

Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
Навчально-науковий Інститут журналістики

**Олексій Погорелов**

**ЕФЕКТИВНЕ ПРОДЮСУВАННЯ  
МІСЦЕВОГО МЕДІА  
В ЕПОХУ ЦИФРОВИХ ЗМК**

**навчальний посібник**

Київ – 2024

УДК 070.41:005.3(07)

П43

*Рецензенти:*

Марина ЖЕНЧЕНКО, доктор наук із соціальних комунікацій, професор кафедри видавничої справи та редагування Навчально-наукового інституту журналістики Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

Євгенія КИЯНИЦЯ, кандидат наук з соціальних комунікацій, доцент кафедри журналістики та реклами Київського національного торговельно-економічного університету.

Рекомендовано до друку вченою радою Навчально-наукового інституту журналістики Київського національного університету імені Тараса Шевченка (протокол № 10 від «12» березня 2024 року)

### **Погорелов Олексій**

П 43            Ефективне продюсування місцевого медіа в епоху цифрових ЗМК : навч. посіб. Київ : Навчально-науковий інститут журналістики, 2024. 62 с.

Видання розкриває сутність процесів та принципів ефективного продюсування місцевих медіа в епоху цифрових ЗМК: управління аудиторіями, людьми та фінансами, знайомить читачів із практичним досвідом управління роботою та ключовими принципами досягнення результатів місцевими медіакомпаніями в Україні. Велику частину посібника приділено змінам та специфіці управління роботою місцевого медіа в часи широкомасштабного вторгнення росії на територію України.

Для студентів/викладачів закладів вищої освіти, які вивчають/викладають дисципліни про продюсування місцевих та нішових медіа, для керівників місцевих медіакомпаній, дослідників видавничої справи та соціальних комунікацій.

УДК 070.41:005.3(07)

*Зображення та практичні приклади використані з дозволу Української асоціації медіа бізнесу.*



Ця робота ліцензується відповідно до ліцензії [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

© Олексій Погорелов, текст, 2024

© Навчально-науковий інститут журналістики, 2024

## **ЗМІСТ**

<b>Від автора</b>	<b>4</b>
<b>Тема 1.</b> Місцеве медіа: географія поширення, аудиторія	5
<b>Тема 2.</b> Завдання продюсера місцевого медіа	8
Практичний приклад 1. Від зневіри до залучення. Досвід «Нове життя» у вирішенні проблем в громаді завдяки якісній комунікації	11
<b>Тема 3.</b> Найбільш поширені моделі фінансування місцевих медіа: передплата, реклама, висвітлення діяльності	20
<b>Тема 4.</b> Контент місцевого медіа	24
Практичний приклад 2. Інформаційна відбудова. Як обізнаність веде до прозорості і який це має вплив на життя громади	32
<b>Тема 5.</b> Дистрибуція місцевого медіа, традиційні та цифрові платформи	40
Практичний приклад 3. «Першотравенські новини»: власна доставка дала нам гнучкість	45
<b>Тема 6.</b> Людський потенціал місцевого медіа	51
<b>Відповіді на запитання для самоконтролю</b>	<b>54</b>
<b>Практичні завдання</b>	<b>58</b>
<b>Список літератури</b>	<b>60</b>

## ВІД АВТОРА

Управляти роботою місцевого медіа в Україні таким чином, щоб це медіа було успішним — завдання, яке вимагає від усієї команди не тільки журналістської майстерності, але й креативності, підприємницького хисту, активної життєвої позиції. І до широкомасштабного вторгнення росії на територію України багатьом місцевим медіа було нелегко заробляти на своє життя. А війна цю ситуацію зробила критичною.

Повне припинення надходжень від реклами, значне переміщення аудиторій як всередині України так і поза межі нашої країни створили такі виклики, досвіду роботи з якими у редакторів місцевих медіа просто не було. Тим не менш, дуже велика частка медіа не лише не припинила роботу, але й посилила її. Проте, звісно, багато видань і закрилися.

Цей посібник побудований на результатах вивчення та дослідження управлінських рішень, тенденцій та аналізу ситуації, в якій працювали українські місцеві медіа у 2022—2023 роках. За основу було взято досвід понад 50 редакцій місцевих медіа усіх регіонів України, які протягом двох перших років широкомасштабної війни втримали свої медіа у працездатному стані, розробили проектні пропозиції, пройшли конкурсний відбір та реалізували свої проекти за підтримки міжнародних донорів та у тісній співпраці з Українською асоціацією медіа бізнесу. Їхній досвід був описаний редакторами, а відповідні матеріали були опубліковані на спеціалізованому вебресурсі для редакторів українських медіа — «Редакторському порталі», <https://redactor.in.ua/>

Цей посібник надає всім зацікавленим результати аналізу, опис успішних рішень, важливі узагальнення та рекомендації щодо управління редакцією в часи, коли цінність та довіра до перевіреної інформації зростають, але при цьому аудиторії отримують інформацію та новини переважно із соціальних мереж та месенджерів.

## ТЕМА 1

# МІСЦЕВЕ МЕДІА: ГЕОГРАФІЯ ПОШИРЕННЯ, АВДИТОРІЯ

Одним із ключових параметрів роботи кожного періодичного медіа є його аудиторія — сукупність людей, інформаційні інтереси яких задовольняє це медіа. Аудиторії розглядають і під кутом географічного місцезнаходження, і під кутом певної тематики.

Так, щодо географії, то аудиторія може бути місцевою — наприклад, обмеженою певною територіальною громадою, районом. А може бути більш широкою — наприклад, ті, хто мешкає в межах однієї області, або в межах країни. Окрім самих медіа, такий територіальний поділ використовують поштові та логістичні служби — ті, хто займається доставкою преси і, відповідно, планує маршрути.

Саме тому, як правило, для опису роботи медіа за географічним принципом використовують такі визначення — місцева, обласна, національна. Відповідно, місцевим медіа вважають таке, яке розповсюджується в межах певної місцевості, наприклад, однієї громади. Обласним вважається таке медіа, яке розповсюджується в межах області. Відповідно, національне медіа розповсюджується в межах країни. Саме таким чином сьогодні влаштована передплата на періодичні друковані видання на 2024 рік у відповідному розділі вебсайту національного поштового оператора — АТ «Укрпошта»<sup>1</sup>. «Головна пошта країни» сьогодні виділяє усього дві категорії — «видання загальнодержавної сфери розповсюдження» та «місцеві (обласні, міські, районні) видання».

Звісно, це справедливо для традиційного медіа, тобто друкованого видання — газети, журналу. Сучасні цифрові медіа — вебсайти, наприклад — зрозуміло, не мають обмеження за географічним принципом в розумінні дистрибуції, тобто доставки. Адже інтернет не має географічних меж. Проте основу аудиторії, так зване ядро аудиторії, навіть для місцевого вебсайту будуть складати саме мешканці тієї території, на яку редакція цього медіа спрямовує те, що публікує це медіа. Адже, скажімо, новини певної громади, головним чином, цікавлять саме мешканців цієї громади.

Другий принцип, який застосовується для визначення аудиторії — це фокусування на певних потребах. Саме за таким принципом побудовані так звані спеціалізовані, або тематичні, видання. Наприклад, видання про сад та город, або про кулінарію і пр. Такі видання сфокусовані на задоволенні інформаційних потреб людей, які мають близькі інтереси.

Чи принцип географічної локалізації, чи тематична спрямованість — у будь-якому разі це визначає вимоги до змісту, тематичної спрямованості медіа. Таким чином, перше, на що має зважати продюсер, — це аудиторія медіа, її інформаційні потреби. Про те, як визначити контент місцевого медіа, ми говоритимемо у темі 5.

Широкомасштабне вторгнення росії на територію України спричинило дуже великі зміни в аудиторіях місцевих медіа. Так, вплив війни на собі відчули 329 громад — саме стільки було у Переліку територіальних громад, що розташовані в районах

<sup>1</sup> Періодичні видання. *Укрпошта*. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/periodychni-vydannia> (дата звернення: 17.02.2024).

проведення воєнних (бойових) дій або які перебувають в тимчасовій окупації, оточенні (блокуванні), станом на 23.11.2022 р.<sup>2</sup>. Кількість зареєстрованих внутрішньо переміщених осіб, за інформацією, оприлюдненою уповноваженим Верховної Ради з прав людини Дмитром Лубінцем 01.12.2022 перевищила 4,7 млн. осіб. Ще понад 14,5 млн. українців виїхали після 24 лютого 2022 за кордон, а мінімум 11,7 млн. — вїхали до країн Євросоюзу. 7,7 млн. зареєстровані в Європі як одержувачі тимчасового захисту<sup>3</sup>. Це означає, що навіть ті, хто передплатили видання на перше півріччя чи перший квартал 2022р., на окупованих територіях не мали доступу чи не отримували свою газету. Натомість читали новини на сайтах видань чи в їхніх групах у соціальних мережах. Отже, війна вплинула на зміну інформаційних потреб (як за змістом, так і за технологією доступу до контенту) не менш як 50% населення України.

Цей вплив означає, що місцеві медіа, які працювали до 24.02.2022 для мешканців тих громад, які сьогодні тимчасово окуповані, працюють для них, фокусуючись на їхні потреби. При тому, що і самі редакції переміщені (або, як часто кажуть, релоковані) до мирних територій України, і мешканці громад можуть перебувати у різних куточках України та за кордоном. Але при цьому вони залишаються зацікавленими отримувати інформацію про те, що відбувається у їхніх рідних містах, бажають знати, як склалася доля їхніх сусідів, чим і як можна допомогти, тощо. «З 18 квітня 2022 року і по сьогодні місто Кремінна Луганської області є тимчасово окупованим. Ті, хто виїхав, шукають інформацію, фото та відео — усе, щоб дізнатися, що відбувається в рідному місті. Ще нашим читачам, які стали ВПО, потрібна підтримка — гуманітарна і фінансова, а також вони цікавляться історіями своїх земляків.

Раніше вони знаходили потрібну їм інформацію на сторінках «Кремінщини», але газета припинила вихід одразу після 24 лютого. Типографія, де ми друкувалися, була у Харкові. А Харків з перших днів обстрілювався, плюс транспортне сполучення між містами було зіпсоване (підірваний міст). Не кажучи вже про окупацію. Іншими словами, у нас залишився лише сайт і сторінка у Фейсбук. Та й людей наших розкидало світом. Тому щоб їм було де гуртуватися, спілкуватися і отримувати відповіді на свої запитання, ми вирішили спрямувати зусилля на те, щоб ці дві наші платформи розвивалися і працювали, виконуючи свою основну місію — інформування населення Кремінської громади», — зазначає Яна Величко, головна редакторка газети «Кремінщина»<sup>4</sup>.

Саме тому перший розділ цього посібника сфокусований на потребах аудиторії.

---

<sup>2</sup> Оновлено актуальний перелік окупованих територій для виплат переселенцям (станом на 23.11.2022 р.). *Дебет-кредит*. URL: <https://news.dtki.ua/society/community/76597-aktualnii-perelik-okupovanih-teritorii-dlya-viplat-pereselencyam-stanom-na-23-11-2022-r> (дата звернення: 20.08.2023).

<sup>3</sup> Із України після початку повномасштабної війни виїхали понад 14,5 мільйона українців. *Укрінформ*. 01.12.2022. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3625667-iz-ukraini-pisla-pocatku-povnomasstabnoi-vijni-viihali-ponad-145-miljona-ukrainciv.html> (дата звернення: 20.08.2023).

<sup>4</sup> «Кремінщина» і єднає, і допомагає, і сама розвивається. *Редактоорський Портал*. 15.02.2024. URL: <https://redactor.in.ua/2024/02/15/kreminshhyna-i-yednaye-i-dopomagaye-i-sama-rozvyvayetsya/> (дата звернення: 17.02.2024).

### **Запитання для самоконтролю:**

1. Як змінився вплив такого фактору як географічне розташування на інформаційні потреби аудиторії місцевого медіа? Що саме має враховувати продюсер такого медіа сьогодні?
2. Чому потрібні зміни в контенті місцевого медіа, враховуючи зміни в місці проживання людей?
3. Чим саме може бути цінним місцеве медіа для своєї громади сьогодні, виходячи з нових географічних реалій проживання аудиторії.

### **Рекомендована література:**

1. *Іванова О., Мойсєєва О.*, Місцева преса: посібник для ЗМІ. Як регіональним журналістам працювати за часів нових медіа та кризи демократії. *Інститут демократії імені Пилипа Орлика*. 16.08.2018, URL: <http://www.ualocal.media/?p=310> (дата звернення — 29.02.2024)
2. *Іванов В. Ф.* Основні теорії масової комунікації і журналістики / За наук. ред. В. В. Різуна. — Київ : Центр Вільної Преси, 2010. — 258 с.
3. Путівник ретельного журналіста / Упор. *А. Куликов*. — К.: ТОВ «Київська типографія», 2007. — 176 с.; С. 155.
4. *Мак-Комбс М.* Встановлення пріоритетів: масмедії та громадська думка / Пер. з англ. *М. Давиденко*. — Київ : К. І. С., 2007. — 256 с.

## ТЕМА 2

### ЗАВДАННЯ ПРОДЮСЕРА МІСЦЕВОГО МЕДІА

Для того, щоб ваше медіа було успішним, недостатньо мати чітке розуміння того, на задоволенні інформаційних потреб якої саме аудиторії це медіа сфокусоване. Тому що окрім того, щоб мати чітку відповідь на запитання «для кого ми працюємо», потрібно не менш точно знати відповідь і на запитання «що саме цікавить нашу аудиторію», а також «у чому ми є найбільш цінними для наших читачів». Бо тільки тоді, коли аудиторія довіряє своєму медіа та цінує ті результати, які це медіа допомагає своїй аудиторії отримати, буде розвиток взаємодії і збільшення аудиторії. А тоді вже буде і дохід. Саме це і є зоною відповідальності продюсера, роль якого у місцевому медіа, найчастіше, виконує головний редактор або редакторка.

Почнімо з того, що розберемося у питанні відповідальності продюсера місцевого медіа. Адже це питання — найважливіше. Так, відповідальністю продюсера є результат роботи медіа компанії<sup>5</sup>. А цей результат вимірюється, передовсім, у показниках економічної діяльності — прибуток за звітний період. А також у динаміці аудиторії, охоплення, довіри, адже для медіа аудиторні показники є основою для економічних здобутків.

Продюсування місцевого медіа — питання, яке складається з декількох. Передовсім це результат, який це медіа створює, його цінність для громади.

Багато редакторів місцевих медіа і сьогодні стверджують, що основною метою роботи вважають «висвітлення подій» та «інформування аудиторії». Тобто надання аудиторії інформації про те, що відбулося в громаді — повідомлення новин, інформації. І, по суті, це передбачає тільки передавання інформації в один бік — від медіа до аудиторії. При цьому саме журналісти та редактори цього медіа визначають, яку саме інформацію передавати, а яку ні.

Це вже дещо застаріле переконання, бо розвиток соцмереж все змінив для традиційних медіа. Величезна кількість доступної сьогодні інформації та легкість її отримання занурила увесь світ, і мешканців місцевих громад зокрема, у бурхливий інформаційний потік, який став ще більш стрімким та небезпечним внаслідок війни. Величезна кількість інформаційних повідомлень від ворогів України, спрямованих на дестабілізацію ситуації, на роз'єднання громадян і на розігрівання панічних настроїв додалися до таких інструментів, породжених самою технологією цифрових медіа, як купівля трафіку<sup>6</sup> та клікбейт<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup> Чекалюк В. Основи продюсерської діяльності, РНП, ІМВ НАУ. — Київ, 2012. — 16 С.

<sup>6</sup> Арбітраж трафіку: що таке простими словами та з чого почати новачкові. *Інтерфакс-Україна*. 26.09.2023. URL: <https://interfax.com.ua/news/press-release/937298.html> (дата звернення: 29.02.2024).

<sup>7</sup> Що таке клікбейт? Коли заголовки мають важливе значення. *Гвара Медіа*. 10.02.2023 URL: <https://gwaramedia.com/shho-take-klikbejt-koli-zagolovki-mayut-vazhlive-znachennya/> (дата звернення: 29.02.2024).

### ***Зверніть увагу!***

*Купівля трафіку* — спрощений варіант поняття «арбітраж трафіку». У свою чергу, арбітраж трафіку — це купівля відвідувань (тобто трафіку) на одному ресурсі і продаж його на іншому з метою отримання прибутку. Простіше кажучи, ви купуєте трафік дешевше, ніж можете його продати.

*Клікбейт* — це сенсаційний заголовок, який спонукає вас перейти за посиланням на статтю, зображення або відео. Зміст такого заголовка свідомо викривлений, щоб привернути вашу увагу. Начебто щось не договорилося, збуджуючи інтерес і підштовхуючи до кліку, щоб дізнатися, що ж там усередині.

Звісно, обидва ці інструменти не мають нічого спільного з професійною та якісною журналістикою, адже це і не журналістика, а усього-навсього технології привернення уваги визначеної аудиторії до певного контенту. І якщо пригадати тут «воронку продажів»<sup>8</sup>, то, як ви знаєте, найпершим завданням є привернути увагу, познайомити потенційну аудиторію з контентом, створити знання про наявність такого контенту. А вже тільки після цього починати формувати довіру і до джерела, і до самого контенту, тобто проводити конверсію<sup>9</sup>.

### ***Зверніть увагу!***

*Воронка продажів* — це послідовність кроків, які здійснює ваш майбутній підписник або користувач, щоб стати покупцем. Кожен етап воронки впливає на споживача, надає йому/їй аргументи, які дозволяють ухвалювати рішення щодо своєї зацікавленості або незацікавленості у тому, на що ви звертаєте його/її увагу. І таким чином, крок за кроком, людина, яка про ваше медіа нічого не знала, стає вашим підписником. Ваше ж розуміння цих процесів дозволяє збільшити кількість клієнтів і побудувати систему кроків до збільшення підписників чи продажів.

*Конверсія* — це співвідношення будь-яких двох взаємопов'язаних величин у маркетингу та продажах. Наприклад, для онлайн-продажів — відношення кількості покупців до загальної кількості відвідувачів сайту, для офлайн-торгівлі — співвідношення потенційних (тих, хто зайшов у магазин) і реальних покупців, для блогерів — відношення загальної кількості відвідувачів блогу до тих, хто підписався на контент тощо.

Саме такий підхід пояснює, чому редактор або продюсер місцевого медіа сьогодні мусить тримати постійний контакт зі своєю аудиторією.

Отже, повернемося до окреслення зони відповідальності продюсера місцевого медіа. І для того, щоб зрозуміти всі аспекти, пропоную подивитися на це питання з кінця.

---

<sup>8</sup> Воронки продажів — що це і для чого вони потрібні. *Admixer Academy*. 19.03.2021 URL: <https://blog.admixer.academy/ua/voronka-prodazhiv-vydy-etapy-stvorennya-voronky-prodazhiv/> (дата звернення: 29.02.2024).

<sup>9</sup> Конверсія продажів: що це таке, як її порахувати і збільшити. *Fondy*. 21.08.2023 URL: <https://fondy.ua/uk/knowledge/sales-conversion/> (дата звернення: 29.02.2024).

Кінцевим результатом, головною відповідальністю продюсера є успіх видання. Незалежно від типу носія (традиційний папір чи сучасна цифрова платформа), продюсер має забезпечити точне націлювання на потреби аудиторії, організувати постійний контакт із нею, налагодити роботу редакції з вироблення такого контенту, який аудиторія оцінює як корисний, актуальний, якісний. І це тільки в частині створення продукту. Але ж, окрім цього, редакція має мати дохід щоб оплачувати свої витрати, має гарантувати читачам вчасну дистрибуцію продукту, має розвивати свій продукт і свою команду, а також має забезпечити дотримання вимог законодавства і компанією, і окремими співробітниками.

І перш, ніж перейдемо до вивчення питань побудови фінансової моделі місцевого медіа, пропонуємо проаналізувати конкретний приклад. Адже все важливо бачити в деталях, а для цього аналіз прикладів є найкращим способом.

#### **Запитання для самоконтролю:**

1. Що втрачає місцеве медіа, продюсер якого продовжує фокусувати зусилля на «повідомленні новин» та «інформуванні аудиторії»?
2. Яким чином побудова якісної «воронки продажів» допомагає виданню нарощувати аудиторію?
3. Як використати куплений трафік для отримання підписників?

#### **Рекомендована література:**

1. Гончаренко В. Проєктний менеджмент і медіа. *Medialab Online*. 15.10.2020. URL: <https://medialab.online/news/projekt-management/> (дата звернення: 27.02.2024).
2. Закон України «Про медіа». *Liga Zakon*. 11.02.2024. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/t222849> (дата звернення: 29.02.2024).
3. Закон України «Про авторське право і суміжні права». *Верховна Рада України*. 15.04.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20#Text> (дата звернення: 29.02.2024).
4. Черемних І. Медіаменеджмент : конспект лекцій. Київ : ННІЖ, 2021. 90 с. <http://journalib.univ.kiev.ua/lectures/mediamanagmentChe.pdf>
5. Чекалюк В. Основи продюсерської діяльності, РНП, ІМВ НАУ. Київ, 2012. 16 с.
6. *Ноель-Нойманн Е.* Громадська думка // Публіцистика. Масова комунікація: Медіа-енциклопедія / За заг. ред. В. Ф. Іванова. Київ : Академія Української Преси, Центр Вільної Преси, 2007.
7. Sorlin P. Mass media. L.; N.Y., 1994.

## Практичний приклад 1

### Від зневіри до залучення. Досвід «Нове життя» у вирішенні проблем в громаді завдяки якісній комунікації

«Наша громада знаходиться на самому кордоні з білоруссю. На щастя, зараз в нас тихо, а паніка, котра була на самому початку широкомасштабного вторгнення, минула. Тож громада працює в звичному режимі — і невирішені проблеми так і залишалися невирішеними. Аж поки ми не взялися за них.

Ми повністю перебудували свою діяльність: сміливіше пішли в діджитал, збільшили там аудиторію а завдяки цьому отримали і нові теми, і нові доходи. Стверджуємо: аудиторія потребує живого спілкування, прямих ефірів. Тому ділимося своїм досвідом та закликаємо колег брати це на замітку та впроваджувати у своїй діяльності», — розповідає Наталія Муха, редакторка газети «Нове життя» (місто Любешів Волинської області).

Повний опис досвіду работ редакцій був створений Українською асоціацією медіа бізнесу на підставі аналізу відповідей пані Наталії Мухи на запитання, підготовлені УАМБ. Тому цей опис, який подається нижче, є спільним продуктом і подається в цьому посібнику без скорочень. Важливо передати його повністю — саме так, як він був створений, а не у вигляді стислого переказу. Вперше цей матеріал був опублікований вебресурсом «Редакторський Портал» 25.02.2024 року<sup>10</sup>.

У нашій громаді, як засвідчували коментарі у соціальних мережах, жителі і жительки були украй незадоволені комунікацією з місцевою владою — вони постійно казали, що залишилися за бортом уваги місцевих чиновників. Ми розуміли, що пробити цю кригу відразу не вдасться. Та й сама влада неохоче йшла на діалог із журналістами, розглядаючи нас, радше, як конкурентів. Вони прагнули якнайшвидше оприлюднювати різну інформацію про свою діяльність, подаючи її суб'єктивно, бути в тому монополістами, при цьому не завжди реагуючи на звернення журналістів щодо надання об'єктивної інформації про різні наболілі питання.

Саме тому ми, в редакції «Нове життя», з міста Любешів Волинської області вирішили докласти зусиль щоб стати своєрідним містком між владою та мешканцями, забезпечивши їхню комунікацію. А значить, і стати рушієм у вирішенні наболілих проблем громади, а також підвищити довіру населення як до влади, так і до нашого медіа. Тому і назвали свій проєкт «До порозуміння — через діалог». Але ми все ж побоювалися, чи нам вдасться пробити цю стіну.

### *На початку довелося долати зневіру людей*

Ми робили все, щоб активізувати цей діалог: збирали запитання від мешканців і направляли запити до влади, писали статті і проводили прямі ефіри, робили виїзди у невеликі села і створювали відео.

---

<sup>10</sup> Від зневіри до залучення. Досвід «Нове життя» у вирішенні проблем в громаді завдяки якісній комунікації. *Редакторський Портал*. 25.02.2024. URL: <https://redactor.in.ua/2024/02/25/vid-zneviry-do-zaluchennya-dosvid-nove-zhyttya-u-vyrishenni-problem-u-gromadi-zavdyaky-yakisnij-komunikacziyi/> (дата звернення: 27.02.2024).

Спочатку люди не надто охоче ділилися своїми проблемами. Ба більше, доводилося навіть чути: «Що з того зміниться? Хіба ви порушите це питання?». Але коли ми почали поширювати перші публікації з відповідями на запитання, які найбільше турбували мешканців, активність людей стрімко зросла. Тож завдяки цьому в наших опитуваннях взяли участь майже 1000 осіб (рис.1). А це свідчить про те, що люди таки відчували себе почутими — вони почали довіряти нам.



*Рис.1. На фото: В опитуваннях про проблеми громади, проведених редакцією, взяли участь майже 1000 осіб.*

Не відразу йшла на діалог і влада. На інформаційні запити, бувало, давали звичайні відписки. Однак ми зверталися вдруге, втретє, аби таки отримати чітку відповідь. Зізнаємося чесно, мотивували й тим, що беремо участь у проєкті за сприяння ЄС, а тому далеко за межами Любешівщини можуть дізнатися про те, що місцева влада не хоче вирішувати проблеми громади.

Аналогічно було і з прямими ефірами. Першим «ризикнув» взяти участь у ньому очільник громади. А ось інші керівники, побачивши критичні запитання від людей під час ефірів, почали відмовляти нам. Адже тут уже відписки не пройшли би. Людям потрібно давати чіткі відповіді на те, що їх хвилює.

### ***Зверніть увагу!***

**Не всі виявилися готовими до надання пояснень мешканцям та, по суті, звітування перед громадою. Тут відписки не пройшли би. Людям потрібно давати чіткі відповіді на питання, що їх хвилюють.**

Один із наших суттєвих висновків: не всі виявилися готовими до надання пояснень мешканцям та, по суті, звітування перед громадою. І донині у периферії чиновники посилаються то на військовий стан, то на інші причини, тільки би не вирішувати, здавалося би, елементарні речі, — безпосередні їхні службові обов'язки. Однак аргумент, що ми повідомимо людям (чиновники бояться з ними говорити), таки зрештою спрацьовував, — і ми отримували згоду.

### ***Результати для громади: від освітлення вулиць до відновлення роботи пошти***

А коли нарешті діалог влади та аудиторії розпочався (рис.2), то майже одразу він став приносити результати. Бо виявилось, що вирішувати різні проблеми цілком реально як в масштабах усієї громади, так і у конкретних населених пунктах.

Наприклад, по вулицях Любешова відновили вуличне освітлення, яке не працювало майже два роки. Влада мотивувала це тим, що ми — прикордонна громада, тож освітлення не працює в цілях безпеки. Але ми навели приклади інших громад, навіть великих міст, що знаходяться недалеко від фронту, однак там діє вуличне освітлення. Також показали, що неосвітлені вулиці становлять небезпеку для населення, особливо дітей, у плані переходу дороги, через бродячих собак. Після цього таки на багатьох вулицях селища вуличне освітлення було відновлено.

А у Нових Березичах люди кілька років тому захотіли облаштувати пляж на нічийній земельній ділянці. Але, як виявилось, одна особа самовільно її зайняла. Ми почали вивчати геодезичні карти, на нашу вимогу працівники земельного відділу дали нам витяг, з яким ми звернулися до селищної ради аби довести, що земельна ділянка перебуває у комунальній власності. А значить, селищна рада як власник має реагувати на її самовільне зайняття. Що, зрештою, й було зроблено через суд. У результаті у просторовому плані Любешівської громади на місці цієї ділянки позначено рекреаційна зона, якою користуватимуться до 200 місцевих жителів і жительок.

Приємно було бачити у стінах редакції батьків вихованців Любешівського ліцею, котрі дякували за те, що нарешті вирішилася проблема скупчення автомобілів біля навчального закладу. Так, під час прямого ефіру з начальником районного відділу поліції люди озвучили проблему щоденного скупчення автомобілів біля ліцею в селищі. Там щодня батьки забирають дітей молодшої ланки, через що утворюється утруднений рух та посилюється небезпека переходу дороги дітьми. Але хоча батьки раніше порушували це питання — ніхто не реагував. Після обговорення, яке організувала наша редакція, щодня біля навчального закладу почала чергувати патрульна машина, а згодом поліція звернулася до селищної ради з листом щодо внесення змін до схеми дорожнього руху по цій ділянці, аби там встановити знак заборони зупинки. Тож таким чином близько 500 здобувачів освіти тепер перебувають у значно безпечнішій ситуації.

Окремою дуже болючою проблемою був брак комунікації влади та сімей полеглих Героїв. Ми провели опитування, котре засвідчило: ці люди абсолютно не відчують підтримку місцевої влади. Дані ми озвучили чиновникам, із представниками сімей загиблих пішли на зустріч із селищним головою. А в результаті нині є спільнота для комунікації цієї вразливої категорії та влади, періодично відбуваються зустрічі.



*Рис.2. На фото: Під час прямих етерів люди можуть озвучити наболіле питання та відразу отримати на нього відповідь.*

Не обійшлося без участі наших журналістів і у вирішенні проблем з поштовими послугами. Так, в одному з найбільших сіл Любешівщини — Залаззі — перестало працювати поштове відділення, оскільки двох листонош скоротили, а залишили лише одну, яка звільнилася сама. Ми почали звертатися до обласного керівництва. І відповідь була одна: немає обсягу послуг, що дозволяло би збільшити кількість штату. Ми запропонували місцевій депутатці, активістам провести роз'яснювальну роботу серед населення з тим, аби люди повернулися до використання поштових послуг: отримання пенсій, соцвиплат, купівлі періодичних видань. Тобто аби люди зрозуміли, що і від них залежить, чи буде в них поштарка. І результат є — у Залаззі діє пошта.

Аналогічно сталося і в Угриничках та Зарудчах. Щоправда, тут ситуація залежала не так від людей, як від небажання керівництва Укрпошти спрямувати сюди пересувні відділення. Ми зробили відеосюжет, надіслали його пану Смілянському. І, як не дивно, він таки, мабуть, вплинув на ситуацію, бо ж пересувні відділення діють.

Позитивно вирішилася і ще одна проблема, пов'язана з Укрпоштою. Як розповіли нам наші читачі, не в усіх селах пенсіонерам видавали енергоощадні лампочки або ж видавали лише 3 замість 5. Але, як виявилось, про це не знало обласне керівництво, натомість у районі таким чином хотіли збільшити кількість клієнтів, котрі отримували би пенсію в Укрпошті. Ось тільки такий хід ледве не коштував декому посади. А в результаті жителі Хоцуня та Любешівської Волі отримали обіцяні державою лампочки.

### ***Більше залучення аудиторії — більше цікавих тем та вищі доходи***

Ще раз наголошу, що усе це вдалося реалізувати саме завдяки проекту. У діалозі народжувалася істина, порозуміння, довіра. Якби не було ефірів та відеосюжетів, люди не мали би можливості озвучити безпосередньо очільникам громади, районної влади, іншим посадовцям свої запитання і, головне, сподіватися на їхнє вирішення. Бо ж кожне питання, кожну проблему ми брали на

замітку і прослідковували, як чиновники таки дотримуються свого слова вирішити їх.

Суттєво вплинула роботу у цьому проєкті і на нас самих — ми повністю перебудували свою діяльність. Раніше основну увагу ми зосереджували на друкованому виданні. Бо основним джерелом доходу для підприємства є кошти з передплати. Відповідно, ми старалися зацікавити аудиторію передплачувати саме друковане видання, але критичні матеріали не потрапляли у діджитал. На сайті та соціальних платформах ми оприлюднювали, в основному, інформаційні матеріали. Але друковане медіа з кожним роком має усе менше підписників, і нам так чи інакше потрібно розвивати інші платформи. Проєкт суттєво прискорив цей процес, став для нас своєрідним «пенделем», щоби ми змінили вектори нашої діяльності.

Спочатку, правда, боялися, аби не втратити аудиторію газети. Але все-таки ризикнули і запровадили різні опитування на наших соціальних сторінках та каналах, почали оприлюднювати там критичні, аналітичні матеріали, застосовувати відеоконтент. І таким чином стали ближчими до аудиторії, котра за ці місяці реалізації проєкту стрімко збільшилася.

Але це нам також дало і додаткове джерело інформації для наступних матеріалів — бо люди залишають свої коментарі, вказують нам на нові проблеми, підказують нові кути погляду на ті чи інші події. А ще у нас почали підвищуватися доходи з інших джерел — уже із соціальних платформ та сайту. Адже зі збільшенням охоплення у нас з'явилися нові рекламодавці на сайті, фейсбук-сторінці та телеграм-каналі.

### ***Зверніть увагу!***

**Завдяки підвищенню цінності для громади та з активізацією роботи на цифрових платформах у видання збільшилися охоплення і з'явилися нові рекламодавці на сайті, фейсбук-сторінці та телеграм-каналі.**

### ***Результати кількісно: окрема позиція для гордості***

Головною метою, яку ми намагалися досягти під час виконання проєкту, було те, аби вдалося стати рушіями змін у нашій громаді, допомогти людям вирішувати їхні злободенні проблеми різного характеру, посилити їхню довіру до нашого медіа та до влади. І, думаємо, нам бодай трохи це вдалося. Адже ми не лише озвучуємо проблеми, а й шукаємо шляхи їхнього вирішення, контролюємо цей шлях подолання проблем. Люди мають змогу відкрито поставити запитання чиновникам, отримати відповідь і мати результат. Тим паче поширення такої інформації для великої аудиторії, так би мовити, стимулює ту ж владу реагувати на звернення, не відкладати у довгий ящик вирішення проблем.

Як результат, у перші два місяці 2024 року на 45%, порівняно із аналогічним періодом минулого року, почастишали звернення до редакції жителів і жительок громади, в яких вони просять посприяти у вирішенні певних питань, в отриманні консультацій фахівців. Наприклад, житель Любешівської Волі Василь Котисько зазначив: «У вас же є проєкт «До порозуміння — через діалог».

Допоможіть нам отримати цей діалог, бо ж якщо «Нове життя» не порушить це питання, то вже точно не зрушиться воно з місця».

### ***Зверніть увагу!***

Результати кількісно: близько 20 проблем вирішуються, на 45% зросла кількість звернень, голова та старости звітуватимуть в прямому етері, аудиторія збільшилася на 45,5%.

Якщо аналізувати, наскільки ми досягнули своєї мети у відсотковому відношенні, то, думаємо, очікуваного результату нам вдалося отримати на 60%. Адже завдяки тим же прямим ефірам вдалося більш-менш налагодити комунікацію між владою та населенням. Також завдяки виїздам у невеликі села вдалося порушити, донести до влади проблеми цих населених пунктів. Адже в нас є такі села, де представники влади не були багато років. Спочатку відмінили ці виїзди у різні населені пункти через пандемію коронавірусу, потім почали мотивувати, що під час воєнного стану не дозволено збирати велелюддя. Тож діалог із населенням відбувався лише «прямими телефонними лініями» та особистим прийомом громадян за місцем роботи. Хоча коли від початку реалізації нашого проєкту пройшло два місяці, вийшли перші публікації про малі села, нарешті селищний голова почав виїздити у населені пункти громади — однак поки що у великі, тобто у центри старостинських округів. І ми вважаємо, що поштовхом до цього таки став наш проєкт, бо ж неодноразово озвучували, що люди не задоволені комунікацією із владою.

До речі, щорічний звіт селищного голови тепер відбудеться у прямому ефірі на нашій платформі! Адже і влада, і люди переконалися у дієвості такого методу комунікації. Аналогічно плануємо провести звіти старост. Тож зрушення у нас явно є, чим ми і пишаємося.

### **Загалом нам вдалося вирішити майже два десятки проблем:**

1. Налагодження механізму збуту с/г продукції в Діброві — 10 жителів змогли продати вирощений урожай.
2. Влада оголосила конкурс на маршрутне сполучення із Селіском.
3. Триває боротьба із безпритульними собаками шляхом їхньої стерилізації.
4. На вулицях Любешові та деяких сіл відновилося вуличне освітлення.
5. У Нових Березичах буде облаштовано зону відпочинку.
6. У Залаззі відновила роботу Укрпошта.
7. Пенсіонери, котрі не отримують пенсій на Укрпошті, змогли таки одержати по 5 енергоощадних лампочок.
8. Дві сім'ї вразливих категорій змогли отримати допомогу від ЮНІСЕФ.
9. У селі Березна Воля працює медичний працівник.
10. У селі Проходи в навчальному закладі з'явилася мінібібліотека.
11. Розглядається питання розвантаження Седлищенського ліцею шляхом довозу дітей до Угриничівської гімназії.
12. Бібліотеки 5 навчальних закладів поповнилися книжковим фондом.

13. Жителі громади, котрі не мають чорнобильських посвідчень, а лише довідки, змогли нарешті подавати документи на отримання субсидій.
14. Вирішилася проблема скупчення автомобілів біля ліцею в селищі шляхом встановлення там знаку заборони зупинки.
15. Вирішилася проблема скупчення автомобілів біля селищного ліцею.
16. У селах Зарудчі та Угриничі запрацювали пересувні поштові відділення.
17. У районі переглянуть перелік навчальних закладів, де функціонуватимуть офіцери освітньої безпеки.
18. Завдяки інформаціям від служби зайнятості працевлаштувалося 13 осіб, пройшли навчання 8, отримали консультації 14 осіб.

Якщо говорити про охоплення у рамках проекту, то загалом публікаціями за чотири місяці проекту нам вдалося охопити 679 250 осіб. У цю цифру входить кількість переглядів кожного матеріалу на сайті, фейсбук-сторінці, телеграм-каналі, інстаграм-сторінці, ютуб-каналі та в газеті.

Авдиторія (кількість підписників різних платформ) до початку проекту була 34117 осіб (цифрова — 32032, друкована — 2085). Після реалізації проекту стала 49644 осіб (цифрова — 47804, друкована — 1840).

Результати проекту «До порозуміння — через діалог» підтвердили, що локальні медіа реально важливі. Бо ж багато хто каже, що нині до місцевих журналістів/журналісток не дослухаються, їхні публікації не беруть до уваги. Це не так! Під час проекту ми побачили, що точно маємо вплив на владу, на її дії. І реагування чиновників на проблеми, порушені нами, — тому приклад.

Тому на майбутнє плануємо продовжувати проведення прямих ефірів із посадовцями, з якими поки що не вдалося їх провести. Зокрема, це Пенсійний фонд, Податкова служба та ЦНАП. Ми відшукуватимемо шляхи, аби подолати труднощі, коли певні посадовці відмовляються іти на прямий діалог із населенням, боячись відкрито відповідати на проблемні питання. Бо ж, як засвідчила практика, деякі з них досі шукають різні причини, аби відмовитися від ефірів, а їхні відповіді на інформаційні запити носять суто характер відписки. Але ми вже маємо досвід: своєю настирливістю під час реалізації проекту ми шукали інші шляхи, інших посадовців, аби таки допомогти людям вирішити їхні проблеми. Наприклад, налагоджували співпрацю з конкретними депутатами чи депутатками, котрі, своєю чергою, порушували певні питання у селищній раді.

Зазначимо, що практика проведення прямих етерів для нас не нова. Декілька років тому ми вже провели перші три таких етери. Але через брак необхідного обладнання не змогли продовжувати цю справу. Водночас придбати камеру чи інше устаткування самостійно не могли через обмежений фінансовий ресурс редакції. З іншого боку, у нас було й обмаль знань, як займатися веденням різних соціальних платформ, створювати відеоконтент. Проект, завдяки підтримці УАМБ та Представництва ЄС, допоміг це налагодити.

### ***Наш досвід — для використання колегами***

Що можемо порекомендувати колегам, зважаючи на наш досвід? Найперше — показати людям, що ви — на їхньому боці, збільшити їхню довіру до вас. Іти на прямий діалог із ними, цікавитися, що їх хвилює і обов'язково порушувати ці теми, сприяти їхньому вирішенню. А для цього не обмежуватися суто друкованою версією видання — навпаки, розвивати всі цифрові платформи, залучаючи різну вікову аудиторію. Нехай спочатку ваші відео будуть і не такі досконалі, але головне — люди побачать інший формат вашої роботи.

Якщо під час опитування хтось вам скаже, що це все даремно, наведіть для цієї людини реальний приклад проблеми, яку вам уже вдалося вирішити. Навіть якщо людина налаштована дуже скептично, запросіть її стати учасником цього процесу, побачити його зсередини й долучитися до вирішення тієї чи тієї проблеми. Повірте, тоді однодумців у вас стане більше. А отже, й більше шансів на досягнення результату.

Також радимо колегам не забувати, що їх читають/дивляться також жителі/жительки найменших сіл, котрі, як самі кажуть про себе, «забуті Богом і людьми». І коли ви почнете цікавитися тим, що їх хвилює, віддача буде велика. Аналогічно радимо не залишати без уваги жодне звернення людей до вас. Тоді однозначно буде довіра.

Скажу тут декілька слів про те, як ми обирали, на що спрямувати зусилля. Під час реалізації цього проекту ми не сфокусовували увагу саме на одній масштабній проблемі. Навпаки, за результатами опитувань, визначили до десятка тих, які хвилюють різні верстви, і взялися допомагати їх вирішувати. Адже таким чином ми змогли бути корисними жителям і жителькам окремих населених пунктів.

### ***Зверніть увагу!***

Ми не фокусували увагу на одній масштабній проблемі — навпаки, визначили до десятка тих, які хвилюють різні верстви, і взялися допомагати їх вирішувати. Тепер 500 жителів і жительок Березної Волі матимуть медичну працівницю в своєму селі. А 50 маленьких вихованців і вихованок школи і дитсадка села Проходи мають бібліотеку. Або ж близько 200 жителів і жительок Нових Березич матимуть свій пляж.

Наприклад, нам вдалося забезпечити поштовим зв'язком села Залаззя, Зарудчі, Угриничі із загальною кількістю населення 3800 осіб. Або ж завдяки нам вирішилася проблема підвищеної аварійності ситуації біля ліцею у Любешові, тобто це стало корисним для 500 здобувачів освіти. Пів тисячі жителів і жительок Березної Волі матимуть тепер медичну працівницю в своєму селі. А 50 маленьких вихованців і вихованок школи і дитсадка села Проходи мають тепер бібліотеку. Або ж близько 200 жителів і жительок Нових Березич матимуть свій пляж.

Тож саме у такий спосіб проєкт став корисним для всієї нашої громади, і тепер люди значно більше довіряють нашому медіа. Ми бачимо, як щодня зростає читацька аудиторія, а люди звертаються до редакції, озвучуючи різні наболілі

питання, просять посприяти в їх вирішенні. А ще люди дякують за роботу. Наприклад, мама двох школярів Любешівського ліцею Людмила Хомич зазначила: «Дуже дякую редакції газети „Нове життя” за те, що порушили проблему небезпеки дорожнього руху біля навчального закладу. Там нині чергує поліція щодня, знаю, що планується встановити заборонний знак. Тому я, як мама, спокійна за своїх дітей». А жителька Залаззя Альона Остапчук подякувала нашій редакції за те, що завдяки порушенню нами проблеми відсутності поштарки, в цьому селі запрацювало пересувне відділення. Начальниця Камінь-Каширської районної військової адміністрації Ольга Ващук так оцінила нашу роботу: «„Нове життя” — єдине медіа в нашому районі, котре йде в ногу з часом. Залюбки підписалася на всі ваші соціальні платформи, де оперативно висвітлюється життя району. А за прямі ефіри — окреме спасибі. Адже це можливість нам бути на онлайн-зв’язку із нашими людьми».

Саме тому ми продовжуємо реалізовувати проєкт. Надалі пишемо матеріали під однойменною рубрикою «До порозуміння — через діалог». Із деякими посадовцями, як ось Любешівським селищним головою, начальницею Камінь-Каширської районної військової адміністрації, начальником районного відділу поліції, у нас є домовленості про продовження проведення прямих ефірів задля забезпечення відкритості діяльності цих органів. Тобто таким чином вдасться і надалі долати проблему комунікації влади та аудиторії.

Аудиторія потребує живого спілкування, прямих ефірів. Тому закликаємо й інших колег теж брати це на замітку та впроваджувати у своїй діяльності.

#### **Запитання для самоконтролю:**

1. Чому редакція раніше не працювала активно зі своєю аудиторією на цифрових платформах, а зосереджувала зусилля на друкованому виданні?
2. Яку саме цінність отримали від відкритих обговорень проблем у громаді і мешканці, і влада?
3. Як саме місцеве медіа вплинуло на те, що проблеми почали розв’язувати?
4. Як зміна підходів до роботи з аудиторією вплинула на доходи редакції?

### ТЕМА 3

## НАЙБІЛЬШ ПОШИРЕНІ МОДЕЛІ ФІНАНСУВАННЯ МІСЦЕВИХ МЕДІА: ПЕРЕДПЛАТА, РЕКЛАМА, ВИСВІТЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ

Запитання про те, як місцевому медіа бути економічно незалежним, стійким, прибутковим, тобто самостійно забезпечувати себе, як би це не було сформульовано — водночас є і простим, і складним. Його складність у тому, що той універсальний рецепт «фінансового щастя», який хоче почути кожен продюсер/редактор місцевого медіа (та і не лише місцевого), вимагає від самого продюсера багато роботи та особистого внеску. А ще дуже сильно залежить від ситуації в тій громаді, де працює медіа. Тим не менш, медіа впливає на свою громаду, як ви вже побачили на прикладі видання «Нове життя» з міста Любешів Волинської області. І, отже, медіа може «сформулювати запит» на свої послуги, таким чином, створивши для себе дохід там, де його, здається, немає. Але про це пізніше.

### *Основні джерела доходів медіа*

Свої доходи медіа отримує з таких основних джерел:

- *Продаж доступу до створеного журналістами контенту* (передплата, продаж урздріб — хоч до друкованого видання, хоч до цифрового, адже сучасні моделі платного доступу дозволяють редакціям продавати як доступ до окремої статті, так і до набору різноманітних послуг).

- *Продаж послуг з розміщення/поширення реклами та оголошень.*

- *Продаж різноманітних креативних послуг редакції* — наприклад, створення рекламних оголошень, написання текстів, підготовка аналітичних звітів, проведення конференцій та ін.

- *Продаж допоміжних послуг*, в залежності від того, якими активами володіє редакція. Це можуть бути послуги з тиражування бланків, послуги з розробки та виготовлення рекламної продукції, послуги з доставки та перевезення (якщо у редакції є власна служба доставки) тощо.

Насправді це все, бо покриває усі можливі способи та варіанти продажу послуг редакціями. Але, як я вже сказав, у цій простоті — багато можливостей, і головне, що визначає, чи буде редакція заробляти достатньо грошей — це вміння визначити потребу свого споживача і «продати себе». От тут і починаються основні складнощі. Тому, говорячи про продаж послуг, пропоную поглянути на те, яким чином продюсер/редактор(ка) місцевого медіа має виявляти потреби своїх потенційних замовників і яким чином він або вона мають формулювати свою пропозицію у відповідь на такі потреби, фактично, «продаючи себе». Саме в цьому умінні — запорука фінансового благополуччя редакції місцевого медіа. Саме в цьому складність. І саме це — предмет уваги цього розділу посібника.

Нічого принципово нового, ніякої «кришталеві кулі» (тобто чарівного/магічного «приладу», в який можна зазирнути і все дізнатися): все це вивчають фахівці з

продажів на різноманітних курсах з майстерності продажів, роботи із запереченнями, і так далі. Але одна справа — продавати щось, що має певні фізичні властивості, які можна відчутти на дотик чи протестувати під час пробної експлуатації. А зовсім інша — продати послугу, яка ще не надана, і яку ваш співрозмовник може спробувати реалізувати самостійно, почувши від вас, власне, опис рішення його/її проблеми. Тож тут ми говоримо про такі чинники:

- *Точність вашого рішення та переконливість презентації цього рішення.* Ваш співрозмовник має повірити в те, що ваше рішення призведе до потрібного результату. У цій частині — основний ризик, бо ви розкриваєте ідею своєму співрозмовнику, з яким контракт ще не укладений.

- *Довіра до вас і вашого медіа* — що саме завдяки показникам охоплення та довіри аудиторії ваше медіа є тією платформою, яка забезпечить ефективність запропонованого рішення.

- *Креативність, інноваційність запропонованого вами рішення.* Важливо, що ви запропонуєте вашому партнеру — своєрідний рецепт досягнення потрібного йому результату, але, по-перше, ваше рішення буде для нього новим і неочікуваним, в тому сенсі що сам він до такого рішення не здогадався. А по-друге, для вашого рішення ви будете використовувати навички й знання, які є у вас і котрих, радше за все, бракує вашому партнеру. Крім цих навичок, на успіх впливатиме використання сили вашого медіа. Цю частину ви маєте пояснити додатково, якщо будете бачити, що ваш партнер почав розмірковувати над тим, а чи не зможе він без вашої участі реалізувати запропоноване вами рішення. Саме це пояснення забезпечить вам найкращу страховку від того, що розроблене вами рішення ваш партнер вкраде і ви нічого не заробите.

### ***Як створити попит?***

І на завершення цього розділу. Як створити попит, якого ще не існує? І що не так із традиційним «повідомленням новин» та «інформуванням громади» як способами продавати послуги місцевого медіа. Здавалося б, як ці запитання пов'язані? Зараз поясню. І відповім на обидва.

Попри популярність думки про те, що основним завданням місцевого медіа є «інформування» — тобто, простою мовою, повідомлення інформації громаді, передавання цієї інформації від «перевіреного джерела» до мешканців, цей метод сьогодні не працює. Тобто він не створює для аудиторії геть ніякої цінності. Точно таку саму інформацію мешканець громади може отримати не з місцевого видання — а з будь-якого місцевого телеграм каналу чи фейсбук групи. І така цінність як «перевіреність» інформації сьогодні не є аргументом передплачувати місцеве видання. Люди прагнуть отримати новини (а) швидко та (б) безкоштовно. Адже така пропозиція на ринку є, і в достатку. Тому щоб виграти конкуренцію, а тим більше щоб бути цінним джерелом інформації — треба робити більше, і набагато більше. Перечитайте приклад «Нового життя». Там все чітко показано: що і люди, і влада почали довіряти місцевому медіа тоді, коли медіа стало їм допомагати налагодити взаємодію. Зауважте: не тоді, коли медіа почало публікувати більше унікальної інформації або резонансних розслідувань, а саме тоді, коли завдяки роботі журналістів і люди, і влада почали разом знаходити рішення для наболілих проблем. Саме ця роль — допомогти разом

зустрітися, обговорити проблему, проаналізувати варіанти її вирішення і знайти такий варіант, який можна реалізувати — саме ц і спрацювало. Люди почали більше звертатися до газети, розраховуючи на допомогу. І влада «відкрилася» і до пояснень людям, і до обговорень. Бо в тому числі пояснення допомагали знімати частину проблем або принаймні їхню гостроту. Відповідно, люди ставали готовими обговорювати і шукати рішення, пропонувати свої варіанти. І в результаті обидві сторони отримували рішення для проблеми. Саме так видання і допомагало громаді вирішувати проблеми. Саме тому у видання зростала і аудиторія, і довіра. І саме за такою послугою до нього будуть звертатися усі, кому потрібна допомога у вирішенні проблеми шляхом якісної комунікації.

Отак і можна (і потрібно) створювати попит на послугу, якої ще ніхто не помічав, і це допомагає вирішувати проблеми. Усі ми — люди — шукаємо способи вирішення проблем. І якщо є хтось, хто може за гроші допомогти нам вирішити проблему, якщо ми довіряємо цій людині і цій компанії — то нам вигідно купити таку послугу, адже ми отримуємо саме те рішення, яке нам потрібно. Власне, віра в успішність рішення і адекватність ціни такої послуги — ось запорука успішності місцевого медіа, шлях, яким сьогодні йде розвиток дуже багатьох місцевих медіа.

### **Запитання для самоконтролю:**

1. Якими є два основоположні вміння визначають, чи буде місцеве медіа успішним? (Чи буде редакція заробляти достатньо грошей визначається вміннями визначити потребу свого споживача і «продати себе»).

2. Які можливості втрачає редакція, яка залишається вірною традиційному підходу «повідомляти новини» та «інформувати громаду»? (Залучення аудиторії до обговорень та спільного вирішення проблем дозволяє редакції «продавати себе» як ефективну платформу для вирішення різноманітних проблем в громаді завдяки комунікації. А це, у свою чергу, дозволяє формувати та створювати новий попит, а відтак — нові доходи для редакції).

### **Рекомендована література:**

1. Бізнес-моделі медіа на прикладі українських онлайн-видань суспільно-політичної та економічної тематики. Центр вдосконалення економічної журналістики при Київській школі економіки. 2019. URL: [https://voxukraine.org/wp-content/uploads/2020/02/CEEJ\\_policy-brief-1.pdf](https://voxukraine.org/wp-content/uploads/2020/02/CEEJ_policy-brief-1.pdf) (дата звернення: 29.02.2024).

2. Як громади інформують мешканців і мешканок про стратегії розвитку. *Громадський простір*. 22.10.2021. URL: <https://www.prostir.ua/?news=yak-hromady-informuyut-meshkantsiv-i-meshkanok-pro-stratehiji-rozvytku> (дата звернення: 29.02.2024).

3. Мак-Кі Р. Сторіноміка: маркетинг у пост рекламну епоху / Роберт Мак-Кі, Томас Джерас; пер. з англ. Є. Голобородько. Х.: Віват, 2019. 240 с.

4. «Передусім треба думати про аудиторію». Конспект лекції Віри Щербакової. URL: <https://bazilik.media/peredusim-potribno-dumaty-pro-audytoriiu-konspekt-lektsii-viry-shcherbakovoi/> (дата звернення: 20.06.2022).

5. Ігри розуму: гейміфікація як новий інструмент маркетингу URL: <https://rau.ua/novyni/gejmyfykatsyya-marketynga/> (дата звернення: 10.06.2022).

6. Монетизація сайту або як заробити на трафіку? URL: <https://brainlab.com.ua/uk/blog-uk/monetyzaciya-sajtu-abo-yak-zarobyty-na-trafiku> (дата звернення: 30.06.2022).

## ТЕМА 4 КОНТЕНТ МІСЦЕВОГО МЕДІА

Як ви вже побачили з попереднього розділу, контент місцевого медіа визначає і його економічну стійкість. Бо заробити на новинах можуть хіба що агрегатори та подібні платформи, де охоплення сягають мільйонних позначок. Мати мільйонну аудиторію місцеве медіа навряд чи зможе — отже, і заробляти на новинах йому не вдасться.

Але ж не єдині новини визначають, чи буде аудиторія звертатися до місцевого медіа за інформацією. І тут ми маємо згадати про найважливіше — про довіру, без якої робота жодного медіа неможлива.

Насамперед маємо відзначити зростання довіри до місцевих медіа у 2022–2023 роках. Розглянемо дві діаграми з Дослідження «Українські медіа, ставлення та довіра у 2023 р», яке було виконано InMind на замовлення міжнародної організації Internews, що реалізує проєкт «Медійна програма в Україні» за фінансової підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID)<sup>11</sup>.

На першій діаграмі (рис.3) справа можна побачити динаміку зміни вподобань аудиторії щодо того, з якого типу джерел люди, переважно, отримують новини. І якщо у 2015 році (тобто усього 8 років тому) таким джерелом було телебачення (85% опитаних назвали ТБ джерелом, з якого вони отримують новини), то у 2023 році перше місце впевнено посіли соціальні мережі (76% опитаних). При цьому прилад, за допомогою якого людям зручніше отримувати інформацію, це, як нескладно здогадатися — смартфон (87% опитаних). Це можна побачити на лівій частині діаграми, що наведена нижче.

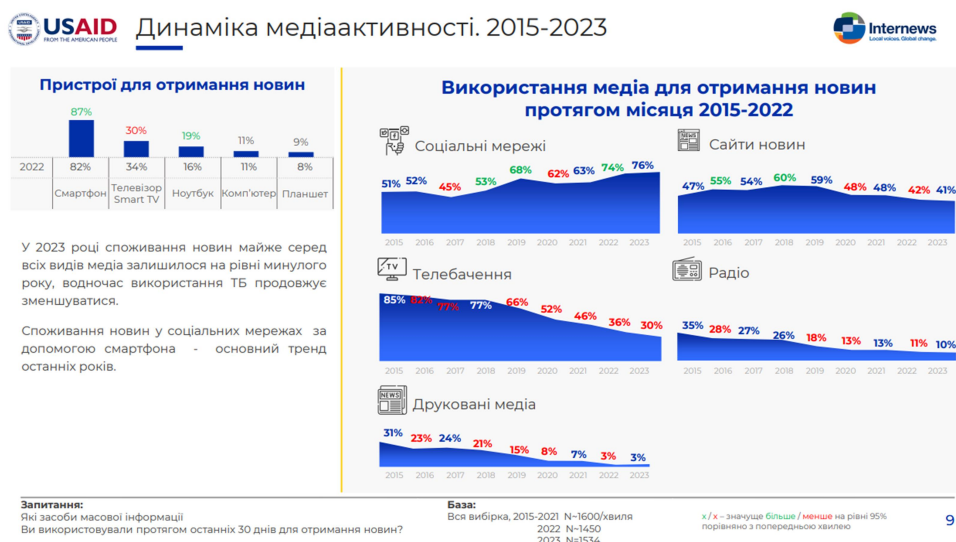


Рис.3. Аудиторії все частіше отримують новини з соцмереж, і, переважно, за допомогою смартфонів

<sup>11</sup> Українські медіа, ставлення та довіра у 2023 р. Internews Network. 01.11.2023. <https://internews.in.ua/wp-content/uploads/2023/10/Ukrainiski-media-stavlennia-ta-dovira-2023r.pdf> (дата звернення: 27.02.2024).

Із наведених результатів дослідження можна зробити ще один висновок. Сам процес споживання новин люди розглядають, в першу чергу, з точки зору зручності, оперативності та доступності. Щоб проаналізувати питання про важливість достовірності такої інформації, розглянемо іншу діаграму, яка нижче (рис. 4).

І перше, на що варто звернути увагу — зниження використання саме соціальних мереж як джерела новин для всіх без винятку медіа. А найбільше — національних. Новини в національних медіа, справедливості заради, втратили у популярності для всіх каналів — від соцмереж і вебсайтів до телебачення, радіо та преси. І зовсім інша тенденція — для місцевих медіа. Тут невелике зниження популярності як джерела місцевих новин мають соцмережі та вебсайти (падіння на 1% і для перших, і для других). Проте і телебачення, і радіо як джерела місцевих новин українці у 2023 році використовували частіше, ніж у 2022. А місцева друкована преса взагалі стала рекордсменом, приростивши аж 10% у популярності як джерело місцевих новин. І це попри усталену думку, що преса — стагнуючий канал комунікації.

Звісно, на цей результат вплинула війна. Поза сумнівом, за відсутності електроенергії немає жодної можливості читати новини в інтернеті та дивитися телебачення. Лише радіо на батарейках та друкована преса за таких суворих обставин є каналами, з яких люди можуть отримувати новини. Щоправда видавати та доставляти пресу за відсутності електроенергії набагато важче, аніж вести мовлення місцевого радіо в ФМ діапазоні. І це теж варто пам'ятати продюсеру — що аудиторія має мати фізичний доступ до контенту. Але не тільки це має значення.

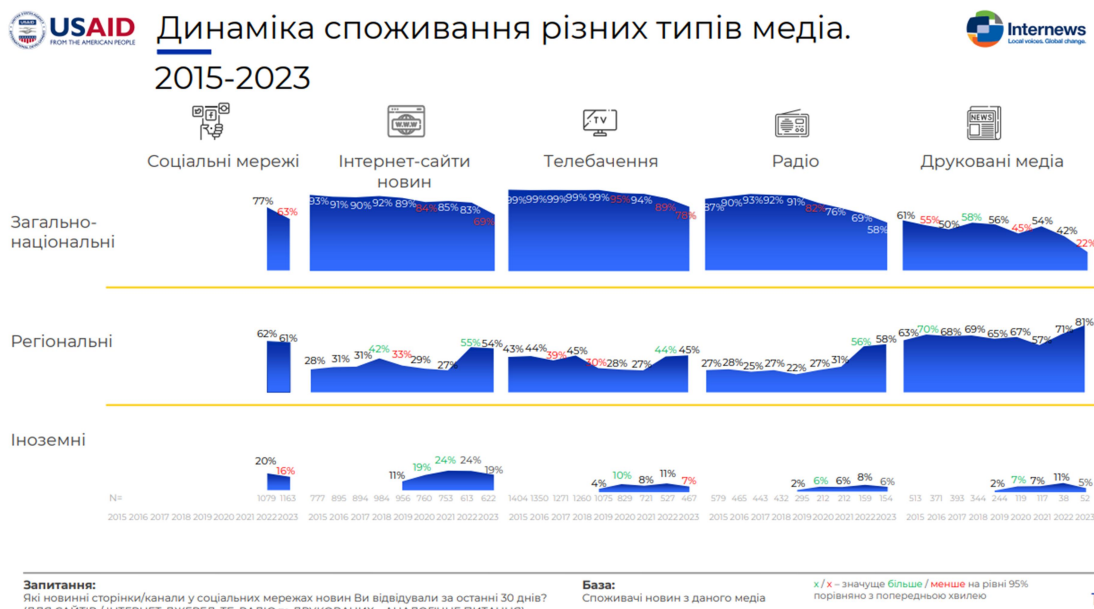


Рис.4. Місцеві новини набирають популярність, у той час як національні — втрачають

Наступний важливий фактор впливу на рішення аудиторії — якість контенту, довіра до якості цього контенту. І в часи, коли інформаційна війна має не меншу

інтенсивність, аніж, власне, бойові дії, таку довіру журналісти і редактори мають забезпечувати своєю роботою.

Збільшенню довіри слугують, поза сумнівом, результати роботи медіа. Іншими словами, коли медіа допомагає своїм мешканцям дізнаватися про «зелені коридори» для евакуації, коли допомагає разом виживати, знаходити паливо для генераторів, продукти та ліки, допомагає координувати зусилля волонтерів — це найперше, що є важливим у загрозовій ситуації. Для мирних громад, де інші питання мають вищу вагу, медіа може і має допомагати інтегрувати внутрішньо переміщених осіб (ВПО) в нові для них громади, шукати житло та допомогу для ВПО, залучати експертів для посилення ефективності використання місцевих бюджетів, допомагати владі і людям знаходити рішення для стерилізації безпритульних тварин, і так далі.

Усе це — робота, яку медійники можуть робити ефективніше за будь-кого, бо навчені працювати з інформацією, бо вміють вислухати і розпитати, бо мають навички модерування дискусій, формулювання висновків, залучення людей до обговорення. Саме медійники можуть це робити найбільш ефективно — то чому їм залишатися осторонь? Тим більше сьогодні, коли така робота дуже потрібна, і коли вона допомагає вирішувати проблеми в громадах, розвивати їх, робити більш монолітними і стійкими до зовнішніх викликів.

Проте не одні лише дискусії та допомога із відповідями на запитання роблять місцеве медіа цінним та запитуваним. І перш, ніж ми будемо аналізувати, що саме цінують аудиторії у роботі їхніх місцевих медіа, маємо згадати, що основною «валютою» усіх медіа є довіра. В тому сенсі, що чим така довіра вища, тим вище і медіа цінується. Іншими словами, аудиторія, в першу чергу, має довіряти своєму медіа — тільки тоді можна говорити, що таке медіа має сталу аудиторію. І якраз пошук відповіді на запитання про довіру показує шлях до відповіді на запитання про цінність медіа для своєї аудиторії.

### ***Довіра до медіа — основа усього***

Хочу навести приклад з часів пандемії CoViD-19. Пригадуєте, як весь світ був наляканий поширенням цього вірусу, численними смертями, карантинном? Пік припав на весну 2020 року. Компанія Edelman багато років поспіль досліджує довіру як один з основних активів, важливих у побудові комунікацій. На своєму сайті вони так кажуть про себе і свою роботу з дослідження довіри.

«Edelman — це міжнародна комунікаційна компанія, яка співпрацює з бізнесом та організаціями для розвитку, просування та захисту їхніх брендів та репутації. Наші 6000 співробітників у більш ніж 60 офісах розробляють комунікаційні стратегії, які дають нашим клієнтам впевненість у власних силах та діях, завойовуючи довіру стейкхолдерів.

Наша робота як міжнародної комунікаційної компанії побудована на завоюванні довіри стейкхолдерів наших клієнтів через управління репутацією, комерцію та просування брендів. Понад 20 років ми вивчаємо вплив довіри на суспільство в цілому — уряд, ЗМІ, бізнес та неурядові організації — на формування дискусії, досягнення результатів та спонукання до дій. Наша робота довела, що здатність організації досягти

успіху або зазнати невдачі визначається довірою до її місії та керівництва, і наші провідні дослідження пояснюють, чому».

Саме вивчення зміни рівня довіри, спричинене пандемією CoViD-19, дає дуже багато для розуміння важливості завоювання та утримання довіри аудиторії. Давайте проаналізуємо те, що показав «Барометр довіри Edelman»<sup>12</sup>, відображаючи зміну запитів та очікувань аудиторії від роботи як урядів, так і медіа.

На діаграмі, яка наведена нижче (рис.5), бачимо динаміку зміни довіри лише за один рік — з січня 2020 року до січня 2021 року. Можна побачити пік у травні 2020 року, коли довіра була найвищою, при цьому вона зросла на 6 пунктів усього за 4 місяці — з січня по травень 2020 року. Безпрецедентно! В середньому, в спокійні роки, рівень довіри коливається в межах 1–2 пункти за рік. Причиною цього була підвищена увага до інформації щодо пандемії — людство шукало відповідь на питання як вберегтися від вірусу і як себе поводити в нових обставинах.

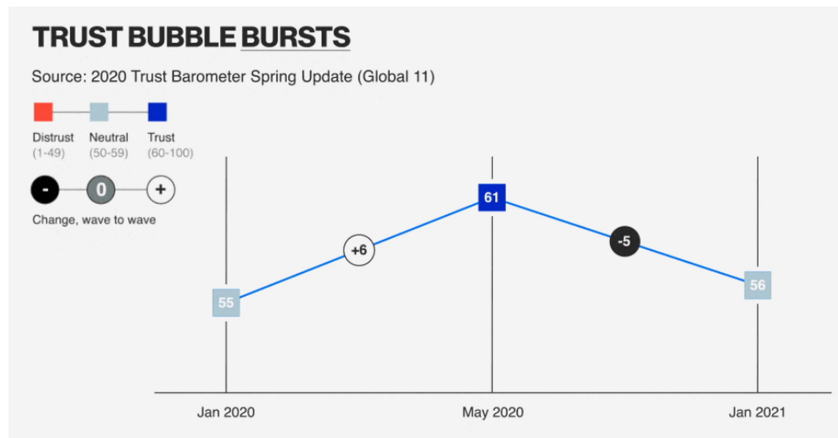


Рис.5. Діаграма показує сплеск довіри аудиторії у травні 2020 року, як відображення надвисокої потреби у інформації щодо пандемії CoViD-19.

Зрозуміло, що найвищі очікування при цьому були покладені на уряди — саме уряди та медики мали розібратися в ситуації, розробити необхідні рішення та пояснити людям як їм діяти. І як тільки такі рішення були зроблені — одразу підвищена увага до урядів зменшилася, і рівень довіри повернувся на попередній рівень. Це можна бачити з діаграми, яка розташована нижче (рис.6).

При цьому зауважте, що найбільше впала довіра саме до урядів — аж на 8 пунктів, тоді як до інших інституцій (медіа та недержавних організацій) вона знизилася тільки на 6 пунктів. І найменше довіра впала до бізнесу — лише на 3 пункти. Це можна пояснити як підвищеними очікуваннями з боку людей до дій урядів та їхньої ефективності у боротьбі з пандемією. Так і тим, що ці сподівання не дуже виправдалися. Плюс пригадайте активну кампанію антивакцинаторів, яка точно не сприяла утриманню довіри на високому рівні. Тож усі причетні — і уряди, і медіа —

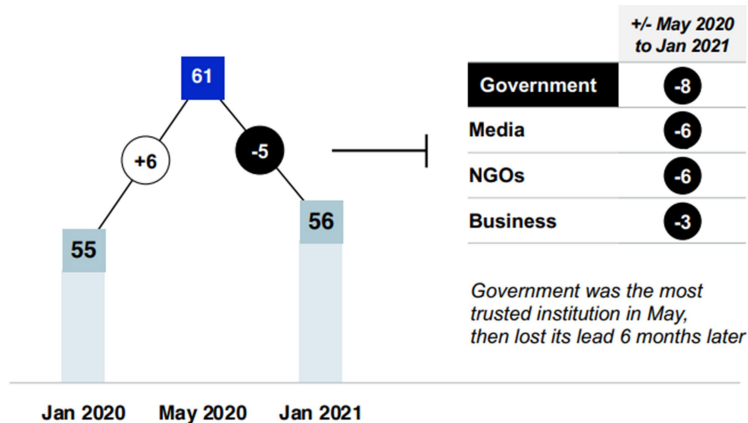
<sup>12</sup> 2021 Edelman Trust Barometer. *Edelman*. 2021. URL: <https://www.edelman.com/trust/2021-trust-barometer> (дата звернення: 27.02.2024).

втратили те, що прийшло до них у вигляді очікувань людей на хвилі зростання захворювань на CoViD-19.

## SPRING TRUST BUBBLE BURSTS; BIGGEST LOSS FOR GOVERNMENT

Trust Index, 11 countries included in the 2020 Trust Barometer Spring

Global 11



2021 Edelman Trust Barometer. The Trust Index is the average percent trust in NGOs, business, government and media. how much you trust that institution to do what is right. 9-point scale; top 4 box, trust. General population, 11-mkt avg.

Рис.6. Діаграма показує зміни в структурі довіри — як змінилася довіра до різних інституцій: урядів країн, медіа, недержавних організацій та до бізнесу.

Які з цього потрібно зробити висновки? Передовсім те, що необхідно докладати зусиль і управляти очікуваннями вашої аудиторії. Не можна обіцяти людям те, чого не зможете зробити. Бажано також не давати їм приводу самостійно очікувати від вас «дива». І комунікація, і обіцянки місцевого медіа мають залучати людей до діалогу, до взаємодії — і вже там, спільними зусиллями, можна шукати і знаходити рішення. Але в жодному разі не можна давати приводи думати, що саме місцеве медіа може і буде вирішувати проблеми. Це — шлях до недовіри, а відтак — до втрати аудиторії.

Не можна і спекулювати на бажанні людей отримувати інформацію максимально швидко та про все. Гонитва за швидким нарощуванням аудиторії, переглядів та інших рейтингів — замість забезпечення перевірки контенту та відбору того, що найбільш точно відповідає потребам вашої аудиторії веде до втрати довіри. Подивіться на діаграму нижче (рис.7). Тут показано як зменшувалася довіра до різних типів джерел інформації у проміжку за 2019 по 2021 роки. Люди звикли довіряти традиційним медіа, але саме вони втратили довіру найбільше. При цьому люди не розраховували на такий саме рівень якості інформації від результатів її пошуку за допомогою відповідних пошукових ресурсів — і тому ці пошуковики не втратили стільки ж довіри, як втратили традиційні медіа.

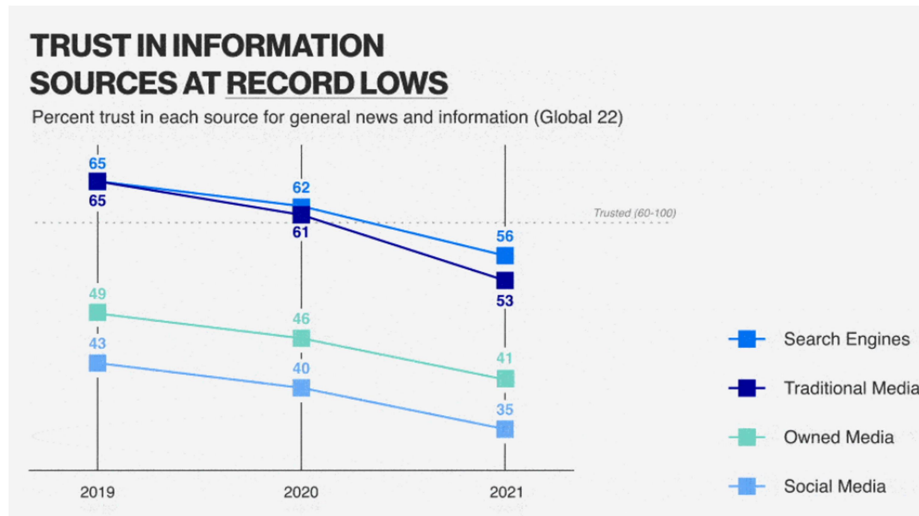


Рис.7. До широкомасштабної війни найбільшій довірі аудиторій у світі мали пошуковики і традиційні медіа. Найменшій — соцмережі.

Отже, довіра є нематеріальним активом медіа. Тобто таким, наявність якого підвищує цінність медіа, його вартість на ринку. Для спрощення: якщо є два приблизно однакових за своєю тематикою та аудиторією медіа, але довіра до одного висока, а до іншого — мала, то щоб купити перше, доведеться заплатити більше. Хоча б тому, що аудиторія першого буде готова читати своє медіа і завтра, і післязавтра. Тобто продати підписку на це медіа буде набагато простіше, ніж на медіа-конкурента. Як мінімум, це різниця в ціні, яку визначає довіра.

### **Що цінують аудиторії?**

Повернімося до запитання про те, що ж саме цінують аудиторії у роботі їхніх місцевих медіа, що саме підвищує довіру людей до медіа найбільше?

1. *Допомога.* Коли завдяки роботі медіа люди отримують відповіді на запитання, які їх хвилюють найбільше, і на які вони не змогли отримати відповідь від своєї влади. І коли влада, завдяки роботі медіа, знаходить спосіб як донести інформацію до мешканців, щось пояснити, а якісь питання зняти. Іншими словами, коли обидві сторони завдяки ефективній роботі медіа знаходять спосіб вирішувати питання, які без медіа «зависають» і залишаються невирішеними.

2. *Поради.* Наприклад, коли медіа залучає експерта, який ділиться досвідом вирішення подібної проблеми в іншій громаді чи в інших обставинах. Люди не завжди мають можливість шукати таку інформацію, до того ж експерти можуть застосовувати саме ту частину своїх знань, яка є найбільш відповідною до ситуації. Тому залучення працівниками медіа експертів для пояснення тих чи інших питань — це однозначно і допомога, і цінна інформація.

До речі, журналістів часто просять пояснити ті чи інші явища або події, бо очікують від них саме таких, більш широких, знань. Адже журналісти спілкуються з багатьма експертами — то, начебто, і знають більше. У цьому є небезпечна пастка, яка швидко може призвести до втрати довіри. Цю пастку журналісти мають старанно

оминати, бо експертами насправді є не вони. І тільки в тій частині знань, де журналіст відчуває себе експертом, він чи вона може і має повне право подавати свою думку саме як експертну.

3. *М'який тиск.* Коли медіа «бере під свій контроль» якесь питання — це саме той випадок. Наприклад, коли влада пообіцяла громаді, що налагодить вчасне вивезення сміття. Тоді медіа, з певною періодичністю повідомляючи своїй громаді про стан справ по цьому питанню, буде примушувати владу виконати обіцянку. Владі вже не буде просто «передумати» чи відтермінувати вирішення цього питання. Саме так працює «м'який тиск» медіа.

4. *Навчання.* Жодна людина не знає все, і коли відбуваються ті чи інші зміни — нам доводиться чомусь навчитися. Зараз, коли надзвичайно велика кількість людей вимушено проживає в нових громадах, вони мають знайти роботу щоб забезпечити своє життя на новому місці. Для цього дуже часто потрібно навчитися чомусь новому. Медіа може допомогти в цьому — знайти та передати таку інформацію. А для початку просто роз'яснити людям, що саме вони можуть зробити для того, що організувати своє життя по-новому. Наприклад, подати інформацію та поради від центру зайнятості, від фахівців з підбору персоналу, від сервісів з працевлаштування. Все це — навчання, і все це — дуже важлива допомога.

5. *Уміння передбачити зацікавленість і випередити її.* Журналісти можуть і мають знати трохи більше, ніж їхня аудиторія. Хоча б тому, що журналісти за родом своїх занять мають справу з дуже великою кількістю інформації, розмов, контактів. Тому можуть щось дізнатися, щось почути, а можуть і просто зрости власний висновок чи побудувати гіпотезу. Виходячи з цього — на щось звернути увагу своєї аудиторії, на чомусь наголосити, про щось повідомити, а на щось і натякнути. Така своєчасна підказка — дорогого варту. Люди дуже цінують це. Використовуйте свої знання і контакти — саме за це вас цінує ваша аудиторія.

6. *Послуги «інформаційного консьєржа».* Всі ми живемо у світі, де інформації занадто багато, і кожен з нас вимушений обирати — від якої інформації відмовитися. Це нелегка справа. Тому професійний помічник, який би міг відсіяти непотрібне і наголосити на потрібному — дуже затребуваний. І знову ж таки, журналіст, або медіа, знаючи потреби своєї аудиторії, може і має вирішувати, яку інформацію поширювати, а яку відхиляти. Так чи інакше журналісти зобов'язані це робити — щоб не допускати до публікації неперевірену, викривлену або неповну інформацію. Але якщо додати до цього відбір інформації за ступенем важливості для аудиторії — оце б мало ту додану вартість, яка б відрізняла ваше медіа від звичайного новинного медіа, яке подає потік новин у стрічці і прагне бути першим або швидшим у цьому. Ви ж можете бути кращим — не подавати все, що є зайвим, дріб'язковим, таким, що завтра не буде актуальним і не матиме жодного значення. До речі, саме так побудовані новини «з передісторією», або, як їх називають журналісти-новинники, «розширені» новини. Просто і тут важливо робити відсів. Не кожна «розширена» новина є важливою для вашого читача. От про що мова.

7. *Усе, що допомагає людині отримати відповіді на запитання* — і ті, які людина для себе вже сформулювала, і ті, що в її голові ще не набули чітких рис. Але

якщо журналісти передбачили й подали інформацію вчасно та якісно — це підвищує довіру до них і вдячність аудиторії.

Пропоную розглянути ще один практичний приклад, який команда Української асоціації медіа бізнесу (УАМБ) оформила у вигляді розповіді, розказаної редакцією «Медіадоказ» з Полтавщини<sup>13</sup>. Як і в попередньому прикладі, УАМБ отримала від редакції відповіді на запитання, проаналізували отриману інформацію, вибудувала логіку і подала це саме як розповідь від імені самої редакції. Це також непоганий приклад підвищення довіри, адже матеріал поданий від імені редакції — і читач його бачить як розповідь від першої особи. Такі матеріали мають більшу довіру, то чому б не скористатися цим?

#### **Запитання для самоконтролю:**

1. Чому заробити на новинах для місцевого медіа — малоімовірно?
2. Що є визначним для сталості медіа як важливого ресурсу для його аудиторії?
3. Завдяки чому місцеве медіа має перевагу перед іншими як платформа для вирішення проблем громади?
4. Для чого медіа управляти очікуваннями своєї аудиторії?

#### **Рекомендована література:**

1. Українські медіа, ставлення та довіра у 2023 р. *Internews Network*. 01.11.2023. <https://internews.in.ua/wp-content/uploads/2023/10/Ukrainski-media-stavlennia-ta-dovira-2023r.pdf> (дата звернення: 27.02.2024).
2. Edelman Trust Barometer. *Edelman*. URL: <https://www.edelman.com/trust/> (дата звернення: 27.02.2024).
3. 9 найкращих сайтів-агрегаторів новин і як створити свій власний на WordPress. *Hostenko*. 05.08.2019. URL: <https://hostenko.com/uk/wpcafe/plugins/9-luchshih-sajtov-agregatorov-novostej-i-kak-sozdat-svoj-sobstvennyj-na-wordpress/> (дата звернення: 27.02.2024).
4. Що таке чат бот та як створити бота в Телеграм. *Marchenko Marketing*. 28.12.2022. URL: <https://marchenko.marketing/scho-take-chat-bot-ta-yak-stvoriti-bota-v-telegram/> (дата звернення: 27.02.2024).
5. Воронка продажів: безперервне автоматизоване джерело доходу URL: <https://mnews.agency/blog/voronka-prodazh/> (дата звернення: 10.06.2022).
6. *Луман Н.* Реальність мас-медіа / За ред. Іванова В., Мінакова М.; пер. з нім. Климченко В. — К. : ЦВП, 2010. — 157 с.
7. *Мак-Комбс М.* Встановлення пріоритетів: масмедіа та громадська думка / Пер. з англ. М. Давиденко. — К. : К. І. С., 2007. — 256 с.
8. *Wasik B.* And There's This: How Stories Live and Die in Viral Culture. — L: Viking Press, 2009.

---

<sup>13</sup> Інформаційна відбудова. Як обізнаність веде до прозорості і який це має вплив на життя громади. *Редакторський Портал*. 18.02.2024. URL: <https://redactor.in.ua/2024/02/18/informacijna-vidbudova-yak-obiznanist-vede-do-prozorosti-i-yakyj-cze-maye-vplyv-na-zhyttja-gromady/> (дата звернення: 27.02.2024).

## Практичний приклад 2

### **Інформаційна відбудова. Як обізнаність веде до прозорості і який це має вплив на життя громади**

Ця історія, як і попередня, була створена Українською асоціацією медіа бізнесу на підставі аналізу відповідей представників редакції «Медіадоказ» з Полтави на запитання, підготовлені УАМБ. Тому цей опис, який подається нижче, є спільним продуктом і подається в цьому посібнику без скорочень. Важливо передати його повністю — саме так, як він був створений, а не у вигляді стислого переказу. Вперше цей матеріал був опублікований вебресурсом «Редакторський Портал» 18.02.2024 року.

Широкомасштабне вторгнення військ росії в Україну призвело, у тому числі, до ускладнення в отриманні інформації від органів влади в Полтавській області. Через війну держава закрила доступ до раніше відкритих даних, якими користувалися і журналісти, і пересічні громадяни. Щоправда, у Мінцифри зазначали, що доступ до відкритих даних обмежили на цифрових ресурсах, але кожен охочий може безпосередньо звернутися до розпорядника за отриманням всієї необхідної інформації. Та насправді переважна більшість представників влади та розпорядників публічної інформації Полтавщини (особливо це стосується розподілення бюджетних коштів) або не надають інформацію, покликаючись на «обставини непереборної сили», або відтермінують це до закінчення війни. На офіційних вебпорталах органів місцевого самоврядування не публікують рішення сесій та виконкомів (або ж публікують їх із затримкою у кілька місяців). Як наслідок, можливість громадськості брати активну участь у процесі управління державою знизилась до критичного рівня, а бюджетні кошти розподіляються непрозоро.

Іншими словами, ми вирішили допомогти людям хоча б у найбільш проблемних питаннях трохи зняти це блокування. Адже, не маючи достовірної інформації, люди є слабшими, ними легше маніпулювати. Тобто простіше приваблювати увагу до обіцянок, які не можуть бути здійснені, легше пояснювати розкрадання коштів впливом несприятливих обставин і так далі. Не маючи достовірної інформації, люди можуть нести збитки, якщо вкладатимуть свої кошти в сумнівні оборудки, можуть навіть не встигнути евакуюватися під час атаки на місто чи селище.

### ***Наш експеримент показав: потрібну людям інформацію отримати можна***

Почали ми зі свого роду експерименту — відправили запити по всіх об'єднаних територіальних громадах (ОТГ) Полтавщини (це 60 запитів + приблизно 30 повторних). Метою було перевірити, яка ситуація із відкритістю чиновників по всій області, тож ми попросили їх надати дані про зарплати голів ОТГ. І дізнались, хто надає дані без проблем у законні строки, а хто тримає інформацію «під замком», посилаючись на воєнний стан чи обставини

непереборної сили, хоча при цьому виконками цих громад працюють у штатному режимі.

Результати опублікували у розслідуванні «Секретні зарплати. Де в Полтавській області чиновники приховують свої доходи?». А також представили до уваги учасників круглого столу з учасниками з різних країн, який відбувся в Києві у листопаді, в рамках ініціативи IWPR Protecting 3 the Frontline за підтримки ЮНЕСКО.

### ***Зверніть увагу!***

**Ми зрозуміли, що потрібен інструмент, який допоможе мешканцям самостійно отримувати інформацію. І ми вирішили їм допомогти правильно оформлювати запити.**

У наших публікаціях не тільки описували досвід, як саме ми отримали інформацію. Звісно ж, ми публікували дані і про самі зарплати. І для мешканців деяких громад виявилось відкриттям, що ці дані взагалі можна отримати. Тож наша робота зацікавила людей з різних куточків Полтавщини, і вони почали звертатися, щоб ми написали запити на їхнє прохання. Тоді ми зрозуміли, що потрібен інструмент, який допоможе їм отримувати цю інформацію самостійно. Ми ж, у разі необхідності, допомагали б їм долати відмови з боку посадовців і як медіа висвітлювати найбільш кричущі випадки.

### ***Окремий гайд «ЗАПИТай» — зручний сервіс, який допомагає мешканцям***

Для вирішення цієї проблеми ми вирішили зробити окремий гайд «ЗАПИТай» (на головній сторінці сайту ми розмістили банер, який і сьогодні направляє читачів на сторінку з цим сервісом, *рис.8*). За допомогою нього мешканці можуть покроково вчитися отримувати запити: як написати запит, яка інформація є публічною, чим запит відрізняється від звернення, які дані залишаються відкритими попри воєнний стан, у кого їх слід отримувати, як оскаржувати відповідь, якщо посадовці не надають дані тощо; а також можна скачати шаблони запиту і скарги у форматах .doc та .pdf. Крім того, наприкінці гайду є невеликий тест, який ми радимо пройти кожному читачу, щоб в легкій формі перевірити і закріпити свої знання.

Для промоції проекту ми запустили відеоролики, які спонукали б громаду до активної участі в отриманні доступу до інформації. Також ми створили на сайті «гарячу лінію» для питань та звернень мешканців громади щодо розподілу бюджетних коштів, соціального захисту, доступу до публічної інформації, спростування фейків. Цей інструмент має допомогти громаді вирішувати актуальні питання за допомогою фахівців. Зараз читачі здебільшого використовують його, коли надсилають нам теми, які, на їхню думку, варті журналістського розслідування або хоча б перевірки державних тендерів.

Вітаємо! На зв'язку команда МедіаДоказу

**ХОЧЕШ ЗНАТИ?**

**ЗАПИТАЙ**

Ваш зручний гайд для отримання публічної інформації

Після публікацій ви часто нас просите звернути увагу на певну закупівлю або написати запит на зарплатню якогось посадовця

Оскільки ми фізично не встигаємо подати усі запити, які ви нас прохаєте, пропонуємо спробувати новий формат. У цьому гайді ми розкажемо вам, як писати запити, щоб ви могли отримати потрібну інформацію від посадовців вашої громади самостійно.

Читай МедіаДоказ у Telegram

Follow us on Facebook

Ukrainian WE CAN DO IT

**Що таке запит на публічну інформацію?**

*Рис.8. На малюнку: саме так виглядає створений редакцією гайд «ЗАПИТАЙ»*

### ***Як саме наша робота допомогла громаді***

На початковому етапі ми побачили, що громадяни не поспішають діяти. Тобто сам запуск ініціативи «ЗАПИТАЙ» аудиторія сприйняла схвально. Тематичні відеоролики та пости із закликом отримати доступ до інформації на сторінках у фейсбук та телеграм отримали позитивні реакції, коментарі. Крім того, надходили повідомлення з проханням допомогти в отриманні доступу до даних. Але хоча люди активно реагували на випущені матеріали із закликами навчитися отримувати дані, тим не менш далі емоційних реакцій, тобто до безпосередніх дій, доходили одиниці.

### ***Зверніть увагу!***

***Хоча людям сподобалась можливість навчитися самостійно отримувати дані, все ж до безпосередніх дій доходили одиниці.***

До прикладу, наша читачка з Полтави попросила редакцію звернути увагу на дев'ять договорів на поточний аварійний ремонт приміщень у дошкільних навчальних закладах Полтави та району, які уклали з приватним підприємцем, що зареєструвався всього лише три місяці на момент звернення. Ми розібралися і створили аналітичну статтю. Після її публікації в.о. міського голови Полтави дала доручення обласному департаменту роз'яснити громаді деталі виконання зазначених закупівель. Це роз'яснення ми, звісно, також опублікували на нашому сайті.

А далі потроху аудиторія активізувалася. Так, на наш заклик відгукнулись мешканці різних громад області (Полтави, Градиська, Горішніх Плавнів, Щербанів, Опішні, Великих Сорочинців, Кременчука, Гоголева, Диканьки), які

написали 15 запитів і звернень до керівництва місцевих громад, щоб отримати публічну інформацію. Здебільшого запити стосувалися зарплати чиновників та коштів, виділених на ремонт укриттів. Також ми проконсультували мешканця Горішніх Плавнів щодо реєстрації петиції на сайті Президента.

Скільки усього запитів написали мешканці Полтавщини після того, як ми допомогли їм один раз (або після того, як вони скачали дані з гайду) нам сказати важко — ми це не вимірювали жодним чином. Але моніторинг соціальних мереж та груп, що стосуються окремих громад, показує, що люди стали не тільки ходити на прийоми та звертатися усно, а й публікувати отримані від посадовців документи. І тепер, після завершення проекту, до нас звертаються, здебільшого, коли мають певні сумніви у правильності складання документів.

### ***Зверніть увагу!***

***Сьогодні люди вже не тільки ходять на прийоми та звертаються за інформацією усно, але й публікують отримані від посадовців документи, допомагаючи таким чином іншим.***

Вище ми пообіцяли розповісти, як працює наше рішення. До вашої уваги — декілька найбільш успішних, на нашу думку, прикладів.

Мешканцю Великих Сорочинців Костянтину ми допомогли написати звернення. Він хотів, щоб правоохоронні органи перевірили якість ремонту доріг в громаді та цільове призначення витрачених коштів на ці дороги. За словами Костянтина, кошти виділили, але не всі дороги відремонтували. Він написав одразу кілька звернень: до поліції, прокуратури, ДБР і голові Полтавської ОВА. Нещодавно, вже після завершення проекту, Костянтин відписав нам: обласна прокуратура відповіла, що відкрито провадження, правоохоронці здійснюють досудове розслідування за статтею «привласнення чи розтрата чужого майна, яке було ввірене особі чи перебувало в її віданні».

Інша наша читачка, Марина із Зінькова, відправляла запит самостійно. Вона хотіла дізнатись, скільки громада витратила коштів на ЗСУ. Також вона намагалась отримати кошториси по двох багатомільйонних ремонтах у громаді. Чиновники відмовили їй у відповіді, тому ми допомогли їй скласти скаргу до Уповноваженого з прав людини Дмитра Лубінця.

Але ми не обмежилися тільки допомогою у складанні скарги. Запити читачки допомогли нам дізнатися про проблему у місцевій громаді: посадовці взялися ремонтувати покрівлю дитячого садочку в осінньо-зимовий період, дах демонтували і залишили відкритим на півтора місяці. Звісно, за цей час приміщення підтопило опадами (і це у той час, як на реконструкцію даху запланували витратити понад 10 мільйонів гривень). Підрядник накрив будівлю поліетиленом і нібито продовжив проводити роботи всередині будівлі. Але батькам подивитись на те, що вже зроблено в садку, забороняють. Хоча місцева влада пообіцяла відкрити перший поверх наприкінці лютого, батьки підозрюють будівельників у недбалості, заявляють про навмисне знищення будівлі, і вже написали заяву до поліції.

### ***Зверніть увагу!***

Після завершення проєкту продовжуємо публікувати матеріали за підсумками запитів — адже працюємо для того, щоб допомагати громаді.

Ця тема зацікавила нас, ми відвідали Зіньків, поспілкувалися з батьками і зробили розслідування про те, як відбувається ремонт у садочку. До речі, це розслідування було нами опубліковане вже після того, як ми завершили роботи за проєктом, який був підтриманий УАМБ та профінансований ЄС. Цим ми хочемо підкреслити, що працюємо для того, щоб допомагати громаді. І що важливі теми продовжуємо вести постійно, незалежно, завершений певний проєкт чи ще триває.

### ***Запити — лише частина результату***

Це дійсно так: запити — це тільки частина роботи з доступу до важливої інформації. Бо отримати відповідь на запит недостатньо — дуже важливо, щоб проблема була вирішена, щоб ситуація почала змінюватися. Тому ми всю інформацію, отриману у відповідь на запити в рамках проєкту, поширювали.

### ***Зверніть увагу!***

Отримати відповідь на запит недостатньо, дуже важливо, щоб проблема була вирішена, щоб ситуація почала змінюватися.

Як йшлося вище, запити здебільшого стосувалися даних про зарплати та премії посадовців. Ці публікації отримували найбільші охоплення. «А за що?», — це найпопулярніше питання, яке ставили наші читачі у коментарях. Тут мова йде і про премії, і про матеріальну допомогу, і про так звану надбавку за Постановою Кабміну № 268 (її ще називають надбавкою «за інтенсивність» або «за напруженість та складність у роботі»). Якщо не брати до уваги відверті образи на адресу місцевих чиновників, то дуже часто читачі одразу в коментарях розповідають, чому, на їхню думку, це незаслужено.

«Зарплатня та премія дуже гарні, а яка виконана робота??? Бур'янами заросло, де не центр. (Все правильно — навіщо там наводити лад?) Об'їзна дорога — не те що їхати, пішки можна ноги поламати. Хоч би одну ямку залатали», — йшлося у коментарі про виплати чиновникам у Гоголівській ОТГ.

«Високі досягнення — це відсутність укриттів в школах у 2022 році через більш ніж пів року війни, брехня про стан шкіл, а у 2023 недолугі бла-бла про неможливість їжу приготувати в школі». «До переліку хочу додати про куплений непотріб — комп'ютерний томограф. Ще під час CoViD-19 не працював, то й натепер те саме», — розповідали мешканці Горішніх Плавнів.

### ***Зверніть увагу!***

Коментарі — це теж спосіб обговорення, і, крім негативних (а часом і власне образливих), мешканці висловлювали також конструктивні думки.

Наприклад, почали активно включатися у життя своїх громад: аналізувати, згідно з якими документами нараховують премії, хто з місцевих депутатів голосував за таке рішення тощо. Тож наша робота має гарний результат — рівень обізнаності людей зростає, кількість конструктивних обговорень збільшується, відповідно, і посадовці поступово рідше відмовляють в доступі до інформації. На цьому я хочу зупинитися детальніше, бо такі зміни відбуваються повільно, і колегам з інших медіа варто врахувати наш досвід.

### ***Досвід, який варто врахувати***

Почнемо зі статистики, яка показує кількість роботи, виконаної нами у цьому проєкті, і дозволяє співставити результат з обсягом того, що ми зробили. Так, загалом за час участі у проєкті, який підтримала УАМБ і профінансував ЄС, нами було створено 4 лонгріди-розслідування та 49 аналітичних статей на сайті та у соціальних мережах про розподіл бюджетних коштів у громадах, про доступ до публічної інформації, про відбудову в області, про зарплати керівників громад. Також ми аналізували державні закупівлі, оголошені комунальними закладами та установами Полтавської області, та потенційні корупційні ризики цих закупівель.

### ***Зверніть увагу!***

**4 лонгріди-розслідування, 49 аналітичних статей на сайті та у соціальних мережах, аналіз державних закупівель та потенційних корупційних ризиків цих закупівель — це те, чим ми займалися, щоб бути корисними для своєї громади.**

Охоплення аудиторії за час реалізації проєкту зросло на 16% на сайті, на 2,5% у фейсбуці, на 20,45% у телеграмі. Хочу наголосити, що проєкт дав нам загальне бачення потенційних напрямків розвитку цифрових платформ. Сьогодні багато колег запитують, чи варто мати акаунт в декількох соцмережах, і з якою метою, на що розраховувати. Тож, думаю, наші надбання стануть усім у нагоді.

Друге — тематика. Ми відрізняємося за спрямуванням від колег, бо є не новинним регіональним медіа, а працюємо як Центр журналістських розслідувань. І не плануємо змінювати вектор роботи з розслідувань і аналітики на новини і різноплановий контент, який допомагає новинним медіа набирати велику аудиторію. При цьому не вважаємо свою нішу менш затребуваною.

Два слова про нас самих. Інформаційну агенцію «Центр журналістських розслідувань Полтавщини “МедіаДоказ” створено групою журналістів з Кременчука у червні 2022 року. Проєкт розпочався за фінансової підтримки ГО «Інститут розвитку регіональної преси» за підтримки EUACI, у рамках проєкту «Допомога в створенні і фінансова підтримка під час війни». Редакція МедіаДоказу розташована у м. Кременчук, але наші аналітичні матеріали та розслідування охоплюють усю Полтавську область. Ми пишемо як про великі міста, так і про невеликі громади нашого регіону. На даний момент редакція складається із трьох журналісток та коректорки. А фінансується робота виключно з грантових коштів, які ми отримуємо від іноземних та українських організацій.

Так, головним результатом нашої роботи є допомога мешканцям невеликих міст та громад Полтавщини стати більш обізнаними. Зауважте на наголос щодо розміру географії поширення. Хоча більшість медіа Полтавщини орієнтовані на великі міста, мешканці малих міст та сіл подекуди навіть не знають, скільки бюджетних коштів іде на утримання посадовців, проведення ремонтів, благоустрій території тощо. Але з нашого досвіду випливає, що ознаки корупційних дій можна знайти у левовій частині великих закупівель, що проводяться в області, а громада навіть не підозрює, скільки коштують ті, чи інші роботи. Тож вивчати тут точно є що.

### ***Зверніть увагу!***

Головний результат нашої роботи — що і рівень обізнаності людей зростає, і посадовці рідше відмовляють в доступі до інформації.

Третє — це корисність, допомога. Наш проєкт не стосувався окремої громади і не був орієнтованим тільки на неї. Ми мали на меті допомогти не вузькій, а широкій аудиторії громадян отримати доступ до інформації, використавши для цього редакційні знання та досвід. І тепер, коли ми це зробили, мешканці області мають змогу в одному місці отримати і знання про свої права в умовах війни, і зразки документів для отримання даних, із повним описом шляху оскарження відписок. У результаті, як йшлося вище, бачимо, що і рівень обізнаності людей зростає, і посадовці рідше відмовляють у доступі до інформації.

### ***Успіх — там де гнучкість***

Ми б порадили колегам звернути увагу на те, що ключем до успіху є гнучкість, адже процес втілення задуманого в рамках проєкту може видозмінюватися. Приміром, коли подавали заявку на участь в цьому конкурсі проєктів, ми розраховували, що зможемо залучити технічних фахівців з розробки вебсайтів, і завдяки підтримці донора виправимо недоліки нашого вебресурсу, а також зможемо заповнити прогалини у специфічних знаннях. Але потім зрозуміли, що в першу чергу результатом мають стати здобутки громади, допомога окремим мешканцям. А вже цій меті мають бути підпорядковані наші дії. Тому нам довелося змінювати плани, як щодо оформлення спеціального гайдю, так і щодо залучення громади.

### ***Зверніть увагу!***

Ключем до успіху є гнучкість. І те, на чому ви сфокусуєте свої зусилля і чому підпорядкуєте усі свої дії.

І тоді наша команда змістила акцент із сайту на майданчики у соціальних мережах, які фактично і стали головним комунікаційним простором. Проєкт дав змогу членам редакції пройти низку тренінгів із розвитку соціальних мереж та отримати розуміння того, як вони функціонують і якого контенту потребують.

Так, редакція додала більше відео в соціальні мережі та завела профіль у ТікТок. Ми змінили підхід до деяких публікацій в телеграм і намагаємось змінити налаштування сайту, щоб оновити стилістику публікацій на фейсбук.

Ми розширили свою присутність на різних майданчиках та змогли залучити більшу кількість мешканців різних громад, які зацікавлені в прозорому процесі бюджетного поділу. Наразі продовжуємо розвивати свої платформи і використовувати їх для результативної комунікації.

**Запитання для самоконтролю:**

1. Яку роль заклали в редакції «Медіадоказ», створивши покрокову інструкцію для мешканців з отримання інформації та відповідей на запитання від влади? Для чого вони це зробили і на що розраховували?
2. Чому тільки запитів та відповідей на них виявилось недостатнім і як медіа це використало для посилення своєї ролі в громаді?
3. Як саме проведення обговорень публічну сприяло підвищенню якості такого діалогу?

## ТЕМА 5

### ДИСТРИБУЦІЯ МІСЦЕВОГО МЕДІА, ТРАДИЦІЙНІ ТА ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ

Сучасний ключовий аспект дистрибуції місцевого медіа полягає в тому ж, у чому знаходиться суть його економічної стійкості. Це точність та якість охоплення ключових аудиторій. І розгляд питання про дистрибуцію необхідно починати з аналізу структури аудиторій видання.

Так, якщо місцеве видання виходить і на традиційному носії (тобто друкується на папері), і має власний вебсайт та групи в соцмережах — кожен окремий канал необхідно розглядати як окрему задачу з дистрибуції.

Наприклад, дистрибуція друкованого місцевого видання сьогодні дуже суттєво залежить від роботи національного поштового оператора — «Укрпошти». Оскільки сама «головна пошта країни» проходить крізь період докорінних трансформацій, скорочуючи і кількість стаціонарних відділень, і кількість листонош, то доставка друкованого видання у окремі населені пункти вимагає від редакції додаткових зусиль з доставки до кінцевого отримувача. Так, якщо в певний населений пункт пошту доставляє пересувне відділення «Укрпошти» (тобто автомобіль), то або передплатник має самостійно прийти до місця стоянки цього автомобіля і забрати свій примірник, або редакція має знайти спосіб як доставити цей передплатний екземпляр безпосередньо в руки отримувачу. Редакції висловлюють чимало зауважень до збоїв у регулярності доставки видань такими пересувними відділеннями «Укрпошти», тож для того, щоб гарантувати своїм передплатникам регулярність, редакціям доводиться шукати альтернативні способи налагодження доставки. Це може бути і взаємодія з підприємцями (наприклад, із тими, хто доставляє хліб в села, адже такі перевезення є більш регулярними, аніж поштові). А може бути і власна доставка самих видавничих компаній.

Як би там не було, питання логістики для друкованих місцевих медіа сьогодні є вкрай непростим і дороговартісним. І кожного разу це логістична задачка, яку має вирішувати продюсер місцевого медіа, ретельно підраховуючи низку параметрів, де вартість — тільки одна з частин цього непростого рівняння.

Усе набагато простіше з цифровими каналами доставки інформації. Тут немає складної логістики, якщо, звісно, є електроенергія та інтернет. Але тут дистрибуція пов'язана з іншою задачкою: як монетизувати контент у цифровому середовищі, якщо багато місцевих новин доступні безкоштовно як мінімум в місцевих телеграм каналах та в інших публіках? Як продати передплату на цифровий контент, за що саме аудиторія буде готова платити?

Технологічна частина відповіді на питання про оплату за доступ до цифрового контенту сьогодні вже не є складною. Існує низка платіжних сервісів та рішень, підключення до яких здійснюється за відпрацьованим алгоритмом. Але питання в іншому — як залучити підписника?

Перша частина відповіді — проста. Мова про просування, промоцію. Важливо донести до своєї аудиторії інформацію про те, що саме буде отримувати людина,

ставши передплатником. Досвід такої роботи вже є — і міжнародний, і український. Наприклад, такі національні видання як LIGA.net (<https://www.liga.net/ua>) та NewVoice (<https://nv.ua/>, попередня назва — «Новое Время») активно просувають свої сервіси платного доступу, показуючи аудиторії частину контенту і перенаправляючи на сервіс з оплати/передплати для того, щоб розблокувати доступ до 100% матеріалу. Саме такий приклад ви можете бачити на фото нижче (рис.9).

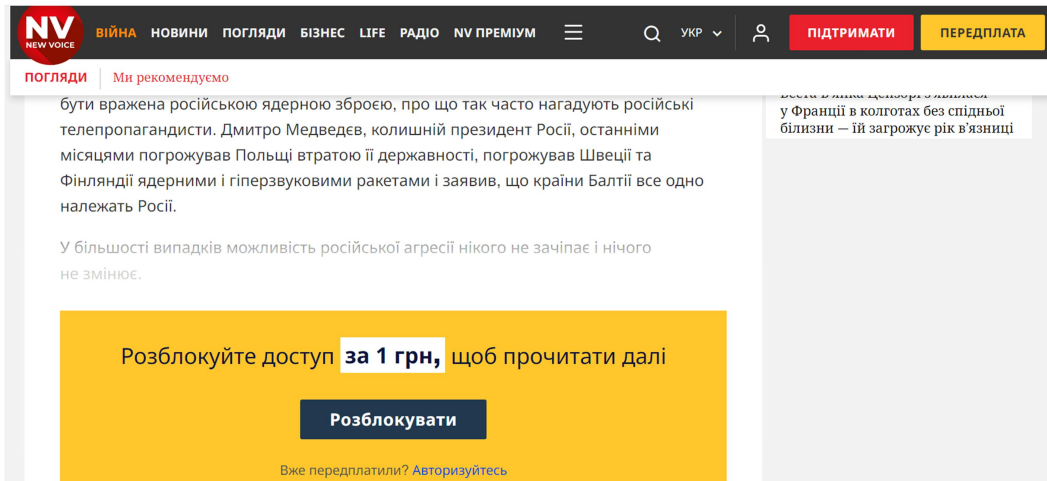


Рис.9. На фото — момент переходу до оплати за доступ до повного тексту на NV.ua<sup>14</sup>

У такий спосіб медіа дає читачу можливість оцінити цінність контенту і співставити своє бажання прочитати матеріал повністю із необхідністю заплатити за це. Поступове поширення практики оплати за контент полегшує продаж доступу і до контенту місцевих медіа.

Але, окрім доступу за плату, яку має внести сам читач, медійні компанії сьогодні активно практикують так званий «спонсорський контент» або «спонсорований контент». Приклад якраз такого випадку наведений на фото нижче (рис.10). Відкрийте покликання і подивіться уважно та те, яку тему розкриває редакція і яку роль в матеріалі відведено спонсору, який оплатив цю роботу. Попри максимальне маркування і повну прозорість щодо факту, що виробництво цього контенту було оплачено спонсором, рівень розкриття теми та якість роботи журналістів заслуговують на вашу окрему увагу.

<sup>14</sup> Усе зміниться. Що коли Конгрес зараз відмовиться від допомоги Україні, — відома американська журналістка Енн Епплбаум. NV.ua. 29.02.2024. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/recommends/enn-epplbaum-rozpovila-shcho-kongres-ssha-pririkaye-ukrajinu-na-porazku-50390159.html> (дата звернення: 29.02.2024).



10-ти “малим” виробникам  
допоможуть просувати товар



Спонсорський проєкт



В Україні багато креативних та цілеспрямованих людей. Тож попри усі труднощі останніх років та активну фазу війни у нас виробляють багато якісних товарів.

*Рис.10. На фото — спонсорський проєкт від LIGA.net<sup>15</sup>*

По суті, спонсорський контент — це форма угоди між медіа та компанією-замовницею висвітлення певної теми, коли компанія замовляє редакції послугу у вигляді підготовки контенту на узгоджену тему, і, оплачуючи роботу редакції, забезпечує безоплатний доступ до цього контенту для всіх охочих. Редакції зазвичай докладають зусиль до того, щоб зберегти свою редакційну незалежність під час підготовки такого контенту, але, звісно, використовують і дані, і коментарі, які їм надає компанія-замовник. Проте наявність позначки «спонсорський контент» не означає, що контент є рекламним, створеним із порушенням журналістських стандартів, що він подає читачу конче неповну інформацію або надмірно привертає увагу до чогось неважливого. Зазвичай редакції докладають вагомих зусиль до того, щоб «спонсорський контент» був як мінімум не слабшим за «звичайний» контент цього медіа, бо для медіа основним капіталом є довіра, про що ми детально говорили вище.

Чим цікава така форма співпраці самим компаніям-спонсорам? Чому «спонсорський контент» є водночас популярним і складним в реалізації? Відповіді на ці питання лежать в двох площинах. Перша — це складність виробництва такого контенту. Зазвичай компанії спонсують висвітлення дуже важливої для них теми. Адже набагато дешевше заплатити за розміщення прямої реклами, аніж оплачувати роботу редакції зі створення «спонсорського» контенту, на зміст якого компанія-замовник не дуже сильно може впливати. Тому спонсорувати має сенс теми, які формують певні погляди аудиторії на якусь категорію або тенденцію. Такий контент призначений грати «в довгу», бо його головна мета — пояснити читачам певні моменти, привернути увагу до нових можливостей, проаналізувати тенденції тощо.

Наприклад, розповідаючи про нову ініціативу компанії, яка є великою мережею роздрібною торгівлі з потужною материнською компанією в Європі (як у прикладі вище), і про те, що завдяки цій ініціативі створюються нові можливості для цілого сегменту малого бізнесу в Україні, редакція не може не сказати про те, чому таку ініціативу започаткувала сама компанія-спонсор. Але важливість і своєчасність такої

<sup>15</sup> Конкурс від мережі супермаркетів SPAR. 10-ти “малим” виробникам допоможуть просувати товар LIGA.net. 14.08.2023. URL: <https://projects.liga.net/start-spar/> (дата звернення: 27.02.2024).

ініціативи для українського ринку роздрібної торгівлі очевидна, тому і рішення редакції висвітлити цю тему детально є обґрунтованим.

Чи можна цей досвід розширити на роботу редакції місцевого медіа? Хто міг би бути зацікавленим у фінансуванні такого проєкту в певному регіоні? Які аргументи має навести редакція місцевого медіа, щоб переконати потенційного спонсора укласти таку угоду з редакцією? Абсолютно слушні запитання, відповідь на які продюсер місцевого медіа має шукати, насамперед, усередині своєї редакції. Адже, обмірковуючи пропозицію редакції, компанія-спонсор оцінюватиме ефективність витрачання своїх грошей з огляду на потенційний ефект, який вона зможе отримати в результаті публікації такого матеріалу. А ця ефективність буде залежати як від якості самого матеріалу (тобто професіоналізму роботи редакції), так і від довіри компанії-спонсора до того, що стаття «спрацює». А це «спрацює» означає ні що інше, аніж вплив на результат. І якщо компанія має на меті отримати певну кількість звернень до неї — то саме це стаття і має спричинити. Саме те, скільки буде звернень до компанії-спонсора після публікації такої «спонсорської» статті, і буде основним результатом співпраці. Тобто найперше, про що має дбати продюсер місцевого медіа, обмірковуючи створення «спонсорського контенту» — це якість вирішення задачі свого спонсора.

А це, у свою чергу, залежить від того, якою є аудиторія медіа — а точніше, який відсоток цієї аудиторії складають саме ті, кого має зацікавити така стаття, хто має звернутися до компанії-спонсора. І тут ми підійшли до кульмінації цього розділу. Виявляється, для того, щоб вести успішний бізнес, продюсер місцевого медіа сьогодні мусить мати точну та детальну інформацію про аудиторію свого медіа. Від цього, без перебільшення, залежить економічна самостійність цього медіа. Адже знаючи про свою аудиторію багато, продюсер може планувати різноманітні способи монетизації цього унікального та безцінного активу. Бо все решта — тільки технологічні рішення, в основі яких лежить глибоке знання про людей, які читають ваші медіа.

Знаючи інтереси та потреби цих людей, медіа може дуже точно формулювати і подавати інформацію — так, щоб аудиторія вважала її і потрібною, і актуальною. А це, в свою чергу, радикально підвищить ефективність комунікації, бо коли повідомлення буде сприйматися як важливе — реакція на нього буде якісною. Що означає, що люди не будуть вважати такі повідомлення надокучливою рекламою, а навпаки, вважатимуть потрібним їм контентом. І тоді медіа буде допомагати своїм замовникам вирішувати їхні задачі. А саме за це і платять медіа — за допомогу у вирішенні тих чи інших задач.

Проте «спонсорський контент» створює для медіа ще один великий плюс. Завдяки спонсору, доступ до такого контенту мають усі охочі — аудиторія не обмежена тільки підписниками. Як ми з'ясували, за створення такого контенту платить спонсор, і це вимагає його підвищеної якості. Для медіа це додатковий плюс — бо ширша аудиторія побачить якісний контент і це важливо для привернення уваги до цього медіа.

Завершуючи розділ, додатково наголошую на важливості ретельного збирання даних про свою реальну та потенційну аудиторію а також побудову «воронок продажів» для поступового перетворення потенційної аудиторії в передплатників.

Як побудувати роботу зі збирання даних про аудиторію? Це, якраз, поверне нас до теми цього розділу — власне, до дистрибуції контенту. Навіть для традиційної

технології, тобто для друкованого видання, мати базу передплатників — запорука виживання. Нижче наводжу приклад ще однієї редакції, яка саме завдяки даним про своїх передплатників змогла повернути довіру до себе і зупинила падіння передплати. Але ці дані важливо мати кожному медіа, хоч воно б виходило і тільки в соцмережі. Знаючи хто вас читає, ви розумієте, що може цікавити вашу аудиторію, як розподілені ваші читачі за рівнем доходу і географією, і так далі. Власне, саме такі знання і потрібні рекламодавцю щоб оцінити, чи вартує у вас реклама стільки, скільки ви за неї просите. Тому збирайте дані про свої аудиторії і монетизуйте своє медіа!

#### **Запитання для самоконтролю:**

1. Як дистрибуція місцевого медіа пов'язана з очікуваннями різних груп його аудиторії?
2. У чому основні переваги спонсорського контенту як одного з варіантів доступу до контенту?
3. Навіщо місцевому медіа власна база передплатників з детальною інформацією про кожного/кожну з них?

#### **Рекомендована література:**

1. Дистрибуція контенту для медіаменеджерів: що треба знати, щоб не було соромно. *The Lede*. 01.12.2019. URL: <https://www.thelede.media/vsi-materialy/2019/12/01/358/> (дата звернення: 29.02.2024).
2. 8 типів каналів розповсюдження контенту, які варто розглянути. *Ranktracker*. 29.10.2023. URL: <https://www.ranktracker.com/uk/blog/8-types-of-content-distribution-channels-to-consider/> (дата звернення: 29.02.2024).
3. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2023 і прогноз об'ємів ринку 2024. *Всеукраїнська рекламна коаліція*. Грудень 2023. URL: [https://vrk.org.ua/images/Market\\_volume\\_2024.pdf](https://vrk.org.ua/images/Market_volume_2024.pdf) (дата звернення: 29.02.2024).
4. Арбітраж трафіку: що таке простими словами та з чого почати новачкові. *Інтерфакс-Україна*. 26.09.2023. URL: <https://interfax.com.ua/news/press-release/937298.html> (дата звернення: 29.02.2024).
5. Що таке клікбейт? Коли заголовки мають важливе значення. *Гвара Медіа*. 10.02.2023 URL: <https://gwaramedia.com/shho-take-klikbejt-koli-zagolovki-mayut-vazhlive-znachennya/> (дата звернення: 29.02.2024).
6. Воронки продажів — що це і для чого вони потрібні. *Admixer Academy*. 19.03.2021 URL: <https://blog.admixer.academy/ua/voronka-prodazhiv-vydy-etapy-stvorennya-voronky-prodazhiv/> (дата звернення: 29.02.2024).
7. Конверсія продажів: що це таке, як її порахувати і збільшити. *Fondy*. 21.08.2023 URL: <https://fondy.ua/uk/knowledge/sales-conversion/> (дата звернення: 29.02.2024).

### Практичний приклад 3

#### «Першотравенські новини»: власна доставка дала нам гнучкість

Власну службу доставки передплати редакція «Першотравенських новин» створила ще у 2020 році. Метою було забезпечити гарантовану доставку видання за 1–2 дні від дати виходу та повернення втрачених сільських передплатників. Про те, як працює власна доставка у суворі часи війни, розкаже Людмила Іванівна Коснюк, головний бухгалтер та менеджер з передплати<sup>16</sup>. Зауважте, стаття датована червнем 2022 року — це важливо для розуміння певних аспектів роботи видання, про які розповідає пані Людмила Коснюк.

Наше місто Першотравенськ Дніпропетровської області і район не мають якихось особливих складностей з погляду логістики, однак «Укрпошта» в деякі села газету доставляла із запізненням на тиждень, навіть на 10 днів. Унаслідок цього ми повністю втратили сільську аудиторію, а це було 1000 передплат. Тоді ж вирішили перевести 100% своїх передплатників з «Укрпошти» на доставку власними силами. Звісно, цьому кроку передувало ретельне збирання усіх контактів передплатників, створення нашої власної бази даних з адресами та іншою важливою інформацією.

Наше видання — «Першотравенські новини. Регіон» до роздержавлення було міською комунальною газетою «Першотравенські новини», заснованою в 1992 році. Географія розповсюдження переважно місто Першотравенськ та навколишні села. Тираж видання протягом усього часу існування коливається в межах 2–3 тисячі примірників. Це пов'язано з тим, що населення міста ніколи не перевищувало 28 тисяч жителів та насиченим інформаційним ринком — в регіоні донедавна виходило 9 друкованих місцевих газет, зараз їх практично витіснили сайти та соцмережі.

У Першотравенську нас все більше передплачують як pdf-версію, зараз цей сегмент читачів складає 453 email. Незначне зростання спостерігається після 24 лютого 2022: читачі, які евакуювались в інші регіони переформили друковану версію на електронну. Також на сьогодні маємо 300 абонементів, які доставляємо по навчальним закладам міста — ліцеям та дитсадкам.

Місто наше компактне, тому цю розноску робимо власними силами, пішки. Це дає змогу нам економити на індивідуальній адресній доставці, а працівники бюджетних установ економлять 40 грн на передплаті. Але зазвичай на літній період цей показник знижується через відпустки (канікули). Ще 200 примірників передплатники забирають самостійно в редакції. Тут цифра мала б бути й вищою, але проблема в тому, що друковану версію передплачують переважно люди поважного віку, яким нелегко дістатися редакції. Вплинули й карантини пандемічного періоду. Та й нинішня ситуація також. 700 примірників — це сільська передплата, заради якої ми, власно кажучи, й створювали редакційну

<sup>16</sup> «Першотравенські новини»: власна доставка дала нам гнучкість. *Редакторський Портал*. 02.06.2022. URL: <https://redactor.in.ua/2022/06/02/pershotravenski-novyny-vlasna-dostavka-dala-nam-gnuchkist/> (дата звернення: 27.02.2024).

службу доставки. Загальний тираж складає 2000, майже 400 примірників — це роздріб. Цей показник коливається, на нього впливають сезони — зимою вище, влітку нижче, карантини, війна, й, звичайно ж, контент.

Щодо соцмереж — тут першість тримає сторінка в Фейсбуці, (1800 передплатників), а також група в Фейсбуці, де понад 5 тисяч учасників. Почали розвивати телеграм-канал, тут вже теж є тисяча учасників, але журналістка, яка ним займається з березня перебуває на Закарпатті, що впливає на контент — він більш загальний, ніж місцевий. Хоч саме в місцевих новинах жителі регіону відчують найбільшу потребу. Сподіваємось, що коли колежанка повернеться, відчувши безпеку для себе та своєї сім'ї, цей напрямок діяльності отримає новий імпульс. Також війна призупинила ребрединг сайту та створення каналу на ютубі.

### ***Як війна змінює контент місцевого медіа***

Після 24 лютого 2022 року в місто та в сусідню Миколаївську громаду прибуло понад 5 тисяч переселенців із зони бойових дій. А незначна частина городян виїхала в західні області та закордон. Це змушує змінювати контент — є потреба аудиторії в корисних матеріалах для ВПО, висвітлення соціальних, юридичних питань. Втім, найпопулярнішим залишається такий жанр, як історії про жителів регіону, інтерв'ю з цікавими людьми. Це стосується як друкованої версії, так й соціальних мереж. У газеті друкуємо нариси про людей, новини лише ті, які найсвіжіші до дня випуску. В цифрових сервісах перевагу віддаємо більш актуальній інформації. Наголос — саме на місцевих фактах, адже про загальні всі дізнаються з загальнонаціональних джерел.

### ***Економіка передплати: як втримати ціну та як стимулювати передплатника***

Після 24 лютого, коли «Укрпошта» призупинила свою роботу, (та й зараз працює «через пень-колоду») й чимало регіональних видань також призупинили друк через неможливість доставляти газети, у нас такої проблеми не виникло. Ми продовжували виходити друком. Але, потім практично на місяць, все ж довелося призупинити вихід, бо дуже неспокійно стало в регіоні — постійно лунали сирени, постійно зупиняли водіїв на блокпостах. Коли ситуація більш-менш нормалізувалася, ми повернулися й до друкованої версії. Весь цей час pdf-розсилку здійснювали за графіком, а дехто з передплатників за бажанням перейшли з друкованої на електронну версію — особливо ті, хто виїхав до інших областей.

Щоправда, проблема з друком для нас полягала в іншому — ми друкувалися в приватній типографії м. Херсон, тому що навіть з врахуванням транспортного «плеча» це виходило дешевше, ніж у ближчих до редакції типографіях Дніпропетровської чи Запорізької областей. Але 2 березня Херсон захопили російські військові і нам довелося змінити партнерів, хоч це й збільшувало затрати на друк. Аби ці витрати мінімізувати, ми зменшили обсяг

номерів. Якщо раніше у нас було 8–16 сторінок, то зараз 4–8, залежно від реклами, надходження від якої, на жаль, скоротилися. На інформативності це не позначилося, адже 4 шпальти раніше займала телепрограма. Але це дало змогу не підвищувати передплатну ціну на 3 квартал.

Під час передплатної кампанії на 2023 рік, враховуючи нестабільну ситуацію в країні, ми повернулися до практики 90-х років, коли річної передплати не було, лише на півріччя. Тоді, 30 років тому, це допомагало зменшувати витрати при високої інфляції. І зараз це має спрацювати, тож ми вирішили проводити передплату лише поквартально.

### ***Економіка доставки: як заробити***

По-перше, сьогодні ми не тільки не платимо високу ціну за невисоку якість послуг «Укрпошти», а навпаки: маємо можливість фінансового маневру: наші листоноші знають, якщо на цьому тижні нам складно з ними розрахуватися, то на наступному ми це питання вирішимо.

По-друге, ми повертаємо втрачену сільську аудиторію, що й було головною метою створення власної служби доставки (повернення та зростання кількості передплатників). На жаль, ми ще не досягли показника в 1000 сільських передплатників, як планували на початку проєкту. Але ж починали ми з показника 0. Зараз сільська передплата утримується на рівні 700–800 примірників. Прогнозуємо, що на 3-й квартал буде нижче — на рівні 500–600. Власна доставка дозволяє нам гарантувати передплатнику, що затримка може складати максимум день через погодні умови або щось форс-мажорне. Тобто основні завдання, які ми перед собою ставили, розробляючи проєкт служби доставки, ця служба виконує.

### ***Зверніть увагу!***

**Серед передплатників переважно пенсіонери. Є дачники, які оформлюють тільки літню передплату на 2–3 літніх місяці.**

Влітку передплата у нас традиційно знижується, втім, при цьому зростає попит на старі газети, тобто торговельний «неліквід». Такі газети, які реалізатори повертають до редакції, як непродані, ми реалізуємо за ціною 1–2 грн. Їх охоче купують селяни та дачники для господарчих потреб — на розпал, на риболовлю, для мульчі тощо. Зараз треба враховувати й те, що частина населення виїжджає. У людей немає впевненості у фінансовій та соціальній стабільності у найближчий час.

Також ми практикуємо супутні послуги редакційної служби доставки: виконуємо замовлення по доставці у села медикаментів, дрібних вантажів тощо. Це приносить додаткові кошти.

Економіка служби доставки є наступною. Витрати на пальне за перші місяці року у нас складали 500–600 грн на місяць. Зараз ці витрати зростають практично вдвічі, у зв'язку з подорожчанням бензину. Але більш загрозливим є його дефіцит. Наприклад, у нашому місті два тижні АЗС не працювала зовсім.

Виходячи з цього, ми практично відмовляємось від замовлень з доставки дрібних вантажів, якщо отримуємо такі прохання серед тижня. Виняток — якщо нас просять відвезти пасажери, які надають власне пальне. Із подібними замовленнями до нас усе частіше звертаються власники автомобілів, прагнучи економити пальне. Окрім того, ми намагаємося поєднувати доставку газети із замовленнями (рис.11). Так, по п'ятницях-суботах, коли розвозимо газету по селах, беремо і замовлення як на дрібну адресну доставку, так і замовлення на перевезення пасажирів.



*Рис.11. На фото: У нас можна оформити замовлення на дрібну доставку. Прохають частіше за все привезти медикаменти з міських аптек. Враховуючи, що наша сільська аудиторія переважно пенсіонери — це актуальна послуга.*

Далі про витрати. Наші водії працюють на півставки, і в результаті на зарплату з врахуванням податків зараз витрачаємо до 8 тисяч щомісяця. Коли є додаткові замовлення з доставки — роботи у водіїв більше і ми за неї доплачуємо за результатами кварталу. Щоправда зимою таких замовлень практично не було, а у березні — на початку квітня служба доставки простоювала.

Також бухгалтер, яка здійснює функції менеджера з логістики, щоквартально отримує доплату 1000 грн. Іншими словами, все це разом дає змогу нам поки що утримати собівартість газети на рівні 7,5–8 грн. Ціна в роздрібних точках на початку року становила 7 грн. Зараз ми намагаємося потрохи повертати торгівлю в роздріб, але, з огляду на зменшення кількості сторінок, ціна коливається в межах 4–5 грн.

### ***Про цінності, зручності для аудиторії та замовлення***

Спершу скажу про передплатників. Газета виходить по суботах, але починаємо доставляти ми її вже з п'ятниці. Бува, через погодні негаразди, завершуємо доставку у

неділю, але все одне це вчасно, порівнюючи з «Укрпоштою», яка в окремих села взагалі працює кілька днів на місяць — у дні видачі пенсій, при цьому листонош взагалі немає, люди повинні самі приходити до відділення чи пересувної «пошти» й отримувати все разом — гроші та кореспонденцію. Також селянам подобається, що можна оформити замовлення на дрібну доставку. Прохають частіше за все привезти медикаменти з міських аптек, адже в селах скорочений графік роботи аптек і асортимент не повний. Також просять про послуги перевезення.

Друге — це наші замовники, які забезпечують нам додаткові доходи. Війна, на жаль, внесла корективи, і частина клієнтів призупинила співпрацю. Так, раніше ми доставляли в сусідній громаді тамошню газету «Богданівський вісник» два рази на місяць. Зараз вони не друкуються. Також Миколаївська ТГ призупинила поїздки своїх соцпрацівників з нашими водіями на моторолерах по віддалених селах. Працювали ми також з однією міською кондитерською — доставляли торти на замовлення. Це теж поставлено на «паузу». Втім, інше приватне підприємство, яке займається виробництвом напівфабрикатів — пельмені, вареники, тощо, навпаки, стало звертатися до нас частіше. Раніше вони здійснювали доставку власним автомобілем, а сьогодні через брак пального та зменшення заказів більш економним вважають звертатися до наших послуг.

Але попри певні труднощі та додаткові витрати, які з'явилися в часи війни і про які я казала вище, жодного дня ми не пошкодували про наявність власної служби доставки.

### *Про майбутнє*

Майбутнє ми бачимо, звісно, з урахуванням сьогодення. Адже через припинення роздрібної торгівлі, релокацію частини працівників до західних регіонів, «схлопування» рекламних надходжень, виникли фінансові складнощі з виплатою зарплати. Дякуючи УАМБ, ситуацію вдалось вирівняти.

Крім того нам довелось шукати ноутбук для верстки газети, бо орендований довелося повернути, а редакційний — передати журналістці, яка евакуювалась. Зараз ми це також вирішили.

Основні потреби сьогодення — це пальне для служби доставки та гроші для оплати послуг типографії, адже ціна паперу постійно зростає. Далі, якщо служба буде розвиватися успішно, постане питання придбання якогось міні-причіпу.

Горизонт для видання — перетворення в мультимедійну платформу, адже паперова версія, здається, досягає своїх крайніх кількісних показників, з врахуванням демографії та вартості виробництва. Наразі запуск оновленого сайту нам довелося поставити на паузу до мирного часу, коли можна буде переглянути кадрову політику редакції, зрозуміти фінансовий стан підприємства.

Ще в планах — створення мобільної (в сенсі пересувної) телестудії. Бачили, як така студія працює в сусідній країні. Наші редакції йдуть шляхом створення стаціонарних студій для проведення прямих ефірів, тощо. Але тут є залежність від того, що запрошені гості не завжди можуть прийти, їх кількість обмежена, тощо. Мобільна студія працює за принципом — «Магомет йде до гори». Тобто безпосередньо в селі можна швидко розвернути студію, вести стріми з природи, більш жваво, яскраво.

Й тут же розвернути «дискусійний клуб». Миколаївська ТГ на грантові кошти придбала для молодіжної ГО стаціонарну телестудію, тобто частина необхідного обладнання — якісні камери, тощо, у них є. Хочемо або створити спільний проект, або орендувати обладнання.

А друковану версію теж сподіваємося зберегти. Хоч це буде як театр в епоху інтернету — елітарний продукт. Для респектабельних та консервативних, вірних наших передплатників.

**Запитання для самоконтролю:**

1. Скільки різних платформ ви нарахували у цього медіа?
2. Чому в цього медіа стільки каналів доставки інформації до аудиторії?
3. Які дві головні цінності/можливості надає цьому медіа наявність власної служби доставки видання підписникам?

## ТЕМА 6

# ЛЮДСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ МІСЦЕВОГО МЕДІА

У цьому посібнику кадрове питання розглядаємо останнім. Проте це виключно за переліком і тільки тому, що перед тим, як до нього дійти, нам із вами потрібно було вивчити багато інших важливих аспектів. Тих, без яких розмова про підбір та управління людським ресурсом в редакції місцевого медіа ризикувала бути якщо не поверхневою, то точно не базувалася б на такій конкретиці і на такому розумінні деталей, як зараз. Отже, виконаний вище аналіз дозволяє перейти до питання про управління кадрами в місцевому медіа з урахуванням більш чіткого розуміння ролей та відповідальностей, які мають брати на себе працівники.

Ключове, від чого має відштовхуватися продюсер місцевого медіа, — це планові результати, яких має досягнути кероване ним медіа на певну дату. Зазвичай таке планування роблять на період від одного року до трьох, проте широкомасштабна війна, яка наразі триває в Україні, не дає змоги заглядати так далеко в майбутнє. Тож планування в редакціях місцевих медіа сьогодні, радше, тактичне, аніж стратегічне. Проте воно є.

Друге суттєве обмеження, яке впливає на діяльність усіх медіа, а місцевих особливо, — це грошовий ресурс. Сьогодні він вкрай обмежений. Так, за даними Всеукраїнської рекламної коаліції, обсяги реклами в пресі у 2023 році по відношенню до 2022 року зросли усього на 4%. Щоправда, обсяги реклами в цифрових медіа за той саме період збільшилися на 78%<sup>17</sup>. Редакції ж місцевих медіа, аналізуючи свої сукупні доходи по всіх каналах (і продаж друкованого тиражу, і продаж послуг на цифрових платформах), стверджують, що у 2023 році відновлення рекламного ринку у місцевих медіа не вийшло за межі 30-40%. Це означає, що скорочення зарплат, які були змушені зробити редакції у 2022 році, наразі залишаються в силі. Найкращою можна вважати ситуацію в тих медіа, де заробітні плати скоротили на 25% або на 50%. В найгіршій ситуації опинилися медіа, які, переважно, були переміщені з окупованих територій і, притому, невеликих населених пунктів. Вони, здебільшого, втратили штат, бо жінки поїхали за кордон, а чоловіки пішли до ЗСУ. А ті редакторки, які залишилися підтримувати принаймні вебсайти чи соцмережі, часто працюють як волонтерки. Тобто підтримують роботу своїх медіа безоплатно. Звісно, доволі багато місцевих медіа взагалі припинили свою діяльність, і у багатьох громад сьогодні взагалі немає власних медіа.

Але важливо те, що ті медіа, які вирішили йти вперед і долати труднощі воєнних років, у плануванні своїх результатів виходять із того, що мають не тільки забезпечувати свої громади якісною перевіреною інформацією, підтримувати взаємодію та взаємодопомогу людей. Вони сьогодні все частіше фокусують свої зусилля на рішеннях для найбільш проблемних питань у громадах. Для цього вони змінюють підходи до роботи з інформацією, і поступово переходять від традиційного

---

<sup>17</sup> Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2023 і прогноз об'ємів ринку 2024. *Всеукраїнська рекламна коаліція*. Грудень 2023. URL: [https://vrk.org.ua/images/Market\\_volume\\_2024.pdf](https://vrk.org.ua/images/Market_volume_2024.pdf) (дата звернення: 29.02.2024).

«повідомлення новин» та «висвітлення діяльності» до створення зручних та ефективних форматів для обговорень всередині громади. А це, у свою чергу, вимагає нових навичок та нової відповідальності у кожного працівника.

Адже що таке зручний формат для обговорень всередині громади? Це вміння зібрати за одним столом як тих, хто дорікає владі за наявність проблем, які не вирішуються, так і представників влади, яким є що пояснити мешканцям. Тому навіть якщо така дискусія відбувається не в одному приміщенні (а, скажімо, за допомогою вебтрансляції) або навіть не в один і той саме час (коли редакція спочатку збирає запитання, потім отримує і публікує відповіді на них, а потім отримує наступні запитання) — все це вимагає майстерності ведення дискусії. А ще сучасні працівники медіа мають вміти залучати аудиторію та отримувати від своїх читачів/слухачів/глядачів оцінки корисності роботи медіа. А ще потрібно мати навички роботи з сучасними гаджетами та інструментами — починаючи від розуміння алгоритмів роботи соцмереж та ботів у Телеграм і до роботи з біржами реклами та платформами для краудфандингу. Не кажучи вже про вміння організувати та модерувати продуктивні дискусії — тобто такі, які дозволяють знаходити рішення для найскладніших та застарілих проблем, які з тих чи інших причин в громаді давно відомі, але не вирішуються. І це, звісно, не все.

Тому продюсер сучасного місцевого медіа має, в першу чергу, вміти бачити роль свого медіа для своєї громади, розкласти виконання цієї ролі на складові і для кожної важливої складової підібрати у своїй команді людину, яка зможе виконати завдання і нести свою відповідальність. А ще, звісно, продюсер має знайти гроші для цього або побудувати шлях до отримання тих грошей. В умовах дефіциту і кваліфікованих людей, і грошей. Але судячи з результатів досліджень, які ми обговорювали у розділі 4, сучасні місцеві медіа розвивають свою цінність для своїх громад і знаходять і людей, і експертів, і можливості, і правильні слова для того, щоб крок за кроком підвищувати свою цінність для своїх громад. А це надзвичайно важливо для майбутнього відновлення і розвитку України, яке точно розпочнеться з громад та їхніх місцевих медіа. Тож посилюйте свої навички і долучайтеся!

### **Запитання для самоконтролю:**

1. Від чого залежить, яку кількість результатів місцеве медіа зможе допомогти отримати своїй громаді за місяць?
2. У чому полягають головні труднощі для залучення необхідних кадрів в місцеві медіа сьогодні?
3. На чому має фокусувати увагу керівник місцевого медіа, щоб його команда працювала з найбільшою цінністю для громади?
4. Що має бути пріоритетом керівника місцевого медіа в ставленні до команди?

### **Рекомендована література:**

1. Закон України «Кодекс законів про працю України». *Верховна Рада України*. 24.12.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 29.02.2024).
2. Відмова від платформ, розбудова спільноти та співпраця з зірками. Що медійники передбачили на 2024 рік для Nieman Lab. *Медіамейкер*. 09.01.2024. URL: <https://mediamaker.me/vidmova-vid-platform-rozbudova-spilnoty-ta-spiivpraczya-z-zirkamy-shho-medijnyky-peredbachyly-na-2024-rik-dlya-nieman-lab-6943/> (дата звернення: 29.02.2024).
3. «Я «по життю» журналіст, редактор і видавець...». 19.01.2023. URL: <https://www.istpravda.com.ua/articles/2023/01/19/162301/> (дата звернення: 29.02.2024).
4. Лідерство і менеджмент — зіставлення понять і рольові конфлікти. *Alexus*. 11.08.2021. URL: <https://alexus.com.ua/liderstvo-i-menedzhment-zistavlennya-ponyati-i-rolovi-konflikti/> (дата звернення: 29.02.2024).
5. Мотивація та саморозвиток: Як стати ефективним студентом факультету журналістики. *Факультет журналістики, реклами та видавничої справи ОНУ імені І. І. Мечникова*. 27.10.2023. URL: <http://fj.onu.edu.ua/motyvatsiia-ta-samorozvytok-iaak-staty-efektyvnyim-studentom-fakultetu-zhurnalistyky/> (дата звернення: 29.02.2024).
6. Як рекламувалися українські видавництва минулих століть. *Bazilik Media*. 14.11.2023. URL: <https://bazilik.media/iak-reklamuvались-ukrainski-vydavnytstva-mynulykh-stolit/> (дата звернення: 29.02.2024).

## ВІДПОВІДІ НА ЗАПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

### *До теми 1*

1. *Як змінився вплив такого фактору як географічне розташування на інформаційні потреби аудиторії місцевого медіа? Що саме має враховувати продюсер такого медіа сьогодні?*

Як мінімум інтереси трьох великих груп — (1) тих, хто залишився в своїй громаді, (2) тих, хто виїхав, але цікавиться життям у громаді та (3) новими мешканцями громади, внутрішньо переміщеними особами.

2. *Чому потрібні зміни в контенті місцевого медіа, враховуючи зміни в місці проживання людей?*

Через те, що частина мешканців виїхала — вони не беруть участі в щоденному житті громади, але можуть брати, якщо місцеве видання їх залучатиме. Нові мешканці громади (ВПО) потребують допомоги, щоб швидше інтегруватися в громаду і брати участь в її житті.

3. *Чим саме може бути цінним місцеве медіа для своєї громади сьогодні, виходячи з нових географічних реалій проживання аудиторії.*

Медіа має об'єднувати людей навколо спільного інтересу, а таким інтересом є громада, її розвиток та благополуччя. Тому місцеве медіа може допомагати координувати зусилля людей на благо розвитку громади — знаходити гроші, експертів, ідеї, координувати дії людей, тощо.

### *До теми 2*

1. *Що втрачає місцеве медіа, продюсер якого продовжує фокусувати зусилля на «повідомленні новин» та «інформуванні аудиторії»?*

Таке медіа недостатньо залучає аудиторію, не має якісного зворотного зв'язку від аудиторії, а відтак програє конкуренцію тим, чия аудиторія отримує від медіа заохочення продовжувати взаємодію і таким чином впливати на покращення життя в громаді, на вирішення проблем.

2. *Яким чином побудова якісної «воронки продажів» допомагає виданню нарощувати аудиторію?*

Коли грамотно продумані результати або вигоди, які отримує читач від медіа, це підвищує і довіру до цього медіа, і зацікавленість продовжувати його читати та виписувати.

3. *Як використати куплений трафік для отримання підписників?*

Потрібно розглядати відвідувачів, які прийшли ч іншого ресурсу до вашого, як таких, які потрапили на первісний рівень воронки продажів. Тоді грамотні аргументи та вигоди, які ви мали закласти у свою воронку продажів до того як купили трафік, покажуть цим новим відвідувачам, що ваше медіа заслуговує на увагу і варто розглянути підписку на нього як цікаву можливість.

## ***До практичного прикладу 1***

- 1. Чому редакція раніше не працювала активно зі своєю аудиторією на цифрових платформах, а зосереджувала зусилля на друкованому виданні?*  
Тому що основні доходи отримує від передплати і побоюються, що втратять їх якщо будуть публікувати інформацію на цифрових платформах.
- 2 Яку саме цінність отримали від відкритих обговорень проблем у громаді і мешканці, і влада?*  
Завдяки обговоренням змогли знайти такі рішення, які влаштовують обидві сторони, і водночас спірні запитання або зняли або звузили.
- 3 Як саме місцеве медіа вплинуло на те, що проблеми почали розв'язувати?*  
Організували обговорення, допомогли сторонам спільно знайти рішення, а потім за допомогою публікацій здійснювали м'який тиск — щоб влада виконала те, що пообіцяла.
- 4 Як зміна підходів до роботи з аудиторією вплинула на доходи редакції?*  
Завдяки підвищенню цінності для громади та з активізацією роботи на цифрових платформах у видання збільшилися охоплення і з'явилися нові рекламодавці на сайті, фейсбук-сторінці та телеграм-каналі.

## ***До теми 3***

- 1. Якими є два основоположні вміння визначають, чи буде місцеве медіа успішним? (Чи буде редакція заробляти достатньо грошей визначається вміннями визначити потребу свого споживача і «продати себе»).*  
Чи буде редакція заробляти достатньо грошей, визначається вміннями визначити потребу свого споживача і «продати себе».
- 2. Які можливості втрачає редакція, яка залишається вірною традиційному підходу «повідомляти новини» та «інформувати громаду»? (Залучення аудиторії до обговорень та спільного вирішення проблем дозволяє редакції «продавати себе» як ефективну платформу для вирішення різноманітних проблем в громаді завдяки комунікації. А це, у свою чергу, дозволяє формувати та створювати новий попит, а відтак — нові доходи для редакції).*  
Залучення аудиторії до обговорень та спільного вирішення проблем дозволяє редакції «продавати себе» як ефективну платформу для вирішення різноманітних проблем в громаді завдяки комунікації. А це, у свою чергу, дозволяє формувати та створювати новий попит, а відтак — нові доходи для редакції.

## ***До теми 4***

- 1. Чому заробити на новинах для місцевого медіа — малоімовірно?*  
Щоб мати показники охоплення, достатні для отримання доходу, який має значення, потрібно конкурувати з потужними ресурсами, які збирають новини звідусіль — агрегаторами новин. Для місцевого медіа це програшна стратегія.
- 2. Що є визначним для сталості медіа як важливого ресурсу для його аудиторії?*  
Довіра до цього медіа.

3. *Завдяки чому місцеве медіа має перевагу перед іншими як платформа для вирішення проблем громади?*  
Завдяки навичкам працювати з інформацією та завдяки довірі як до організації, яка є незалежною та рівновіддаленою від учасників обговорення.
4. *Для чого медіа управляти очікуваннями своєї аудиторії?*  
Для підвищення довіри та для залучення нових підписників та замовників.

## ***До практичного прикладу 2***

1. *Яку роль заклали в редакції «Медіадоказ», створивши покрокову інструкцію для мешканців з отримання інформації та відповідей на запитання від влади? Для чого вони це зробили і на що розраховували?*  
Це дозволило (а) зменшити кількість запитів до редакції, адже люди самостійно можуть такі запити направляти і отримувати відповіді швидше та точніше, (б) це збільшило кількість відкритої інформації, доступної для аналізу, (в) це впливає на відкритість та підзвітність влади, а відтак впливає на підвищення якості життя в громаді, (г) це підвищує довіру до самого медіа, адже воно допомагає людям.
2. *Чому тільки запитів та відповідей на них виявилось недостатнім і як медіа це використало для посилення своєї ролі в громаді?*  
Отримати відповідь на запит недостатньо, дуже важливо, щоб проблема була вирішена, щоб ситуація почала змінюватися. Тому редакція продовжувала відкриті обговорення, щоб питання залишалося «підсвіченим» і щоб таким чином здійснювати «м'який тиск» на владу і домагатися вирішення проблеми.
3. *Як саме проведення обговорень публічно сприяло підвищенню якості такого діалогу?*  
Коментарі — теж спосіб обговорення, і окрім негативних та, часом, образливих, мешканці подавали і конструктивні думки. З часом діалог стає все більш конструктивним і спрямованим саме на пошук рішення, і все менше є проявом емоцій.

## ***До теми 5***

1. *Як дистрибуція місцевого медіа пов'язана з очікуваннями різних груп його аудиторії?*  
Видавати та доставляти медіа потрібно у відповідності до того, на якому носії та за допомогою якого гаджету частина аудиторії хоче отримувати своє медіа. Рішення про додатковий канал потрібно ухвалювати, виходячи з розрахунків можливого доходу, яке може отримати медіа в такому окремому каналі, і витрат, які доведеться понести, щоб створити медіа саме для цього каналу та доставляти його там.
2. *У чому основні переваги спонсорського контенту як одного з варіантів доступу до контенту?*  
До такого контенту мають доступ усі охочі — аудиторія не обмежена тільки підписниками. За створення такого контенту платить спонсор, і це вимагає його підвищеної якості. Для медіа це плюс — бо ширша аудиторія побачить якісний контент і це додатковий плюс для привернення уваги до цього медіа.

3. *Навіщо місцевому медіа власна база передплатників з детальною інформацією про кожного/кожну з них?*

Це допомагає точніше налаштовувати воронки продажів для різних груп людей, а відтак дозволяє медіа більше заробляти на різноманітних послугах — як для самих передплатників, так і для компаній-замовників.

### ***До практичного прикладу 3***

1. *Скільки різних платформ ви нарахували у цього медіа?*

І самому цікаво... ;) Судячи з їхнього опису, наче шість: друковане видання, pdf-видання, сторінка у Фейсбук, група у Фейсбук, Тереграм, вебсайт.

2. *Чому в цього медіа стільки каналів доставки інформації до аудиторії?*

Тому що вони детально знають про побажання різних груп аудиторії — хто саме на кому саме носії готовий передплачувати видання. І припинення передплати на друковану газету не призводить до зменшення кількості передплатників, бо ці люди починають отримувати замість паперової газети її pdf-версію.

3. *Які дві головні цінності/можливості надає цьому медіа наявність власної служби доставки видання підписникам?*

Перше — це стабільність тиражу, утримання кількості передплачених екземплярів завдяки впевненості підписників, що оплачене видання вони отримають вчасно. Друге — це можливості додатково заробляти на послугах з недорогої доставки по селах — це дозволяє вигравати конкуренцію перед доставкою автомобілем.

### ***До теми 6***

1. *Від чого залежить, яку кількість результатів місцеве медіа зможе допомогти отримати своїй громаді за місяць?*

Від кількості кваліфікованих людей в команді та від грамотності розподілу зон відповідальності між ними.

2. *У чому полягають головні труднощі для залучення необхідних кадрів в місцеві медіа сьогодні?*

Дефіцит таких кадрів на місцях, брак грошей на ринку, інші наслідки війни.

3. *На чому має фокусувати увагу керівник місцевого медіа, щоб його команда працювала з найбільшою цінністю для громади?*

На плануванні таких результатів роботи медіа, завдяки яким громада матиме можливість разом обговорювати проблеми та знаходити рішення для них.

4. *Що має бути пріоритетом керівника місцевого медіа в ставленні до команди?*

Фокусування на спільних цілях, розподіл відповідальності між членами команди, персональне лідерство, пошук фінансів.

## ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

1. Ви — редакторка (редактор) вебсайту новинного медіа. Для збільшення залучення аудиторії ви запросили своїх підписників повідомляти новини (фото, відео чи текстом), свідками яких вони стали. Які ризики будуть ключовими і як ви будете їх мінімізувати?

2. Ви — редакторка (редактор) групи/каналу в соцмережі з обміну досвідом між студентами. Ви тільки розвиваєте цю групу/канал і поставили собі за мету збільшити кількість підписників з існуючих 1000 до 5000. Коротко опишіть як ви заплануєте діяльність для 1 та 2 рівня воронки продажів: що саме будете робити, за якими показниками будете відслідковувати конверсію?

3. Ви — редакторка (редактор) вебсайту новинного медіа. Для збільшення кількості переглядів ви плануєте працювати з соцмережами. На що саме ви зробите ключову ставку? За яким показником ви будете моніторити ефективність своїх дій?

4. Ви — редакторка (редактор) новинного медіа і плануєте створити нову рубрику. У вас є обмежена сума грошей, яку ви можете використати на оплату гонорарів (скажімо, 1 тисяча). Які ключові фінансові розрахунки ви маєте виконати, щоб визначити, коли ваша рубрика зможе стати самоокупною?

5. Ви — редакторка (редактор) новинного медіа. Окрім стрічки новин, ви щомісяця робите тематичні спецпроекти. Яким чином вам визначити, які саме спецпроекти вам варто залишити на наступний рік, а які потрібно закрити? Що саме ви будете аналізувати?

6. Ви зібрали свою команду на координаційну нараду, тема якої — УТП вашого продукту/послуги. Що ви будете розпитувати у ваших колег і на чому будете зосереджувати свою увагу, щоб визначити найслабші місця, які потребують детального обговорення?

7. Ви придумали проєкт, який має потенціал бути конкурентом іншому проєкту, який реалізовує велика медіа компанія. Якими будуть ваші дії на ринку, для того, щоб виграти конкуренцію? Поясніть найбільш ризиковані дії, яких ви будете уникати.

8. Вас обрали/призначили продюсером нового проєкту у одній з соцмереж (припустимо, це Телеграм), завдання якого — створити аудиторію та заробити на цьому. Яким буде план ваших дій на перший рік?

9. На нараді ви запропонували ідею нового медіапроєкту і вам доручили підготувати більш детальний опис його основних елементів. Що саме ви будете готувати, без чого рішення про запуск чи не запуск цього проєкту буде неможливо ухвалити? Коротко опишіть кожний елемент (але тільки основні, найважливіші елементи).

10. Ви — продюсерка/продюсер проєкту (інформаційного сервісу), який сфокусований на потреби певної цільової групи (наприклад, вимушених переселенців, які тимчасово проживають у певній громаді). Ваш проєкт дуже гарно сприйнятий, він допомагає людям. Щоб розвинути свій продукт, вам потрібні гроші і ви вирішили звернутися до спонсорів (ви можете самостійно обрати категорію цих спонсорів — комерційні чи некомерційні). Напишіть структуру вашої пропозиції спонсору — тезово

подайте усе важливе, що має (на вашу думку) привернути увагу спонсора та допомогти вам виграти конкуренцію з іншими пропозиціями за обмежений фінансовий ресурс. Обґрунтуйте.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Періодичні видання. *Укрпошта*. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/periodychni-vydannia> (дата звернення: 17.02.2024).
2. Оновлено актуальний перелік окупованих територій для виплат переселенцям (станом на 23.11.2022 р.). *Дебет-кредит*. URL: <https://news.dtki.ua/society/community/76597-aktualnii-perelik-okupovanix-teritorii-dlya-viplat-pereselencyam-stanom-na-23112022-r> (дата звернення: 20.08.2023).
3. Із України після початку повномасштабної війни виїхали понад 14,5 мільйона українців. *Укрінформ*. 01.12.2022. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3625667-iz-ukraini-pisla-pocatku-povnomasstabnoi-vijni-viihali-ponad-145-miljona-ukrainciv.html> (дата звернення: 20.08.2023).
4. «Кремінщина» і єдне, і допомагає, і сама розвивається. *Редактоорський Портал*. 15.02.2024. URL: <https://redactor.in.ua/2024/02/15/kreminshhyna-i-yednaye-i-dopomagaye-i-sama-rozvyvayetsya/> (дата звернення: 17.02.2024).
5. Чекалюк В. Основи продюсерської діяльності, РНП, ІМВ НАУ. — Київ, 2012. — 16 С.
6. Арбітраж трафіку: що таке простими словами та з чого почати новачкові. *Інтерфакс-Україна*. 26.09.2023. URL: <https://interfax.com.ua/news/press-release/937298.html> (дата звернення: 29.02.2024).
7. Що таке клікбейт? Коли заголовки мають важливе значення. *Гвара Медіа*. 10.02.2023 URL: <https://gwaramedia.com/shho-take-klikbejt-koli-zagolovki-mayut-vazhlive-znachennya/> (дата звернення: 29.02.2024).
8. Воронки продажів — що це і для чого вони потрібні. *Admixer Academy*. 19.03.2021 URL: <https://blog.admixer.academy/ua/voronka-prodazhiv-vydy-etapy-stvorenniya-voronky-prodazhiv/> (дата звернення: 29.02.2024).
9. Конверсія продажів: що це таке, як її поррахувати і збільшити. *Fondy*. 21.08.2023 URL: <https://fondy.ua/uk/knowledge/sales-conversion/> (дата звернення: 29.02.2024).
10. Від зневіри до залучення. Досвід «Нове життя» у вирішенні проблем в громаді завдяки якісній комунікації. *Редакторський Портал*. 25.02.2024. URL: <https://redactor.in.ua/2024/02/25/vid-zneviry-do-zaluchennya-dosvid-nove-zhyttya-u-vyrishenni-problem-u-gromadi-zavdyaky-yakisnij-komunikacziyi/> (дата звернення: 27.02.2024).
11. Українські медіа, ставлення та довіра у 2023 р. *Internews Network*. 01.11.2023. <https://internews.in.ua/wp-content/uploads/2023/10/Ukrainski-media-stavlennia-ta-dovira-2023r.pdf> (дата звернення: 27.02.2024).
12. 2021 Edelman Trust Barometer. *Edelman*. 2021. URL: <https://www.edelman.com/trust/2021-trust-barometer> (дата звернення: 27.02.2024).
13. Інформаційна відбудова. Як обізнаність веде до прозорості і який це має вплив на життя громади. *Редакторський Портал*. 18.02.2024. URL: <https://redactor.in.ua/2024/02/18/informacijna-vidbudova-yak-obiznanist-vede-do-prozorosti-i-yakyj-cze-maye-vplyv-na-zhyttya-gromady/> (дата звернення: 27.02.2024).

14. Усе зміниться. Що коли Конгрес зараз відмовиться від допомоги Україні, — відома американська журналістка Енн Еплбаум. *NV.ua*. 29.02.2024. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/recommends/enn-epplbaum-rozpovila-shcho-kongres-ssha-pririkaye-ukrajinu-na-porazku-50390159.html> (дата звернення: 29.02.2024).
15. Конкурс від мережі супермаркетів SPAR. 10-ти “малим” виробникам допоможуть просувати товар *LIGA.net*. 14.08.2023. URL: <https://projects.liga.net/start-spar/> (дата звернення: 27.02.2024).
16. «Першотравенські новини»: власна доставка дала нам гнучкість. *Редакторський Портал*. 02.06.2022. URL: <https://redactor.in.ua/2022/06/02/pershotravenski-novyny-vlasna-dostavka-dala-nam-gnuchkist/> (дата звернення: 27.02.2024).
17. Об’єм рекламно-комунікаційного ринку України 2023 і прогноз об’ємів ринку 2024. *Всеукраїнська рекламна коаліція*. Грудень 2023. URL: <https://vrk.org.ua/images/Market volume 2024.pdf> (дата звернення: 29.02.2024).

*Навчальне видання*

**ПОГОРЕЛОВ Олексій Валерійович**

**ЕФЕКТИВНЕ ПРОДЮСУВАННЯ  
МІСЦЕВОГО МЕДІА  
В ЕПОХУ ЦИФРОВИХ ЗМК**

**навчальний посібник**

Видається в авторській редакції



Ця робота ліцензується відповідно до ліцензії [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).