случае с международным каналом «ТВЕ», цель радиостанции – создание благоприятного образа Испании за рубежом, поэтому главным контентом на радиостанции является научная и культурная информация об Испании. Главная передача радиостанции так и называется – «Бренд Испания». В этой передаче темами становятся культурные особенности страны, туризм, научные открытия, которые были сделаны испанскими учеными. Журналисты рассказывают о новых испанских музыкальных группах, книгах испанских писателей, религии, гастрономии, новых технологиях, экологии.

Одной из главных испанских тем, популярных во всем мире, является футбол. Специально для продвижения испанского футбола была создана программа «Раздевалка», чтобы сделать новости об этом виде спорта доступными для всего мира. Существуют и другие радиопередачи о спорте, цель которых – продвижение испанского спорта, – это «Спортивная радиогазета», «Спортивное табло».

Внешнее радио Испании совместно с Национальным радио и радио «Все новости» выпускают ежедневную информационную передачу «Пять континентов» и еженедельное «Международное шоу».

Также радиостанция выпускает программу «Испанцы в море» специально для тех, кто занимается рыболовством или проходит военную службу на международных флотах. Программа «Испанцы за рубежом» рассказывает об испанских иммигрантах по всему миру.

Для создания имиджа Испании за рубежом была создана программа «Spain everywhere» («Испания везде»), в которой рассказывается о лидерстве испанских компаний по всему миру. В программе подчеркивается большое разнообразие секторов, в которых задействованы испанские компании (гастрономия, искусство, мода, услуги, инфраструктура и другие), и престиж, который есть у испанских специалистов за рубежом.

Похожую на телевизионную «Испания в прямом эфире» выпускает Национальное радио Испании и свою передачу об Испании «España vuelta y vuelta» («Испания туда и обратно»). В передаче рассказывается обо всех регионах страны: дается информация о текущих событиях, обычаях, реалиях и традициях каждого места. Особое внимание было уделено технологическим достижениям, инновациям в области здравоохранения, социальным достижениям и улучшениям в инфраструктуре[[126]](#footnote-126).

Радио 5 «Все новости» транслирует программу «Taste Spain» («Вкус Испании»). Слушателям предлагается стать участниками гастрономического тура по Испании и познакомиться с особенностями местной кухни в регионах.

С той же целью – повышение привлекательности регионов Испании – была создана еженедельная программа «Turismo en comunidad» («Туризм в сообществе») на Внешнем радио Испании. Содержанием выпусков стали поездки по разным городам страны, гастрономия, музеи и живописные маршруты каждого автономного сообщества.

Помимо испанского контента, в зависимости от региона мира транслируются передачи и о местных новостях и событиях, например, «Открытая Европа», «Америка сегодня», «Африка сегодня», «Азия сегодня».

Структура сайтов общественно-политических газет дает нам представление о том, какое место занимает международная тема среди всего потока новостей. Рассмотрим сайт общественно-политической газеты «Эль Паис», спортивной AS, новостного радио «Кадена СЕР», которые входят в PRISA. Вначале обратим внимание на наличие разделов, посвященных международным новостям. В «Эль Паис» – это раздел «internacional» («международный»), в котором представлена рубрикация по регионам: Европа, Латинская Америка, Ближний Восток, Азия, Африка. Также в этом разделе «международный» вынесены ключевые темы по регионам: Европа (выборы во Франции, кризис беженцев, брекзит), Америка (США, стена на границе с Мексикой, Дональд Трамп, «Случай Одебрехта» – крупнейший коррупционный скандал в Латинской Америке), Ближний Восток (война в Сирии). В самой шапке сайта «Эль Паис» обозначены редакции в Испании, Америке, Бразилии, Каталонии и редакция на английском языке – это обновляющиеся страницы с новостными материалами об этих странах и регионах. Причем материалы на страницах о Бразилии и Каталонии публикуются на португальском и каталонском языках соответственно. В английской версии сайта есть раздел Spanish way of life (Испанский стиль жизни), где собраны главные политические, культурные новости об Испании, например, «The 15 most impressive archeological finds in Spain» (15 самых впечатляющих археологических находок в Испании»)[[127]](#footnote-127).

На сайте спортивной газеты AS также можно выбрать нужную редакцию: Испания, Чили, Колумбия, Мексика, США, Аргентина, Перу, Венесуэла, Америка (общая про всю Латинскую Америку), английская редакция. В каждой из редакций акцент делается на спортивных клубах, игроках и лигах выбранной страны. В английской редакции собраны главные новости из испанской версии AS только на английском языке. Также публикуются в английской редакции сайта и оригинальные авторские статьи и мнения.

На сайте «Кадена СЕР» также есть международная рубрика. В ней мы видим лишь разделы «Последние новости» и «Самое читаемое».

Содержательный аспект глобализационных стратегий был также рассмотрен посредством контент-анализа по ключевым словам. В анализе были рассмотрены новостные материалы. В материалах анализируются темы, географическая характеристика контента, а также источники информации (является ли материал авторским или взят из другого СМИ). Этот анализ помог выявить, какие страны в большей мере присутствуют в международной повестке дня, на основе чего можно сделать соответствующий вывод о «глобальности» издания. Эмпирической базой для этого исследования стали материалы главной газеты «ПРИСА» «Эль Паис», редактор которой сам называют газету «глобальной», и сайта «РТВЕ», где собраны все печатные, аудио- и вмдеоматериалы медиагруппы в период с 1 января 2017 по 1 мая 2018. В качестве ключевых слов были выбраны страны из разных частей света, которые, как кажется, доминируют в международной информационной повестке дня на протяжении последних трех лет (США, Китай, Германия, Россия), а также регионы, которые, как правило, не являются лидерами по попаданию в мировые новости. Интерес к ним эпизодичен (Африка, Япония, Австралия, страны Латинской Америки). Все результаты представлены в таблице (приложение 8).

Как видим из таблицы, явными лидерами по количеству упоминаний в «Эль Паис» в международной повестке являются Соединенные Штаты Америки и Мексика. Материалы о США в большей части посвящены политическим темам: президентство Дональда Трампа, миграция. Большой пласт занимают материалы о культуре (кино, музыка), экологии, науке и технологиях. США – единственная страна, которой посвящено большое количество материалов на научную и культурную темы.

С точки зрения глобальных стратегий необходимо определить, являются материалы на международную тему только новостными заметками или же есть аналитические и авторские статьи. Соединенным Штатам посвящено большое количество аналитических материалов. Они посвящены разным темам: проблемам расизма и миграции («Принудительный расизм»[[128]](#footnote-128), «Самый жестокий шериф Америки»[[129]](#footnote-129)), феминизм, сексизм, экология, массовая культура («Мозг позади Netflix»[[130]](#footnote-130)), бизнес, экономика, а также влияние на другие страны («Объединенные штаты Косово»[[131]](#footnote-131)).

Мексика, как и США, обсуждается и в политическом, и в культурном контексте. Большое количество материалов посвящено спортивной тематике. В полной мере присутствуют и аналитика, и авторские материалы. Есть постоянный круг авторов, которые специализируются на проблемах этой страны. Можно встретить колонки о культуре («Мексиколивуд»[[132]](#footnote-132)), о политике («Право на ответ»[[133]](#footnote-133)), а также, например, материалы, посвященные жизни в отдельном мексиканском городе («Сопротивляющийся город Хуарес»[[134]](#footnote-134)) или сравнению жизни в Мексике и Испании («Из Койоакана в Шамбери»[[135]](#footnote-135)). Мексика в материалах «РТВЕ» занимает второе место по количеству упоминаний. Основной контекст упоминания – политика и культура (музыка и кино).

Лидером по количеству материалов у Испанской радиовещательной компании является Германия. Список тем, в контексте которых рассматривается Германия, обширен: политика, экономика, спорт, темы культуры и бизнеса. В «Эль Паис» Германия занимает второе место по количеству упоминаний после США и Мексики. У «ПРИСА» Германия рассматривается в основном в политическом и спортивном контекстах. Большое количество материалов и у «РТВЕ», и у «Эль Паис» посвящено фигуре канцлера Германии Ангеле Меркель («Меркель, проигравший в игре альянсов большой коалиции»[[136]](#footnote-136)). Отдельное место занимают аналитические материалы о будущем Европейского Союза («Еще одна великая коалиция?Найн, Данке!»[[137]](#footnote-137)).

Вслед за Мексикой в материалах «РТВЕ» по количеству упоминаний почти с одинаковыми показателями идут Аргентина, Китай и Япония. Аргентина чаще рассматривается в контексте спорта, Китай – спорта и экономики, а Япония – экономики и новых технологий. Соединенные Штаты у «РТВЕ» далеко не лидеры в международной повестке. Они занимают лишь шестое место по количеству упоминаний. Главный контекст – политический. Большинство материалов связано с фигурой Дональда Трампа. На сайте есть даже отдельный цикл аналитических материалов «Эра Трампа»[[138]](#footnote-138).

Количество материалов про Россию – в два раза меньше, чем про Германию. Россия упоминается в основном в связи с крупными международными скандалами (дело Скрипаля, киберпреступность), с предстоящим Чемпионатом мира по футболу. Аналитические материалы чаще встречаются на радио, тогда как на телевидении больше развлекательного контента («В России нет рождественской лотереи, но есть новогодняя»[[139]](#footnote-139)). Отношениям России и Испании посвящен цикл радиопередач Внешнего радио и Посольства РФ в королевстве Испания «Испания-Россия: 500 веков отношений»[[140]](#footnote-140).

Количество упоминаний Австралии больше, чем России, однако рассматривается она, как правило, только в одной теме – спорт. Количество аналитических и авторских материалов про Австралию минимально. Меньше всего материалов у «РТВЕ» посвящено Перу и Африке. Африка чаще рассматривается в контексте спорта и бедности региона, Перу – спорта и чрезвычайных событий в стране.

В газете «Эль Паис» Россия по числу упоминаний за исследуемый период занимает четвертое место. Интерес к стране постоянен и связан, в первую очередь, с политическими скандалами и международными отношениями с Сирией, США, Германией, Турцией. Такие темы, как культура и спорт, тоже носят политизированный характер (допинговый скандал, интервью с режиссером Андреем Звягинцевым о стране «У меня нет большой надежды, что Россия станет лучше»[[141]](#footnote-141), «Писатели эры Путина»[[142]](#footnote-142)). Большой пласт текстов посвящен российской пропаганде («Российская пропаганда создает сайты для ультраправых испанцев»[[143]](#footnote-143)) и «фабрике троллей» («Российская фабрика лжи»[[144]](#footnote-144)). В 2017 году вышел отдельный проект «Эль Паис», посвященный революции 1917 года в России[[145]](#footnote-145). В рамках этого проекта испанские журналисты в том числе знакомили читателей с историей российских городов («Иркутск. Ячейка белого адмирала»[[146]](#footnote-146)). Безусловно, ключевой фигурой в материалах о России является Владимир Путин («Святой, политик и воин»[[147]](#footnote-147), «Стратегия Путина – разделяй и властвуй»[[148]](#footnote-148)), которого испанские журналисты часто сравнивают с Дональдом Трампом («Почему Трамп никогда не критикует Путина»[[149]](#footnote-149), «ЕС против Трампутина»[[150]](#footnote-150)). Аналитические материалы о России посвящены как внутренним событиям в стране (выборы президента «Поколение, которое в качестве лидера знает только Путина»[[151]](#footnote-151), «Более богатая страна, но менее демократичная: базовые данные для понимания России»[[152]](#footnote-152)), так и событиям международного характера (расследования про вмешательсво России в выборы президента США «Кибепреступность. Кибервойна. Кибершпионаж. Никто не безопасности в интернете»[[153]](#footnote-153), «Кто есть кто на российской улице»[[154]](#footnote-154), «Из России без любви»[[155]](#footnote-155)). В приложении к газете «Эль Паис» журнале «Путешественник» встречаются и очерки о путешествиях по России («Транссибирское приключение»[[156]](#footnote-156)).

Количество материалов про Аргентину и Перу уступает количеству про Мексику, что говорит о неравномерном интересе к региону. Аргентина и Перу чаще упоминаются в контексте общих тем для всей Латинской Америки (например, коррупции «Риск безнаказанности»[[157]](#footnote-157)), каких-либо чрезвычайных событий и спорта. Есть в «Эль Паис» и колумнист Диего Гарсиа-Саян, который занимается исключительно латиноамериканской тематикой. Он пишет колонки на острые социальные и политические темы («Перу: теперь управлять»[[158]](#footnote-158), «Разрушение и ответственность»[[159]](#footnote-159)).

Африканский регион в «Эль Паис» рассматривается чаще, чем у «РТВЕ», однако тематика остается такой же: бедность, голод, экология, черный рынок и спорт. Встречаются и аналитические комментарии про Африку («Забытая Африка»[[160]](#footnote-160), «Бедные сумасшедшие»[[161]](#footnote-161)), поднимаются и общемировые темы, которые не имеют конкретной привязки к региону («Аиша пострадала от сексуального насилия»[[162]](#footnote-162)). У «Эль Паис» есть также отдельный проект «Африка – это не одна страна»[[163]](#footnote-163), где собираются любые материалы про регион: история Африки, культура, образование, новости.

Такие страны азиатского региона, как Китай и Япония, представлены почти в равной степени. Темы, которые являются основными для Китая, – это экономика, туризм, для Японии – технологии, спорт, культура. Меньше всего материалов представлено про Австралию. В большей степени – это спортивные материалы о формуле 1 и теннисе. Даже аналитические материалы касаемо Австралии связаны со спортом («Просто Рафа»[[164]](#footnote-164) – об австралийском теннисисте Рафаэле Надале).

На основании проделанного анализа можно сделать несколько выводов:

1. Самыми глобальными темами являются: политика и спорт. Материалы о культуре, туризме встречаются крайне редко и чаще всего о конкретных странах: США, Мексика, Япония. Материалы о России носят в большей мере политический оттенок, а такие страны, как Перу чаще упоминаются в контексте либо всего региона, либо чрезвычайных событий.

2. Практически все материалы на международную тему подготовлены журналистами этих изданий. Это связано с тем, что и у «Эль Паис», и у «РТВЕ» обширная сеть корреспондентов по всему миру. Ссылки на другие СМИ в качестве первоисточника встречаются редко. В основном это ссылки на международные информационные агентства (Агентство Франс Пресс, Ассошиэйтед Пресс). Чаще всего это экстренные новости, например, информация о количестве пострадавших или эксклюзивная информация, которую получили информационные агентства и которая представляет общественную значимость («Восемь человек ранено в протестах против реформы социального обеспечения в Никарагуа»[[165]](#footnote-165), «Двойная атака в Кабуле привела, по меньшей мере, к 29 смертям, девять из них – журналисты»[[166]](#footnote-166)).

3. Аналитические материалы о других странах встречаются и у «Эль Паис», и у «РТВЕ». Причем у «Эль Паис» есть такие материалы практически обо всех рассматриваемых странах и регионах, тогда как у «РТВЕ» их встречается значительно меньше.

4. Таким образом, мы видим, что страны и регионы в исследуемых СМИ представлены неравномерно. Явными лидерами в международной повестке являются США, Германия, Мексика. Другие страны представлены в исследуемых СМИ по-разному. В материалах «РТВЕ» прослеживается интерес к азиатскому региону, у «Эль Паис» он представлен слабо. С другой стороны, «Эль Паис» публикует больше материалов об Африке, у «РТВЕ» Африка практически не представлена. Низкий интерес у «Эль Паис» к Австралии, тогда как «РТВЕ» об Австралии пишет чаще, чем, например, о России.

Главная задача для медиагруппы «ПРИСА» – это внедрение в латиноамериканское информационное пространство. Эта тенденция явно прослеживается как при географическом, так и содержательном анализе. При помощи новых медиа, социальных сетей, мобильных приложений группа пытается расширить свою аудиторию за счет испаноязычного населения всего мира, поднимая темы, актуальные для глобального информационного пространства. Отдельные СМИ, входящие в Прису, ставят целью выход на другие медиарынки, например, азиатский (спортивная газета AS).

Главная задача для компании «РТВЕ» – поддержание благоприятного имиджа Испании и создание культурных, социальных и информационных связей между испаноговорящим населением всего мира.

Реализацию этих задач мы видим как при анализе стратегий на уровне медиагруппы, так и на уровне контента. «ПРИСА» направляет свое вещание, прежде всего, на Латиноамериканский континент, тогда как «РТВЕ» пытается распространять контент по всему миру.

Для привлечения глобальной аудитории медиагруппы используют схожие стратегии: активное использование видеоформатов, фокусирование как на общих для всего мира темах, так и анализ внутренних проблем того или иного региона. Однако интерес к определенным странам, регионам не одинаковый, что можно объяснить глобальной информационной повесткой и информационной изоляцией отдельных регионов мира.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Глобализация уже давно стала реальностью, которая ставит определенные вызовы перед средствами массовой информации. Появление глобального информационного пространства привело к тому, что традиционные средства массовой информации вынуждены искать новые пути выживания. Для выживания и минимизации затрат СМИ объединяются в медиагруппы, которые, в свою очередь, вырабатывают свои стратегии глобализации.

В данной работе ключевым понятием для рассмотрения стала «глобализация». Даны различные трактовки этого термина, характеристики, свойства глобализации. Было выявлено, что существуют разные подходы к определению глобализации: ряд исследователей считает, что это качественно новое явление, связанное с технологическим развитием, другие – что глобализация происходит давно, и сейчас мы наблюдаем новый ее этап. Глобализация затрагивает все сферы жизни: и политическую, и экономическую, и культурную, и другие.

В глобальном информационном пространстве средства массовой информации вынуждены вносить существенные коррективы в содержание материалов, форму его подачи и распространения. Основываются эти изменения на таких технологических процессах, как дигитализация и конвергенция. Конвергенция в средствах массовой информации проходит на разных уровнях: технологическом, который, непосредственно, связан с дигитализацией, на уровне самой медиаорганизации, на содержательном уровне. Трансформация затрагивает все виды СМИ: и печатные, и аудиовизуальные. Конвергенция становится одной из ступеней на пути к глобализации СМИ, потому как информация становится доступной для людей за пределами строгих географических рамок государства.

Стратегическое планирование любой организации связано с постановкой целей, задач, обозначения миссии и видения, анализом внешних и внутренних рисков и угроз. Планирование стратегии в международной компании отличается адаптацией локальных показателей, целей к глобальному рынку.

Средства массовой информации как предприятия формируют определенные стратегии для выхода на глобальный рынок. Эти стратегии варьируются на уровне самой медиаорганизации, на уровне конкретного СМИ, на содержательном уровне. На более масштабном уровне медиаорганизации можно выделить несколько основных стратегий: горизонтальный рост, вертикальный, диагональный, кластеризация. На уровне конкретного медиа это могут быть нишевая стратегия, стратегия максимизации общей аудитории, стратегия минимизации издержек. На уровне содержания появляются свои коммуникативные стратегии.

Целью работы было определение стратегий развития выбранных групп в глобальном информационном пространстве. Гипотеза исследования подтвердилась не полностью: стратегии частной и общественной медиагрупп отличаются по целям и задачам, однако по реализации они схожи друг с другом.

В результате сравнения частной лидирующей и государственной медиагруппы мы сделали следующие выводы:

1. И «ПРИСА», и «РТВЕ» представляют собой диагональную модель медиапредприятия и помимо средств массовой информации включают в себя компании, не связанные с журналистикой. «ПРИСА» имеет в своем составе образовательный фонд Сантияна, издательский дом, «Эль Паис» занимается подготовкой журналистских кадров в рамках образовательной программы магистратуры и специальных курсов дополнительного образования. «РТВЕ» имеет свой оркестр, хор, институт журналистики, который принимает в рамках программ обмена студентов из других стран.

2. Несмотря на схожие миссии компаний, цели и видение у них разные. Миссия медиагруппы «ПРИСА» – способствовать культурному развитию людей и развитию общества, предлагая высококачественный контент в сфере образования, информации и развлечений. Цель – стать лидером в распространении качественной информации на испаноязычном и португалоязычном медиарынках. Миссия «РТВЕ» – предлагать независимую, множественную информацию, качественные развлечения. Однако как государственная компания «РТВЕ», прежде всего, нацелена на деятельность в медиапространстве Испании. Цель корпорации состоит в популяризации национальных идей в Испании и за ее пределами.

3. Аудитория «ПРИСА» в глобальном плане – это все население мира, родной язык которого испанский или португальский, а также люди, заинтересованные новостной повесткой испаноязычного мира. Аудитория «РТВЕ» – испанцы, проживающие за рубежом, и люди, интересующиеся испанской культурой.

Для достижения этих целей используются схожие стратегии на уровне всей корпорации, на уровне конкретных средств массовой информации и на содержательном уровне они в большей мере отличаются.

На уровне всей компании у обеих медиагрупп можно выделить следующие схожие стратегии:

1. Активное использование социальных сетей для увеличения охвата аудитории;

2. Использование ютуба для продвижения видеоконтента;

3. Сотрудничество с другими зарубежными средствами массовой информации – важными игроками глобального медиарынка, а также с крупными некоммерческими организациями.

4. Создание своих премий в области журналистики для позиционирования себя в медиапространстве.

5. Создание разных мобильных приложений как всей медиагруппы, так и отдельных СМИ и отдельных проектов.

На уровне конкретных СМИ глобализационные стратегии дополняют стратегии всей медиагруппы. Выделим основные стратегии СМИ частной медиагруппы «ПРИСА» и испанской вещательной компании:

1. Появление сети международных корреспондентов

2. Использование новых инструментов и технологий: виртуальная реальность, фэйсбук лайф и другие.

3. Пероснализированные мобильные приложения с выбором нужной редакции на испанском, португальском или английском языке, редакции конкретной страны.

4. Создание платформы для подкастов на испанском языке

Испанская вещательная компания в глобализационных стратегиях на уровне СМИ делает акцент на дроблении каналов по регионам мира и предоставлении как испанского контента, так и местного. Международная радиостанция РНЕ, Внешнее радио Испании, в качестве стратегии использует применение различных языков вещания и бесплатное сотрудничество с другими радиостанциями в обмен на целую программу об испанских новостях.

На микроуровне глобализационных стратегий изучению подлежит содержательный аспект средств массовой информации. Индикаторами глобализационных стратегий в этом случае могут быть иностранные колонки в прессе, зарубежная информация в новостях, расширение вкладок на сайтах СМИ.

В изучаемых медиакомпаниях можно выделить некоторые общие стратегии на уровне содержания: интерес к общемировым актуальным темам (гендерное неравенство, экология, кризис беженцев), глобальные новости (Исламское государство, Трамп, брекзит), создание развлекательного контента, отвечающего общемировым запросам аудитории.

Глобализационные стратегии проявляются в средствах массовой информации «ПРИСА» и в специализированном контенте, например, спортивном и экономическом через создание глобальных медиапроектов, интересных во всем мире. «РТВЕ», в свою очередь, делает акцент на передачах, которые работают на имидж Испании за рубежом и повышают ее туристическую и инвестиционную привлекательность.

Проанализировав структуры сайтов средств массовой информации, можно прийти к определенным выводам о том, какое место занимает международная тема в общей информационной повестке. «ПРИСА» в большей мере, чем «РТВЕ» ориентирована на иностранную аудиторию, следовательно, и международная тематика у нее представлена лучше.

Контент-анализ публикаций СМИ показал, что страны и регионы в международной тематике представлены не одинаково. Некоторые страны доминируют в информационной повестке над другими. Кроме того, глобализация затрагивает далеко не все темы. Самыми популярными остаются политика и спорт, тогда как культура часто приобретает политический оттенок. Аналитические материалы на международную тему в изучаемых СМИ представлены часто, что говорит о том, что интерес к регионам не краткосрочен и что редакции нацелены на иностранную аудиторию.

У частной и общественной, частично государственной, компаний стратегии глобализации различаются в большей мере на содержательном уровне. Если «ПРИСА» делает акцент на международной тематике, близкой тому или иному региону, то у «РТВЕ» – это не основной контент, а большее внимание уделяется передачам про Испанию, которые работают на имидж страны. На уровне медакомпаний стратегии схожи и связаны с максимальным расширением аудитории в географическом плане с помощью новых технологий и социальных сетей, созданием сети международных корреспондентов и сотрудничеством с другими глобальными средствами массовой информации.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

**Книги на русском языке**

1 Абдеев, Р. Ф. Философия информационной цивилизации / Р. Ф. Абдеев. – М.: владос, 1994. – 336 с.

2 Андрунас, Е. Ч. Информационная элита: корпорации и рынок новостей / Е. Ч. Андрунас. – М., 1991. – 209 с.

3 Байчик, А. В. Политическая стратегия транснациональных корпораций СМИ в процессе глобализации информационного пространства: Дис. ... канд. полит. наук : 10.01.10. – СПб., 2005. – 216 c.

4 Бек, У. Что такое глобализация? Ошибки глобализма – ответы на глобализацию / У. Бек. – М., 2001. – 304 с.

5 Белл, Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования / Д. Белл. – М., 1999. – 788 с.

6 Блинов, А. С. Национальное государство в условиях глобализации: контуры построения политико-правовой модели формирующегося глобального порядка / А. С. Блинов. – М. : «МАКС-Пресс», 2003. – 149 с.

7 Быков, А. Ю. Современные зарубежные СМИ в условиях глобализации. Сборник статей /А. Ю. Быков. – Санкт-Петербург, 2011. – 161 с.

8 Быкова, А. С. Масс-медиа стран членов Европейского Союза / А. С. Быкова. – СПБ, 2004. – 230 с.

9 Вартанова, Е. Л. Финская модель на рубеже столетий / Е. Л. Вартанова. – М.: Изд-во МГУ, 1999. – 287 с.

10 Вартанова, E. Л. Северная модель в конце столетия. Печать, ТВ и радио стран Северной Европы между государственным и рыночным регулированием / Е. Л. Вартанова. – М., 1997. – 183 с.

11 Вартанова, Е. Л. Медиаэкономика зарубежных стран / Е. Л. Вартанова. – М., 2003. – 335 с.

12 Вежновец, Е. Н., Сидорская, И. В. Глобализация // Социология: Энциклопедия. – Мн.: Книжный Дом, 2003. – 1312 с.

13 Ворошилов, В. В. Менеджмент СМИ : учебное пособие для вузов / В. В. Ворошилов. – М.: издательство Михайлов С.А., 2008. – 496 с.

14 Гидденс, Э. Социология / Э. Гидденс. – М.: Эдиториал УРСС, 1999. – 704 с.

15 Гидденс, Э. Ускользающий мир. Как глобализация меняет нашу жизнь / Э. Гидденс. – М.: Весь мир, 2004. – 120 с.

16 Глобалистика: энциклопедия / гл. ред. И. И. Мазур, А. Н. Чумаков. – М., 2003. – 181 с.

17 Гребеньков, С. А. Проблемы глобализации в СМИ / С. А. Гребеньков. – М., 2011. – 97 с.

18 Делягин, М. Мировой кризис: общая теория глобализации: Курс лекций / М. Делягин. – М.: ИНФРА, 2003. – 768 с.

19 Дергачев, В. А. Глобалистика / В. А. Дергачев. – М.:«Юнити-Дана», 2005. – 304 с.

20 Европа в меняющемся мире: международные связи ЕС / под ред. Ю. А. Борка. – М., 1995. – 55 с.

21 Ершова, Т. В. Журналистика в информационном обществе: новые проблемы и новые вызовы / Т. В. Ершова. – М.: Институт развития информационного общества, 2005. – С. 16.

22 Землянова, Л. М. Коммуникативистика и средства информации / Л. М. Землянова. – М., 2004. – 416 с.

23 Испания в ЕС / под ред. Н.П. Шмелева. – М., 2003.

24 Качкаева, А. Г. Журналистика и конвергенция. Почему и как традиционные СМИ превращаются в мультимедийные / А. Г. Качкаева. — М.: Наука, 2010. — 312 с.

25 Курышева, Ю. В. Испания: политико-правовые аспекты процесса интеграции национальных СМИ в информационное пространство ЕС: Дис. ... канд. полит. наук : 10.01.10. – СПб., 2008. – 203 с.

26 Ломакин, В. К. Мировая экономика. Учебник для вузов / В. К. Ломакин. – Юнити-Дана, Н. 2009. – 185 с.

27 Маклюэн, М. Г. Галактика Гутенберга. Сотворение человека печатной культуры / М. Г. Маклюэн. – Киев: «Ника-Центр», 2004. — 432 с.

28 Мелюхин, И. С. Информационное общество: истоки, проблемы, тенденции развития / И. С. Мелюхин. – М., 1999. – 206 с.

29 Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва. Издательство «Дело», 1997. – 492 с.

30 Михайлов, С. А. Мировые тенденции и национальные особенности в современной зарубежной журналистике: Дис. ...д. полит. наук : 10.01.10. – СПб., 2002. – 362 с.

31 Назаров, М. М. Массовая коммуникация в современном мире: методология анализа и практика исследования / М. М. Назаров. – М., 2000. – 106 с.

32 Назарчук, А. В. Этика глобализирующегося общества / А. В. Назарчук. – М.: Директмедиа Паблишинг, 2002. – 382 с.

33 Никонов, С. Б. Глобализация и СМИ / С. Б. Никонов. – СПб., 2006. – 166 с.

34 Новикова, А. А. Средства массовой коммуникации в эпоху глобализации. Том 3. Парадоксы глобализации / А. А. Новикова. – М.: ЛЕНАНД, 2008. – 272 с.

35 Новая постиндустриальная волна на Западе / Под ред. B.JI. Иноземцева. – М., 1999. – 640 с.

36 Паисова, А. А. Роль газеты «Эль Паис» в современных медиапроцессах Испании Информационная политика в 1996-2001 гг.: диссертация ... кандидата филологических наук : 10.01.10. – Москва, 2005. – 203 с..

37 Панарин, А. С. Искушение глобализмом / А. С. Панарин. – М., 2000. – 416 с.

38 Пережогин, В. Ю. Идентификация информационных резервов повышения качества продукции и услуг коммерческой организации: Монография / В. Ю. Пережогин. – Тамбов: Издательство ТГТУ, 2007. – 128 с.

39 Пирогов, Г. Г. Глобализация и цивилизационное многообразие мира / Г. Г. Пирогов. – М.: БФР ГТЗ «Слово», 2002. – Ч. 1. – 500 с.

40 Пую, А. С. Современная зарубежная журналистика: глокализация в практике западноевропейских СМИ : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению 030600 "Журналистика" и специальности 030601 "Журналистика" / под ред. д.социол.н., проф. А.С. Пую. – СПб.: Издательский Дом Санкт-Петербургского государственного университета, 2010. – 423 с.

41 Пую, А. С. Зарубежная журналистика в 2011 году: сб.статей / науч. ред. А.С. Пую, Е.С. Георгиева. – СПб, 2012. – С. 49-58.

42 Пую, А. С., Бодрунова С. С., Литвиненко А. А., Курышева Ю. В. Медиакратия: современные теории и практики / А. С. Пую. – Санкт-Петербург, 2013. – 312 с.

43 Социология: энциклопедия / сост. А. А. Грицанов, В. Л. Аабушенко, Г. М. Евелькин, Г. Н. Соколова, О. В. Терещенко. – Минск, 2003. – С. 226–227.

44 Уткин, А. И. Глобализация: процесс и осмысление / А. И. Уткин. – М., 2001. – 271 с.

45 Уфименко, А. С. Эпоха глобализации / А. С. Уфименко. – М.: Наука, 2008. – 456 с.

46 Черных, А. Мир современных медиа. – М.: Издательский дом «Территория будущего», 2007. –С.195-247.

**Статьи на русском языке**

47 Байчик, А.В. Транснационализация СМИ Европы // Средства массовой информации в современном мире: Материалы межвузовской научно-практической конференции / Под ред. В.И. Конькова. – СПб, 2005.

48 Белл, Д. Социальные рамки информационного общества // Новая технократическая волна на Западе. – М.: Прогресс, 1986. – С. 330-342.

49 Вартанова, Е. Л. Глобализация СМИ и масс-медиа России // Вестник Московского университета, серия 10, «Журналистика». – М., 2005. – № 4. – С. 9-25

50 Вартанова, Е. Л. Медиаиндустрии в Европе: современные вызовы // Вестник Московского университета, серия 10, «Журналистика». – М., 2012. – № 5. – С. 12-35.

51 Винская, Л. А. Особенности и тенденции развития СМИ в эпоху глобализации // В мире науки и искусства: вопросы филологии, искусствоведения и культурологии: сб. ст. по матер. VIII междунар. науч.-практ. конф. Часть II. – Новосибирск: СибАК, 2012. – С. 143–155.

52 Высоков, Ю. В. Газеты «Диарио 16» (1976-2001) и «Эль Мундо» (1989-2011) в информационном пространстве демократической Испании // Медиаскоп, Вып.№2. – 2011. URL: <http://www.mediascope.ru/node/821>, 10.09.2017

53 Гринин, Л. Е. Глобализация и национальный суверенитет // История и современность. – 2005. – №1. – C. 123-133

54 Грудинская, Е. Г. Глобальный и национальный аспекты деятельности СМК в информационном обществе // Журналистика в 2005 году: трансформация моделей СМИ в постсоветском информационном пространстве. Материалы научно-практической конференции. Москва, 31 января – 4 февраля 2006 г.

55 Ершов, Ю. М. Идея трансграничного телевидения в Европе и ее отклик в России // Вестник Новосибирского государственного универститета. Серия: История, филология. – 2011. – Т. 10, № 6. – С. 42-50.

56 Жукоцкая, З. Р., Ковалева, Л. Е. Глобализация и ее влияние на культурные процессы // Успехи современного естествознания. – 2011. – № 1. – С. 110-112.

57 Засурский, Я. Н. Информационное общество и СМИ // Медиаскоп. – 2006.

58 Засурский, Я. Н. Информационное общество в рамках международного сотрудничества // Информационное общество. –2000. – № 1.

59 Землянова, Л. M. Процессы глобализации, глокализации и модернизации медиасистем // Журналистика в 2005 году: трансформация моделей СМИ в постсоветском информационном пространстве. Материалы научно-практической конференции. Москва, 31 января – 4 февраля 2006 г. – С. 44-48

60 Зыков, В. Ф. Информационная глобализация как фактор актуальных преобразований в системе электронных СМИ // СМИ в условиях информационной глобализации : материалы Междунар. науч.,практ. конф. (Екатеринбург, 25–26 апреля 2012 г.) / сост. Д. Л. Стровский, О. В. Ильина ; Урал. фед. ун,т. – Екатеринбург, 2013. – 219 с.

61 Иванов, В. Н., Назаров, М. М. Массовая коммуникация в условиях глобализации // Социологические исследования. – 2003. – № 10. – С. 20.

62 Иноземцев, В. Л. Вестернизация как глобализация и «глобализация» как американизация // Вопросы философии. – 2004. – № 4. – С. 58-69.

63 Карякина, К. Актуальные формы и модели новых медиа: от понимания аудитории к созданию контента // Медиаскоп. – 2010. – № 1. URL: <http://www.mediascope.ru/актуальные-формы-и-модели-новых-медиа-от-понимания-аудитории-к-созданию-контента>, 10.09.2017

64 Кастельс, М. Информационная эпоха // М. Кастельс Информационная эпоха: Экономика, общество и культура. Новые средства массовой информации и диверсификации массовой аудитории. – М.: ГУ-ВШЭ, 2000. – С. 320

65 Кирия, И. В. Цифровой раскол и Глобализация СМИ и ИКТ // Вестник Московского университета, серия 10, «Журналистика» – М., 2005. – № 4. – С. 49–50.

66 Клушина, Н. И. Культура в медиапространстве: структура и эффекты // Массмедиа и массовые коммуникации: статус научных и учебных дисциплин: Первый международный научный коллоквиум. – Белгород, 26-27 сентября 2013 г. – С. 38.

67 Колин, К. К. Глобализация и культура: глобализация общества и ее культурологические последствия // Вестник библиотечной ассамблеи Евразии. – 2004. – № 1. – С. 12-15

68 Кудинова, А. Н. Медиаглобализация: роль общенациональных СМИ во взаимодействии стран // Филологические науки. Вопросы теории и практики. – Тамбов: Грамота, 2014. – № 7 (37): в 2-х ч., Ч. II. – C. 107-111.

69 Курышева, Ю. В. Принципы и стратегии информационной политики ЕС // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 9. – 2007. – Выпуск 4, часть II. – С. 256-260.

70 Лазарева И., Радионова А. Стратегии маркетинга в СМИ // Социальная реклама как современная форма коммуникации. № 1(5). – 2010. URL: <http://eff-com.ru/archive/issue5/advertising/Strategii_marketinga.html>, 10.10.2017

71 Мазурина, Т. С. Media systems in transition societies: the cases of Spain and Russia // Медиаскоп. – 2010 – № 2. URL: <http://www.mediascope.ru/медиасистемы-в-обществах-переходного-типа-опыт-испании-и-россии>, 08.10.2017

72 Макеенко, М. И. Транснациональные медиакорпорации в начале ХХI века: кризис управления масштабом? // Вестник МГУ. Сер. 10. Журналистика. – 2005. – № 4. – С. 39-48.

73 Миронов, В. В. Cultural Transformations in the Global Communication Environment // Медиаскоп. – 2009. – № 9. URL: <http://www.mediascope.ru/taxonomy/term/222>, 10.09.2017

74 Мельник, Г. С., Тепляшина, А. Н. Актуальные проблемы современности и журналистика // Массмедиа в условиях глобализации: Взаимосвязь глобализации, глобализма и трансформации. – СПб., 2005.

75 Мовсесян, А., Огнивцев, С. Транснациональный капитал и национальные государства // Мировая экономика и международные отношения. – 1999. – № 6. – С. 57.

76 Орлова, Л. В. Становление и развитие газеты «Эль Пайс» как качественной буржуазной газеты// Вестик. Моск. Ун-та. – 1983. – Сер. X: Журналистика, № 1.

77 Осенкова, Т. А. Основные тенденции развития СМИ Латинской Америки в начале XXI века // Вестник ВГУ. Серия: Филология. Журналистика. – 2011. – № 1. – С. 175-178.

78 Паисова, А. А. Информационная политика газеты «Эль Пайс» в системе ежедневной испанской прессы/Тез. докл. в сб. материалов международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов 2002». – М.: Факультет журналистики МГУ, 2002.

79 Паисова, А. А. Развитие ведущей испанской газеты «Эль Пайс» в интернете / Тез. докл. в сб. материалов международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов 2004». В 2-х частях. – М.: Факультет журналистики МГУ, 2004.

80 Пашков, Г. Н. СМИ Испании / В сб. статей «Зарубежная журналистика накануне XXI века. Ч. II / Под ред. Я.Н. Засурского. – М., 2003. – С. 68-71

81 Пильгун, М. А. Transmedia storytelling: перспективы развития медиатекста // Медиаскоп. – 2015. – № 3. – С.2

82 Ровинская, Т. Интернационализация и глобализация средств массовой коммуникации // Мировая экономика и международные отношения. – 2007. – № 6. – С. 80-93.

83 Сайко, Е. Л. Массмедиа в эпоху глобализации: основные характеристики и тенденции // Вестник томского государственного университета. Культурология и искусствоведение. – 2011.– № 4. – С. 44-49

84 Сергеев, Е. Ю. СМК в условиях глобализации. // Terra Humana. Общество. – С. 117-126.

85 Соколов, К. Б. Глобализация культуры – благо или новая проблема? // Вестник библиотечной ассамблеи Евразии. – 2009. – № 1. – С. 23-26.

86 Степура, И. В. Телевидение и радио аппенинского п-ова: от времен консервативной модернизации к демократическому пути (Испания и Португалия) // Экономика и социум. – 2014. – № 3 (12). – С. 365-379.

87 Тужба, Э. Н. Глобализация культуры: основные измерения и следствия // СПб: Ученые записки Санкт-Петербургского государственного института психологии и социальной работы. – 2011. – Т.15, Вып.1. – С.118-124.

88 Федотова, Л. Н. Развитие инфокоммуникативных процессов – начало ХХI века // Медиаскоп. 2011. – № 4. URL: <http://www.mediascope.ru/node/900>, 13.10.2017

89 Шебанова, М. А. Агенты транснационализма // Теория и практика общественного развития. – 2010. – № 4. – С. 154-156.

90 Шрадер, X. Глобализация, (де)цивилизация и мораль // Журнал социологии и социальной антропологии. – СПб., 1998. – Том II, № 2. – C. 71-84

**Литература на иностранном языке**

91 Almiron N., Segovia A. I. Financialization, Economic Crisis, and Corporate Strategies in Top Media Companies: The Case of Grupo Prisa // International Journal of Communication. ‒ 2012. ‒ T. 6. ‒ P. 2894-2917.

92 Ansoff H. Igor, Strategic Management. – New York: Wiley, 1979. – 236 pp.

93 Arvind V. Phatak, International Dimensions of Management. –Boston: Kent, 1983. –P. 40-41.

94 Baker C. E. Media Concentration and Democracy: Why Ownership Matters // Media Concentration and Democracy: Why Ownership Matters. ‒ 2007. ‒ P. 1-257.

95 Borja Rodrigo, El globalismo: ideología de los ganadores // Quórum: revista de pensamiento iberoamericano. – 2001. – № 2. – P.151-157

96 Bustamante E. Spain's interventionist and authoritarian communication policy: Telefonica as political battering ram of the Spanish right // Media Culture & Society. ‒ 2000. ‒ T. 22, № 4. ‒ P. 433.

97 Casero-Ripollés A., Izquierdo-Castillo J. Between decline and a new online business model: The case of the spanish newspaper industry // Journal of Media Business Studies. ‒ 2013. ‒ № 10(1). ‒ P. 63-78.

98 Chalaby J. K. Television and Globalization: The TV Content Global Value Chain // Journal of Communication. ‒ 2016. ‒ T. 66, № 1. ‒ P. 35-59.

99 Conde R. B., Herrero-Jiménez B., Calderón C. A. Perceived influences and trust in political institutions of public vs private television journalists in Spain // Communication and Society. – 2016. – № 29(4). – P. 185-201.

100 Franquet R., Montoya M. I. V. Cross-Media Production in Spain's Public Broadcaster «РТВЕ»: Innovation, Promotion, and Audience Loyalty Strategies // International Journal of Communication. ‒ 2014. ‒ T. 8. ‒ P. 2301-2322.

101 Gárciga-Rodríguez M. C., Gomez-Masjuán M. E. Redefinitions of the chronicle in the online world. A study of hypermedia chronicles published live in the cyber media versions of 20 minutes, el comercio and «РТВЕ». [Redefiniciones de la crónica en el mundo online. Estudio de la crónica hipermedia en directo en los cibermedios 20 Minutos, El Comercio y «РТВЕ»] // Palabra Clave. – 2013. – № 16(3). – P. 913-943.

102 Hafez K. The Myth of Media Globalisation / K. Hafez. — Cambridge, UK: Polity Press, 2007. – 344 pp.

103 Humanes M. L., Fernández Alonso I. News pluralism and public media in spain.televisión española’s regression following a change of government (2012-2013). [Pluralismo informativo y medios públicos. La involución de ТВЕ en el contexto del cambio político (2012-2013)] // Revista Latina De Comunicacion Social. – 2015. – № 70. – P. 270-287.

104 Jacques Chonchol. Impacto de la globalizacion en las sociedades latinoamericanas: ¿que hacer frente a ello? // Estudos Avancados. – 1998. – № 12 (34). – P. 163-218

105 Just N. Measuring media concentration and diversity: new approaches and instruments in Europe and the US // Media Culture & Society. ‒ 2009. ‒ T. 31, № 1. ‒ P. 97.

106 Kaitatzi Whitlock S. Pluralism and media concentration in Europe - Media policy as industrial policy // European Journal of Communication. ‒ 1996. ‒ T. 11, № 4. ‒ P. 453-483.

107 Kurysheva Y. V., Potolokova M. O., Smoliarova A. S., Nikonov S. B., Korenyushkina S. I. Editorial policy in the opinion agenda-setting of a general interest newspaper // Man in India. – 2016. – № 96(7). – P. 2381-2389.

108 Llorens C. Spain's Media Concentration Policy: A Patchwork Crucial to the Understanding of the Spanish Media System // International Journal of Communication. ‒ 2010. ‒ T. 4. ‒ P. 844-864.

109 Lorange Peter, Corporate Planning: An Executive Viewpoint / Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1980. – P. 2.

110 Medina M., Ojer T. The New Spanish Public Service Broadcasting Model // Comunicacion Y Sociedad. ‒ 2010. ‒ T. 23, № 2. ‒ P. 329-359.

111 Ortells-Badenes S. Self-produced video contents in the digital press: Finding the balance between quality and immediacy // Revista Latina De Comunicacion Social. – 2016. – № 71. – P. 1-14.

112 Palau-Sampio D. Reference press metamorphosis in the digital context: Clickbait and tabloid strategies in elpais.com // Communication and Society. –2016. –№ 29(2). – P. 63-71.

113 Perusko Z., Popovic H. Media concentration trends in central and eastern europe // Finding the Right Place on the Map: Central and Eastern European Media Change in a Global Perspective. ‒ 2008. ‒ P. 165-189.

114 Prisuta R. H. Impact of media concentration and economic-factors on broadcast public-interest programming // Journal of Broadcasting. ‒ 1977. ‒ T. 21, № 3. ‒ P. 321-332.

115 Raia Anthony P. Managing by Objectives // Glenview, Ill- Scott, Foresman. – 1974. – P. 11.

116 Steiner George A., Miner John B., Management Policy and Strategy, – New York: Macmillan, 1977. – 158 pp.

117 Quintas-Froufe N., íaz-González M. J. From the digital TV transition to the close-down of specific branded channels: A study of spanish TV viewing behaviour. [Del apagón analógico al temático: El comportamiento de la audiencia televisiva Española] //Prisma Socia. – 2014. –№ (13). – P. 705-736.

118 Rodríguez-Vázquez A., Direito-Rebollal S., Lago-Vázquez D. Transcoding strategies for prime time TV genres in spain. [Estrategias de transcodificación de los géneros televisivos del prime-time Español] // Profesional De La Informacion. – 2016. –№ 25(3). – P. 413-422.

119 Rubinstein A. L., Irazola V. E., Bazzano L. A., Sobrino E., Calandrelli M., Lanas F., He J. Detection and follow-up of chronic obstructive pulmonary disease (COPD) and risk factors in the southern cone of latin america. the pulmonary risk in south america (PRISA) study // BMC Pulmonary Medicine. – 2011. – № 11. URL: https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3116480/, 15.11.2017

120 Seoane, M.C., Saiz M.D. Cuatro siglos de Periodismo en España / M.C. Seoane, M.D. Saiz. – Madrid, 2007. – 400 pp.

121 Soengas Pérez X., Rodríguez Vázquez A. I. Governmental control of spanish public televison and pluralism in newcasts. [El control gubernamental de «РТВЕ» y el pluralismo en los informativos] // Estudios Sobre El Mensaje Periodistico. – 2015. – № 21(2). – P. 1225-1240.

122 Tomlinson J. Cultural Imperialism / J. Tomlinson. — Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1991. – 352 pp.

123 Torre M. G., Rodríguez J. J. V., Barro M. J. F. Distribution of content in mobility. The case of spanish generalist television broadcasters. [Distribución de contenidos en movilidad. El caso de los operadores generalistas españoles] // Observatorio. – 2015. – № 10(2). – P. 151-161.

**Эмпирический материал**

1 Годовые отчеты медиагруппы «ПРИСА». URL: https://www.prisa.com/es/info/informe-anual

2 Годовые отчеты Испанской радиовещательной и телевизионной корпорации. URL: http://www.rtve.es/rtve/20140609/transparencia-memorias-servicio-publico/951181.shtml

3 Публикации «Эль Паис». URL: https://elpais.com

4 Публикации «РТВЕ». URL: http://www.rtve.es

**ПРИЛОЖЕНИЕ 1**

Список СМИ, входящих в медиагруппу «ПРИСА»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PRISA Noticias** | **PRISA Radio** | **PRISA TV** |
| El País | Cadena SER | TVI |
| AS | Los 40 | TVI24 |
| Cinco Días | M80 Radio | TVI Internacional |
| El Huffington Post | Cadena Dial | TVI Ficción |
| MeriStation | Máxima FM | TVI África |
| Negocios | Ona FM | TVI Reality |
| Quadern | Radiolé |  |
| Icon | ADN Radio |  |
| Estilo | Kebuena |  |
| El País Semanal | W Radio |  |
| Guía del Ocio | Caracol Radio |  |
| El Viajero | Media Capital Radio (MCR) |  |
| Motor |  |  |
| Jot Down Smart |  |  |
| S Moda |  |  |
| Claves |  |  |
| Babelia |  |  |
| BuenaVida |  |  |
| Ideas |  |  |
|  |  |  |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 2**

График расширения географии медиагруппы «ПРИСА»

**ПРИЛОЖЕНИЕ 3**

Аудитория «ПРИСА»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Интернет-аудитория PRISA | Аудитория газет, журналов PRISA (тираж)El Pais, AS, Cinco Dias | Аудитория радио PRISA |
| 2010 | 20.184.000 | 612.970 | 25.857.908 |
| 2011 | 33.838.000 | 680.807 | 26.445.000 |
| 2012 | 32.700.000 | 535.948 | 27.840.000 |
| 2013 | 31.300.000 | 487.075 | 27.990.000 |
| 2014 | 30.000.000 | 471.426 | 27.738.000 |
| 2015 | 30.000.000 | 378.099 | 26.342.000 |
| 2016 | 26.000.000 | 341.165 | 23.087.000 |
| 2017 | 24.380.000 | 307.358 | 22.454.000 |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 4**

Аудитория «ПРИСА» в социальных сетях

**ПРИЛОЖЕНИЕ 5**

Список СМИ, входящих в медиагруппу «РТВЕ»

|  |  |
| --- | --- |
| **TV** | **Radio** |
| La 1 | Radio Nacional |
| La 2 | Radio Clásica |
| Canal 24h | Radio 3 |
| Clan | Ràdio 4 |
| Teledeporte | Radio 5 Todo Noticias |
| ТВЕ Internacional | Radio Exterior de España |
| Star ТВЕ |  |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 6**

Распространение печатных СМИ «ПРИСА» по странам

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **El País** | **AS** | **Cinco Días** | **El Huffington Post** | **MeriStation** |
| Испания | Испания | Испания | Испания | Испания |
| Бразилия | Чили |  |  | Мексика |
| Мексика | Колумбия |  |  |  |
| США | Мексика |  |  |  |
|  | США |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 7**

Распространение радиостанций «ПРИСА» по странам

|  |  |
| --- | --- |
| Испания | Cadena Ser, Los40, Cadena Dial, M80, Maxima, Radolé, Kebuena, Onstage, Planet events, YesFM |
| Аргентина | Los40, Radio Continental |
| Чили | Ibero Americana Radio Chile, ADN, Los40, Comcierto, Corazon, FMD2S, Futuro, Pudahuel, RockPop,Radio Imagina, Radio Activa, Radio Uno |
| Парагвай | Los40 |
| Эквадор | Los40 |
| Колумбия | Caracol Radio, Los40, W Radio, Radio Activa, Oxigeno, Bésame, Qhuboradio, Tropicana, La Vallenata |
| Республика Доминикана | Los40 |
| Панама | Los40, Radio Panamá, Bésame, W Radio |
| Коста-Рика | Los40, Bésame, QTeja, Viva |
| Никарагуа | Los40 |
| Гватемала | Los40 |
| Мексика | Los40, DW, Kebuena 940 am, Kebuena, Radio Galega, La consentida |
| США | Caracol Radio, W Radio |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 8**

Контент-анализ по ключевым словам

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **страна** | **«Эль Паис»** | **«РТВЕ»** |
| Россия | 5770 | 587 |
| США | 7062 | 765 |
| Германия | 6809 | 1116 |
| Китай | 3150 | 873 |
| Япония | 2920 | 810 |
| Африка | 4126 | 162 |
| Австралия | 1540 | 639 |
| Мексика | 7250 | 1080 |
| Аргентина | 5072 | 873 |
| Перу | 2115 | 370 |

1. Гидденс Э. Ускользающий мир. Как глобализация меняет нашу жизнь. – М.: Весь мир, 2004. – 120 с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 606 с.; Маклюэн М. Г. Галактика Гутенберга. Сотворение человека печатной культуры. – Киев: «Ника-Центр», 2004. – 432 с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Белл, Д. Социальные рамки информационного общества // Новая технократическая волна на Западе. – М.: Прогресс, 1986. – С. 330-342.; Гидденс Э. Ускользающий мир. Как глобализация меняет нашу жизнь. – М.: Весь мир, 2004. – 120 с.; Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 606 с.; Маклюэн М. Г. Галактика Гутенберга. Сотворение человека печатной культуры. – Киев: «Ника-Центр», 2004. – 432 с. [↑](#footnote-ref-3)
4. Быков А. Ю. Современные зарубежные СМИ в условиях глобализации. – Сборник статей, Санкт-Петербург, 2011. – 161 с.; Курышева, Ю. В. Испания: политико-правовые аспекты процесса интеграции национальных СМИ в информационное пространство ЕС: Дис. ... канд. полит. наук : 10.01.10 – СПб., 2008. – 2003 с.; Паисова, А. А. Роль газеты «Эль Паис» в современных медиапроцессах Испании Информационная политика в 1996-2001 гг. : диссертация ... кандидата филологических наук : 10.01.10. – Москва, 2005. – 203 с.; Пую, А. С. Современная зарубежная журналистика: глокализация в практике западноевропейских СМИ : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению 030600 «Журналистика» и специальности 030601 "Журналистика" под ред. д.социол.н., проф. А.С. Пую. – СПб.: Издательский Дом Санкт-Петербургского государственного университета, 2010. – 423 с. [↑](#footnote-ref-4)
5. Вартанова Е. Л. Медиаэкономика зарубежных стран. – М.: Аспект Пресс, 2003. – 335 с.; Засурский, Я. Н. Информационное общество в рамках международного сотрудничества // Информационное общество. –2000. – № 1.; Качкаева А. Г. Журналистика и конвергенция. Почему и как традиционные СМИ превращаются в мультимедийные. – М.: Наука, 2010. – 312 с.; Мельник, Г. С., Тепляшина, А. Н. Актуальные проблемы современности и журналистика // Массмедиа в условиях глобализации: Взаимосвязь глобализации, глобализма и трансформации. – СПб., 2005.; Михайлов С. А. Мировые тенденции и национальные особенности в современной зарубежной журналистике. – СПб, 2002. – 362 с. [↑](#footnote-ref-5)
6. Абдеев Р. Ф. Философия информационной цивилизации. – М.: владос, 1994. – 336 с. [↑](#footnote-ref-6)
7. Masuda Y. The international society as post-industrial society. – World Future Society, 1981. [↑](#footnote-ref-7)
8. Грудинская, Е.Г. Глобальный и национальный аспекты деятельности СМК в информационном обществе // Журналистика в 2005 году: трансформация моделей СМИ в постсоветском информационном пространстве. Материалы научно-практической конференции. Москва, 31 января – 4 февраля 2006 г. [↑](#footnote-ref-8)
9. Сайко Е. Л. Массмедиа В Эпоху Глобализации: основные характеристики и тенденции // Вестник томского государственного университета. Культурология и искусствоведение. – № 4. 2011. – С.44. [↑](#footnote-ref-9)
10. Уткин А. И. Глобализация: процесс и осмысление. – М., 2001. – С.14 [↑](#footnote-ref-10)
11. Сергеев Е. Ю. СМК в условиях глобализации. // Terra Humana. Общество. – С.120 [↑](#footnote-ref-11)
12. Быков А. Ю. Современные зарубежные СМИ в условиях глобализации. Сборник статей. – Санкт-Петербург, 2011. – С.5 [↑](#footnote-ref-12)
13. 25. Маклюэн, М. Г. Галактика Гутенберга. Сотворение человека печатной культуры / М. Г. Маклюэн. – Киев: «Ника-Центр», 2004. – 432 с.. [↑](#footnote-ref-13)
14. Глобалистика: энциклопедия / гл. ред. И. И. Мазур, А. Н. Чумаков. – М., 2003. – С. 181. [↑](#footnote-ref-14)
15. Мельник Г.С., Тепляшина А.Н. Актуальные проблемы современности и журналисти-

    ка // Массмедиа в условиях глобализации: Взаимосвязь глобализации, глобализма и транс-

    формации. – СПб., 2005. [↑](#footnote-ref-15)
16. Jesús Miguel Flores Vivar. InteРНЕt en el proceso de globalización y consolidación de los medios de comunicación europeos. – Documento De Trabajo Nebrija 2005/014. [↑](#footnote-ref-16)
17. Сайко Е. Л. Массмедиа В Эпоху Глобализации: основные характеристики и тенденции // Вестник томского государственного университета. Культурология и искусствоведение. – № 4. 2011. – С.44. [↑](#footnote-ref-17)
18. Вартанова Е. Л. Глобализация СМИ и масс-медиа России // Вестник Московского университета, серия 10, «Журналистика». – М., 2005. № 4. – С. 10. [↑](#footnote-ref-18)
19. Там же. [↑](#footnote-ref-19)
20. Сергеев Е. Ю. СМК в условиях глобализации. // Terra Humana. Общество. – С.120. [↑](#footnote-ref-20)
21. Маклюэн М. Г. Галактика Гутенберга. Сотворение человека печатной культуры. – Киев: «Ника-Центр», 2004. – 432 с. [↑](#footnote-ref-21)
22. Винская Л. А. Особенности и тенденции развития сми в эпоху глобализации // В мире науки и искусства: вопросы филологии, искусствоведения и культурологии: сб. ст. по матер. VIII междунар. науч.-практ. конф. Часть II. – Новосибирск: СибАК, 2012. [↑](#footnote-ref-22)
23. Грудинская Е. Г. Глобальный и национальный аспекты деятельности СМК в информационном обществе // Журналистика в 2005 году: трансформация моделей СМИ в постсоветском информационном пространстве. Материалы научно-практической конференции. – Москва. – 31 января – 4 февраля 2006 г. [↑](#footnote-ref-23)
24. Вартанова Е. Л. Медиаэкономика зарубежных стран. – М.: Аспект Пресс, 2003. – С.284. [↑](#footnote-ref-24)
25. Там же. С. 285. [↑](#footnote-ref-25)
26. Быков А. Ю. Современные зарубежные СМИ в условиях глобализации. Сборник статей. – Санкт-Петербург, 2011. – С. 17. [↑](#footnote-ref-26)
27. Мисонжников Б. Я. Современный медиахолдинг: формы существования и проблемы институционализации. – М. :ФЛИНТА : Наука, 2017. – С. 43. [↑](#footnote-ref-27)
28. Клушина Н.И. Культура в медиапространстве: структура и эффекты // Масс-медиа и массовые коммуникации: статус научных и учебных дисциплин: Пер-вый международный научный коллоквиум. – Белгород, 26-27 сентября 2013 г. – С. 38. [↑](#footnote-ref-28)
29. Пережогин В.Ю. Идентификация информационных резервов повышения качества продукции и услуг коммерческой организации: Монография. – Тамбов: Издательство ТГТУ, 2007. [↑](#footnote-ref-29)
30. Мисонжников Б. Я. Современный медиахолдинг: формы существования и проблемы институционализации. – М. :ФЛИНТА : Наука, 2017. – С. 258. [↑](#footnote-ref-30)
31. Зыков В. Ф. Информационная глобализация как фактор актуальных преобразований в системе электронных СМИ // СМИ в условиях информационной глобализации : материалы Междунар. науч.,практ. конф. (Екатеринбург, 25–26 апреля 2012 г.) / сост. Д. Л. Стровский, О. В. Ильина. - Урал. фед. ун,т. Екатеринбург, 2013. – С. 85. [↑](#footnote-ref-31)
32. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – С. 4. [↑](#footnote-ref-32)
33. Там же. [↑](#footnote-ref-33)
34. Землянова JI. M. Глобализм и антиглобализм в эпоху формирования информационного общества. // Вестн. Моск. Ун-та. Журналистика. – 2001. Сер.10. N6. – C.58. [↑](#footnote-ref-34)
35. Терин В. П. Массовая коммуникация: Исследование опыта Запада. – Москва, 2002. [↑](#footnote-ref-35)
36. Миронов В. В. Трансформация культуры в пространстве глобальной коммуникации // Медиаскоп. – 2009. – №2. [↑](#footnote-ref-36)
37. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. [↑](#footnote-ref-37)
38. Грицанов А. История философии. Энциклопедия. – Мн.: Интерпрессервис; Книжный Дом. 2002. – С. 186. [↑](#footnote-ref-38)
39. Global Journalism: Main Aspects of Conceptualization. Yulia Kurysheva, Anatoli Puiy, Anna Litvinenko, Aleksei Bykov, Iuliia Danilova. / International Review of Management and Marketing. – 2015. – №5. – P.70. [↑](#footnote-ref-39)
40. Уткин А. И. Глобализация: процесс и осмысление. – М., 2001. – С.56. [↑](#footnote-ref-40)
41. Землянова Л. M. Процессы глобализации, глокализации и модернизации медиасистем // Журналистика в 2005 году: трансформация моделей СМИ в постсоветском информационном пространстве. Материалы научно-практической конференции. – Москва, 31 января – 4 февраля 2006 г. [↑](#footnote-ref-41)
42. Вартанова E. Л. Северная модель в конце столетия. Печать, ТВ и радио стран Северной Европы между государственным и рыночным регулированием. – М., 1998. – С.54. [↑](#footnote-ref-42)
43. Вартанова Е. Л. Медиаэкономика зарубежных стран. - М.: Аспект Пресс, 2003. – С. 285. [↑](#footnote-ref-43)
44. Там же. С. 285. [↑](#footnote-ref-44)
45. Там же. С. 287. [↑](#footnote-ref-45)
46. Ершова Т. В. Журналистика в информационном обществе: новые проблемы и новые вызовы – М.: Институт развития информационного общества, 2005. – С. 16. [↑](#footnote-ref-46)
47. Мисонжников Б. Я. Современный медиахолдинг: формы существования и проблемы институционализации. – М. :ФЛИНТА : Наука, 2017. – С. 250. [↑](#footnote-ref-47)
48. Вартанова Е. Л. Медиаэкономика зарубежных стран. - М.: Аспект Пресс, 2003. – С. 291. [↑](#footnote-ref-48)
49. Сергеев Е. Ю. СМК в условиях глобализации. // Terra Humana. Общество. – С. 122. [↑](#footnote-ref-49)
50. Мисонжников Б. Я. Современный медиахолдинг: формы существования и проблемы институционализации. – М. :ФЛИНТА : Наука, 2017. – С. 250. [↑](#footnote-ref-50)
51. Вартанова Е. Л. Медиаэкономика зарубежных стран. – М.: Аспект Пресс, 2003. – С. 295. [↑](#footnote-ref-51)
52. Там же. С. 251. [↑](#footnote-ref-52)
53. Jan Servaes. Globalisation: News media, images of nations and the flow of international capital with special reference to the role of rating agencies // Journal of International Communication. – 2001. №8 (1). – P. 45. [↑](#footnote-ref-53)
54. Винская Л. А. Особенности и тенденции развития сми в эпоху глобализации // В мире науки и искусства: вопросы филологии, искусствоведения и культурологии: сб. ст. по матер. VIII междунар. науч.-практ. конф. Часть II. – Новосибирск: СибАК, 2012. [↑](#footnote-ref-54)
55. Сергеев Е. Ю. СМК в условиях глобализации. // Terra Humana. Общество. – С. 121. [↑](#footnote-ref-55)
56. Толковый словарь русского языка / Под ред. Д.Н. Ушакова. — М.: Гос. ин-т «Сов. энцикл.»; ОГИЗ; Гос. изд-во иностр. и нац. слов., 1935-1940. [↑](#footnote-ref-56)
57. Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва. Издательство «Дело», 1997. – С.180. [↑](#footnote-ref-57)
58. Peter Lorange, Corporate Planning: An Executive Viewpoint. – Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1980. – P. 2. [↑](#footnote-ref-58)
59. Там же. [↑](#footnote-ref-59)
60. Там же. [↑](#footnote-ref-60)
61. Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента. – Москва. Издательство «Дело», 1997. – С.180. [↑](#footnote-ref-61)
62. Там же. С.185. [↑](#footnote-ref-62)
63. Там же. С.188. [↑](#footnote-ref-63)
64. H. Igor Ansoff. Strategic Management. – New York: Wiley, 1979. [↑](#footnote-ref-64)
65. Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва. Издательство «Дело», 1997. – С.188. [↑](#footnote-ref-65)
66. George A. Steiner and John B. Miner. Management Policy and Strategy. – New York: Macmillan, 1977. – P. 158. [↑](#footnote-ref-66)
67. Anthony P. Raia, Managing by Objectives. – Glenview, Ill- Scott, Foresman, 1974. – P. 11. [↑](#footnote-ref-67)
68. Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента. – Москва. Издательство «Дело», 1997. – С.191. [↑](#footnote-ref-68)
69. Там же. С.194. [↑](#footnote-ref-69)
70. Там же. С.196. [↑](#footnote-ref-70)
71. Там же. С.203. [↑](#footnote-ref-71)
72. George A. Steiner and John B. Miner. Management Policy and Strategy. – New York: Macmillan, 1977. – P. 158. [↑](#footnote-ref-72)
73. Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента. – Москва. Издательство «Дело», 1997. – С.216. [↑](#footnote-ref-73)
74. Там же. С. 200. [↑](#footnote-ref-74)
75. Arvind V. Phatak. International Dimensions of Management. – Boston: Kent, 1983. – pp. 40-41. [↑](#footnote-ref-75)
76. Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента. – Москва. Издательство «Дело», 1997. – С.200. [↑](#footnote-ref-76)
77. Вартанова, Е. Л. Медиаэкономика зарубежных стран: учеб. пособие. – М.:Аспект Пресс, 2003. – С. 93. [↑](#footnote-ref-77)
78. Там же. [↑](#footnote-ref-78)
79. Там же. С. 94. [↑](#footnote-ref-79)
80. Там же. [↑](#footnote-ref-80)
81. Мисонжников Б. Я. Современный медиахолдинг: формы существования и проблемы институционализации. – М. :ФЛИНТА : Наука, 2017. – С. 85. [↑](#footnote-ref-81)
82. Там же. С.86. [↑](#footnote-ref-82)
83. Вартанова, Е. Л. Медиаэкономика зарубежных стран: учеб. пособие. – М.:Аспект Пресс, 2003. – С. 94. [↑](#footnote-ref-83)
84. Мисонжников Б. Я. Современный медиахолдинг: формы существования и проблемы институционализации. – М. :ФЛИНТА : Наука, 2017. – С. 87. [↑](#footnote-ref-84)
85. Там же. С. 95. [↑](#footnote-ref-85)
86. Там же. С. 107. [↑](#footnote-ref-86)
87. Лазарева И., Радионова А. Стратегии маркетинга в СМИ // Социальная реклама как современная форма коммуникации. № 1(5). – 2010. – <URL:[eff-com.ru/>], 10.10.2017. [↑](#footnote-ref-87)
88. Курышева Ю. В. Стратегии глобальной медиагруппы «ПРИСА» в 2010-2012 гг. // Зарубежная журналистика в 2011 году. Сборник статей. – Санкт-Петербург,2012. – С. 49. [↑](#footnote-ref-88)
89. Курышева Ю. В. Стратегии глобальной медиагруппы «ПРИСА» в 2010-2012 гг. // Зарубежная журналистика в 2011 году. Сборник статей. – Санкт-Петербург,2012. – С. 50. [↑](#footnote-ref-89)
90. Там же. С. 49. [↑](#footnote-ref-90)
91. Высоков Ю. В. Газеты «Диарио 16» (1976-2001) и «Эль Мундо» (1989-2011) в информационном пространстве демократической Испании // Медиаскоп, Вып.№2. – 2011 [↑](#footnote-ref-91)
92. Там же. [↑](#footnote-ref-92)
93. Там же. [↑](#footnote-ref-93)
94. Высоков Ю. В. Газеты «Диарио 16» (1976-2001) и «Эль Мундо» (1989-2011) в информационном пространстве демократической Испании // Медиаскоп, Вып.№2. – 2011 [↑](#footnote-ref-94)
95. Пую, А. С., Бодрунова С. С., Литвиненко А. А., Курышева Ю. В. Медиакратия: современные теории и практики. – Санкт-Петербург, 2013. – С. 218. [↑](#footnote-ref-95)
96. Там же. [↑](#footnote-ref-96)
97. Там же. С. 221. [↑](#footnote-ref-97)
98. Humanes M. L., Fernández Alonso I. News pluralism and public media in spain.televisión española’s regression following a change of government (2012-2013). [Pluralismo informativo y medios públicos. La involución de ТВЕ en el contexto del cambio político (2012-2013)] // Revista Latina De Comunicacion Social. – 2015. – № 70. – P. 274. [↑](#footnote-ref-98)
99. Conde R. B., Herrero-Jiménez B., Calderón C. A. Perceived influences and trust in political institutions of public vs private television journalists in Spain // Communication and Society. – 2016. – № 29(4). – P. 189. [↑](#footnote-ref-99)
100. Там же. С. 196. [↑](#footnote-ref-100)
101. Conde R. B., Herrero-Jiménez B., Calderón C. A. Perceived influences and trust in political institutions of public vs private television journalists in Spain // Communication and Society. – 2016. – № 29(4). – P. 187. [↑](#footnote-ref-101)
102. Palau-Sampio D. Reference press metamorphosis in the digital context: Clickbait and tabloid strategies in elpais.com // Communication and Society. –2016. –№ 29(2). – P. 63. [↑](#footnote-ref-102)
103. Casero-Ripollés A., Izquierdo-Castillo J. Between decline and a new online business model: The case of the spanish newspaper industry // Journal of Media Business Studies. ‒ 2013. ‒ № 10(1). ‒ P. 67. [↑](#footnote-ref-103)
104. Там же. [↑](#footnote-ref-104)
105. Там же. С. 161. [↑](#footnote-ref-105)
106. Годовой отчет медиагруппы «ПРИСА» за 2010 год. URL: <https://www.prisa.com/informe-anual-2010/>, 05.03.2018 [↑](#footnote-ref-106)
107. Там же. [↑](#footnote-ref-107)
108. Там же. [↑](#footnote-ref-108)
109. Там же. [↑](#footnote-ref-109)
110. Там же [↑](#footnote-ref-110)
111. Годовой отчет медиагруппы «ПРИСА» за 2016 год. URL: <https://www.prisa.com/informe-anual-2017/>, 05.03.2018 [↑](#footnote-ref-111)
112. Годовой отчет медиагруппы «ПРИСА» за 2017 год. URL: <https://www.prisa.com/informe-anual-2018/flip/sp/index.html>, 05.03.2018. [↑](#footnote-ref-112)
113. Годовой отчет медиагруппы «РТВЕ» за 2009 год. URL: http://www. rtve.es/contenidos/corporacion/memoria\_servicio\_publico\_2010.pdf, 05.03.2018. [↑](#footnote-ref-113)
114. Там же. [↑](#footnote-ref-114)
115. Там же. [↑](#footnote-ref-115)
116. Áreas de actividad. Área Digital. URL: <http://www.rtve.es/rtve/20140522/areas-actividad-rtve.es/942160.shtml>, 18.04.2018. [↑](#footnote-ref-116)
117. Годовой отчет медиагруппы «ПРИСА» за 2018 год. URL: <https://www.prisa.com/informe-anual-2018/>, 25.04.2018. [↑](#footnote-ref-117)
118. Годовой отчет медиагруппы «ПРИСА» за 2016 год. URL: <https://www.prisa.com/informe-anual-2017/>, 05.03.2018. [↑](#footnote-ref-118)
119. Годовой отчет медиагруппы «ПРИСА» за 2009 год. URL: <https://www.prisa.com/informe-anual-2010/>, 05.03.2018. [↑](#footnote-ref-119)
120. Kurysheva Y., Puiy A., Litvinenko A., Bykov A., Danilova I.. Global Journalism: Main Aspects of Conceptuaization. // International Review of Management and Marketing. – 2015. – №5. – С.69. [↑](#footnote-ref-120)
121. Годовой отчет медиагруппы «ПРИСА» за 2016 год. URL: <https://www.prisa.com/informe-anual-2017/>, 05.03.2018. [↑](#footnote-ref-121)
122. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/especiales/2017/refugiados/>, 04.04.2018. [↑](#footnote-ref-122)
123. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/agr/especial_100_dias_trump/a/#modal_20enero>, 04.04.2018. [↑](#footnote-ref-123)
124. Годовой отчет медиагруппы «ПРИСА» за 2012 год. URL: <https://www.prisa.com/informe-anual-2013/>, 04.04.2018. [↑](#footnote-ref-124)
125. «РТВЕ».es URL: <http://lab.rtve.es/webdocs/secreto/acerca/>, 04.04.2018. [↑](#footnote-ref-125)
126. Годовой отчет медиагруппы «РТВЕ» за 2009 год. URL: http://www.rtve. es/contenidos/corporacion/memoria\_servicio\_publico\_2010.pdf , 04.04.2018. [↑](#footnote-ref-126)
127. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/agr/spanish_way_of_life/a/>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-127)
128. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/cultura/2018/03/03/actualidad/1520091290_458012.html>, 04.04.2018. [↑](#footnote-ref-128)
129. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2017/09/08/actualidad/1504866621_307546.html>, 04.04.2018. [↑](#footnote-ref-129)
130. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/cultura/2018/02/08/actualidad/1518086678_221261.html>, 04.04.2018. [↑](#footnote-ref-130)
131. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/elpais/2018/02/05/eps/1517832133_049258.html>, 04.04.2018.

     [↑](#footnote-ref-131)
132. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2018/03/06/mexico/1520303471_424929.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-132)
133. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2018/02/19/mexico/1519080586_433003.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-133)
134. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/elpais/2017/08/11/fotorrelato/1502450902_423042.html#foto_gal_5>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-134)
135. «Эль Паис». URL:

     <https://elpais.com/ccaa/2018/03/23/madrid/1521826412_573340.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-135)
136. «РТВЕ». URL: <http://www.rtve.es/noticias/20180208/merkel-perdedora-juego-alianzas-gran-coalicion/1676383.shtml>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-136)
137. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/elpais/2018/03/01/opinion/1519915715_066599.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-137)
138. «РТВЕ». URL: http://www. rtve.es/noticias/trump-presidencia.shtml, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-138)
139. «РТВЕ». URL: <http://www.rtve.es/alacarta/videos/loteria-de-navidad/rusia-no-celebra-sorteo-loteria-navidad-pero-si-uno-ano-nuevo/4373076/>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-139)
140. «РТВЕ». URL: <http://www.rtve.es/alacarta/audios/emision-en-ruso/emision-ruso-espana-rusia-500-vekov-otnosheniy-vip6-chast-1-13-03-18/4522583/>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-140)
141. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/cultura/2018/01/25/actualidad/1516907973_119585.html>, 14.04.2018 . [↑](#footnote-ref-141)
142. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/cultura/2018/03/18/actualidad/1521372848_871612.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-142)
143. «Эль Паис». URL: <https://politica.elpais.com/politica/2017/12/29/actualidad/1514571739_505859.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-143)
144. <https://elpais.com/internacional/2018/02/24/actualidad/1519505033_056776.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-144)
145. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/agr/aniversario_de_la_revolucion_rusa/a/>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-145)
146. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2017/04/05/actualidad/1491404111_869896.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-146)
147. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2018/01/02/actualidad/1514890843_447580.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-147)
148. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2017/01/20/actualidad/1484936281_137801.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-148)
149. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2018/03/22/universo_trump/1521673283_754463.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-149)
150. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2017/02/14/actualidad/1487095799_469615.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-150)
151. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2018/03/17/actualidad/1521304386_412776.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-151)
152. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2018/03/16/actualidad/1521209314_402162.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-152)
153. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/elpais/2018/01/22/eps/1516637253_754345.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-153)
154. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2017/04/27/actualidad/1493289255_902394.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-154)
155. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2017/01/12/actualidad/1484242825_900093.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-155)
156. «Эль Паис». URL: <https://elviajero.elpais.com/elviajero/2017/10/26/actualidad/1509015962_034604.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-156)
157. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2017/10/31/america/1509405443_336306.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-157)
158. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2018/03/23/america/1521759995_864782.html?rel=str_articulo#1522494317256>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-158)
159. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2017/09/08/america/1504827811_629504.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-159)
160. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/elpais/2017/03/27/opinion/1490636041_088267.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-160)
161. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/elpais/2017/10/27/africa_no_es_un_pais/1509132013_855889.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-161)
162. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/elpais/2017/11/28/planeta_futuro/1511871877_317608.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-162)
163. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/agr/africa_no_es_un_pais/a/>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-163)
164. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/deportes/2017/07/28/actualidad/1501237867_650871.html>, 14.04.2018. [↑](#footnote-ref-164)
165. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2018/04/19/america/1524095967_183633.html>, 25.04.2018 [↑](#footnote-ref-165)
166. «Эль Паис». URL: <https://elpais.com/internacional/2018/04/30/actualidad/1525065943_395987.html>, 25.04.2018 [↑](#footnote-ref-166)