

Софийски университет “Св. Климент Охридски”  
Факултет по журналистика и масова комуникация  
Катедра „История и теория на журналистиката“

*Иван Христов Михалев*

**КАЧЕСТВЕНА ЖУРНАЛИСТИКА В ЕПОХАТА НА ИНТЕРНЕТ:  
ИНОВАЦИИ В БИЗНЕС МОДЕЛА НА КАЧЕСТВЕНИЯ ВЕСТНИК**

## **А В Т О Р Е Ф Е Р А Т**

на дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен  
«доктор» по 3.5. Обществени комуникации и информационни науки  
(Журналистика – Икономическа журналистика)

Научен ръководител:  
проф. дсн Петранка Филева

София, декември 2010

*Дисертационният труд е обсъден и насочен за публична защита на заседание на Катедра «История и теория на журналистиката» при Факултета по журналистика и масова комуникация на Софийския университет «Св. Климент Охридски»*

*Дисертационният труд е в обем от 250 страници и включва: увод, три глави, заключение, библиография и приложение.*

**Ключови думи:** бизнес модел, качествен вестник, интернет, иновации.

## Съдържание

<b>Увод</b>	<b>4</b>
<b>Първа глава.</b>	
<b>Качество на журналистиката в динамична медийна среда</b>	<b>21</b>
1. Какво е качествената журналистика и кому служи	21
1.1. Функции на журналистиката и качество	26
1.2. Качество на журналистиката, ориентирано към демократичните норми	29
1.2.1 Етични принципи в новите медии	33
1.3. Качество на журналистиката от гледна точка на публиката	38
2. Аудиторията и нейната оценка за качеството на журналистиката	45
2.1. Теорията за употреба-удовлетворение в епохата на интернет	47
2.2. Теорията за зависимост от медиите в епохата на интернет	55
3. Доверието като константа за качествената журналистика	58
3.1. Доверието като фактор за снижаване на комплексността на социалните системи	61
3.2. Доверието в медиите	64
3.2.1. Доверието към информацията в интернет	68
<b>Втора глава. Бизнес модел на качествения вестник</b>	<b>74</b>
1. Дефиниции за бизнес модел и структура	74
2. Обещание за полза от качествения вестник	78
2.1. Информацията като стопанско благо	82
2.2. Информацията като мрежови продукт	85
2.3. Информацията като мериторно благо	87
2.4. Журналистическата информация	88
3. Архитектура на създаването на стойност	91
3.1. Разработване на редакционна концепция	92
3.2. Селекция на темите	93
3.3. Производство на съдържание	94
3.4. Пакетиране на съдържанието	96
4. Модел на финансиране	98

4.1. Ранен модел на финансиране на вестниците	98
4.2. Късен модел на финансиране	101
4.3. Криза на бизнес модела	106
<b>Трета глава.</b>	
<b>Иновации в бизнес модела на качествения вестник</b>	<b>111</b>
1. Качественият вестник като обект на иновации	111
1.1. Качествената журналистика през погледа на журналистите	112
1.2. Качествената журналистика през погледа на читателите	115
2. Интернет като среда за иновации	120
2.1. Раждането на глобалната мрежа	120
2.2. Колонизиране на интернет от вестниците	123
2.3. Раздвояването на бизнес модела	126
2.4. Интернет и „смъртта” на вестниците	126
3. Иновации в бизнес модела на качествения вестник	137
3.1 Иновации в предлаганата полза	137
3.1.1. Иновации в ползата за читателя	137
3.1.2. Иновации в ползата за рекламодателя	160
3.2 Иновации в архитектурата на производство	168
3.3 Иновации в модела на финансиране	195
3.3.1. Иновация в хартиените издания	199
3.3.2. Иновации в онлайн изданията	202
3.3.3. Иновации в приходите от реклама	214
4. Интегриран бизнес модел на качествен вестник	220
<b>Заклучение</b>	<b>225</b>
Литература:	233
Приложение: Въпросници за дълбочинните интервюта	247

# **I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

## **1. Актуалност на проблема**

Темата за качествената журналистика в епохата на интернет е свързана с търсенето на успешен бизнес модел и в това специфично съчетание е изключително актуална. Интернет промени изцяло медийния бизнес. Свидетели сме не просто на поредното разместване на пластове в медийните системи, а на структурна трансформация, отразяваща се еднакво силно както на предлагането, така и на търсенето на журналистическия продукт. В новата медийна среда вестниците са една от най-силно засегнатите медии. Спадът в тиражите е съчетан с траен спад и на постъпленията от реклама, тъй като читателите мигрират към новите онлайн медии, а рекламодателите ги следват.

Световната криза направи настоящата дисертация още по-актуална, отколкото тя изглеждаше при формулирането на темата през 2007 г. Вестникарският бизнес се оказва един от най-засегнатите от продължителната икономическа рецесия. Причините за това са комплексни, но основната е ерозията на бизнес модела, започнала под влиянието на интернет. На практика вестниците са ударени не от една, а от две кризи едновременно – едната е конюнктурна, другата – структурна. От една страна това затрудни оцеляването на вестниците в новата пазарна среда, но от друга стимулира иновациите в съществуващия бизнес модел, като ги принуди да търсят трескаво начини за генериране на стойност.

## **2. Цели и задачи на работата**

Теоретична основа за разгръщане на анализа в настоящата дисертация се съдържа в теорията за „употреба-удовлетворение“, която доминира през последните 50 години в комуникационната наука. В основата ѝ стои разбирането, че хората използват медиите, за да удовлетворят своите нужди. Следователно – медиите могат да променят своето съдържание и форма под влиянието на потребителите, за да постигнат по-пълно удовлетворение на техните нужди. Съществена разлика между теорията „употреба-удовлетворение“ и други съществуващи теории е обърнатата перспектива – науката вече разглежда аудиторията като активен, а не пасивен участник в комуникационния процес. Тя се допълва от теории за доверието и двете заедно присъстват в множество актуални разработки, използвани като теоретична основа за настоящото изследване.

Дисертацията стъпва на класическото разбиране за бизнес модела, което разглежда начина на функциониране на всяка индустрия като сбор от три

елемента: предлагана полза, архитектура (на производство и разпространение), модел на финансиране. Икономическата теория твърди, че отделните части на бизнес модела са в тясна връзка помежду си, така че промени на един компонент причиняват промени в други съставни части. Всяка иновация в ползата води до други промени в бизнес модела и се отразява на целия производствен процес и на разпространението.

Изходната теза на настоящата дисертация е, че иновациите се налагат поради невъзможността на вестниците да генерират полза за своите читатели и рекламодатели на базата на стария бизнес модел. Основната причина е, че вестниците губят монопола върху новините в епохата на интернет. Те вече не са техният основен бизнес. Новините вече не са продукт с голяма добавена стойност, а суровина (commodity), чиито основни доставчици са електронните медии (радио, телевизия, интернет медии), които разчитат на много по-голяма бързина и оперативност. За да оцелеят в епохата на интернет, вестниците трябва да предложат друга полза за читателя – те трябва да „добавят стойност“ върху информацията, като вкарват новините в техния контекст, ориентират читателя за случващото се (защо се случва това), отговарят на въпроси (кой печели и кой губи), но най-вече сочат очакваното бъдещо развитие на новините (какво следва).

Цел на изследването е да се направи анализ на ситуацията и да се предложи модел за иновативен подход към предлагането на качествена журналистика в епохата на интернет. За постигането ѝ е предвидено изпълнението на четири основни задачи.

Първата основна задача на настоящата дисертация е да изследва причините, поради които качествените вестници са престанали да предлагат достатъчно добавена стойност, достатъчно полза (value proposition) за основните „заинтересовани страни“ (stakeholders) – читателите и рекламодателите, в променената от интернет медийна среда.

Втората задача на дисертацията е въз основа на емпирично изследване да се очертаят онези иновации в бизнес модела, които ще позволят на вестниците отново да генерират достатъчно полза (добавена стойност) за своите читатели и рекламодатели и да останат конкурентоспособни в стойностната верига на медийната индустрия.

Следващата задача бе въз основа на иновациите в предлаганата полза да се очертаят измененията в останалите две съставни части на модела – архитектурата на производство и модела на финансиране.

Четвъртата задача на дисертационния труд е да се изработи интегриран бизнес модел на качествен вестник в епохата на интернет, който да отразява направените до момента иновации и да посочва възможните промени в бъдеще.

### 3. Метод на изследване

За теоретичното въведение в темата е използван аналитико-синтетичният метод. Потърсена е логиката на взаимовръзките при опазване на качествена журналистика в променената от интернет технологична и пазарна среда. Частично се използва методът на моделиране, който се базира на възможността да се отделят, опишат и изучат най-важните фактори, като се игнорират второстепенните. Става дума за бизнес модела като абстракция, описвана в различни варианти от много автори. Избран е силно опростен вариант, който предлага възможно най-логично представяне на информация, знания и препоръки за функционирането на съвременното кросмедийно предлагане на съдържание.

Избраният метод на емпирично изследване е серия от дълбочинни интервюта. Това е качествен метод на анализ, който се прилага, когато целта е да бъде придобита подробна информация по даден специфичен проблем на база индивидуални оценки на представители на конкретна целева група. Този метод дава точна и изчерпателна информация за индивидуални опити, мнения, мотиви за действия, аргументации. Според редица социологически упътвания броят на участващите респонденти в дълбочинното интервю може да е между 20 и 100 души, но практиката показва, че често пъти 20 интервюирани са напълно достатъчни.

За целите на дисертацията бяха извършени общо 20 дълбочинни интервюта с три групи експерти – издатели, главни редактори на вестници, както и така наречените просветени читатели<sup>1</sup>. В последната категория са включени хора с дългогодишен опит в медийното производство, чиято настояща професия изисква активно четене на вестници. По този начин е отчетено мнението както на хората, които стоят в основата на предлагането, така и на онези, от които зависи търсенето на медийния продукт. Редица репрезентативни проучвания показват, че оценките на потребителите за качеството на журналистическите продукти се разминава с оценките за качество на самите журналисти и техните издатели. Предполага се, че изборът на медии при „просветените читатели” в много по-голяма степен се определя на принципа „употреба-удовлетворение”, отколкото при обикновения читател, тъй като те разполагат със знания за журналистическите процеси. Като реципиенти те са чувствителни наблюдатели и внимателни критици и следователно могат да служат като сеизмографи на актуалните промени в медийната среда.

---

<sup>1</sup> В групата на издателите и журналистите са интервюирани: Иво Прокопиев, Филип Харманджиев, Валентин Панайотов, Емил Спахийски, Любомир Леков, Галя Прокопиева, Димитрана Александрова, Валери Запрянов, Велислава Попова и Алексей Лазаров. В групата на „просветените читатели” са: Максим Бехар, Георги Ангелов, Калин Христов, Светла Костадинова, Лъчезар Богданов, Виктория Блажева, Веселин Стойнев, Румен Соколов, Румяна Тихолова и Владо Панев

#### **4. Научна новост**

Научна новост за българската литература в областта на теория на журналистиката и медиите е многоаспектното изследване на въпроса за качеството на журналистиката – от гледна точка на функциите на журналистиката, през етичния дискурс, до очакванията на аудиторията. Този интегриран подход към качествената журналистика се допълва от позоваване и обвързване с теорията за доверието като фактор за снижаване на комплексността на социалните системи (Луман) и с теорията за публичното доверие на Бентеле, според който медиите са в двоен смисъл участници в публичния процес на доверие. Актуализирането на тази дискусия се състои в направеното от автора проучване и обобщено представяне на резултати от цитирани в труда емпирични изследвания за доверието към информацията в интернет.

При собственото емпирично изследване се използва допитване, което е методически иновативно, защото включва така наречените „просветени читатели”. Това са читатели, които по професионални причини и отчасти по поръчка на институции използват редовно и компетентно разнообразно медийно съдържание. Като професионални и интензивни потребители те най-бързо усещат промените в публицистичното качество и са най-чувствителни към тези промени и могат да формулират ясно обосновани очаквания за отраженията на една или друга стратегия на издателствата. Техните позиции са сравнени с отговорите на останалите две групи респонденти – на издатели и журналисти. Резултатите от това проучване са съществена част от третата глава и основа за изводите.

#### **5. Приложимост и полезност**

Емпиричното изследване дава основания за потвърждение на представените в теоретичния обзор изследвания за качеството на журналистиката и помага за формулирането на обосновани изводи за посоките на бъдещите иновации в бизнес модела на вестниците. Открити са както иновациите в предлаганата полза за читателите, така и за рекламодателите. На базата на това са анализирани последващите иновации в архитектурата на производство и модела на приходи на качествен вестник. Разработеният интегриран модел на качествен вестник може да бъде приложен в действащи вестници.

#### **6. Обем и структура на дисертацията**

Дисертационният труд е с общ обем 250 стандартни страници. Разделен е на три глави. Първите две подготвят емпиричното изследване в трета



глава. В първа глава се търси отговор на въпроса какво е качествена журналистика и какви предизвикателства се появяват пред създателите ѝ след радикалната промяна на медийната среда в епохата на интернет. Втората глава оформя скелета на бизнес модела, който може да послужи за избор на иновации и следователно за разработване на подходящи стратегии за адаптиране към променената медийна среда. Още в нея се използват отговори от дълбочинните интервюта, за да се получи надграждане над по-общите разсъждения и да се даде принос към събраната по тази тема литература. Резултатите от допитването до трите групи респонденти са обобщени в края на трета глава, където е представен интегриран бизнес модел на качествен вестник в епохата на интернет. Те се отнасят предимно до идеите за иновации в трите части на структурата на бизнес модела – полза за потребителите, архитектура на производството, варианти на финансиране.

## **II. СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

### **ГЛАВА I**

#### **Качество на журналистиката в динамична медийна среда**

За нуждите на дисертацията беше необходимо да се очертае ясно обектът на изследването – качествения вестник. Затова първата част от анализа съдържа преглед на научните определения за „качествена журналистика“.

Доколкото качеството е субективна категория, в теорията не съществува единно определение за това коя журналистика е качествена. Представени са основните теоретични доктрини за определяне на качеството в журналистиката от три гледни точки: от гледна точка на функциите на журналистиката, от гледна точка на демократичните норми и механизмите за регулация и накрая, от гледна точка на очакванията на аудиторията (пазара).

От гледна точка на функциите на журналистиката са изведени следните важни критерии за качество: разнообразие, актуалност, релевантност, достоверност, независимост.

От гледна точка на демократичните норми също са изведени значителен набор от изисквания към качеството на журналистиката. Обикновено става дума за групово изработени норми за социална отговорност и утвърждаване на професионални характеристики на журналистиката. Сред тях най-често се срещат критериите обективност на информацията, разделяне на фактите от мненията, плурализъм и равнопоставеност на мненията, разделяне на журналистическата от рекламната част на медиите, висококачествено съдържание, информираност на гражданите, достъп на всички социални групи до медиите и т.н. Именно изпълнението на тези професионални норми

представлява служене на обществените интереси и социална отговорност на журналистиката.

Този така наречен етичен дискурс в дискусиата за качеството на журналистиката е представен чрез възгледите на автори като Д. МакКуейл, Розенгрин, Карлсън, Д. Мерил, В. Табакова, Е. Алфандари. В повечето от техните анализи на журналистиката се възлага важната задача да предоставя точна, независима и навременна информация, която да бъде в услуга на обществото. Само така тя може да изпълни мисията да бъде „кучето-пазач“ на гражданското общество.

Отделено е специално внимание на етичните принципи в новите медии, възникващи в епохата на интернет, като блоговете, социалните мрежи и сайтове за публикуване на документи от типа на Wikileaks, които повдигат множество въпроси за свободата на словото и правото на достъп до информация, но най-вече за възможността с тях да се злоупотребява, като вместо за информация, да бъдат използвани за пропаганда и дезинформация.

От гледна точка на успеха на бизнеса е изключително важен и третият изходен пункт – какво е качествена журналистика от гледна точка на публиката. Проблемът в оценките за качеството на журналистиката от страна на публиката е в това, че абстрактната (на етичния дискурс) представа за очакваната полза от обществено отговорната журналистика не съвпада непременно с реалните очаквания за полза при разнородната публика. Много изследователи обръщат внимание на проблема с разминаването на критериите за качество, които имат журналистите и очакванията на все по-фрагментираната аудитория. От една страна е твърде опростено да се смята, че качествено е това, което се търси, или това, което се продава. И все пак е логично в редакцията, подчинена на пазарния интерес, да се приеме господството на тиражите, рейтингите и приходите. Един от наложилите се изводи в изследванията на редица анализатори е, че при добро стратегическо планиране и успешно обвързване на аудиторията качествената журналистика би могла да събере индивидуалния интерес на читателя с интересите на обществото.

Тази част от дисертацията разглежда зависимостта между качеството на журналистиката и качеството на аудиторията, което пък е свързано с равнището на развитие на демократичните традиции в едно общество. Безспорно е и влиянието на пазара, заедно с другите институции в свободното пазарно стопанство. Колкото по-зряло е демократичното общество, толкова по-добре са изградени и институциите, които защитават свободата на пазара, разбира се и всички демократични свободи. Един от изводите е, че липсата на просветена и взискателна аудитория безспорно лишава качествената журналистика от среда, в която може да реализира функциите си.

По-нататък в първата глава на дисертационния труд са представени двете доминиращи концепции, познати отдавна в медийната теория, които помагат да се разбере поведението на аудиторията. Това са концепцията за употреба-удовлетворение (Uses and Gratifications Theory) и теорията за зависимостта от медиите. Те са неделими от темата за доверието, което диктува поведението на аудиторията, търсеща надеждност и достоверност в получената от медиите информация.

**Теорията за „употреба-удовлетворение“** има дълга традиция в комуникационната наука. Базирана е на изследвания за това, какво от медийното съдържание как се приема от аудиторията. Основният въпрос е защо хората използват медиите. Основната идея е, че членовете на аудиторията познават медийното съдържание и знаят коя медия могат да използват, за да удовлетворят нуждите си. Следователно създателите на медийно съдържание могат да се ориентират какво да предлагат на своите потребители. Отправната точка е, че хората и техните потребности влияят на медиите. Извършен е преглед на класическите изследвания в областта на удовлетворението, извършени от пионера в тази област Илая Кац, както и на последователи като МакКуюейл, Блъмлър и Браун. Техните изследвания стигат до заключението, че аудиторията е активна и прави мотивиран избор. Теорията за употреба-удовлетворение широко се прилага и при изследвания на употребата на информация в интернет. Независимо от новите характеристики на комуникацията в интернет изследователите трябва да отговарят на стария въпрос – защо хората предпочитат определен тип комуникация и какво е удовлетворението, което получават. Традиционните инструменти и типологии на теорията могат да се използват, но настоящите теоретични модели по логиката на *Употреба-Удовлетворение* се допълват от концепции за интерактивност, демасификация, хипертекстуалност, асинхронност и междуличностни аспекти на опосредстваната комуникация.

**Теорията за зависимостта от медиите** се разглежда като разширение или допълнение към подхода *Употреба-Удовлетворение*. Основната разлика с теорията за *Употреба-Удовлетворение* е, че теорията за зависимостта предполага интегрална връзка между аудитория, медии и по-широката социална система. Тази теория предполага, че ти зависиш от медийната информация, за да посрещнеш някакви нужди и да постигнеш определени цели, също като теорията *Употреба-Удовлетворение*. Но ти не зависиш от всички медии еднакво. Два фактора влияят върху степента на медийна зависимост. Първо, ще станеш зависим от медия, която посреща поредица твои нужди, а не от такава, която задоволява по-малко. Втори източник на зависимост е социалната стабилност. Когато е налице социална промяна или конфликт, изградените вярвания и практики са предизвикани да се

променят, хората да правят нови избори. В такива времена зависимостта им от медиите за информация се увеличава. В други, по-стабилни времена, зависимостта им от медиите по-скоро се снижава.

На практика онлайн вестниците изглеждат по-скоро допълващи вместо заместващи другите новинарски медии. Автори на по-ново изследване използват теорията за зависимост от медии, за да потърсят отговор на въпроса до каква степен американците зависят от специализирана информация от типа „полезна за ориентация“<sup>2</sup>. Резултатите от изследването сочат, че по-задълбочена информация от сферата на науката или бизнеса търсят потребителите с по-висок социално-икономически статус. Резултатите от изследването са важни още заради извода, че хората използват медиен или информационен микс. Както предсказва Бол-Рокич<sup>3</sup>, индивидуалната медийна зависимост се мести от традиционните медии към интернет за някои форми на информиране.

### **Доверието на аудиторията остава неоспорима константа за качествената журналистика в епохата на интернет.**

Тази последна част от първата глава на дисертацията разглежда значението на фактора доверие при прилагането на теорията за употреба и удовлетворение в епохата на интернет. Цитирани са изследвания, които показват, че многообразието от източници на информация и новини в интернет води до спад на доверието в информационните потоци. Накратко казано, наличието на множество информационни канали, множество теми и говорители прави ефективността на информационните потоци сравнително ниска.

Доверието е състояние между незнаене и абсолютно знаене и следователно доверието има функцията да обработва бъдещата несигурност. Доверието замества липсващата информация и позволява действие спрямо бъдещето. Тази функционална роля на доверието, но и на недоверието, дава на понятието такова централно значение в модерното общество. Общественото доверие е насочено към бъдещето, но се основава на миналия опит (Луман). Доверието прехвърля информацията, която притежава от миналото и рискува да определи бъдещето. В акта на доверие се редуцира комплексността на бъдещия свят. Актът на доверие е сам по себе си рационален, защото позволява продължение на действието, но не е рационално решение, взето на базата на достатъчно знание.

В информационното общество получаваната от индивидите информация трудно може да се провери пряко. Следователно доверието в медиите е изключително важно за изграждането на общественото доверие и следова-

<sup>2</sup> Riffe, D., St. Lacy, M. Varouhakis. Media System Dependency Theory and Using the Internet for In-depth. Specialized Information, WJMC 11 (January 2008).

<sup>3</sup> Ball-Rokeach, S. A Theory of Media Power and a Theory of Media Use: Different Stories, Questions, and Ways of Thinking, - Mass Communication & Society 1998, 1 (1/2), 5-40

телно, за функционирането на демократичната система. Можем да приемем, че стойностите на доверие към медиите и към другите институции взаимно си влияят. Матиас Коринг различава четири типа доверие в журналистиката: 1. доверие в избора на теми – селективност на темите, 2. доверие в избора на факти, 3. доверие в правилността на описанията – достоверност на фактите и 4. доверие в интерпретацията им<sup>4</sup>. Журналистиката е тази, която съществено ориентира хората и им помага да изграждат доверие или недоверие към други актьори. Тя наблюдава поведението на важните за обществото актьори и помага на обществото да ги контролира. Обществените структури на доверието не могат да се образуват по друг начин. Тъй като в информационното общество по-голямата част от информацията се опосредства от медиите и не може директно да се провери, нараства значението на фактора доверие.

Растящият брой потребители в интернет очертава най-обща тенденция хората да се доверяват все повече на тази медия. Колкото повече расте зависимостта от мрежата като легитимиран източник на информация, толкова повече на потребителите се отдава да оценяват съдържанието в интернет и да са бдителни относно това на кой тип съдържание и на кои източници да вярват или да не вярват. Големите потребители на интернет стават по-сигурни и образовани, с необходимите умения за селективно внимание само към високо качествено съдържание и със склонност да се доверяват само на достоверни надеждни източници. И все пак, според цитирани в дисертационния труд изследвания, остава връзката между употребата на традиционните и новите медии. Колкото повече употребяват и се доверяват на традиционните медии, толкова повече се доверяват и на интернет. Това се обяснява с приемането на интернет като допълнение, а не като заместник на традиционните медии при търсене на информация. Така например редовен читател на *New York Times* е по-вероятно да бъде привлечен в интернет за онлайн вариантите на тази медия или да потърси допълнителни източници, препоръчани в нея.

## ГЛАВА II

### Бизнес модел на качествения всекидневник

Бизнесмоделът е абстрактно описание на стопанска дейност, което изяснява ключовите фактори за успеха на едно предприятие. Представени са основните дефиниции на автори като Пол Тимърс, Питър Дракър, Остервалдер, Уейл и Витал, Линдер и Кантрел, Петрович, Китл и др. На базата на проучената литература за бизнес модела, която е цитирана и в самата дисертация, може да се очертае вариант на структура на бизнесмодела, която

---

<sup>4</sup> Kohring, M., J. Matthes, Trust in News Media. Development and Validation of a Multidimensional Scale. In: Communication Research, Vol. 34, No 2, April 2007, p. 232



се състои от три основни компонента: *обещание за полза, архитектура на създаването на стойност, източници на приходите*.

Първият компонент съдържа описание *каква полза* може да получи клиентът или другите партньори на предприятието от връзката си с това предприятие. Тази част на бизнес модела се нарича *обещание за полза* и отговаря на въпроса: *Каква полза носи предприятието?* Вторият компонент е *архитектура на създаването на стойност*, т.е. как се генерира ползата за клиента. Тази архитектура съдържа описание на различните степени на създаването на стойност и различните икономически агенти и техните роли в създаването на стойността. Отговаря се на въпроса: *Как и в каква конфигурация се създава продуктът или услугата и на кои пазари се предлагат те*. Третият компонент представлява *модел на приходите* и описва какви приходи от какви източници генерира предприятието. Бъдещите приходи са решаващи за стойността на бизнес модела и следователно за неговата устойчивост. Отговаря се на въпроси как се получават парите. Тази част от бизнес модела се нарича *модел на приходите*.

Важно е да се приеме, че бизнес моделът не е стратегия, а описание на бизнеса. Задачите му са да анализира съществуващия бизнес на едно предприятие, за да се подготвят подобрения или иновации. Следователно може да се каже, че бизнес моделът е аналитична единица, върху която могат да се градят бъдещи стратегии. Ако се въведат подобрения и иновации в бизнес модела, това вече може да се определи като стратегия, защото има съзнателна промяна на бизнес модела с цел предприятието да се диференцира спрямо конкурентите. Може да се говори за иновация в ползата, иновация в архитектурата, иновация в модела на приходи и на координационните механизми.

### **Обещание за полза от качествения всекидневник**

Качественият всекидневник носи полза едновременно на индивидите и на обществото и успява благодарение на това да поддържа устойчив модел на приходите. Вестникът в сравнение с телевизия, радио и интернет е централната политическа информационна медиа, която трудно може да бъде заместена от други медии. Не е възможно в една и половина минути да обясниш данъчната реформа. Вестникът допринася следователно за ориентиране относно актуалните политически събития и осигуряването на бъдеще за вестника е от централно значение за демокрацията. Друго предимство на вестника е, че е в писмена форма. Четенето води до по-добро разбиране и до по-високи резултати за запомняне и припомняне. Той посредничи за формиране на структурно знание – под това се разбира формирането на причинно-следствени връзки за събитията, които ни заобикалят. Почти всички

изследвания показват, че увеличението на знание или по-високото състояние на знание е свързано почти винаги с четене на печатни медии, не с гледане на телевизия.

Изредени са подробно възможностите за предлагане на полза от страна на традиционните вестници, като са обхванати трите различни групи потребители – читателите, големите рекламодатели и индивидуалните податели на рекламни обяви (т.нар. класифицирана реклама). Подробно е разгледана добавената стойност, която вестникът предлага за всяка от тези три категории потребители. Класическият вестникарски продукт е комбинация от три различни бизнес модела, които са свързани и се нуждаят един от друг. Не може съдържанието да се справи без приходите от реклама и класифицирана реклама.

За да може по-добре да се определят изискванията към ползата от качествения всекидневник, са разгледани особеностите на информацията като публично благо и съответно как се измерва ползата от нея. Специално внимание е отделено на мрежовите ефекти, които се проявяват при предлагането на информационни продукти.

**Информацията е стопанско благо**, което има различна стойност за потребителите, в зависимост от това дали е за развлечение или за бизнес. Информационните продукти като цяло се характеризират с т.нар. невраждебна консумация, т.е. те са публични блага. Това означава, че те могат да се използват от много лица, без да се изхабят. Така например когато едно лице получава от преработването на информация определено знание, това не намалява шансовете на друг да получи същото знание. Наричат се продукти с невраждебна консумация, защото информацията може да бъде едновременно използвана от много лица. Ефекти на изхабяване от употребата се появяват само тогава, когато става дума за информация, която има стойност заради това, че друг не я притежава. Това обикновено е бизнес информация, която по тази причина струва много скъпо. Тя е толкова нужна за вземане на добри и бързи решения, че потребителите са готови да платят висока цена, за да я притежават първи (враждебно) без да допуснат други да получат достъп до нея. Съответно и предлагането е съобразено с това.

Втора важна особеност на информационните продукти е, че оценката на ползата се осъществява едва след потреблението. При обикновена покупка на стоки – дрехи и храни или електронни уреди клиентът може да разгледа предмета, да му покажат дали и как функционира. Това е много трудно при информационните продукти. Ако потребителят получи предварително правото да опита предлагания продукт, това ще означава продавачът да изпусне предлаганата информация, тя съответно да загуби стойността си и потребителят евентуално да плати по-малко, отколкото би платил преди това.

Все едно посетител на ресторант да посочи цената на едно ястие едва след като го е консумирал. Ако обаче продавачът не даде информация за проба, купувачът ще купува на тъмно и вероятно или ще се откаже – заради несигурност относно качество или ще е по-малко готов да купува, ако не може да прецени качеството. В такива случаи се говори за асиметрично разпределение на информацията.

Важна особеност на информационните продукти е **наличието на мрежови ефекти**. Мрежата е общност от ползватели на един продукт или на сравними технологии. Ако потребителите са физически свързани, се говори за реални мрежи. Ако ползвателите не са свързани физически, а само логично са свързани помежду си, тогава става дума за виртуални мрежи<sup>5</sup>. Виртуални мрежи са например всички потребители на DVD плейъри или хората, които говорят английски. Мрежовите продукти носят полза не само със своите качества (базисна полза), но носят на отделния консуматор допълнителна полза от общия брой на другите ползватели на същата мрежа. Колкото повече потребители има в мрежата, толкова по-голяма е ползата за отделния участник. Продуктът с най-голям дял участници носи най-голяма полза. Колкото повече участници в телефонна мрежа или софтуеър купуват, толкова по-голяма е ползата за всички потребители. Колкото повече стари потребители съществуват, толкова по-голяма е ползата за новопристигащите. Икономически казано, съществуващите потребители генерират позитивни *мрежови външни ефекти* за всички онези, които сега идват.

**Информацията е мериторно благо**, свързано с интересите и ценностите не на отделния индивид, а на по-големи социални общности. За демократичното общество е важно хората да взимат информирани решения в различните си роли – на избиратели, данъкоплатци, потребители. Това означава, че информацията не задоволява нуждите само на отделния индивид, но също така и интересите и ценностите на по-големи групи от хора.

### **Архитектура на създаването на стойност**

Вторият компонент от бизнес модела е **архитектурата на създаването на стойност**, т.е. как се генерира ползата за клиента. Тя съдържа описание на различните степени на създаването на стойност и различните икономически агенти и техните роли в създаването на стойността. Формира се т.нар. стойностна верига. Най-важният елемент в стойностната верига на вестниците е производството на съдържание. В самото начало обаче стои изработването на редакционната концепция. Тази концепция трябва да се запълни със съдържание във всеки нов брой на вестника. Подходящото съдържание може

---

<sup>5</sup> Shapiro, C. und Varian, H.R., Information Rules. A Strategic Guide to the Network Economy, Boston, 1999, p. 183.



да се извлече от различни източници, но във всеки случай съдържанието трябва да съвпада с редакционната концепция. Следователно е важен процесът на селекция - предложения за теми, оценка и избор на теми (gatekeeping). Към процеса на избор в редакцията се включва проучването на източниците и писането на материалите, т.е. същинското производство на съдържание. В следващата стъпка е пакетирането на съдържанието – комплектоването на отделните текстове и снимки, спазването на графичната рамка на вестника. Накрая следва техническото производство, т.е. размножаване или отпечатване. В тази част от дисертацията са анализирани подробно петте фази на добавяне на стойност в производствената верига на съвременния вестник.

### **Модел на финансиране**

Това е третият много важен компонент на бизнес модела. Историческият анализ за развитието на вестниците дава основания да разграничат два модела на финансиране – ранен и късен (след втората половина на ХХ век).

В продължение на почти два века вестниците са елитарен продукт, достъпен за много малка част от населението. Това са предимно кралските особи, благородниците, богатите земевладелци и търговци. Основната причина за това е ниската грамотност в света, както и повсеместната бедност. Масата от хора няма нито пари, нито образование, които да им позволяват да четат вестници. Ранният бизнес модел на пресата е базиран върху малка аудитория, която включва политически, социално и икономически активни представители на обществото. Тиражът има определяща роля при формирането на приходите, тъй като практически е единствен източник на финансиране. В този период постъпленията от реклама са незначителни като дял от общите приходи. Поради тази причина цената на отделните издания (както и цената на абонамента) е относително висока. Тя трябва да покрива разходите за производство и да осигурява печалба на издателите.

Промените в бизнес модела започват в периода на урбанизация и индустриализация през 19 век. Първата голяма промяна е *поевтиняването* на вестникарския продукт. Индустриалната революция променя средствата за производство и вестниците вече могат да се печатат на много по-ниска себестойност. Коричната цена на изданията е сведена до няколко цента. Втората голяма промяна е *смяната на съдържанието* на вестниците. Статиите, които преди това са били достъпни за малцинствена част от обществото, вече се четат от все по-широки слоеве от населението. Това става възможно благодарение на нарасналия процент образовани хора в градовете. Пресата открива нови функции – да информира и забавлява, вместо да образова и поучава. Третата и най-съществена промяна засяга *модела на приходи*. Рекламата започва да заема все по-голяма част в общия микс на вестникарските

приходи, което е логична последица от бума в търговията на дребно.

Разходите за вестникарска реклама растат плавно през цялата втора половина на 20 век, но особено чувствително започват да се увеличават в средата на 70-те години. Това усещане за просперитет обаче е измамно, тъй като бизнес моделът на вестниците е силно дебалансиран и неустойчив на промени в макроикономическите условия. В нестабилна и променлива пазарна среда зависимостта от един единствен източник на приходи е твърде рисков модел. В периоди на икономически бум този риск не изглежда толкова страшен за издателите на вестници, тъй като количеството на реклама е толкова голямо, че може да осигури солидни печалби на повечето медийни компании. Проблемът изниква в периоди на рецесия, когато спадът на потреблението води и до орязване на рекламните бюджети, съответно – до дефицит на финансиране за вестниците.

### **ГЛАВА III**

#### **Иновации в бизнес модела на качествения вестник**

##### **Качественият вестник като обект на иновации**

Обект на изследване в настоящата дисертация е бизнес моделът на качествения вестник. Самият термин „качествена”, „сериозна” или „престижна” преса повдига множество въпроси. Кои вестници са качествени и по какви критерии те се определят като такива? Има ли универсални обективни критерии за преценка или тя продължава да бъде интуитивна и да зависи от локалния контекст.

Още в началото на настоящото изследване беше посочено, че съвременната наука използва различни подходи за дефиниране на качеството на журналистиката – от функционална гледна точка, от гледна точка на спазване на демократичните норми, от гледна точка на задоволяване на очакванията на аудиторията (пазарен подход) и др. Емпиричното проучване потвърждава основните научни коментари. По-интересно е, че подборът на участниците в научното изследване предполага сблъсък на мнения, тъй като обхваща двете страни в процеса – предлагането (медийни собственици и журналисти) и търсенето (просветени читатели).

Участниците в изследването бяха помолени да отговорят в свободна форма на въпроса „Какво е за вас качествена журналистика”. След това те трябваше да изброят трите най-важни критерия за качество на журналистическия продукт според собствените им представи. Накрая трябваше да посочат кои вестници в България най-пълно олицетворяват посочените критерии и защо.

Сравнението на отговорите може да се види в таблицата по-долу.

<b>Качествената журналистика през погледа на журналистите</b>	<b>Качествената журналистика през погледа на читателите</b>
1. Точност, прецизност	1. Компетентност
2. Безпристрастност	2. Критичност към властта
3. Компетентност	3. Аналитичност
4. Аналитичност	4. Обективност
5. Добър стил и език	5. Честност

Изреждането на критериите е направено по честота на присъствие в отговорите на интервюираните. Най-често споменаваният критерий за качествена журналистика от страна на читателите е компетентност, следвана от критерия критичност към властта. Далеч по-назад те класират изтъкнатите от журналистите критерии като точност, непредубеденост и добър стил.

Това, в което журналисти и читатели имат пълен консенсус, е, че качествена журналистика трябва да умее да надхвърля простите факти и да предлага нещо повече – анализ, поставяне на събитията в контекст и прогнози за бъдещето. Бяха изразени мнения, че качествена журналистика е „тази, която не подхожда само на принципа *copy-paste*, а дава дълбочина”. Има и мнения, че качествена журналистика е „тази, която не предава само новината, примерно като преписва вестници или нещо друго, а дава и своята гледна точка по съответния казус”. Сред аргументацията защо качествена журналистика трябва да е по-аналитична от читателите беше изказано и мнението, че повечето вестници следват дневния ред на политиките и институциите, вместо да налагат дневния ред на своите читатели. Според „просветените читатели” качественният вестник трябва да е проактивен, а не реактивен в избора на теми.

Най-голямо разминаване в отговорите на двете групи респонденти има при критерия обективност. Двете групи възприемат по коренно различен начин термина „обективност”. Докато за журналистите условие за обективност е да бъдат представени всички гледни точки в даден спор, то за читателите обективността се схваща повече като умение да се отсеят важните от маловажните аргументи. Изразено е например мнението, че от криворазбран стремеж към обективност, често медиите изкривяват реалната картина, като представят непропорционално различните гледни точки и така формират лъжлива представа за равностойност на позициите. Почти еретично звучи и следващата теза – че журналистите не бива да дават винаги втората гледна точка, ако са убедени в правотата на първата. Според някои от „просветени-

те читатели” е много важно преди да се представят различните гледни точки, журналистът да е дефинирал правилно проблема.

Макар да имат известно разминаване в критериите за качествена журналистика, двете групи респонденти дават идентични отговори на въпроса „кои вестници в България смятате за качествени”. Посочени са общо седем издания, като с най-много позовавания са „Капитал” (15 пъти), „Дневник” (15 пъти), „Сега” (9 пъти), „Пари” (4 пъти). Споменати са и „24 часа” и „Труд”, но с уговорката, че те покриват само част от критериите.

### **Интернет като среда за иновации**

Емпиричната част от дисертацията дава основание за извода, че се нуждаем от предефиниране на представите за вестника, включително чрез разделяне на понятието от неговите съставни части (на английски newspaper – новини, news и хартия, paper). Причината е появата на интернет като платформа за предлагане на разнообразно съдържание. Хартията е носителят, чрез който досега вестниците са продавали своя продукт – съдържанието. Това, което интернет променя, е, че прави ненужен носителя – хартията. Но не и съдържанието – то продължава да съществува, но вече под формата на цифрови символи. Това означава скъсване с технологията, а не с продукта – качествена журналистика.

Промяната е революционна за вестниците. От топ хартия, те се превръщат в 24-часови мултимедийни платформи, които включват в себе си различни компоненти, от които само един е хартиеното копие. Освен него има информационен сайт, в който има текстове, графики, снимки, видео, аудио, достъп до бази данни и т.н. Има и мобилна интернет версия, предназначена за притежатели на смартфони и планшети. Така на практика интернет води до „разтройване” на бизнес модела на вестниците. Съвременният вестник съчетава в себе си три паралелни бизнес модела, обединени под една запазена търговска марка (бренд). Погледнато с очите на читателя, това са три модификации на един и същи продукт, тъй като в голямата си част статиите от хартиеното тяло преповтарят тези от онлайн версията. Това обаче е само на пръв поглед. В действителност между трите канала за дистрибуция на съдържание има много и съществени разлики. Те са на всички нива – начин на производство и разпространение на новини, различен стил на писане и подредба на информацията, размер на статиите, жанрове, дизайн, оформление и т.н. На практика става дума за съвсем различни взаимно допълващи се продукти, функциониращи под обща медийна марка.

Голямата промяна всъщност е в читателските навици на аудиторията, които настъпиха под влиянието на интернет в последните 10-15 години. Трансформацията е многопластова. Проявленията ѝ могат да бъдат прослед-

дени на битово, културно и социално равнище. За това как интернет променя хората има изписани много книги. Настоящата част от дисертацията не си поставя за цел да изброява натрупаните научни достижения по темата, а представя обобщение на собствените открития, установени с помощта на дълбочинни интервюта сред трите групи реципиенти – издатели на вестници, журналисти и просветени читатели.

Първата видима констатация за ефектите от интернет е, че той кара хората да **потребяват много повече информация, отколкото в миналото**. Изобилието от новини в глобалната мрежа е огромно. Често пъти дори не се налага да търсим информацията, защото тя сама ни намира. Това изобилие от „самопредлагаща” се информация има както положителни, така и отрицателни страни. Човек получава по-големи количества информация, отколкото може да поеме (information overload), което го затормозява понякога да отдели важните неща от маловажните. Макар да четат много и да се чувстват информирани, хората се затрудняват да си съставят мнение по даден въпрос и се налага да правят допълнителни проучвания по тема, която ги интересува. Така се получава нещо като поговорката „апетитът идва с яденето” – непрекъснатата консумация на новини и информация не води до насищане, а до още по-голямо чувство за неудовлетвореност.

Така стигаме до втората голяма промяна – **честотата на ползване на информация е нарастнала драматично** в последните 15 години. Ако преди години общо взето досегът на човек до медиите е бил концентриран рано сутрин и късно вечер (преди и след работа), а през деня са разчитали на междуличностни контакти, то сега хората потребяват медии нон-стоп. Благодарение на съвременните технологични устройства като смартфони, преносими компютри и таблети хората имат възможността да ползват интернет навсякъде и по всяко време – 24 часа в денонощието. Това постепенно тренира нова култура на възприемане – хората вече **могат да ползват информация постоянно**, без почивка.

Макар вестниците да се стремят да следват промените в навиците на аудиторията, истината е, че те драматично **губят битката за актуалност** на информацията с онлайн медиите. Интернет промени завинаги представи те ни за „актуална новина”. Новините вече пристигат в реално време, почти в мига на тяхното случване, а не на другия ден с вестника. Ако преди половин век вестниците са били в ролята на вестноносци, на място, от което хората първи научават новините, то днес вече вестникът е на последно място по актуалност в списъка от съществуващи медии. Вестникарската информация звучи като отразен сигнал, като ехо на минали събития.

Битката на вестниците и онлайн медиите изглежда обречена и поради още едно важно обстоятелство – цялата информация в глобалната мрежа е безплат-



на. Човекът е устроен така, че винаги да търси най-оптималните решения. Малцина са тези, които биха плащали за информация, която циркулира безплатно и в неограничени количества в мрежата. Това лишава вестниците от най-ценния им ресурс – те *губят лоялността на тяхната аудитория*. Свидетели сме на процес на масова миграция на читатели от хартията към интернет.

Освен че губят окончателно монопола върху новините, вестниците губят и още едно свое изключително право в миналото – да предоставят на аудиторията най-добрата селекция от талантливите автори и любопитни истории. В продължение на векове вестниците са били без конкуренция в тази роля и са успели да си изградят вид монопол върху естествения ресурс – човешкото любопитство. С интернет вече всичко се променя, защото хората нямат нужда от посредник между себе си и знанието. То е навсякъде. Настъпва процес, който учените наричат *дезинтермедиация*. Тоест, вестниците губят ролята си на посредник между публиката и околния свят.

Един от ефектите на дезинтермедиацията (премахването на посредниците) е *спадането на авторитета на медиите* (в частност на вестниците) като някакъв вид социална институция. Ако в миналото журналистите са били смятани за истина от последна инстанция („прочетох го във вестника”), то сега те са само един от играчите на полето на публичния дебат.

Може би най-важната последица от дезинтермедиацията е, че *читателят придобива повече власт* откогато и да било в миналото. Читателят вече е привилегирован – десетки и стотици медии се борят за неговото внимание. Това го прави по-претенциозен и по-изискващ. И по-критичен.

По-голямата власт на читателя над медията се изразява и в нарасналите възможности на хората да споделят мнението си. *Журналистиката в епохата на интернет е интерактивна* в истинския смисъл на думата. Обратната връзка – такава, каквато я познаваме от миналото под формата на писма до редакциите, вече е забравена. На нейно място има множество форми за влияние на читателите над медиите – форуми под статиите, рубрики за предлагане на теми, читателски дискусии, чатове, блогове и др. Читателят е пълноценен участник в процеса на комуникация.

Освен, че читателят има много повече власт да определя съдържанието и да участва в производството на вестникарския продукт, интернет позволи на хората сами да изразяват мнението си като правят свои блогове или пишат съобщения в социалните мрежи като Facebook или Twitter. В интернет епохата *всеки може да бъде журналист*. Непосредственият ефект от популяризирането на блоговете (личните интернет дневници) на хората и последвалия бум на социалните мрежи доведе тотална *трансформация на това, което доскоро наричахме „публичен живот”*. Самата идея за публичност вече се променя. Променя се и представата за публични личности. Преди за

такива бяха смятани хората, които се появяват в медиите – политици, артисти, спортисти, журналисти... Сега вече всеки е „публичен“.

И ако досега разглеждахме предимно положителните страни на интернет революцията, то е редно да бъдат посочени и някои от отрицателните ефекти върху аудиторията. Една от тях е, че освен неограничени възможности за получаване на информация, *мрежата отваря поле и за дезинформация*. В миналото хората имаха някакъв ориентир за достоверност – това беше запазената марка (брендът) на медиата, която избират. В интернет това изчезва, защото там има десетки или стотици източници на информация, които човек няма времето и ресурсите да проучва.

Друг проблем на интернет четенето е, че то формира армия от потребители. Не читатели. Поради изобилието от информация (и дефицита на време за изчитане на всичко) *четенето онлайн не е задълбочено*, то е повърхностно. Понеже непрекъснато има някакви неща, които отвличат вниманието (заглавия, снимки, изображения, анимирани реклами), човешкото око свиква само да „сканира“ информацията, вместо да я чете. Обикновено в интернет човек прочита заглавието и първите няколко изречения на текста, след което продължава към другия текст.

Тенденцията да се „*сканира*“, вместо да се чете в интернет прави революция в жанровите форми, с които медиите от десетилетия наред работят. Понеже хората нямат време да четат дълги текстове, стремежът на всички онлайн медии е да публикуват все по-къси статии.

„Бързото четене“ е като бързата храна – води до преяждане и *задръстване на организма с вредни вещества* (дезинформация). Интернет дава широко поле за изява на fast food журналистиката. Тя формира погрешната представа у човек, че колкото повече четеш, толкова повече знаеш. А в действителност е обратното. Много информация обърква.

В крайна сметка интернет доведе до *голямо фрагментиране на аудиторията* по различни показатели – възрастови групи, образование, интереси. Вече дори не може да се говори за аудитория като едно цяло. Има множество малки аудитории, които имат интереси в дадени области. Една съществена част от читателската аудитория все още продължава да бъде съставена от хората, които не ползват интернет.

Един от проблемите, който все повече безпокои медийните анализатори, е *нарастващата изолация на младите хора*. Те никога не са били сред най-активните потребители на вестници, но интернет доведе до тоталното им изолиране от обичайния новинарски поток. За повечето от хората на възраст под 30 години, основен източник на информация стана интернет.

Вероятно могат да бъдат посочени още много примери за това как интернет влияе на читателските навици на хората. За нуждите на настоящата

дисертация беше по-важно да се посочат възможните промени в трите ключови компонента на бизнес модела на качествения всекидневник. Важно е да се спомене, че иновациите за ползата и архитектурата се представят отделно за двата пазара на медиите – на читатели и на рекламодатели.

### **Иновации в предлаганата полза за читателя**

Изходното допускане е, че новините вече не са основният бизнес на вестниците. Това се потвърждава категорично от дълбочинните интервюта с журналистите и т.нар. просветени или професионални читатели. На базата на отговорите бяха открити няколко възможни иновации в предлаганата полза (value proposition) от страна на традиционния хартиен вестник в епохата на интернет.

#### **1. Филтриране на информацията от „шума”**

Претоварването с излишна информация се отчита като голям проблем на новата медийна среда. В океана от информация, наречен интернет, хората все повече ще имат нужда от ориентир, който да им прави релевантен подбор и да им поднася само тази част от информацията, която им е нужна за живота или работата. Ограничаването на шума и излишната информация е полза, която хартиеният вестник може да предложи на своите читатели. Филтрирането се възприема по два начина - селекция на новини (отделяне на по-важните от маловажните) и изключване на излишната информация (клюки, слухове, непроверени факти). Като цяло интервюираните смятат, че изобилието от информация не намалява, а напротив – засилва ролята на вестниците. Те все повече ще служат като ориентир в океана от информация, предоставена от интернет.

#### **2. Подреждане и степенуване**

Ограниченият формат на вестника, който мнозина разглеждат като недостатък, в действителност може се бъде и предимство. Тъй като той дава възможността да подрежда, организира и степенува по важност информацията.

#### **3. „Защо” и „Какво следва”**

Вестникът трябва да продава информация с висока добавена стойност. Новините вече са смятани за суровина, стока за широка употреба (commodity), която не добавя полза за читателите. Това, което добавя, са анализите, коментарите и най-вече прогнозите. Няколко от интервюираните посочиха, че освен на въпроса „защо”, вестниците трябва да отговарят и на въпроса „какво следва”.

#### **4. Ексклузивни новини**

Една от новите функции на вестниците в намирането на „ексклузивни” новини (такива, които не са съобщени от нито една друга медиа). Фокусът



на вестниците вече не трябва да е върху „протоколните и лесно достъпни новини”, но това не означава, че новините изобщо трябва да изчезнат от вестниците.

### **5. Журналистически разследвания**

Журналистическите разследвания са нещото, заради което един вестник може да има авторитет, влияние и читатели.

### **6. Ексклузивни автори**

Привличане на популярни личности като колумнисти или автори на седмични рубрики. В този случай предлаганата полза за читателя е много ясна – той получава възможност да черпи идеи от автори, които не може да намери никъде другаде, освен в хартиеното издание.

### **7. „Тежест” на отпечатаното слово**

Усещането за по-голяма достоверност на новините, отпечатани на вестникарска хартия също може да бъде източник за генериране на полза от страна на вестниците. Печатното слово, за разлика от написаното в интернет, не може да се търпи корекции. Тази особеност на печатарския продукт съдържа не само недостатъци, но и предимства, тъй като „официализира” информацията (съществува „черно на бяло”).

### **8. По-пълно дизайнерско изживяване**

Някои експерти са на мнение, че вестниците имат сравнително предимство пред интернет и по отношение на дизайна. Тази теза не се споделя от всички, но заслужава внимание, доколкото съдържа предположение за предлагана полза от страна на вестниците.

### **9. Ефект на изненада**

Може би най-неочакваната полза за читателя, която вестниците могат да предложат в епохата на интернет, е способността да изненадват аудиторията. Един от проблемите на интернет е, че там хората имат склонност да четат все по-целенасочено. Търсачките позволяват намиране на текстове по ключови думи или рубрики. Човек лесно може да открие това, което търси. Проблемът е как да научаваш нови интересни неща, ако не знаеш за тяхното съществуване. Именно функцията да изненадват с неочаквани факти хората е причината вестниците дълго време да са били схващани като средство за забавление. Това, което на английски език се нарича serendipity (способност да се откриват случайно интересни неща - бел.ред.).

### **10. Членство в клуб**

Някои интервюирани изтъкват като присъщо свойство на хартиения вестник възможността за идентификация на читателя към определена социална група или идеологически кръг. Показването на публично място с вестник под мишница се възприема от много хора като вид статус символ. Нещо като членска карта за принадлежност към клуб от съмишленици.

По-нататък в дисертацията се изброяват и сравнителните предимства, които онлайн изданията на вестниците имат пред хартиеното тяло и останалите онлайн медии. Накратко те са:

### **1. Мигновен достъп до новините**

Хората ще имат нужда винаги от бързо научаване на факти и новини, които ги касаят.

### **2. Доказана достоверност на фактите**

Благодарение на стандартите за събиране на информация и проверка на фактите качествените вестници могат да конкурират с достоверност и качество на информацията другите онлайн медии.

### **3. Допълваща информация**

Интернет дава възможността да се публикуват важни информации, които са отпаднали от хартията, поради липса на пространство и време, както и да се проследяват в развитие вече публикувани новини.

### **4. Трибуна за изява**

Онлайн версията на вестника дава трибуна за обикновения читател, който свободно може да изразява позицията си по един или друг въпрос.

### **5. Подкрепа за каузи**

Чрез различни форми на допитвания или гласувания за и против определени решения онлайн изданието може да влияе на властта.

### **6. Картина и звук**

В интернет могат да бъдат добавени много повече елементи, отколкото на хартията – аудио, видео, инфографики. Това дава възможност за много по-пълноценно изживяване на информацията.

### **7. Достъп до бази данни**

Едно от големите предимства на вестниците пред останалите онлайн медии е големият архив, с който издателствата разполагат (документи, снимки, стенограми и др.).

### **Иновации в предлаганата полза за рекламодателя**

В новата медийна среда вестниците губят не само аудитория, но и приходи от реклама. Това е обяснимо, като се има предвид, че интернет е възможно най-добрият инструмент за директен маркетинг на стоки и услуги. Анализът въз основа на интервюта и издателите и журналистите откри четири основни причини за загубата на рекламодатели:

1. появата на по-нови и атрактивни за реклама в онлайн медиите;
2. липса на измеримост на ефекта от рекламата в хартиения вестник;
3. относително висока цена на вестникарската реклама;
4. неадекватно ценообразуване от гледна точка на видовете клиенти.

Тъй като рекламата продължава да е най-големият източник на прихо-

ди за изданията, за вестниците е жизнено важно да открият нови източници на добавена стойност (предлагана полза) за рекламодателите. В дисертационния труд са представени основните иновации в предлаганата полза за рекламодателите, която качественият вестник може да предложи.

### **1. Гъвкаво ценообразуване**

Тарифите трябва да бъдат съобразени с мащабите на бизнеса на клиента. Вестниците не могат да очакват, че търговец на вино с бюджет за реклама от няколко хиляди лева ще плаща за реклама толкова, колкото Coca-Cola и Pepsi, които продават милиони бутилки безалколни напитки.

### **2. По-таргетирана реклама**

Вестниците могат да предложат полза за рекламодателите, ако познават по-добре своята аудитория. Това се отнася и за хартиените издания, и за онлайн изданията. Търговецът няма интерес да рекламира своя продукт сред всичките 20 000 души, които си купуват „Капитал”. Нито пък иска рекламата му да бъде видяна от всичките 100 000 читатели на „Дневник” в интернет. Той има интерес неговото послание да стигне само до онази част от читателите, които биха били заинтересовани от покупката на неговия продукт. Познаването на аудиторията е ключово предизвикателство за вестниците в епохата на интернет.

### **3. Нови атрактивни форми**

Едно от големите предимства на интернет пред телевизията и радиото е, че може да предложи по-атрактивни форми за реклама, включващи анимация или 3D ефекти в рекламните клипове. Това е ниша, която онлайн медиите, в това число и онлайн изданията на вестниците, имат сравнително предимство пред останалите електронни медии.

### **4. Индивидуални решения**

Много бизнеси не рекламираат, защото им е твърде скъпо или сложно. Това са предимно представители на малкия бизнес и индивидуални търговци. За тях вестниците могат да предложат индивидуални решения, като съчетават предимствата на кросмедийното предлагане (хартия плюс интернет).

## **Иновации в архитектурата на производство и разпространение**

Процесът по създаването на стойност включва пълна гама от дейности, свързани с понятието „стойностна верига” (value chain), въведено от Майкъл Портър, което показва каква стойност се добавя към продукта или услугата във всяка фаза от неговото придобиване, трансформиране, управление, маркетинг и дистрибуция. Тази част на дисертацията анализира разликите във веригата за добавяне на стойност при вестниците в „хартиената” епоха и епохата на интернет. Основният проблем на вестника в епохата на интернет е неговата статичност. Той представлява моментна „снимка” на динамично

развиващи се процеси.

Интернет вестникът от своя страна няма ограничения във времето на търсене, производство, обработка и публикуване на новини. При него няма крайни срокове (deadlines). Няма „мъртви зони”. Новините могат да бъдат изпратени незабавно от компютъра на репортера до бюрото на редактора и след това директно разпространени в интернет. Целият процес по производство на съдържание и добавяне на стойност по веригата трае минути, а в някои случаи може и секунди. Отпадат и ограниченията при дистрибуция. Цялото съдържание на онлайн медията е видима едновременно от всички точки на света. Несравнимо по-лесно за журналистите е и допълването и осъвременяването на информацията. Ако за един вестник изработването на „мутация” отнема час-два, то за онлайн вестника това може да коства секунди. Освен, че е икономически по-изгодно за редакцията, то е и по-полезно за читателите.

По-долу са изброени най-важните промени в процеса на производство и дистрибуция на вестниците, настъпили след появата на интернет.

### **1. От deadlines към модела „24/7”**

Това означава непрекъснат режим на работа (24 часа в денонощие, 7 дни в седмицата, 365 дни в годината). Промяната се основава на два принципа. Първият е, че интернет потребителите очакват да четат новините в момента на тяхното случване, защото в противен случай читателите ще отидат другаде. Вторият принцип е, че бързината не бива да бъде за сметка на истината и изкривяване на фактите.

### **2. Моделът „Web-First”**

Част от тази промяна е и възприемането на модела „интернет е с предимство” (WEB-first). Това означава, че вестниците постепенно се разделят с предразсъдъците си по отношение на приоритетната функция на хартията. Всеки новинарски материал, който е бил написан, редактиран и одобрен, може да бъде публикуван в интернет от момента, в който стане наличен. Няма нужда да се чака редакционното приключване на целия брой. Изключения може да се правят само за истории, които отговорният редактор реши да запази за хартиеното издание.

### **3. От „обърната пирамида” към „диамант” на новината**

Промяната на съдържателно ниво може да се води най-добре в различния модел на отразяване на новини. Традиционната журналистика залага на модела „обърната пирамида”, при който най-важните факти се съобщават още в първия параграф, след тях се нареждат следващите по важност факти и т.н. Този модел на представяне на новините позволява на читателя да разбере бързо и лесно какво, къде, как, защо се е случило и кои са действащите лица.

Дигиталната епоха наложи пълна промяна в стила на представяне и

възприемане на новините. Възможността да се ползва т.нар. hypertext в онлайн журналистиката придаде триизмерност на текстовете в интернет. При документите с хипертекст елементи от страниците се свързват пряко с други страници по непоследователен начин. Читателят може да кликне на дадено име и незабавно да получи достъп до биографията и снимката на този човек. Съществува и по-усъвършенствана технология, наречена хипермедиа, която добавя четвърто измерение – време – като включва връзки към аудио и видео елементи. Когато бъде избрана, неподвижната снимка или графика например се превръща в движещ се видеоклип.

Посоката на възприемане не е линейна, както при отпечатания на хартия текст, а зависи изцяло от желанието на реципиента. Репортерът може да следва една логика на представяне на фактите, но читателят да предпочете друга. Той може да спре четенето на текста още след първото изречение, за да провери значението на даден термин, към което го е упътил самият журналист. Журналистиката в епохата на интернет позволява на журналистите да представят новините по най-различни начини, а читателят сам избира по какъв начин да ги чете и възприема. Това налага нов модел в отразяването на новини, наречен „новинарски диамант“ (по израза на американския изследовател Пол Брадшоу).<sup>6</sup> Накратко – моделът описва последователността в създаването, развитието и разпространението на новината, като обхваща всички съществуващи платформи (мобилни телефони, мобилен интернет, уеб, хартия). Той базира своята теория на двете ключови предимства, които новата медия съдържа в себе си: бързина и дълбочина на информацията.

#### **4. Работа в екип вместо разделение по ресори**

Кросмедийното предлагане (едновременно работа за различни платформи – хартия и интернет сайт) налага нови правила за организация на работата в редакциите. Разделението по ресори, валидно за вестниците от епохата преди интернет, сега отстъпва на нов вид организация, залагаща на екипното начало. Промяната варира от създаването на временни проектни екипи по актуални теми (включващи журналисти от различни ресори) до въвеждане на модерни редакционни системи като комуникационни и мениджърски инструменти (нюзрум, нюздеск).

#### **5. Журналистът трябва да умее всичко**

Повишават се и изискванията за квалификация на журналистите. От репортерите се изисква да събират информация и да пишат както за онлайн изданията, така и за хартиените тела на вестниците. Към това трябва да се добавят и множество други задължения, които изисква една съвременна онлайн медия - да осигуряват снимки от събитието, да правят видео клипове, да записват

<sup>6</sup> Bradshaw, Paul. A model for the 21st century newsroom – the news diamond, 2007. Източник: <http://onlinejournalismblog.com/2007/09/17/a-model-for-the-21st-century-newsroom-pt1-the-news-diamond/>

аудио звук, да изработват инфографики, да поддържат блогове, да участват в дискусии с читателите, да отговарят на въпроси във форумите към статиите, да слагат препратки към статиите в социалните мрежи и още куп нови неща.

## **6. Читателят е журналист**

Благодарение на форуми, чатове, социалните мрежи читателите могат да коментират и допълват информацията за събитията, да подкрепят или отхвърлят дадени тези, да спорят помежду си, формирайки едно по-високо ниво на интерактивност.

## **Иновации в модела на финансиране**

Тази част от дисертацията обобщава извършените до момента иновации в модела на финансиране на качествения вестник, като акцентира върху действащите модели на финансиране на онлайн изданията.

### **1. Моделът „Платен абонамент”**

Най-активно прилаган от вестниците на Рупърт Мърдок, обединени под шапката на медийната империя „Нюз корп”, сред които е най-влиятелният финансов всекидневник „Уолстрийт джърнъл”. Същият модел прилага и най-големият му конкурент - британският „Файненшъл таймс”. Отскоро Рупърт Мърдок реши да експериментира, като направи платено съдържание и на друго свое издание – влиятелният британски всекидневник „Таймс”. Експериментът на Мърдок се следи с повишено внимание от всички издатели и медийни анализатори по света. Причината е, че „Таймс” е първото голямо британско издание с общ профил, поискала от читателите си в глобалната мрежа да плащат за съдържание. Засега нито едно друго издание на Острова не е заявило подобни намерения. На този етап платеният модел не се прилага масово и е трудно да се прогнозира дали би могъл да се наложи в бъдеще. Интервюираните за нуждите на дисертацията експерти са на мнение, че моделът на платено съдържание, изпробван от Рупърт Мърдок ще се провали. Като причина те смятат огромната конкуренция от неплатени сайтове с новини в интернет.

Налице е консенсус, че платеният абонамент е работещ за вестници, които предоставят специализирана информация, каквито са финансовите новини и анализи. За останалите вестници обаче, които предоставят на читателите общи нови (general news) платеният модел по-скоро не работи, тъй като има безброй сайтове, които публикуват безплатно новини в интернет. Затова те пробват смесени модели – свободен достъп до новините и платен до „уникално съдържание” (най-често мнения, коментари и анализи). Или свободен достъп до новините, но платен до архива. Един от примерите за такъв смесен модел е американският „Ню Йорк Таймс”, който реши да издигне платена стена (pay-wall) само за част от онлайн съдържанието. Този модел



обаче също не е особено успешен засега, защото се оказа, че малка част от потребителите са склонни да плащат. А освен това търсачките правят възможен достъпа до статиите, скрити зад „платените стени”. Много блогъри освен това копират статиите в своите блогове, което също прави възможен достъпа на читателите до заключеното съдържание. За България този модел не е възможен и поради още една причина - ограничеността на пазара.

## **2. Моделът „Микроплащания” (Micropayments)**

Мнозина анализатори смятат, че проблемът с платения достъп на вестниците в интернет може да бъде преодолян, ако се открие бърз и лесен начин за извършване на т.нар. микроплащания. Този модел е наложен от ограниченията във времето, което съвременният човек има. Както не е реално да се смята, че човек ще седне и ще изчете цял един вестник от корица до корица, така и не е реалистично да се смята, че ще има хора, които да са склонни да плащат за всички статии в един онлайн вестник. Затова според мнозина решението е именно плащане по избор (на френски: a la carte). Често е даван пример с продажбите на музика, които компанията за мобилни телефони и компютри Apple успя да наложи благодарение на своя революционен софтуер за покупка на музика и друго съдържание iTunes. Потребителят има възможност да купи само отделна песен, която харесва, без да се налага да плаща цената за целия албум. Една от обсъжданите идеи е вестниците да въведат микроплащания за статии, но те да бъдат на доброволни начала – като вид дарение за качествената журналистика от страна на читателите.

## **3. Моделът „Безплатно съдържание срещу платени услуги”**

Интервюираните за целите на дисертацията експерти са на мнение, че вестниците могат да използват голямата си читателска аудитория в интернет за развиване на паралелен бизнес – търговия със стоки или услуги.

## **4. Модели за мобилни интернет устройства**

Някои от интервюираните експерти смятат, че платеният модел за съдържание ще бъде възможен, ако новите мобилни устройства за достъп до интернет (смартфони, планшети и други) придобият по-голяма популярност. Те ще отворят пазар за нови услуги като например получаване на новини „мълния” при настъпване на значими събития директно на телефона на потребителя. Те ще са предназначени за активните хора, които искат да са постоянно информирани за случващото се, както и за нишови аудитории, като пътуващите в градския транспорт (commuters).

## **Иновации в приходите от реклама**

На базата на проведените интервюта се очертава изводът, че иновации настъпват и в приходите от реклама на качествения вестник. Тя ще става все по-таргетирана и ще може да се измерва ефектът от нея. Чрез различните технически решения за измерване на активността на аудиторията в интер-

нет, рекламоделите ще могат с абсолютна точност да знаят в коя медия работи рекламата, колко работи, колко продажби носи и т.н. Използването на рекламни банери губи популярност за сметка на по-модерни форми на реклама, чрез мултимедиа или търсене по ключова дума. Появяват се и нови формати като 3D визуализации, бранд интеграция в интернет филми онлайн игри. Тези формати размиват границата между рекламата и маркетинга и са смятани за бъдещето на рекламата в епохата на интернет.

Интервюираните за нуждите на дисертацията експерти смятат, че в епохата на интернет вестниците ще трябва да познават по-добре аудиторията си, ако искат да продават достатъчно реклама. Това ще включва предоставяне на услуги срещу предоставяне на потребителски данни. Регистрации за достъп до информация или чрез попълване на анкетни карти ще дават тази потребителска информация на редакциите, а те ще я продават на рекламоделите.

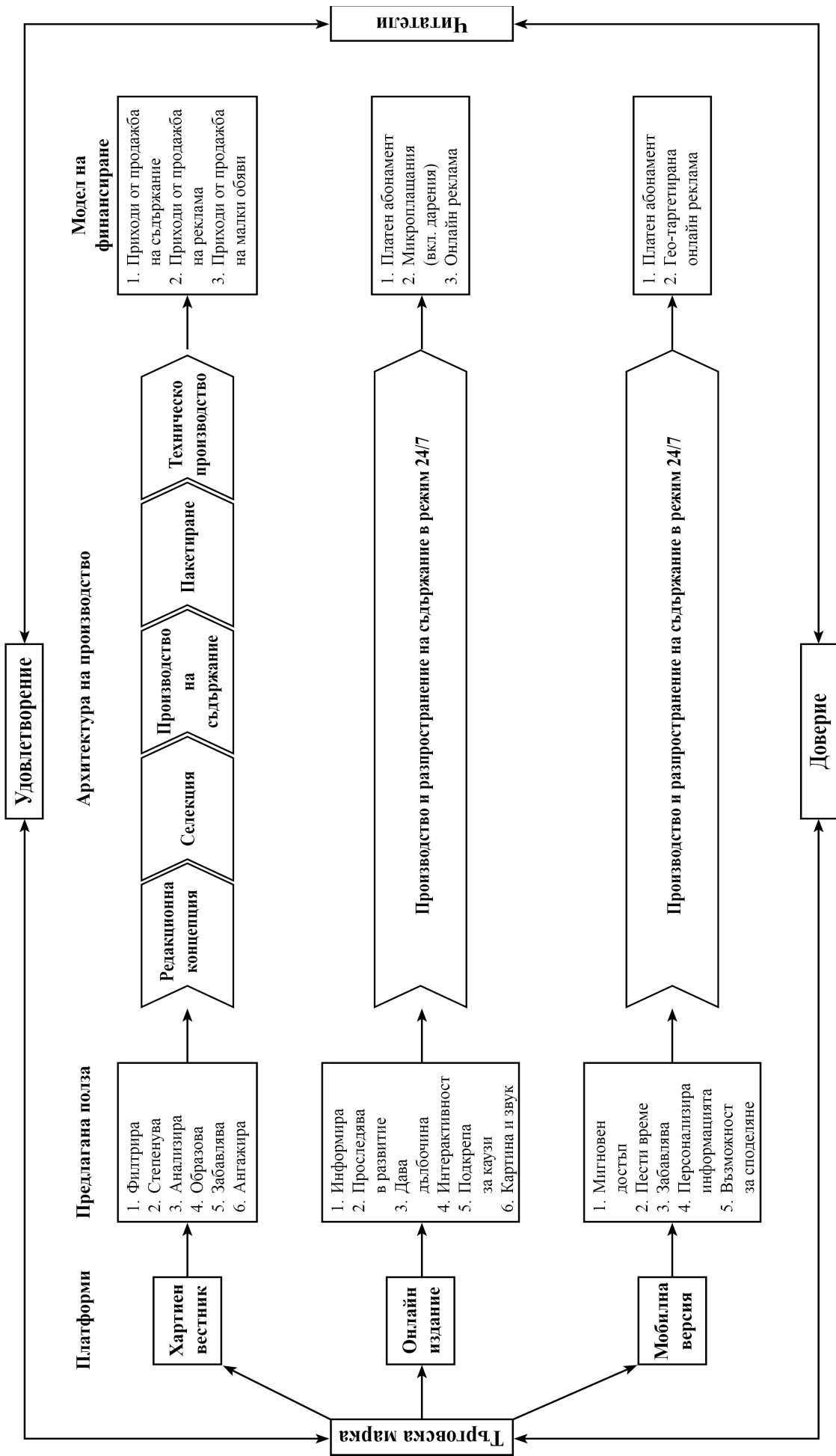
### **Интегриран бизнес модел на качествен вестник**

Бизнес моделът на качествения вестник в епохата на интернет обединява на практика три различни бизнес модела, съответстващи на различните платформи за разпространение на съдържание – хартиен вестник, онлайн издание и мобилна версия. Те функционират, обединени от един общ знаменател – търговската марка (brand) на медиата. Тя е гаранция за качеството на съдържанието и стои в основата на доверието, което аудиторията има към информацията. За производството и разпространението на съдържание се грижат общи мултимедийни редакции, които най-често се помещават в общ интегриран нюзрум. От значение е правилното позициониране на съобщенията, което пък е функция от добрата комуникация между отделните структурни звена, предварителното съгласуване между редакторите на съответните платформи, както и постоянната ангажираност на журналистическите екипи. Проследяването на една новина следва формулата на „диаманта“ (Пол Брадшоу). Следва се моделът web first, като читателите на онлайн изданието и мобилната версия научават първи всяка новина. Хартиеният вестник на свой ред филтрира информационния поток от изминалото денонощие и предоставя селекция от най-важните новини и коментари.

Всяка от тези три платформи има своите специфики, поради техническите ограничения за достъп до съдържанието. Различията са както по отношение на предлаганата полза (value proposition), така и по отношение на останалите два елемента – архитектурата на производство и модела на финансиране. Основните различия в съставните части на бизнес модела на качествения вестник в епохата на интернет, установени чрез проведените дълбочинни интервюта, са визуализирани в следващата графика.



## Бизнес модел на качествен вестник в епохата на интернет



### III. ОБЩИ ИЗВОДИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

**Първо.** Интернет променя основната функция на качественения всекидневник – от информатор за ставащото той все повече ще се превръща във «филтър» на текущия информационен поток, като се стреми да предоставя релевантния за своята аудитория пакет от информация. Претоварването с излишна информация (information overload) се отчита като сериозен проблем на медийната среда в епохата на интернет. В решаването на този проблем за читателите може да бъде търсена новата функция (предлагана полза) на качественения вестник. Тази нова функция изисква вестниците да познават много по-добре профила на своите читатели.

На базата на емпиричното изследване бяха очертани следните иновации в предлаганата полза за читателя на хартиения вестник.

**1. Филтрира:** помага на читателя да бъде информиран, само за нещата, които са релевантни за него (съответстват на неговите нужди и интереси);

**2. Степенува:** помага на читателя да се ориентира кои новини го засягат повече от други;

**3. Анализира:** помага на читателя да види случващото се в неговия контекст (защо) и бъдещи последици (какво следва);

**4. Образова:** помага на читателя да прави по-добре избори или да взема по-правилни решения като родител, работник, студент и т.н.

**5. Забавлява:** предоставя развлечение, забавление или просто бягство от скуката, като същевременно изненадва (т.нар. serendipity - способност да се откриват случайно интересни неща);

**6. Ангажира:** свързва читателя с хора, които споделят същите интереси или гледни точки в нещо като клуб от съмишленици.

Дълбочинните интервюта с експерти откриха няколко възможни иновации в предлаганата полза за рекламодателите на вестниците.

**1. Гъвкаво ценообразуване:** съобразяване на тарифите със спецификата на отделните бизнеси и привличане на нов клиент – малкият местен предприемач;

**2. Таргетирани послания:** по-доброто познаване на аудиторията ще е ключово в епохата на интернет;

**3. Мелтимедиа:** по-атрактивни форми на рекламата в онлайн изданията и новите платформи за дистрибуция (таблети и смартфони);

**4. Кросмедийна реклама:** съчетаване на предимствата на различните платформи (хартия, интернет, мобилни услуги).

**Второ.** Интернет води до съществени иновации в „стойностната верига” (value chain) на качествения вестник. С процеса на миграция на вестниците

от хартия към интернет се решават два ключови проблема – статичността на вестникарското съдържание и физическите ограничения пред дистрибуцията. На практика интернет довежда до „разтрояване” на бизнес модела на вестниците, тъй като освен хартиени издания, те вече се сдобиват и с онлайн версия и версия за мобилен интернет. Емпиричният анализ показва няколко ключови трансформации в архитектурата на производство, причинени от кросмедийното предлагане:

1. от организационна гледна точка – вестниците вече не работят с крайни срокове (deadlines), а в пълноценен 24-часов режим на работа, подобно на големите информационни агенции;

2. от функционална гледна точка – вестниците вече не разделят информацията на „хартиена” и „онлайн”, а се стремят да покриват всички канали едновременно, като приоритетът е информирането на интернет аудиторията (т.нар. Web-first модел);

3. от технологична гледна точка – вестниците вече не отразяват новините по модела „обърната пирамида” (кой, какво, кога, къде, как), прилаган през по-голямата част на миналия ХХ век, а вместо това се налага модела на „новинарския диамант” (изразът е на Пол Брадшоу), който съчетава в себе си двете ключови предимства (бързина и дълбочина), които интернет дава на медиите;

4. от гледна точка на ефективността – вестниците вече изоставят стандартното разделение на репортерите по ресори и все повече залагат на екипното начало, което означава ангажиране на журналисти, специализирани в различни области, подпомагани от инфографици, дизайнери и технически сътрудници. И всичко това – обединено под шапката на една обща мултимедийна редакция;

5. от гледна точка на квалификацията – вестниците възпитават ново поколение репортери, които се отличават с повишена квалификация: те пишат текстове едновременно за хартията и онлайн изданието, правят снимки, записват аудио- и видео клипове, правят инфографики, поддържат блогове, участват в дискусии с читателите, отговарят на въпроси във форумите, публикуват в социалните мрежи и още куп нови неща.

**Трето.** Иновации има и в модела на приходи на вестниците. Класическият вестник от ХХ век разчита на три източника на финансиране – читатели, рекламодатели и податели на малки обяви (classified ads). След появата на интернет два от тези източници практически изчезнаха. Вестниците първо загубиха приходите си от абонамент и продажби, тъй като аудиторията масово мигрира онлайн. След това дойде ред и на парите от малки обяви. Те също масово се насочиха към интернет, който е най-съвършеният инструмент за

директен маркетинг, откриван някога в историята на човечеството. Вместо по страниците на вестниците вече обявите за работа и „купува-продава” се намират в глобалната мрежа, където има хиляди специализирани сайтове (за работа, имоти, автомобили). Третият източник на финансиране – рекламата – също пострада, както под влияние на интернет, така и под влияние на започналата рецесия.

Вестникарските компании изпробват различни стратегии за решаване на проблема. Анализирани са плюсовете и минусите на различните модели за налагане на платено съдържание в интернет (pay-walls) като платен абонамент и „микрощащания”, както и новите форми за продажба на реклама в интернет. Доколкото нито един вестник досега не е открил универсално решение (silver bullet), търсенията на различните издателства по света ще продължат и след приключването на настоящата дисертация.

#### **IV. ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Интернет е причината за нуждата от иновации в бизнес модела на вестниците, в частност - на качествените вестници. Свиването на рекламните бюджети на компаниите превърна вестникарския бизнес в един от най-силно засегнатите от продължаващата икономическа рецесия в света. Причините за това са комплексни, но основната е ерозията на бизнес модела, който вестниците следваха в изминалия ХХ век. Началото на тази ерозия започна почти десет години по-рано, когато интернет започна постепенно да лишава от приходи вестникарската индустрия. Миграцията на читателите беше последвана от миграция на рекламоделите (най-видима е тя по отношение на т.нар. малки обяви – classifieds). На практика се получи наслагване на две кризи, което от една страна затрудни оцеляването на вестниците в наложения им нов обществен контекст, но от друга стимулира иновациите в съществуващия бизнес модел, като принуди да търсят трескаво начини за генериране на стойност.

Съществувалят до средата на 90-те години на миналия век бизнес модел на качествен вестник е неработещ. Историята на медийните фалити в САЩ през последните две години е красноречиво доказателство за това. Вина за това имат самите вестникарски компании, които дълго време са субсидирали производството на новини, като са прехвърляли всички разходи за своята дейност върху цената на рекламата. Прекалено голямата зависимост от рекламата е причина за уязвимостта на бизнес модела на качествен вестник (за разлика от него „жълтите” издания например нямат такава зависимост, затова техният бизнес модел не е пострадал от кризата). Вестниците

са се хранили дълго време от реклама, докато в същото време са произвеждали новини. Така от доставчик на новини те постепенно са се превърнали в средство (vehicle) за продажба на реклама (рекламоносители).

Намирането на успешна формула ще зависи най-вече от технологичното развитие и настроенята на потребителите. Въпросът, който предизвиква най-разгорещени дебати в медийните среди през последната година, е ще спасят ли таблетите бизнеса на вестниците. Още едно доказателство за актуалността на темата е и фактът, че докато се извършваха последните редакторски корекции по текста, дойде новината за „първия iPad вестник”, който ще бъде издаван в сътрудничество между медийния магнат Рупърт Мърдок и създателя на най-популярния таблет Стив Джобс.

Само времето ще покаже кои от иновациите в бизнес модела на вестниците ще се окажат успешни. Настоящият научен труд би следвало да се разглежда като основа за бъдещи емпирични изследвания по темата „качествена журналистика в епохата на интернет”.

## **V. НАУЧНИ ПРИНОСИ**

1. Предлага цялостен и задълбочен анализ за трансформациите в бизнес модела на качествен вестник под влиянието на интернет, както и отражението на новата медийна ситуация върху основните компоненти на бизнес модела – върху предлаганата полза, архитектурата на производство и модела на финансиране.

2. На базата на дълбочинни интервюта с издатели, журналисти и „просветени читатели” са формулирани изискванията към съдържанието, което съвременният качествен вестник трябва да предлага и са синтезирани основните стратегии за добавяне на стойност – както от гледна точка на работещите в медиите, така и от гледна точка на самите потребители.

3. Предлага интегриран бизнес модел на качествен вестник, който обединява в себе си особеностите на трите платформи за разпространение на съдържание (хартия, интернет и мобилен интернет) и може да бъде прилаган практически от действащи медийни организации.

## **VI. НАУЧНИ ПУБЛИКАЦИИ, СВЪРЗАНИ С ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

1. Михалев, И. Интернет и кризата в бизнес модела на вестниците. В: Newmedia21.eu - Медиите на 21 век. Онлайн издание за изследвания, анализи, критика, София, 2011. <http://www.newmedia21.eu/analizi/internet-i-krizata-v-biznes-modela-na-v/>
2. Михалев, И. В условията на криза регулацията на медиите не работи. Затова е нужна саморегулация. В: Медиен плурализъм и медийно разнообразие. Сб. Журналисти по теория, журналисти на практика. София, 2009, с. 232-237.
3. Михалев, И. Качествената журналистика – най-големият губещ от кризата. Примерът с балканските страни. В: Преход в медиите и медии в преход. Журналисти по теория, журналисти на практика. Дневник на Четвъртия Медиен панаир. София, 2010, с. 195-200.
4. Михалев, И. Мултимедийната редакция. Нова аудитория, нови вестници, нова редакция. В: Медийното производство: бутик и конфекция в медиите. Сб. Журналисти по теория, журналисти на практика. София, 2008, с. 219-224.