

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН І ЖУРНАЛІСТИКИ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ

Пояснювальна записка

до магістерської роботи

МАГІСТР
(освітній ступінь)

на тему «Комунікативні інструменти залучення коштів читачів як фактор
сталого розвитку онлайн-медіа»

Виконав: студент 2 року
навчання, спеціальності: 061
«Журналістика»
ОП «Медіа- комунікації»
Сировой Марко Олегович

Керівник Яресько К. В.

Рецензент Волковинський О. С.

Харків – 2021 рік

РЕФЕРАТ

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи складає 112 сторінок, вона містить 13 рисунків, 74 використаних джерел та 4 додатків.

Актуальність теми полягає у тому, що незалежні онлайн-медіа є відносно новим видом ЗМІ та в умовах молодої української демократії і нестабільної економіки намагаються знайти оптимальні бізнес-моделі для сталого розвитку, а також комунікаційні інструменти, за допомогою яких ці бізнес-моделі можна реалізувати.

Об'єктом роботи є функціонування незалежних онлайн-медіа у конкурентному середовищі в Україні та світі. Предметом роботи є основні моделі та комунікативні інструменти, які допомагають незалежним онлайн-медіа залучати кошти читачів.

Метою дипломної роботи є формування концепції українського незалежного онлайн-медіа та розробка для нього комунікативних рекомендацій щодо залучення коштів читачів. Завдання роботи полягають у наступному:

визначити роль залучення коштів читачів для сталого розвитку онлайн-медіа;

визначити переваги та недоліки основних моделей залучення коштів читачів, а також типові комунікаційні підходи та інструменти, які для них характерні;

проаналізувати досвід українських та зарубіжних онлайн-медіа із залучення коштів читачів;

розробити концепцію незалежного онлайн медіа та комунікативні рекомендації щодо кампанії із залучення коштів читачів;

Наукове значення отриманих результатів полягає у аналізі останнього досвіду українських та західних незалежних онлайн-медіа щодо залучення коштів читачів та формуванні на його основі рекомендацій.

Ключові слова: онлайн-медіа, краудфандинг, PayWall, клубна модель, читачі, комунікація.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. РОЛЬ ТА ОСНОВНІ МОДЕЛІ ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ ЧИТАЧІВ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОНАЛІЙН-МЕДІА	9
1.1. Функціонування незалежних онлайн-медіа та роль залучення коштів читачів у їхньому сталому розвитку	9
1.2. Основні моделі залучення коштів читачів для фінансування онлайн-медіа	22
Висновки за розділом 1	35
РОЗДІЛ 2. ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ ЧИТАЧІВ НЕЗАЛЕЖНИМИ ОНЛАЙН-МЕДІА УКРАЇНИ ТА СВІТУ	37
2.1. Досвід та комунікація українських онлайн-медіа у процесі залучення коштів читачів	37
2.2. Досвід та комунікація зарубіжних онлайн-медіа у процесі залучення коштів читачів	47
Висновки за розділом 2	67
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО КОМУНІКАЦІЇ ОНЛАЙН МЕДІА, ЯКЕ ЗАЛУЧАЄ КОШТИ ЧИТАЧІВ	70
3.1. Концепція онлайн-медіа та обґрунтування необхідності розробки рекомендацій для кампаній із залучення коштів читачів	70
3.2. Розробка комунікаційних рекомендацій для кампаній онлайн-медіа із залучення коштів читачів	77
Висновки за розділом 3	92
ВИСНОВКИ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	97
ДОДАТКИ	106

ВСТУП

Демократія помирає у темряві. Це слоган всесвітньовідомої газети The Washington Post. Її журналісти пролили світло на документи Пентагона про війну у В'єтнамі у 1971-му, вони ж розповіли про Уотергейтський скандал у 1972-му і продовжують викривати найгарячіші теми великої політики по сьогоднішній день. Слоган The Washington Post є найкращою метафорою до теми цього дослідження. З цієї фрази можна вивести не менш метафоричну тезу, що незалежні медіа є свого роду ліхтарем чи маяком, який проливає світло крізь політичну темряву. Однак жоден ліхтар не може працювати без батарейки, жоден маяк не запалає без палива. Те саме стосується й медіа – воно не зможе працювати без фінансових ресурсів.

Ми розглядаємо незалежні онлайн-медіа, оскільки лише вони можуть виконувати функцію служіння суспільству. Під незалежністю розуміємо свободу редакційної політики від втручання будь-яких фінансово-промислових чи політичних груп, у тому числі й афілійованих з власниками онлайн-медіа. Наразі більшість незалежних українських онлайн-видань працюють здебільшого на рекламній або грантовій моделях фінансування, але обидві вони мають значні недоліки.

По-перше, фінансування з грантів не дозволяє будувати середньо та довгострокових планів, оскільки сьогодні грант є, а завтра його вже можна і не отримати. По-друге, щоб досягти необхідних для рекламодавців показників веб-трафіку журналісти можуть вдаватися до жовтих заголовків, а також не перевіряти ретельно інформацію, оскільки матеріал необхідно випустити швидше за конкурентів. По-третє, пандемія коронавірусу продемонструвала, що незалежні онлайн-медіа не можуть стабільно працювати виключно за рекламної моделі фінансування. Під час весняного карантину 2020 року відбулося падіння споживчого попиту населення, у результаті чого скоротилися

рекламні бюджети – і українські онлайн-медіа були вимушені запускати кампанії із залучення коштів читачів.

Тож актуальність нашого дослідження органічно впливає з тих тенденцій, які ми можемо зараз спостерігати в Україні і світі – онлайн-медіа експериментують і шукають як ефективні інструменти для залучення коштів читачів, так і комунікаційні підходи для цього.

Мета дослідження – розробити концепцію українського онлайн-медіа та розробити рекомендації із комунікації для залучення коштів читачів.

Для досягнення мети поставлені такі завдання:

- Проаналізувати тенденції процесу залучення коштів читачів на українському та західному медіаринках;
- Визначити переваги та недоліки основних моделей залучення коштів читачів для фінансування незалежних онлайн-медіа, а також типові комунікаційні інструменти, які для них характерні;
- Проаналізувати досвід українських онлайн-медіа, які залучають фінансування читачів;
- З’ясувати, за який контент в Інтернеті готові представники українського суспільства платити;
- Визначити, які формати та додаткові переваги можуть спонукати читачів долучатися до фінансування онлайн-медіа;
- Розробити рекомендації із вибору інструментів та стратегії комунікації онлайн-медіа для залучення коштів читачів.

Об’єктом дослідження є функціонування незалежних онлайн-медіа в конкурентному середовищі.

Предметом дослідження є інструменти та комунікаційні підходи незалежних онлайн-медіа для залучення коштів читачів.

Методи дослідження:

- порівняння;
- аналіз;
- синтез;

- узагальнення;
- соціологічний метод.

Перелік сформованих компетентностей:

- розуміння тенденцій у фінансуванні онлайн-медіа;
- розуміння причин, які можуть спонукати читачів долучатися до фінансування онлайн-медіа;
- вміння розробки рекомендацій щодо комунікацій онлайн-медіа для залучення коштів читачів.

Робота складається із вступу, трьох розділів, списку використаних джерел та додатків. Загальна кількість сторінок – 112.

РОЗДІЛ 1

РОЛЬ ТА ОСНОВНІ МОДЕЛІ ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ ЧИТАЧІВ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОНЛАЙН-МЕДІА

1.1. Функціонування незалежних онлайн-медіа та роль залучення коштів читачів у їхньому сталому розвитку

У даній роботі ми розглядатимемо якісні та незалежні онлайн-медіа. Поняття «онлайн-медіа» може з'явитися у законодавчому полі України. Законопроектом №2693-д «Про медіа» пропонується визначати онлайн-медіа як медіа, що регулярно поширює інформацію у текстовій, аудіо, візуальній чи іншій формі у електронному (цифровому) вигляді за допомогою мережі Інтернет на власному веб-сайті або власній сторінці на платформі спільного доступу до інформації [1]. Окрім того у Рекомендаціях Кабінету Міністрів Ради Європи (2011)7 щодо нового визначення медіа пропнують такі характерні ознаки медіа:

- Намір діяти як медіа – позиціонування як медіа, найменування, типові методи роботи як у медіа, дотримання журналістських стандартів, використання інструментів для поширення інформації на велику аудиторію [10];
- Мета та цілі діяльності відповідають функціям медіа – створення, агрегація та поширення медіа контенту – новини, аналітика, інтерв'ю та інші; періодичне поновлення та оновлення контенту; завданнями діяльності є створення майданчику для публічних дискусій, політичного діалогу, поширення розважального контенту, забезпечення освітньої, культурної, мистецької свободи тощо; створення робочих місць та отримання прибутку) [10];

- Редакційний контроль – наявність редакційної політики (не обов'язково формалізованої у окремий документ), редакційний процес та модерація контенту, наявність працівників, відповідальних за редактуру [10];
- Професійні стандарти – зобов'язання дотримуватися стандартів, які визначені у редакційному кодексі чи інших внутрішніх документах, визнання кодексів етики та процедур щодо розгляду скарг про порушення стандартів)
- Охоплення та поширення – використання способів та інструментів для поширення інформації на невизначене широке коло осіб з урахування території, тематичної спрямованості медіа тощо [10];
- Публічні очікування – відповідність медіа очікуванням громади щодо доступності, плюралізму, прозорості, надійності [10].

У даній роботі розглядатимуться якісні та незалежні онлайн-медіа. І якщо поняття «медіа» та «онлайн-медіа» можна знайти у правовій площині, то для визначення, що таке якісне та незалежне медіа пропонуємо поглянути на роботу соціологів, а також думки самих журналістів.

В Україні є суспільний попит на об'єктивну, якісну, неупереджену та професійну журналістику, йдеться у дослідженні Thomas Reuters Foundation. 65% українців вважають, що вже споживають об'єктивну та нейтральну журналістику, але в той же час парадоксальні 59% респондентів вважають, що в Україні незалежних ЗМІ немає, та лише 11% довіряють всім новинам. Окрім того, 82% опитаних погоджуються, що на українському медіаринку є засилля фейків та пропаганди [26].

Більшість опитаних, 59%, вважають причиною такої ситуації – залежність журналістів від того, хто надає їм гроші: держави чи власника, чий інтереси редакція змушена відстоювати в інформаційному полі. Тож, на думку, українців саме фінансова складова може бути перепорою медіа на шляху до створення якісного контенту. Але спочатку пропонуємо розібратися, який

контент, та яке медіа вважати якісним. Підійти до цього питання можна з двох сторін – точки зору споживачів контенту та його виробників, медіа.

Дослідники Thomas Reuters Foundation, які проводили фокус-групи, дійшли висновку, що хоч українські читачі й прагнуть отримувати контент від незалежних медіа, вони не ототожнюють їх з якісною журналістикою. Головним критерієм, за яким, на думку більшості учасників дослідження (72%), можна визначити незалежне медіа є можливість знайти у ньому таку інформацію, якої не публікують інші медіа [26]. Окрім того, респонденти погоджувалися з такими тезами:

- Тип фінансування. Медіа більш незалежні, якщо їх фінансують глядачі/слухачі/читачі, а не олігархи. Думки щодо незалежності суспільних та державних мовників розділилися;
- Об’єктивне висвітлення фактів;
- Відсутність чіткої підтримки тієї чи іншої політичної сили;
- Здатність вільно висловлювати власні думки;
- Міжнародні ЗМІ вважаються незалежними;
- Інформація подається таким чином, що складається враження про незалежність ЗМІ.

Водночас респонденти автоматично не ототожнювали якісну журналістику з незалежною. Дослідники відзначали, що незалежна журналістика часто приймалася як нішова та низькобюджетна. Натомість для визначення журналістики як якісної опитані виділили такі риси:

- Достовірність інформації. Опубліковані дані мають підтверджуватися фактами, статистикою, документами тощо.
- Збалансованість. У матеріалах мають бути надані різні аргументи, не повинно бути висновків – їх має робити сам читач/слухач/глядач
- Неупередженість. У матеріалі мають бути відсутні «ярлики» щодо того чи іншого героя або події. Окрім того, він має так сприйматися і аудиторією

- Якість презентації. Матеріал має мати лаконічну, логічно структуровану та зрозумілу форму. Не повинно бути маніпуляції даними, некоректного застосування термінів тощо.

Інший підхід – це визначення якісної журналістики самими журналістами. Їхні критерії зокрема можна знайти у документах, рекомендаціях та публікаціях організацій журналістського самоврядування. Наприклад, базові професійні стандарти визначені у методології моніторингу новин загальнодержавних онлайн-медіа від громадської організації Інститут Масової Інформації [17]. У ній виділяється три базові стандарти:

- Достовірність. Цей стандарт означає, що кожен поданий факт у матеріалі повинен мати чітко ідентифіковане та надійне джерело. Джерело має бути нескомпрометованим раніше та мати авторитетність. Соціальні мережі не є самодостатнім джерелом та потребують додаткової перевірки, доповнення з інших джерел [17].
- Баланс точок зору та думок. У матеріалі мають бути представлені обидві сторони (обвинувач/обвинувачений, критик/той, хто зазнає критики, тощо). У разі неможливості надати позицію іншої сторони, має бути вказана причина цього (наприклад, що журналіст звернувся за коментарем, а інша сторона не надає його протягом тривалого часу або відмовилася давати взагалі). Окрім того, редакції можуть мати застереження щодо цього стандарту – наприклад, не публікувати у якості контраргументу антинаукову інформацію або заяви, що порушують чинне законодавство (наприклад, направлені на повалення конституційного ладу, порушення) [17].
- Відокремлення фактів від коментарів. Коментарі журналіста мають бути чітко відокремлені від фактів та заяв спікерів. Журналіст має бути максимально незаангажованим та не допускати власних оціночних суджень у форматах, які цього не передбачають (новини, статті). Кожна думка повинна мати свого автора, а кожен факт (окрім загальновідомих, на кшталт температури кипіння води) – джерело [17].

Також Інститут Масової Інформації розробив методологію, щодо визначення якісних новин. Вона розширює наведений вище перелік стандартів етичними вимогами до контенту, такими як заборона маніпулятивних заголовків, використання мови ворожнечі, маніпуляцій з емоціями тощо. Окрім цієї методології Інститут Масової Інформації наголошує на неприпустимості для якісних медіа джинси – рекламних матеріалів, які виходять під видом редакційних та не мають належного маркування. Окремо Інститут Масової Інформації наголошує на дотриманні гендерного балансу у матеріалах.

Іншим прикладом визначення якісної журналістики самою журналістською спільнотою є Кодекс етики українського журналіста від Комісії з журналістської етики [13]. Він містить 19 статей, переважно етичного характеру, але має також і вимоги щодо заборони фальсифікацій у матеріалах та отриманні незаконної вигоди за журналістську діяльність, необхідності відокремлення реклами від інформаційних та аналітичних матеріалів, належній та цілісній інтерпретації даних соціологічних опитувань, відокремленні фактів від суджень, своєчасному виправленню помилок тощо.

Окрім того, деякі редакції публічно декларують свої уявлення щодо того, що вважати якісною журналістикою. Наприклад онлайн-видання LIGA.net оприлюднило свій редакційний кодекс, в якому закріплює зокрема стандарти редакційної незалежності, балансу думок, відокремлення фактів від коментарів, об'єктивності, переважаючої цінності достовірності над оперативністю тощо. Особливістю кодексу є окреме закріплення у ньому поваги до підприємців [23]. Це пояснюється походженням видання, яке входить до великої групи різнопрофільних бізнесів, а також його структурою – наявністю редакції економічно-ділового контенту.

Тож ми бачимо, що здебільшого уявлення про таку абстрактну категорію як «якісна журналістика» у читачів та журналістської спільноти співпадають, принаймні в основних положеннях. Відмінність лежить у ступені деталізації цих уявлень. Якщо у читачів ці уявлення більш загальні, то у журналістської

спільноти деталізовані, стосуються значною мірою і етичного аспекту в матеріалах.

Проте дуже маленький процент українців виявляє повну довіру до медіа, йдеться у дослідженні Thomas Reuters Foundation. Однією з причин такого ставлення дослідники називають усвідомлення людьми залежності медіа від фінансування та власників. В цілому учасники дослідження виразили високий рівень недовіри щодо існування цілком незалежних медіа, які б відстоювали в інформаційному просторі інтерес суспільний, а не державний, бізнесовий чи політичний [26].

На проблемі фінансування сучасних медіа, зокрема онлайн-медіа, наголошують і в журналістській спільноті. Наприклад, журналістка угорського Magyar Hang Корнелія Р. Кісс відзначає, що практично всі медіа Європи стикнулися з одним глобальним викликом – щоб зберегти свою редакційну незалежність, вони повинні базуватися на сталих фінансових моделях [14]. Наголошує на цьому і фіналіст премії Гонгадзе, головний редактор української LIGA.net Борис Давиденко. За його словами, якісну журналістику не можна побудувати на самих лише грошах, зароблених на рекламі, тож LIGA.net однією з перших звернулася по допомогу читачів задля забезпечення функціонування онлайн-медіа у період кризи, спричиненої пандемією коронавірусу [9].

Окрім того Давиденко відзначає, що розвиток бізнес-моделей медіа мають перешкоджати вимиванню якісних кадрів з медіасфери. За його словами, журналіст-почастківець у Києві може розраховувати на \$600 зарплати, водночас у сферах піару чи маркетингу йому можуть запропонувати близько \$1500. Перехід же до сталих моделей фінансування міг би вирівняти цю ситуацію та залишати у професії кращих кадрів. Пропонуємо розглянути існуючі моделі фінансування українських онлайн-медіа, їхні переваги та недоліки [9].

Дослідниця Київської школи економіки Анна Гарус пропонує виділяти такі джерела доходів медіа, які використовуються у світі в цілому:

1. Реклама:

- Традиційна реклама;
- Нативна реклама;
- Комісія за торгівлю товарами та послугами (медіа не отримує гроші за рекламу, але забирає комісію з кожної транзакції);
- Медійні інвестиції (медіа стає акціонером або кредитором іншої компанії, внесок медіа-реклама);

2. Торгівля:

- Продаж суміжних продуктів (електронних та аудіокниг, друкованих версій видання, спеціальних тематичних видань, стрімінг фільмів та ін.);
- Продаж брендованої продукції;

3. Послуги:

- Аналіз та візуалізація даних;
- Проведення досліджень (соціологічних, репутаційних, рейтингування за критеріями та ін.);
- Консалтинг з питань медіа;
- Коучінг;
- Створення медіа на замовлення, наприклад, корпоративних;
- Продаж ліцензій на використання ноу-хау, цифрових платформ та інструментів;
- Організація заходів;
- Організація онлайн-трансляцій, текстових трансляцій, інформаційний супровід заходів;

4. Контент:

- Цифрова передплата (різні види paywall);
- Продаж авторських прав на контент, переклади, екранізації та ін.;
- Продаж доступу до архівів;

5. Зовнішня підтримка:

- Краудфандинг, регулярні та нерегулярні масові пожертви;

- Кооперативна модель (наприклад, 500 акціонерів та прозорі правила управління);
- Державне фінансування;
- Цільові пожертви у вигляді грантів;
- Філантропічна або, якщо йдеться про втручання у редакційну політику, олігархічна модель підтримки [4].

Варто розуміти, що майже не існує медіа, які б отримували дохід тільки з одного джерела. Якщо медіа працює у бізнесовій логіці (ставить за мету отримувати прибуток чи хоча би бути самоокупним), то воно намагається диверсифікувати джерела доходу – наприклад, навіть умовно олігархічне медіа може розміщувати рекламу, а грантове медіа займатися розробкою медіапродуктів для бізнесу. Втім, пропонуємо об'єднати перераховані Анною Гарус джерела доходів у п'ять груп. Ці груп позначатимуть бізнес-моделі, які використовуються на українському медіаринку. Назва кожної групи вказуватиме на джерело доходу, яке є для медіа основним:

1. Моно власник. Медіа володіє або одна людина, або невелика група осіб. Вона ж є основним джерелом доходу медіа та надає кошти на всю його діяльність. Основний недолік такої моделі – ЗМІ не працює у бізнес-логіці та не заробляє грошей, є пасивом, а не активом. У такій ситуації може бути два пояснення, навіщо таке медіа власнику та єдиному спонсору. Або він філантроп та вірить у необхідність розвитку медіа, або прагне отримувати дивіденди від діяльності медіа не у прямій формі (прибуток від продажу медіаконтенту), а у гібридній – мати політичний чи бізнесовий вплив. В українських реаліях медіа, які працюють за такої моделі, належать олігархам, тож часто обслуговують їхні інтереси. У таких реаліях не може бути й мову про якісну журналістику, оскільки є ризик порушення проговорених вище стандартів, зокрема стандартів об'єктивності, балансу точок зору та недопустимості джінси.

Окрім того, медіа на цій моделі не можна назвати сталими, адже вони занадто сильно залежать від одного джерела – і проблеми в іншому бізнесі власника автоматично призведуть до проблем у медіа. Тут можна провести

паралелі з українським футболом, де після 2014 року розпалися ряд футбольних клубів, якими володіли великі бізнесмени (олігархи). Наприклад, така доля спіткала харківський «Металіст» (власником був Сергій Курченко), «Дніпро» (Ігор Коломойський), «Карпати» (Петро Димінський).

2. Грантові. За цієї моделі медіа отримують або проєктні гранти (виділені для конкретного проєкту, наприклад, на LIGA.net за грант фонду «Відродження» виходила серія просвітницьких матеріалів про коронавірус та вакцини проти цього патогену), або інституційні (у таких випадках грант надається на функціонування медіа як таке, і вже сама редакція вирішує, куди їх спрямовувати – наприклад, на оренду офісу чи оплату праці журналістів). Ці медіа можуть працювати якісно, якщо грантодавці не впливають на редакційну політику. Як правило такі медіа отримують фінансування від західних грантодавців – Американської агенції з міжнародного розвитку (USAID), фондів Європейського Союзу, неурядових фондів (наприклад, European Endowment for Democracy), приватних фондів (наприклад, фонд «Відродження»), посольств західних країн тощо. Враховуючи цінності, які ці грантодавці декларують, ризик втручання у редакційну політику не є високим. Окрім того, такі медіа як правило роблять окреме застереження про відсутність впливу донорів на контент.

Втім, така модель має суттєві недоліки для сталого розвитку медіа. По-перше, за умови грантового фінансування, навіть інституційного, менеджмент таких ЗМІ не може планувати довгостроково, максимум – середньострокові плани. По-друге, такі медіа можуть надто сильно залежати від грантів та занепадати у разі, якщо грант не буде продовжено. Яскравим та свіжим прикладом цього є ситуація з українським онлайн-медіа hromadske. У 2020-му редакція заявляла, що близько 97% її бюджету складають кошти донорів, переважно від інституційних грантодавців Міністерства закордонних справ Данії та Шведського агентства з питань міжнародного співробітництва та розвитку (SIDA) [10]. Але восени 2021 року hromadske повідомило, що змушене перевести частину журналістів на співпрацю у режимі фриланс та закрити

студійні шоу на платформі YouTube. Причиною таких рішень у виданні назвали скорочення підтримки від міжнародних інституцій. Тож цей приклад ілюструє, чому дана модель не може сприяти сталому довгостроковому розвитку медіа [3].

3. Рекламна. За такої моделі онлайн-медіа заробляють на розміщенні реклами. Як правило, вона буває трьох основних видів – контекстна, банерна, класична текстова та нативна. Найпопулярнішим методом розміщення контекстної реклами є Google Adwords: алгоритми пошукової мережі автоматично аналізують поведінку користувача у мережі та виводять у спеціальній зоні на сайті. Основний ризик цього виду реклами є репутаційним. У разі збою алгоритму на сайті видання може з'явитися реклама, яка ані відповідає його цінностям, ані очікуванням читача. Наприклад, на проукраїнському медіа може з'явитися реклама проросійського політичного діяча, якщо читач останнім часом читав новини про нього. Банерну рекламу обирає та розміщує саме медіа у спеціальних місцях на сайті. Цей вид дозволяє редакції фільтрувати рекламу та уникнути тих репутаційних ризиків, які несе контекстна реклама. Класична текстова реклама оформлюється у вигляді тексту, за форматом може нагадувати прес-реліз або новину. Головна задача журналістів – чітко відокремити такий матеріал від редакційного матеріалу та позначити, що він є рекламним. Якщо цього не буде зроблено, то така реклама може бути класифікована як джинса, яка є несумісною з якісною журналістикою. Окрім того, вона може нашкодити репутації медіа, якщо джинсу помітять читачі або моніторингові установи, наприклад, той самий Інститут Масової Інформації, що регулярно складає рейтинги якості онлайн-медіа. Четвертий вид, нативна реклама, передбачає створення медіапродукту, у якому буде органічно згадано спонсора чи його продукт. Як правило, це є найдорожчим видом реклами, за якого журналісти створюють великі тексти (спецпроекти) з мультимедійними матеріалами – відео, інфографіками, рухомими діаграмами тощо. При цьому, як і з класичною текстовою рекламою

обов'язково має бути вказано, що матеріал створено і опубліковано на правах спонсорства.

Тож, ми бачимо, що рекламна модель надає багато інструментів та сама у собі містить певну диверсифікацію, адже як правило медіа має декілька рекламодавців, а не залежить від одного. Проте є у неї і недоліки, які можуть негативно впливати як на якість контенту, так і на незалежність медіа.

По-перше, потенційні великі рекламодавці можуть намагатися втручатися у редакційну політику. Зокрема, про таке явище писав головний редактор нішового українського онлайн-медіа про IT dev.ua Станіслав Юрасов. За його словами, він стикався з практикою, коли потенційні рекламодавці намагалися шантажувати редакцію: вимагали прибрати згадування одного з акціонерів у матеріалі та погрожували – якщо цього не зроблять, то компанія не замовить великі обсяги реклами у видання [72].

По-друге, рекламна модель вимагає, щоб медіа було масштабним рекламним майданчиком. Масштаб медіа в цьому аспекті вимірюється у конкретних метриках, першою чергою кількістю переглядів та унікальних читачів. Така умова може негативно впливати на якість журналістської роботи. Так, журналісти можуть вдаватися до маніпулятивних, емоційних та жовтих заголовків, щоб спонукати читачів відкрити матеріал. Це, своєю чергою, порушує Кодекс етики українського журналіста. В цілому робота редакції може перетворитися на пошук скандальних, а не суспільно важливих тем – і медіа може «пожовтіти» у гонитві за кількістю а не якістю. Окрім того, за такої моделі від журналістів можуть вимагати створювати якнайбільше матеріалів – рекламних підмайданчиків. Це своєю чергою може знижувати якість матеріалів через брак часу на їхню підготовку, а також приводити до вигорання журналістів, що сприяє мінливості кадрів у редакції та очевидно не сприяє сталому розвитку медіа.

І третій, найважливіший, недолік рекламної моделі – вона нестабільна, оскільки занадто залежить від стану рекламного ринку. Під час великих криз, коли обвалюється реальний сектор економіки, неодмінно обвалюється і

рекламний ринок. Це призводить до скорочення рекламних бюджетів, а відповідно і до скорочення доходів медіа. Подібні ситуації траплялися під час світової фінансової кризи 2008-09 років, з початком російсько-української війни у 2014 році. Найсвіжішим же прикладом є березень 2020 року. Рекламний ринок у черговий раз різко скоротився на тлі першого суворого карантину, що був запроваджений через пандемію нового коронавірусу. Це поставило під загрозу виживання українських онлайн-медіа, які працювали на рекламній моделі. Зокрема, про подібні проблеми заявили такі великі загальнонаціональні онлайн-медіа як Українська правда, LIGA.net, Лівий Берег, hromadske та інші. У такій ситуації всі ці медіа почали шукати кошти від нового джерела – читачів – та запустили кампанії зі збору коштів від них.

Четверте, ринок цифрової реклами дуже конкурентний – і онлайн-ЗМІ цю конкуренцію наразі програють. Наприклад, на ринку цифрової реклами у США спостерігається дуополія Google/Facebook, яка постійно зростає. За поточними оцінками, обидві компанії контролюють близько 73% ринку цифрової реклами Сполучених Штатів [73]. Щодо українського ринку реклами, то згідно із дослідженням Всеукраїнської рекламної коаліції на інтернет рекламу (цифрову), за яку конкурують онлайн-медіа, припадає 29% ринку. Якщо розглянути розбивку за цифровою рекламою, то видно, що пошук і контекстна реклама (переважно Google) мають 62% обсягу ринку цифрової реклами, 19% – цифрові відео (включаючи відеохостинг YouTube), банерна реклама і оголошення в соцмедіа – 16%, інші – 6%. Хоча ринок цифрової реклами і показує зростання у 2021 році щонайменше на 38%, це відбувається здебільшого насамперед за рахунок пошукової, відео-реклами та внеску глобальних гравців, відзначають у Всеукраїнській рекламній коаліції [21]. Це можна пояснити тим, що перераховані вище платформи мають перевагу над онлайн-ЗМІ через те, що надають рекламодавцям можливість таргетувати рекламу: обирати більш гнучкі налаштування рекламних кампаній, що дозволяє розповсюджувати рекламне повідомлення на конкретну аудиторію, певного віку чи статі та у конкретному регіоні. Онлайн-ЗМІ такої опції надати

рекламодавцям не здатні, оскільки вони можуть запропонувати прорекламувати той чи інший товар або послугу лише серед власної аудиторії, яка у будь-якому випадку буде більш вузькою, ніж у глобальних соцмереж чи стримінгових сервісах.

Digital реклама (за класифікацією IAB Україна):	Підсумки 2020р., млн грн	Прогноз 2021, млн грн	Відсоток зміни 2021 до 2020
Банерна реклама, оголошення в соціальних мережах, rich media	3,180	3,657	15%
Цифрове відео, вкл. Youtube	3,800	5,320	40%
ВСЬОГО ІНТЕРНЕТ МЕДІА	6,980	8,977	29%
Пошук (платна видача в пошукових системах), включаючи частину GDN, щонайменше	12,300	17,835	45%
Інфлюенсер маркетинг	336.8	505.2	50%
Інший діджитал	630	693	10%
ВСЬОГО ІНТЕРНЕТ РИНОК	20,247	28,010	38%

Рис 1.1 Ринок цифрової реклами в Україні, дослідження Всеукраїнської рекламної коаліції [21]

Окрім того, українські онлайн-медіа можуть заробляти на моделі агентства, наприклад, продавати власний креатив чи IT-рішення. Наприклад, Platfor.ma має власну агенцію сторітелінгу, яка займається продакшном текстових та візуальних історій для бізнесу, міжнародних організацій, культурних та освітніх установ тощо [2]. А харківське онлайн-медіа Nakipelo займається створенням для бізнесу відеоробіт, надає послуги зі створення та запуску рекламних кампаній у соцмережах, надає в аренду зали, проводить відеоконференції [22]. Ці методи є гарним прикладом диверсифікації доходів медіа, але все ж не завжди прямо стосуються журналістики, тому це може трохи віддаляти як задіяних у подібній діяльності журналістів, так і ЗМІ в цілому від основних робіт та задач.

Тож в українських реаліях ми пропонуємо зупинитися саме на залученні коштів як складовій бізнес-моделі, що здатна забезпечити сталий розвиток медіа та не віддаляти від його основної задачі – створювати та «продавати» журналістські матеріали. Менеджерка LIGA.net з роботи зі спільнотою читачів Марія Крючок виділяла такі найпоширеніші формати збору грошей читачів в Україні:

– Краудфандинг – збір грошей на певну мету, проєкт. Він вимагає конкретної суми, обмеження у часі та подальшої реалізації цього проєкту [15].

– Клубна модель – читачі дають гроші улюбленому медіа не на конкретний проєкт, а на їхню загальну діяльність, можуть робити цей внесок щомісячним, річним чи разовим. Зазвичай, медіа намагається об'єднати таких людей у спільноту та створити цінність навколо членства в такій групі (мембершип) [15].

– PayWall – читачі сплачують за контент улюбленого медіа, який є закритим для всіх інших читачів [15].

Саме щодо комунікативних та інших аспектів застосування цих форматів збору коштів читачів і буде приділено увагу в наступних розділах роботи.

1.2. Основні моделі залучення коштів читачів для фінансування онлайн-медіа

Краудфандинг – це діяльність із залучення необхідного фінансування бізнесу (у нашому випадку – незалежних онлайн-медіа) за допомогою внесків від великої кількості людей, зазвичай від Інтернет-спільноти [48].

Запускати краудфандингові кампанії для онлайн-медіа можна як на спеціальних платформах (наприклад, Kickstarter, Crowdfunder UK тощо), так і

безпосередньо на сайтах самих онлайн-медіа, де як правило для цього створюється окремий підрозділ.

Варто зазначити, що окремо у США та Німеччині існують спеціальні краудфандингові платформи, які спеціалізуються на залученні коштів виключно для фінансування журналістики (наприклад, Spot.us) [27].

Проте подібні платформи як правило є виключенням – найчастіше для пошуку коштів на журналістські проєкти існують окремі підрозділи на платформах, які надають можливість шукати фінансування для проєктів різноманітного тематичного спрямування.

В Україні на даний момент тематичні краудфандингові платформи для журналістів відсутні, але для краудфандингу українські онлайн-медіа – окрім підрозділів на власних сайтах – можуть використовувати загальні платформи, зокрема, такі як Спільнокошт чи Patreon.

Дослідниця медіа та редакторка TheMediaOnline Гленда Невілл (Glenda Nevill) відзначає, що краудфандинг – це один із інноваційних методів фінансування онлайн-медіа, який активно використовують медіа-підприємці. Вона пояснює переваги краудфандингу, зокрема, простотою процесу збору коштів, а також вражаючим результатами деяких успішних краудфандингових кампаній. За її словами, краудфандинг зараз сприймається деякими медіапрофесіоналами як один з найбільш перспективних методів збору коштів для фінансування журналістики [44].

З економічної точки зору краудфандингова модель фінансування є вагомим альтернативним бізнес-моделі, що базується здебільшого на надходженні коштів від рекламодавців. Краудфандинг робить ставку на низовий рівень фінансування – надходження невеликих сум грошей, зібраних у простих людей, і це потенційно звільняє журналістів від тиску рекламодавців, щоб вони могли зосередитися на виробленні контенту в інтересах громадськості, відзначає група грецьких дослідників медіа з Іонійського університету на чолі з Нікосом Антонопулосом (Nikos Antonopoulos) [33].

Варто окремо зупинитися на тому, що краудфандинг може бути альтернативою рекламній моделі фінансування онлайн-медіа. Очевидно, щоб заробляти на рекламі необхідно, аби онлайн-медіа було привабливим для рекламодавців. Для цього онлайн-медіа необхідно продемонструвати, що рекламу побачить значна кількість читачів – тобто показати такі метрики як кількість відвідування сайту онлайн-ЗМІ (веб-трафік) чи, наприклад, реакцій або підписників у акаунтах соціальних мережах.

Такий підхід може негативно впливати на якість контенту, що виробляється. Зокрема професор Пабло Бочковскі (Pablo J. Boczkowski) зазначав, що коли акцент робиться на збільшенні веб-трафіку для залучення цифрових доходів, журналісти можуть приділяти менше часу перевірці фактів та написанню поглиблених історій [37]. На основі цієї тези можна зробити висновок, що краудфандинг як альтернатива рекламній бізнес-моделі онлайн-медіа потенційно може звільнити журналістів від постійної гонитви за необхідними для рекламодавців метриками та дозволити сконцентруватися на виробленні більш якісних та глибоких матеріалів.

Інша дослідниця медіа, Таня Айтамурто (Tanja Aitamurto), відзначає, що пожертви читачів допомагають створити міцний зв'язок між журналістами та донорами. Це своєю чергою створює нове почуття відповідальності у журналістів, оскільки вони сприймають донорів як інвесторів, яких не можна підводити [31]. Цей висновок підсилює тезу, що краудфандинг може сприяти якісному розвитку як окремих журналістів, так і видань в цілому.

У той же час аргумент про більшу відповідальність через зв'язок між читачами та журналістами має й іншу сторону медалі. Зокрема дослідниця медіа, редакторка та медіаменджерка Аділя Заріпова (Adilya Zaripova) на прикладі найбільшого німецького онлайн-журналу Krautreporter, що фінансується підписниками та став краудфандинг платформою для журналістів, відзначає: краудфандингова модель часто потребує розбудови спільноти читачів за безпосередньої участі журналістів. Це можна пояснити тим, що

прямий контакт з аудиторією є однією з головних умов для досягнення успіху краудфандингових кампаній [74].

Зокрема у Krautreporter в обмін на пожертви читачі регулярно отримують інформаційні бюлетені та електронні листи, а також мають доступ до читацького форуму, що дозволяє більш безпосередньо спілкуватися з редакцією [74].

Робота зі спільнотою читачів може створювати додаткове навантаження на журналістів та відволікати від безпосередніх обов'язків – створення контенту. Зокрема опитані Заріповою журналісти Krautreporter говорили, що приділяють близько 30% робочого часу на спілкування з підписниками. Проблемою є те, що журналісти, принаймні на перших етапах, сприймають спілкування з аудиторією як незвичний тип роботи. Більше того, журналісти описували цю роботу як трудомістку та психологічно складну [74].

Окрім того, спілкування з читачами може бути конфліктним і викликати стрес у журналістів, йдеться у статті Заріпової. Найбільш часто виникають суперечки, коли читачі незгодні із матеріалами і вважають, що, оскільки дають кошти на це онлайн-медіа, то мають право вказувати, який заголовок варто написати до тієї чи іншої статті або коментар якого експерта слід взяти. Іноді вони можуть виказувати незгоду в агресивній формі [74].

Зокрема репортер Krautreporter Александер Крютцфельдт (Alexander Krützfeldt) каже про свій досвід спілкування з читачами: «Я повинен бути готовим захищати свої аргументи, і це те, що не хочеться робити. Бо це принизливо... На початку я боявся – не був готовий безпосередньо взаємодіяти зі своїми читачами. Це було як у зоопарку – клітка відкривається, а всередині леви» [74].

Такі дані, наведені у статті, можуть свідчити, що журналістам у онлайн-медіа, які працюють за краудфандинговою моделлю доводиться «перезавантажувати» свою професійну ідентичність, адже принаймні раніше на журналістських факультетах не вчили спілкуванню з аудиторією в мережі задля залучення коштів читачів [74].

Krautreporter запускався у 2014 році зі слоганом «Онлайн-журналістика зіпсувалася. Ми все виправимо». Один із засновників журналу Себастьян Ессер пояснював, що однією із цілей створення Krautreporter було продукування менш вірального, але більш глибокого контенту. Судячи з його слів, сказаних навесні 2021-го, попри описані вище складнощі, журналістам таки вдається наблизитися поставленої цілі за допомогою краудфандингу [38].

«Фокус на фінансуванні від реклами змістився у бік прямих доходів від надходжень коштів від аудиторії. І це змінило контент. Це завжди була основна теза Krautreporter: якщо вам більше не потрібно дивитись на кліки, не потрібно публікувати якомога більше коротких текстів у найкоротші терміни, щоб заробити гроші, то це впливає на контент. Якщо метою є вже не вразити рекламодавців, а змусити аудиторію заплатити, то це змінює фокус<...>Наприклад, у Krautreporter сьогодні на головній сторінці висвітлено такі теми, як психологія чи сім'я, є практичні тексти та довші статті, які повинні і хочуть щось означати – це хороший розвиток», – зазначає Ессер [38].

Однак успішний приклад Krautreporter, що працює переважно за кошти спільноти (клубу) читачів, можна радше вважати виключенням з правил, аніж розповсюдженою нормою. Наприклад, у Київській школі економіки вважають, що «клубні моделі» можуть бути помітною частиною бюджету медіа, але не можуть компенсувати інші джерела фінансування. Тобто самі по собі клубні моделі фінансування наші медіа не врятують, але можуть стати хорошим додатковим джерелом доходів — до 10% усього бюджету видання [30].

З розглянутих праць вчених та прикладу Krautreporter ми можемо зробити висновок, що краудфандинг є доволі «молодим» методом фінансування онлайн-медіа, який втім може бути одним із інструментів для залучення коштів читачів і вже успішно використовується медіаменеджерами. Окрім того, краудфандинг може сприяти підвищенню якості журналістських матеріалів.

Але для успішного краудфандингу варто проводити кропітку роботу із розбудови спільноти підписників онлайн-видання. Це вимагає прямого спілкування з читачами і може викликати стрес у журналістів, які не звикли до

такої роботи, а також відбирати частину їхнього робочого часу. В таких умовах, вірогідно, варто або запровадити окрему посаду та найняти особу, яка цілеспрямовано та безпосередньо займатиметься комунікацією з підписниками. Або ж – провести окрему роботу з журналістами, наприклад влаштувати тренінг щодо роботи з аудиторією.

Часто краудфандинг переростає у клубну модель. Ці дві моделі є схожими, межа між ними часто є доволі умовною та може не викоремлюватися певними авторами. Водночас ми пропонуємо викоремити такі основні відмінності між краудфандингом та клубною моделлю:

- Кампанія краудфандингу запускається як правило з метою досягнення конкретної цілі (запуск медіа, створення бази пов’язаного з чиновниками бізнесу, створення YouTube-каналу онлайн-медіа тощо). Клубна модель передбачає надходження коштів читачів на роботу онлайн-медіа в цілому – більш інституційний характер підтримки;
- Краудфандинг може бути тимчасовим явищем та припинятися після досягнення цілі, клубна модель як правило є постійною
- Клубна модель передбачає створення декількох варіантів передплати, у якому читачі, що сплачують більше, отримують певні переваги: наприклад, доступ до чату з журналістами, подарункові футболки з символікою онлайн-медіа тощо.

Андрій Яніцький з Київської школи економіки відзначає, що видання зазвичай пропонують підписникам від трьох до 13 додаткових послуг у різних пакетних пропозиціях. Як правило онлайн-медіа пропонують не менше трьох варіантів підписки різної вартості з різними наборами бонусів. Серед таких бонусів можна визначити: доступ до сайту без реклами, архів попередніх статей, підбір персоналізованих новин, екскурсії у редакцію, зустрічі з журналістами чи головним редактором, онлайн-спілкування з журналістами тощо. У цій таблиці наведено різні набори бонусів для підписників, які пропонують дев’ять західних онлайн-медіа з клубною моделлю [30].

Послуга для члена клубу	The Guardian	The Intercept	The Texas Tribune	The Marshall Project	The Correspondent	Krautreporter	Eldiarios	Dossier	Dennik N	Кількість співпадінь
Запрошення або знижка на івенти	+	+	+	+			+	+	+	7
Примірник у друкованому вигляді	+					+	+	+	+	5
Доступ без реклами	+				+		+		+	4
Архів попередніх статей	+				+			+	+	4
Регулярний newsletter	+		+	+					+	4
Мобільний додаток	+						+		+	3
Звіт про вплив підписників на медіа	+	+								2
Відвідування редакції		+	+							2
Мерч видання		+						+		2
Можливість розділити доступ до підписки						+			+	2
Доступ до навчального матеріалу								+	+	2
Можливість залишати коментарі					+	+				2
Новини, підібрані під користувача	+									1
Головоломки (puzzles), кросворди	+									1
Доступ до прямих трансляцій з подій	+									1
Завантаження статей на мобільний носій	+									1
Екскурсії у друкарню	+									1
Зустріч із головним редактором	+									1
Брендована наліпка			+							1
Особисте спілкування з репортерами			+							1
Корпоративна підписка для бізнесу			+							1
Привілеї на заходах видавництва			+							1
Регулярна комунікація з редакцією			+							1
Оренда приміщення редакції зі знижкою			+							1
Вплив сайту на журналістику				+						1
Зберігання статей в аккаунті члена підписки					+					1
Сповідання про вихід найцікавіших статей					+					1
Коментарі членів мають інший дизайн							+			1
Аванс (розсилка новин наперед)							+			1
Розсилка знижок на товари та послуги							+			1
Портрет учасника підписки								+		1
Кількість опцій	13	4	10	3	5	3	7	7	8	

Джерело: сайти видань, власні підрахунки

Рис 1.2 Додаткові послуги для підписників онлайн-медіа за клубної моделі [30]

Яніцький відзначає, що для розбудови клубу читачів необхідно вивчати лояльну аудиторію, щоб розуміти, чому саме люди обирають саме це видання та що найбільше у ньому цінують. Відповідно до його дослідження, найбільше читачі цінують прозорість у фінансовому та етичних аспектах, зрозумілі правила роботи журналістів, відчуття унікальності читацького досвіду, дизайн онлайн-медіа, доступність ціни [30].

Дослідник відзначає, що необхідно нарощувати саме той сегмент аудиторії, яку планується залучати до клубу. Він пропонує робити це за допомогою тематичних заходів, активності у соціальних мережах, запуску нових продуктів, наприклад, подкастів чи відеоблогів. Також наголошується,

що перетворення звичайних читачів у клуб платних підписників буде необхідна окрема маркетингова кампанія, а також система управління даними читачів (CRM-система). Окрім того, необхідно підтримувати комунікацію з тими, хто вже є членами клубами – йдеться про обмін досвідом та експертизою [30].

За оцінкою Яніцького, клубні моделі фінансування онлайн-медіа можуть бути помітною частиною бюджету, але не можуть повністю підміняти інші джерела доходів [30]. Дослідник висуває тезу, що клубна модель здатна забезпечити до 10% усього бюджету онлайн-медіа [30].

Тепер пропонуємо розглянути модель PayWall. Ця модель монетизації вимагає оплати від користувачів, щоб отримати доступ до контенту. Як правило, онлайн-медіа запроваджують PayWall не для окремого матеріалу, а пропонують підписку на доступ до всіх закритих матеріалів за плату з певною періодичністю (раз на місяць чи рік).

На зорі зародження онлайн-медіа контент у них був у безкоштовному доступі та радше виступав додатком до друкованої версії видання, відзначає головний редактор українського онлайн-медіа Ліга.нет Борис Давиденко [29]. Появу ж такого інструменту як PayWall можна пояснити тим, що із бурхливим розвитком глобальної мережі Інтернет та мобільних пристроїв почали знижуватися продажі друкованої преси. Про це зокрема може свідчити закриття друкованих видань, наприклад, в Україні: газети «Дзеркало тижня» у 2019 році чи «Сьогодні» у 2020-му.

Ще одну причину виникнення PayWall виділила група вчених на чолі з Робертом Расселом (Robert Russell). Вони пишуть, що медіа як виробники контенту прагнуть максимізувати прямий дохід від продажу контенту та непрямий дохід через продаж реклами. Але, як стверджують вчені, хоча дохід видань від інтернет-реклами постійно зростає, цього зростання недостатньо, щоб компенсувати збитки від падіння офлайн продажів друкованих версій газет [55]. Окрім того, група вчених Рассела дійшла до висновку, що доходи від реклами виявилися менш надійним джерелом доходу в Інтернеті, ніж в офлайн-засобах масової інформації. При цьому відзначається, що хоча онлайн-ЗМІ і

експериментують з форматами запровадження PayWall, ринок платних підписок на онлайн-ЗМІ зростає.

Шведські дослідниці Інгела Уодбрінг та Ловіса Бергстрьом серед переваг моделі PayWall відзначали, що читачі з платною підпискою демонструють вищий ступінь активності, більшу залученість та більш різноманітне використання ресурсу, ніж новододані читачі з безкоштовною підпискою [61]. Відзначимо, що подібна поведінка «платних читачів» також може сприяти підвищенню необхідних для рекламодавців метрик: таких як глибина перегляду публікацій та кількість проведеного на сайті часу.

У той же час запровадження PayWall пов'язано і з певними ризиками, такими як:

- встановлення цін на раніше безкоштовний контент в Інтернеті може зменшити кількість переглядів і зменшити дохід від реклами в Інтернеті [29];
- конкуренція з онлайн-ресурсами, що створюють безкоштовний контент в Інтернеті;
- споживачі демонструють загальну відсутність готовності платити за контент в Інтернеті у порівнянні з фізичним еквівалентом [36];
- споживачі контенту можуть використовувати технічні лазівки чи спеціальні програми для обходу блокування закритих матеріалів.

З цього слідує, що онлайн-медіа повинні ретельно вивіряти свої дії та рішення щодо запровадження PayWall, зокрема щодо ціноутворення, щоб насправді покращити монетизацію контенту. Окрім того, необхідно приділити значну увагу технічному аспекту розробки PayWall, аби унеможливити піратство закритого контенту – несанкціонованного безкоштовного доступу до нього та розповсюдження у відкритому доступі.

У таких умовах онлайн-медіа вдаються до різних стратегій із запровадження PayWall. Грецький дослідник Панагіотіс Пападопулус з Foundation for Research & Technology – Hellas пропонує умовно класифікувати систему PayWall за двома видами: жорсткий та м'який [54].

- Жорсткий PayWall. За такої системи читач має оформити підписку для того, щоб отримати доступ до будь-якого матеріалу онлайн-медіа, Наприклад, американське економічне видання Financial Times вимагає передплати, перш ніж користувач зможе прочитати навіть одну статтю. Таку систему, як правило, використовують видавці, які домінують на своєму ринку, забезпечують додану вартість у своєму контенті, здатні переконати читачів платити або націлюються на дуже конкретну та нішову аудиторію [54]. Значним недоліком такої стратегії може стати проблема із розширенням аудиторії. Наприклад, після введення жорсткого PayWall в The Times веб-трафік впав на 90% [49].
- М'який PayWall. За цієї моделі онлайн-медіа обмежують кількість статей, які глядач може прочитати, перш ніж запитувати (або, в деяких випадках, вимагати) від них платної підписки. На відміну від жорсткого PayWall, видання, що йдуть за м'якою стратегією, використовують безкоштовні статті та новини як свого роду вітрину, щоб дозволити споживачам прийняти рішення про те, чи подобається їм контент, і, якщо так, то придбати передплату. Як і при жорсткому PayWall, встановлення платного доступу до частини матеріалів може негативно вплинути на веб-трафік. Наприклад, трафік The New York Times зменшився на 5–15% після встановлення м'якого PayWall. Однак, варто відзначити, що в цілому м'який PayWall не так сильно провокує зниження трафіку, як жорсткий. У середньому 58,5% користувачів продовжують відвідувати веб-сайт онлайн-видання після введення м'якого PayWall. Для порівняння за жорсткого PayWall цей показник складає лише 15-20% відвідувачів [54].
- Із класифікації Пападопулоса пропнуємо виділити іще один різновид м'якого PayWall – freemium, який зокрема використовує українське онлайн-медіа НВ [5]. Він передбачає, що частина матеріалів залишається у відкритому доступі, у той час як ексклюзивні матеріали, щодо яких

можна обґрунтувати цінність для читачів, стають платними і доступними лише для підписників.

На думку Боба Франкліна, ЗМІ ще експериментують із різними поєднаннями PayWall, краудфандингу, залученням фінансування з боку міжнародних неурядових організацій, приватних фондів та аналітичних центрів, державним фінансуванням тощо. Джон Пікард оцінюючи ці процеси зазначав, що різноманітність бізнес-моделей та потоків доходів дозволяє постачальникам новин ставати менш залежними від будь-якої форми фінансування [42].

У той же час варто відзначити тенденцію до зростання долі цифрових підписок від PayWall у глобальних онлайн-медіа. Це можна зробити на прикладі є The New York Times. Зокрема у публічному звіті за 2020 рік видання вказало, що доходи від цифрової реклами склали \$228 594 000, у той час як доходи від цифрових підписок – \$598 280 000 [64, с. 40].

У той же час ми бачимо стабільне зростання доходу від цифрових підписок і стабільне падіння доходу від продажу реклами протягом 2018-2020 років. Пропонуємо подивитися на це на графіку:

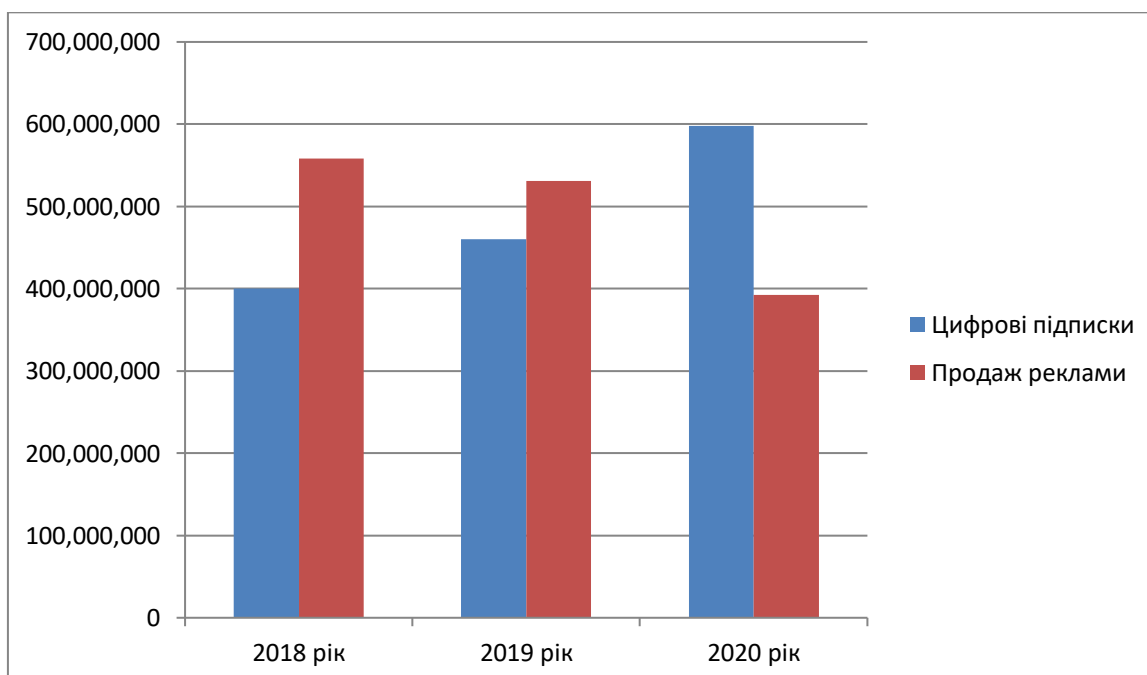


Рис 1.3 Доходи The New York Times від цифрових підписок та продажу реклами за 2018-2020 роки

У 2020 році доходи від цифрових підписок вперше перевищили доходи від продажу реклами. Це можна пояснити, як і впливом пандемії коронавірусу на рекламний ринок, так і результатом зростанням акценту онлайн медіа на залучення коштів читачів у такій ситуації.

Окрім того, видання також звітувало, що витрати на залучення нових передплатників (залучено 2 295 000) склали \$ 129 600 000. Цей приклад чітко демонструє, що у західних країнах існує тренд на використання PayWall і онлайн-медіа готові інвестувати кошти задля збільшення частки надходжень від підписників у своєму бюджеті.

Також опитування провідних медіаменеджерів Digital News Report 2019 свідчить, що передплата та членство читачів є ключовим пріоритетом для розвитку індустрії новин. Більше половини опитаних (52%) очікували, що це буде основним джерелом доходу у 2019 році, порівняно з 27% прихильників медійної реклами, 8% - нативної реклами та 7% - благодійних внесків [4].

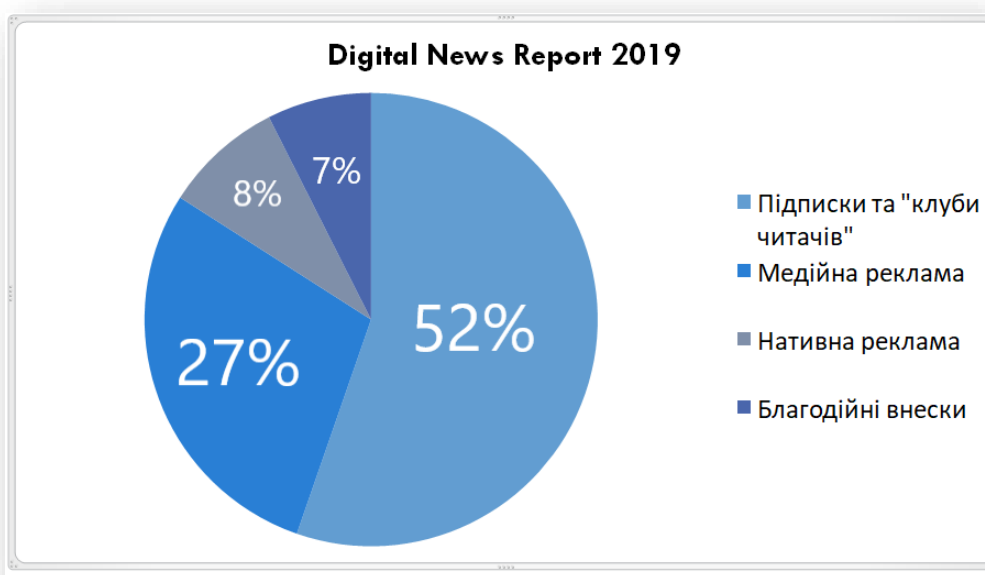


Рис 1.4 Опитування медіаменеджерів Digital News Report 2019 [4]

У цьому розділі ми побачили, що систему PayWall як жорстку, так і м'яку активно використовують онлайн медіа, зокрема у США. Це дозволяє їм компенсувати втрати, що виникли після глобальної цифровізації усіх сфер суспільного життя, а також нівелювати нестабільність рекламної моделі

фінансування онлайн-медіа. У той же час система PayWall пов'язана з низкою ризиків, про які варто пам'ятати медіаменеджерам, перш ніж його впроваджувати. Це зокрема такі ризики, як зниження веб-трафіку, конкуренція з умовно безкоштовними для читачів ресурсами (насправді вони платять, оскільки споживаючи контент платять за рекламу) та можливість несанкціонованого доступу до закритих під PayWall матеріалів у разі наявності технічних лазівок.

Висновки за розділом 1

Онлайн-медіа в Україні можна умовно поділити на три великі групи за переважаючим джерелом фінансування:

1. Медіа з моновласником. Ним володіє одна або група осіб та самостійно фінансує його діяльність. У таких медіа існує ризик впливу власників на редакційну політику, що нівелюватиме редакційну незалежність.

2. Грантові. Такі медіа отримують фінансування переважно від донорів. Основний недолік моделі – нестабільність та неможливість довгострокового планування, оскільки грант у якийсь момент можна просто не отримати.

3. Рекламні. Такі медіа заробляють на продажі цифрової реклами. Дана модель не гарантує стабільності онлайн-медіа у довгостроковій перспективі, оскільки рекламний ринок може обвалюватися у разі криз – як це було під Світової фінансової кризи 2008-2009 років та на початку пандемії коронавірусу у 2020 році. Окрім того, на ринку цифрової реклами є значна конкуренція: доля на ринку великих корпораций – пошукової системи Google, відеохостингу YouTube, соцмережі Facebook тощо – зростає швидше, ніж доля онлайн-медіа. Окрім того, рекламна модель вимагає високої відвідуваності трафіку – журналісти можуть вдаватися до маніпуляцій та «жовтих заголовків» задля збільшення відвідуваності, що негативно впливає на якість матеріалів.

4. Продаж товарів та послуг. Онлайн-медіа можуть надвати послуги (продакшн, написання текстів для бізнесу тощо), або продавати рішення, зокрема технічні, які розробило у процесі своєї діяльності. Однак це не є суто журналістською роботи та може збивати фокус з основної діяльності онлайн-медіа.

У таких умовах незалежні онлайн-медіа мають диверсифікувати свої доходи для стабільного розвитку. Одним із найважливіших способів зробити це – продавати свій товар, медіапродукт, безпосередньо споживачу, тобто читачу. Для того, що почати це робити варто проаналізувати аудиторії та саме медіа – виокремити його унікальну цінність, за яку аудиторія буде готова платити гроші.

Можна виокремити три основні моделі залучення коштів читачів для фінансування онлайн медіа

1. Краудфандинг. Онлайн-медіа залишає контент у загальному доступі та звертається до аудиторії із закликом надавати кошти. Як правило робиться для конкретної мети – запуск онлайн-медіа, створення проєкту розслідувань тощо. Комунікаційна задача – донести цінність онлайн-медіа. Основні канали комунікації – сайт онлайн-медіа та соцмережі. Серед переваг можна виокремити відносно просту технічну складову запуску, збереження показників відвідуваності, оскільки весь контент залишається у відкритому доступі.

2. Клубна модель. Контент, як і при краудфандингу, залишається відкритим. Але підписникам як правило пропнується декілька пакетів з різною ціною та різними наборами бонусів. Основна комунікаційна задача – створити спільноту читачів. У зв'язку з цим зростає роль двосторонніх комунікацій членів клубу підписників з редакцією. Також необхідним є використання CRM-системи для аналізу інформаційних потреб цільової аудиторії.

3. PayWall передбачає закриття частини матеріалів, вони доступні лише для підписників за окрему плату. Головна комунікаційна задача – донести цінність, ексклюзивність та безальтернативність матеріалів видання. Виділяють три види PayWall:

– Жорсткий. Передбачає закриття усього контенту. Використовується онлайн-медіа, що є лідерами на ринку або у своїй ніші.

– М'який. Він своєю чергою ділиться на два підвиди. Freemium – деякі матеріали, (наприклад, лонгріди) є закритими, частина ж матеріалів залишається відкритою для загального доступу та відіграє роль «вітрини», як правило, такими є новини. Melted – читач може безкоштовно прочитати обмежену кількість матеріалів за певний час (наприклад, 10 матеріалів на місяць).

Основною перевагою PayWall є те, що надходження коштів читачів у перспективі може стати основним джерелом доходів онлайн-медіа. Недоліки – технічна складність впровадження, падіння відвідуваності сайту (а з нею – і доходів від продажу цифрової реклами), конкуренція з ресурсами, що створюють безкоштовний контент в Інтернеті.

РОЗДІЛ 2

ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ ЧИТАЧІВ НЕЗАЛЕЖНИМИ ОНЛАЙН-МЕДІА УКРАЇНИ ТА СВІТУ

2.1. Досвід та комунікація українських онлайн-медіа у процесі залучення коштів читачів

Українські незалежні онлайн-медіа знаходяться у сучасних світових реаліях медіаринку та, відповідно, експериментують із моделями фінансування для забезпечення власного сталого розвитку. Навесні 2020 року, у розпал пандемії коронавірусу та під час розгортання першого «жорсткого карантин» багато з них вдалися до кампаній із залучення коштів читачів. У цьому підрозділі ми розглянемо, які інструменти із залучення прямого фінансування від аудиторії обирають українські онлайн-медіа різного спрямування та як комунікують про це із читачами.

Першим онлайн-медіа нашого аналізу стане ділове та суспільно-політичне онлайн-видання ЛІГА.net. Наразі воно складається з п'яти основних порталів ЛІГА.Новини, ЛІГА.Бізнес, ЛІГА.Фінанси, ЛІГА.Tech та ЛІГА.Life.

Головний редактор ЛІГА.net Борис Давиденко відзначав для Medialab, що у стратегії видання було запровадити PayWall у 2020-2021 роках, але цим планам стала на заваді пандемія коронавірусу, що в березні 2020-го розповсюдилися на Україну. Натомість видання спонтанно запустило краудфандингову кампанію, яку, за словами Давиденка, розробили за тиждень [8].

Потреба у краудфандингу постала через те, що пандемія спровокувала скорочення рекламних контрактів – ЛІГА.net довелося скоротити витрати на 30%: заморозити премії, скоротити персонал, що не створює контент і відмовитися від підписок на фотослужби. Але цього було недостатньо, аби

покрити дефіцит бюджету – необхідно було урізати зарплати або штат журналістів [8].

У такій ситуації з'явилася ідея звернутися до читачів із закликом «підтримати розвиток якісної журналістики». Судячи зі слів головного редактора, основним акцентом у комунікації з читачами щодо запуску краудфандингової кампанії була щирість: «Ми чесно розповіли читачам, що потрапили у кризу та їхні гроші підуть на оплату праці журналістів і дозволять створювати якісний контент» [8]. Подібний акцент на щирості використовують, зокрема, при створенні контенту для соціальних мереж.

Як виявилось дана стратегія спрацювала на початковому етапі. У липні 2020-го, через чотири місяці після запуску краудфандингової кампанії, Давиденко у інтерв'ю «Детектор медіа» називав її результати вдалими [29]. За його словами, пожертвування зробили понад 4000 читачів, а приблизно 1000 - підписалися на регулярні платежі, вдалося зібрати більше 1 млн гривень та забезпечити зарплатний фонд журналістів на 2 місяці.

Але згодом видання стикнулося із проблемою розширення кількості читачів, що роблять пожертвування. Через рік після старту кампанії, в березні 2021-го Давиденко підбив її підсумки на власній сторінці у Facebook. За його словами, за рік кампанії виданню допомогли гривнею 4687 людей, при цьому щомісяця його читають 6-7 мільйонів користувачів. Тобто за рік у підписників вдалося конвертувати лише 0,01% щомісячної аудиторії, хоча консультанти ЛІГА.net прогнозували 0,01% до початку кампанії, стверджує медіаменеджер [29]. У той же час ЛІГА.net прокомунікувала з читачами щодо першого року кампанії, зробивши фічер, у якому розповідається, на що було витрачено зібрані кошти. Також усім, хто робив внески у перший рік кампанії надали максимальний пакет послуг, доступний для платних підписників [38].

Давиденко відзначав, що у його онлайн-медіа поки немає єдиного підходу щодо визначення бізнес-моделі [28]. І ми можемо побачити, що ЛІГА.net експериментує: підхід до залучення коштів читачів протягом року змінився. Якщо на початку читачам, що роблять пожертвування, пропонували місце на

свого роду дощі пошани на сайті (Donation Wall), то влітку видання додало для них можливість перегляду сайту без реклами, а зараз вже фактично перейшло до клубної моделі: має три рівні підписки за різною ціною передплати та з різними наборами можливостей:

Друг	Партнер	Меценат
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ви підтримаєте якісну журналістику ✓ Місце на донейшен вол ✓ Переказ найкращих історій світу за тиждень ✓ Відключення реклами ✗ Спецтексти (найцікавіші історії LIGA.net - фічери, лонгріди) ✗ Подкасти ✗ Івенти Backstage (знайомство з редакцією) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ви підтримаєте якісну журналістику ✓ Місце на донейшен вол ✓ Переказ найкращих історій світу за тиждень ✓ Відключення реклами ✓ Спецтексти (найцікавіші історії LIGA.net - фічери, лонгріди) ✓ Подкасти ✗ Івенти Backstage (знайомство з редакцією) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ви підтримаєте якісну журналістику ✓ Місце на донейшен вол ✓ Переказ найкращих історій світу за тиждень ✓ Відключення реклами ✓ Спецтексти (найцікавіші історії LIGA.net - фічери, лонгріди) ✓ Подкасти ✓ Івенти Backstage (знайомство з редакцією)
<p>100 грн/міс</p> <p>-10% на рік</p>	<p>200 грн/міс</p> <p>-15% на рік</p>	<p>300 грн/міс</p>

Рис. 2.5. Варіанти підписки на ЛІГА.net

У розділі з варіантами підписки читачів намагаються переконувати оформлювати передплату тезами про якісні матеріали, об'єктивність і достовірність, на яких наголошує головний редактор та відомі в Україні люди.

Окремо варто відзначити, що у восени 2020-го з'явилася на ЛІГА.net певна адаптована модель PayWall. Читачам, що оформлять підписки, пропонували щонеділі надсилати на пошту дайджест із оглядом кращих історій, написаних західними ЗМІ протягом тижня. Промоцію даної опції ЛІГА.net робили за допомогою анонсів на сайті та на сторінці видання у Facebook. Пізніше подібну модель видання почало використовувати і для великих за обсягом ексклюзивних матеріалів – фічерів та лонгрідів. Їх, як і збірку кращих історій тижня розсилають підписникам на пошту, але, на відміну від тих же

історій тижня, ексклюзивні лонгріди ЛІГА.net все ж публікує у відкритому доступі за 3–4 тижні після того, як з ними ознайомляться підписники.

Такий м'який адаптивний підхід до PayWall можна пояснити бажанням нівелювати ризики впровадження більш жорстких варіантів даної системи, які описувалися у теоретичній частині роботи, зокрема, йдеться про такий ризик, як зниження веб-трафіку.

Також варто відзначити, що для підписників найвищого рівня з'явився новий формат, у якому раніше ЛІГА.net не працювала. Це – подкасти, що являють собою по суті записані радіопередачі.

Окремо зупинимося і на обіцяному для підписників рівня «Меценат» знайомстві з редакцією. Головред Давиденко відзначав, що для краудфандингу розбудова спільноти читачів є ключовим напрямом роботи [29]. Наразі невідомо, що це за формат «знайомство з редакцією», його анонсування у розділі з варіантами підписки виглядає декларативно. Видання не комунікувало про нього детально та, вірогідно, ще не проводило подібних знайомств, зважаючи на діючі в Україні карантинні обмеження. Така ситуація може створювати у читачів відчуття невизначенності, що не може стати аргументом для оформлення підписки рівня «Меценат», оскільки про одну з переваг їм нічого невідомо. Наразі ж єдиним місцем, де представники LIGA.net активно спілкуються з аудиторією залишається чат у Telegram.

Редакція LIGA.net також випустила методичку із рекомендаціями щодо запуску кампаній онлайн-медіа зі збору коштів читачів [15]. Видання виокремило помилки, а також розповіло, що спрацювало найкраще.

- Редакція залучала до медіакампанії з початку збору коштів велику кількість амбасадорів. Журналісти спілкувалися з лідерами думок, які стали передплатниками видання та публічно повідомили про це. Для цього медіа також створило окрему сторінку на сайті – Donor Wall, на якій були опубліковані фотокартки відомих осіб, що підписалася на LIGA.net. Дві з трьох медіакампаній із залучення коштів читачів базувалися саме на підтримці амбасадорів.

- Нові медіапродукти. У випадку LIGA.net це була щотижнева розсилка підписникам переказів кращих історій із західних ЗМІ та ексклюзивних матеріалів (спецтекстів).
- Маркетинг ностальгії. Видання робило велику кампанію у річницю краудфандингу. Залучали до неї і журналістів, які писали про це на своїй сторінках у соцмережах.
- Аналіз аудиторій. LIGA.net провела анкетування та інтерв'ю серед представників ядра передписників. Це допомогло краще зрозуміти, що цінує цільова аудиторія. Наприклад, екскурсії до редакції їм були не дуже цікаві, бо вони підтримують якісний та ексклюзивний контент.
- Аналіз великих даних. Видання проаналізувало кошти, що надійшли за рік кампанії. Це допомогло їм дізнатися найбільш популярні суми платежів та їхню частоту перед тим, як розробити трирівневу підписку у березні 2021 року.

Помилки та труднощі LIGA.net у побудові кампанії із залучення коштів читачів:

- Кампанія запускала фактично без підготовчого етапу, оскільки криза через пандемію коронавірусу була надто неочікуваною. Кампанію доводилося змінювати у ході процесу.
- На першому етапі кампанії редакція обрала йти шляхом максимальної зручності для читачів. Зробити платіж вони могли одним натисканням у сервісі Liqpay. Однак це було незручно для редакції, оскільки вона не могла навіть зв'язатися з читачем, щоб подякувати йому. Тому згодом перед можливістю оплати додали поле, куди було необхідно ввести email-адресу.
- На першому етапі кампанії використовувалося занадто багато каналів комунікації: особисті повідомлення в месенджерах, смски, Facebook, Telegram. Через це було важко оцінити, що спрацювало краще – і редакції доводилося експериментувати знов, а не базувати свої дії на цілісних даних.

- На початку кампанії видання ставило автоматичну опцію разового платежу. Це не дозволяло йому прогнозувати щомісячний прибуток. Згодом автоматично стала висвітлюватися опція щомісячної підписки, про що окремо повідомляли читача.
- Редакція починала кампанію із залучення коштів читачів як краудфандинг на порятунок редакції, згодом це почало перетворюватися на модель клубу з різними рівнями підписки, планується запровадження пейволу. Кожен перехід було складно розмежовувати та пояснювати читачам. У таких ситуаціях протрібно робити постійні, прозорі та якісні повідомлення;
- Редакції не вистачало навичок із залучення нових підписників та прорахунку вартості цього процесу. Тому варто звернути увагу на e-бізнес, який вміє це робити. Журналістам слід спілкуватися з представниками цієї галузі, щоб також навчитися це робити;
- Запуск кампанії без CRM-системи та подальша робота без неї призвели до загублення контактної інформації читачів, даних щодо їхньої поведінки на сайті;
- Виданню не вдалося залучити комерційні передплати. Виданню не вдалося залучити бізнеси до постійних підписок, оскільки ще не розробило для них унікальні сервіси.

Наразі кошти від читачів приносять виданню 6,17% доходу [15]. Борис Давиденко залишає посаду головного редактора LIGA.net в грудні 2021 року. Видання очолить экс-керівниця hromadske Юлія Банкова, вона заявила, що редакція намагатиметься краще слухати свою аудиторію, говорити з нею і давати їй те, що справді має для неї значення, оскільки сьогодні це є вирішальним для медіа, яким фактично доводиться конкурувати зі сферою розваг [28]. CEO Ligamedia, гендиректор Групи Компаній "ЛІГА" Дмитро Бондаренко заявив, що зараз активно триває підготовка для запуску PayWall, а видання працює над новими центрами монетизації та додатковими цінностями для наших читачів та стейкхолдерів [28].



Рис 2.6. Структура доходів LIGA.net [15]

Також розповідає про свій підхід до комунікації з читачами і формування спільноти підписників суспільно–політичне онлайн–медіа hromadske. Вже колишня CEO даного онлайн–медіа Юлія Банкова писала для Medialab, що розбудова спільноти читачів, які підтримують те, що робить видання, превалює над фінансовою складовою [25].

Наразі видання пропонує три рівні підписки. На відміну від ЛІГА.net, це видання використовує менш ділові назви цих рівнів («Стань для нас родиною» замість «меценатом»). У той же час ми бачимо, що hromadske у комунікації із читачами намагається робити акцент на відкритості, розповідає підписникам про життя редакції, а після завершення карантину обіцяє підписників третього рівня («родину») покликати у гості до редакції [6]:

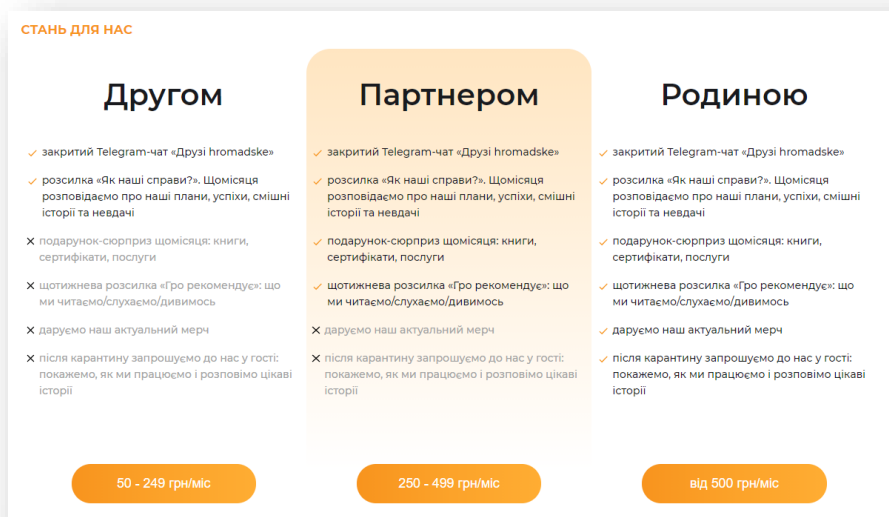


Рис 2.7. Варіанти підписки на hromadske [6]

Акцент на відкритості та прозорості у комунікації з читачами робиться і під блоком питання-відповідь з варіантами підписки. Зокрема у ньому пояснюється, на що саме видання просить кошти читачів. Окрім того, hromadske намагається використовувати креативний підхід у формуванні іміджу відкритості перед аудиторією. Яскравим прикладом цього є відеоролик на каналі hromadske у YouTube під назвою «ШОК! ВСЯ ПРАВДА о том, кому «продалось» hromadske!». При цьому в самому ролику жодного «шоку» немає: журналіст просто розповідає про структуру їхнього фінансування [7].

Голова SMM відділу Тетяна Кузнєцова розповідала для Medialab, що видання намагається комунікувати з аудиторією у різних соціальних мережах, оскільки коментарі безпосередньо на сайті hromadske – відсутні [16].

Першою чергою це було створення чатів з аудиторією та відповідей на їхні коментарі. Hromadske, зокрема, вирішило створити чат у Telegram. На думку, Кузнєцової без цього робота зі спільнотою читачів була б «схожа на гру в одні ворота». Також її відділ працює з коментарями в Instagram та TikTok. У Facebook же, каже Кузнєцова, неможливо відповісти через завищену кількість коментарів [16].

Вона окремо наголошує, що не варто цуратися роботи із новими соціальними мережами. За її словами, думка, що користувачами у TikTok є

лише діти та підлітки є хибним стереотипом – і hromadske знайшло у цій соцмережі свою аудиторію. Окрім того, Кузнєцова зазначає, що тактика комунікації у TikTok не надто відрізняється від інших соцмереж: спілкування зі спільнотою все одно відбувається на «Ви», частіше вживаються смайлики, але без фамільярності [16].

Отже ми бачимо, що hromadske намагається формувати лояльну спільноту читачів за допомогою використання широкого переліку соцмереж. З колонки Кузнєцової можна зробити висновок, що під час комунікації з ними видання керується такими принципами:

1. Вміння брати на себе відповідальність. Це означає, що видання має вміти вибачитися перед читачами та нейтралізувати конфлікти, якщо допустили помилку. Обов'язковим є пояснення, якщо було видалено чи значно змінено ту чи іншу публікацію [16].

2. Дізнаватися більше про позитивно налаштованих читачів. Варто відповідати на коментарі, цікавитися думкою аудиторії, ставити додаткові запитання [16].

3. Кооперація. Аудиторію варто запитувати про проблеми або про те, що саме вони хочуть від журналістів. Наприклад, під час онлайн-трансляцій з місця подій можна запитувати, чи якісно працює звук або відео, чи хоче аудиторія у даний момент трансляції слухати коментарі журналіста або ж бажає подивитися на подію без них [16].

4. Вчасно реагувати на масований потік негативу. У разі сильної хвилі обурення читачів можна вибачитися перед ними, блокувати скандальний матеріал та взяти його на доопрацювання, щоб виправити наявні помилки та/або маніпуляції [16].

Окремо слід зупинитися на ідеї hromadske щодо гуртування спільноти завдяки певним флешмобам. Взимку видання влаштувало для читачів гру Таємний Санта. Її суть заключалася в тому, що читачі купують новорічні подарунки та анонімно дарують комусь з інших учасників конкурсу. До цієї активності hromadske вдалося залучити 90 осіб [16]. У перспективі подібні

флешмоби можуть формувати у читачів більше відчуття причетності до медіа, що своє чергою може посприяти підвищенню їхньої лояльності та, як наслідок, зростанню вірогідності, що поміж усіх інших вони оберуть саме це медіа для підписки.

Наступним медіа, яке ми розглянемо, буде НВ. Воно поки що є єдиним з великих україномовних загальнонаціональних онлайн-медіа, що запровадили PayWall у класичному розумінні – із закриттям доступу до частини матеріалів для непідписаних користувачів.

НВ у розділі з підписками широкий перелік частих запитань щодо підписок та відповідей на них [18]. Це робить систему PayWall більш зрозумілою для українського читача, який стикається з нею ледь не вперше. У комунікації з аудиторією видання, як і ЛІГА.net, намагається робити акцент на якості, об'єктивності, достовірності та критичності контенту. Для цього у розділі з підписниками були опубліковані тези головного редактора Віталія Сича та відомих людей про видання [18]. Комунікації, яка б базувалася на тезах про спільноту читачів як родину, у НВ ми не помітили.

Діджитал-директор НВ Олег Лисенко розповідав у інтерв'ю AdSider, що вважає найкращим каналом для залучення коштів читачів – сайт онлайн-медіа, оскільки на його думку, саме на ньому концентрується лояльна аудиторія. Він також розповів, що видання надсилає форми читачам, які бажають прийняти підписку, аби проаналізувати причини такого рішення [5].

В серпні 2020-го він стверджував, що НВ мають вже 11 000 підписників, залучених за допомогою PayWall. Лисенко позитивно оцінив ці результати, відзначивши, що перед запуском PayWall у НВ очікували на меншу кількість підписників [5]. Однак слід враховувати, що у НВ вартість підписки менша (59 грн), ніж у тієї ж ЛІГА.net (від 100 грн), окрім того видання пропнує перший місяць підписки за 1 грн, чого не роблять конкуренти. Окрім того, варто підкреслити, що онлайн-версія НВ є лише частиною великого медіа, у якого є також радіо з розвинутим YouTube-каналом, друкований щотижневий журнал і власний додаток для смартфонів. НВ використовувало та продовжує

використовувати ці майданчики для просування PayWall. Тобто присутність медіа у різних форматах також допомагає розширювати аудиторію підписників.

В цілому у НВ позитивно оцінюють перспективи розвитку платної передписки і у комунікації наголошують на важливості якісного контенту. За словами Лисенка, цьому зокрема сприяє активний розвиток тематичних сервісів, які вже привчили людей платити, таких як Netflix, Apple Music, YouTube [5].

На прикладі розглянутих українських онлайн-видань ми побачили три різні підходи до залучення коштів читачів. У hromadske – краудфандинг (клуб читачів), у НВ – PayWall, у LIGA.net – поєднання краудфандингу та PayWall. Останні два видання позиціонують себе у тому числі як ділові та мають схожі акценти у комунікації з читачами, намагаються наголошувати на якості та важливості свого контенту. У той же час hromadske більшою мірою намагається вибудувати свого роду «родинні стосунки» з читачами, для чого більше використовує двосторонні канали комунікації.

2.2. Досвід та комунікація зарубіжних онлайн-медіа у процесі залучення коштів читачів

Одним із перших глобальних видань, яке почало залучати кошти читачів для фінансування онлайн-медіа можна назвати The New York Times. Ця газета почала випускатися у 1851 році та є відомою у всьому світі. Журналісти The New York Times написали тисячі матеріалів, які мали вплив. Зокрема можна згадати публікацію Pentagon Papers у 1971 році – секретних документів Міністерства оборони США про війну у В'єтнамі [63]. Публікація документів мала два ключових наслідки: посилення антивоєнного руху та недовіри до адміністрації президента Річарда Ніксона, а також – важливу юридичну віху

для свободи слова: Верховний суд США визнав, що журналісти мають право робити подібні публікації.

Однак із розвитком технологій та Інтернету, видання почало шукати нові джерела фінансування, зокрема від читачів. Перша спроба була видання невдалою, у 2005-му році редакція намагалася впровадити PayWall, однак за два роки цю ідею було згорнуто. У короткій перспективі це мало позитивний ефект – зросла відвідуваність сайту, а разом з нею і доходи від продажу цифрової реклами. Однак наприкінці 2008 року, коли світова економіка занепала, ринок онлайн-реклами скоротився – The New York Times вперше в історії довелося звільнити журналістів через брак коштів, а у 2009 році взяв у борг 250 млн доларів США. Через таку ситуацію керівництво редакції вирішило вдатися до запровадження PayWall, оскільки загрожував новий етап скорочення штату журналістів [56].

У 2011 році The New York Times фактично запровадив PayWall і за чотири роки зареєстрував понад один мільйон передплатників. У 2014 році бізнес з цифровою підпискою приніс майже 170 мільйонів доларів, що на 13,5% більше, ніж роком раніше. А у 2018-му The New York Times був явним лідером із 2,8 млн передплатниками, випереджаючи найближчих конкурентів – Wall Street Journal, Financial Times, The Washington Post – більше ніж у два рази [39].

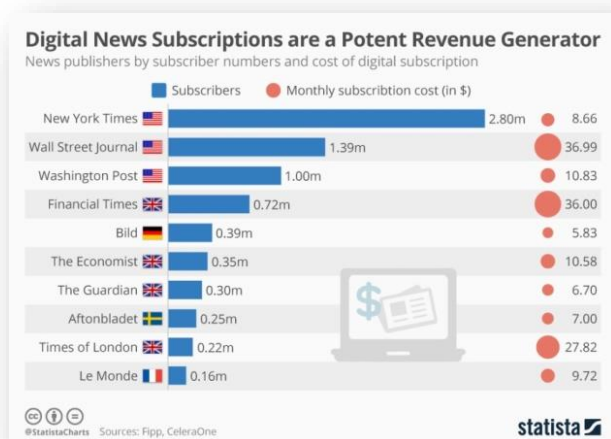


Рис. 2.8. Кількість цифрових підписників у світових медіа [39]

The New York Times зміг зробити це частково тому, що має широко відомий бренд і глобальний масштаб, а також завдяки тому, як поступово, прозоро та гнучко запроваджував PayWall для цифрових користувачів.

У листі до читачів у 2011 році The New York Times оголосила про введення цифрової підписки [46]. Однак замість того, щоб блокувати весь доступ до вмісту без підписки, вони надали доступ кількома способами.

1) Передплатники з доставкою додому та абоненти International Herald Tribune будуть мати повний і безкоштовний доступ до сайту [46];

2) Всім читачам буде дозволено переглядати 20 статей на місяць. Після того, як унікальний користувач прочитає 20 статей, йому пропнується стати передплатником [46]. Наразі безкоштовно можна прочитати до 10 статей на місяць. Такий підхід дозволив звичайним споживачам продовжувати використовувати New York Times як джерело новин, знизило удар по відвідуваності сайту та найважливіше – залишило свого роду безкоштовну вітрину для споживачів.

The New York Times також навмисне залишило обхідний шлях – лазівку до свого PayWall. Про це повідомлялося в листі від видавця в березні 2011 року: «Читачі, які переходять до статей «Таймс» за посиланнями з пошукових систем, блогів і соціальних мереж, таких як Facebook і Twitter, зможуть читати ці статті, навіть якщо вони досягли межі місячного читання» [46]. Це обхідне рішення дозволило продовжувати поширення статей New York Times на інших сайтах і в соціальних мережах, зберігаючи їхню читацьку аудиторію та свою актуальність [50].

Окрім того, особливою була і ціна на видання на початку кампанії – 99 центів на місяць. New York Times був доступний для більшості людей, вона не стала великою перепоною для зміни поведінки споживачів – спонукати людей почати платити за новини. Тож замість того, щоб створювати жорсткий платний екран, не дозволяти нікому відвідувати сайт без підписки, якщо вони не купили підписку, New York Times створив нещільний PayWall і встановив демократичні ціни, що призвело до збільшення кількості передплатників. Деякі

вчені та публіцисти припускають, що люди підписалися для зручності, з відчуття обов'язку перед журналістами чи вдячності редакції, але незалежно від мотиву, суть в тому, що люди зареєструвалися, а не покинули сайт [50].

Зараз видання пропонує новим користувачам ціну у 50 центів на тиждень – або чотири долари на місяць. Така відносно невисока ціна зберігатиметься для користувача протягом року, потім буде у два рази більшою. Це дозволяє прив'язати нових користувачів до видання, та робить доступнішим перше знайомство з перевагами повного доступу. Окремо варто наголосити, що у повідомленні про підписку розміром в два абзаци The New York Times тричі акцентує, що підписку можна скасувати у будь-який момент. Такий комунікаційний прийом нівелює страхи потенційних передплатників щодо втрати великих сум коштів [57].

Також варто зупинитися на тому, як The New York Times попереджає читачів, що на сайті діє PayWall. Це робиться плавно та поетапно – у форматі чотирьохкрокової мандрівки користувача до PayWall:

Крок 1. П'ятий матеріал. Коли читач хоче отримати доступ до своєї п'ятого матеріалу на місяць, NYT відображає досить дружнє повідомлення. У ньому вказано, що лояльний читач, можете бути зацікавленим в підписці та може знайти різні варіанти. Окрім того, є можливість відмовитися – натиснути «ні, дякую» [65].

Крок 2. Дев'ятий матеріал. Якщо читач не готовий підписатися і натиснув «ні, дякую» на попередньому кроці, він може знову отримати доступ до статей безкоштовно. Наприкінці дев'ятого матеріалу в нижньому правому куті екрана з'явиться вікно, яке вказує, що читач спожив дев'ять з 10 матеріалів на місяць і можете підписатися. Це не блокує доступ до вмісту, але попереджає про те, що безкоштовний контент скоро закінчиться [65].

Крок 3. Десята стаття. Як і при попередньому кроці, читача попереджають, що це останній безкоштовний матеріал [65].

Крок 4. Спожито 10 матеріалів. Коли користувач прочитає 10 матеріалів за місяць і захоче отримати доступ до 11-го, на екрані з'явиться банер, який блокує доступ до статті. Читачу повідомляють, що він може підписатися [65].

Варто також наголосити, що видання працює у мультимедійному форматі: окрім традиційних текстів, з 2017 року видання робить подкасти The Daily, відеоматеріали Times Video, а також різноманітні фотороботи, інфографіки тощо. Такий підхід, по-перше, допомагає розширювати аудиторію та краще конкурувати за читача в умовах жорсткої конкуренції зі стримінговими аудіо- та відосервісами, такими як YouTube, Spotify, Netflix тощо. По-друге, це робить їхню журналістику більш інклюзивною, оскільки надає доступ до неї і тим, хто в силу тих чи інших обставин не може споживати друковане слово.

Зараз у комунікаціях з аудиторією The New York Times позиціонує себе як глобальне та відповідальне видання. На акцент на глобальності зокрема вказує один зі слоганів видання: *We seek the truth and help people understand the world* – Ми шукаємо правду і допомагаємо людям зрозуміти світ [71]. Інший слоган вказує на відповідальність перед читачами: *All the News That's Fit to Print* – Всі новини, які варті бути опублікованими. Окрім того, робиться акцент на служінні читачу. Зокрема просувається слоган, що The New York Times також надає сервісну журналістику, яка збагачує життя читачів і допомагає їм орієнтуватися в повсякденних рішеннях [52].

Також варто зазначити, що видання комунікує про свої досягнення. На сайті є окремий розділ «Нагороди та визнання» [51]. У ньому зокрема вказано, що журналісти The New York Times отримали 132 Пулітцерівські премії – це більше, ніж у будь-якого медіа в світі, та майже вдвічі більше, ніж у найближчих переслідувачів. Окрім таких історичних досягнень робиться акцент і на актуальних здобутках, зокрема вказано, що видання отримало 330 нагород у незавершеному 2021 році. Також читачі можуть ознайомитися з кожною перемогою у Пулітцерівській премії або виходом до її фіналу на окремій сторінці [53].

Наразі The New York Times є світовим лідером за кількістю платних передплатників. У другому кварталі 2021 року видання заявило, що досягло позначки у понад 8 млн передплатників, до кінця року NYT розраховує збільшити цю цифру до 8,5 млн, а свою потенційну аудиторію в цілому (з читачами, які не підписані) оцінює в 100 млн читачів з усього світу [66]. В цілому позитивний досвід The New York Times можна пояснити трьома ключовими факторами – виділеними у комунікаціях цінностями, які допомогли виданню досягти успіху:

1. Глобальний бренд з історією.
2. Високоякісний контент, що має вплив як на події, так і на життя читачів.
3. Зрозумілість, прозорість та плавність процесу запровадження підписок.

Іншим першопрохідцем у залученні коштів читачів для фінансування онлайн-медіа була газета Financial Times. Вона була однією з перших газет, яка запровадила платний доступ у 2002 році, стягуючи плату з онлайн-читачів за новини, які вони очікували споживати безкоштовно в Інтернеті, що кинуло виклик бізнес-моделі друкованих ЗМІ. У 2007-му FT запровадила м'який PayWall, коли читачам пропонували передплатити видання після того, як вони прочитають певну кількість матеріалів протягом місяця. А у 2015 році газета перейшла на жорсткий PayWall, коли доступ до всіх матеріалів став платним [41].

Зараз видання має понад 1 млн передплатників, що менше, ніж у того ж The New York Times. Водночас ціна на щомісячну передплату Financial Times є дещо вищою, ніж у конкурентів і складає 68 доларів США на місяць [35].

Керівниця відділу стратегій Financial Times Тара Ладжумоке зазначає, що головним інструментом видання у залученні коштів читачів є високоякісний контент. Її слова підтверджуються у публічній односторонній комунікації з читачами. Відвідувач сайту, коли спробує прочитати матеріал, не зможе цього зробити і побачить пропозицію підписатися. На екрані буде спонукальний текст, який супроводжуватиметься акцентом на високоякісній експертизі

матеріалу [47]. Ми це перевірили та отримали таке мотивувальне звернення: «Приймайте обґрунтовані рішення разом із FT. Будьте в курсі важливих корпоративних, фінансових та політичних подій у всьому світі. Будьте в курсі та виявляйте нові ризики та можливості за допомогою незалежної глобальної звітності, експертних коментарів та аналізу, яким ви можете довіряти» [34].

Варто зазначити, що хоча стандартна ціна щомісячної підписки на Financial Times є вищою, ніж у конкурентів, видання має спеціальні пропозиції для нових користувачів. Наприклад, воно пропонує спробувати пробну передплату – за один долар США на місяць. Також видання практикує й інші знижкові пропозиції: наприклад, якщо одразу оформити підписку на рік, то ціна за місяць складатиме 40 доларів США [35]. Ладжумоке відзначає, що надання подібних подарунків допомогло виданню зробити стрибок у залученні нових передплатників, а також допомогло познайомитися із раніше анонімними читачами, оскільки вони заповнюють анкетні дані при оформленні підписки [47].

На темі знайомства Financial Times з власною аудиторією варто зупинитися окремо. Ладжумоке зазначає, що перший кроком для FT є знайомство з читачами за допомогою збору даних, відслідковування поведінки користувачів на сайті. Топменеджерка видання зазначає, що FT намагається визначити читачів, які, швидше за все, підпишуться, і зосереджує зусилля на цих конкретних сегментах, на відміну від широкого підходу масового ринку [47].

Головний виконавчий директор Financial Times Джон Ріддінг каже, що створення прихильної аудиторії допомогло відрізнити FT від інших подібних видань. За його словами, протягом багатьох років медіа-компанія збрала величезну кількість даних користувачів, щоб відточувати свій медіапродукт, завдяки інформації, яку вона може зібрати про цифрових передплатників. Він відзначає, що головною метою є перебудова у цифровій площині тих процесів, які відбувалися традиційно з друкованою пресою. Задача – відтворити лояльність до бренду та створити у аудиторії звичку споживати медіапродукти саме Financial Times. На основі аналізу цих даних за допомогою ІТ-алгоритму

редакція намагається визначити, що змушує людину або відкривати видання, або переходити до статті – і який вміст змушує її повертатися [73].

За словами Ріддінга, кожен читач, який підписався, має так званий «показник залученості», який визначає, як нещодавно цей передплатник або учасник пробної версії відвідав веб-сайт FT, як довго він залишався та як часто відвідує сайт повторно. Ці дані використовуються, щоб зрозуміти, які історії найкраще працюють і чому, щоб утримати та збільшити кількість підписників [73].

Іншою особливістю Financial Times є проведення заходів, які можуть відвідувати передплатники. Наприклад, зараз до 30 листопада 2021 року діє така пропозиція. Кожен, хто оформить передплату Digital (на рік за ціною 40 доларів США на місяць) матиме змогу долучитися в режимі онлайн до конференції The Global Boardroom. Вона збере разом політиків, генеральних директорів і провідних журналістів FT, щоб обговорити довгострокові соціальні, економічні та геополітичні наслідки пандемії та поділитися ідеями щодо досягнення сталого розвитку [34].

Пропонуємо також розглянути досвід медіа з країн Вишеградської четвірки (Польща, Словаччина, Чехія, Угорщина). Ці країни довгий час потерпали від комуністичної системи, оскільки входили до блоку країн Організації Варшавського договору. Ці країни, як і Україна, долали наслідки комунізму, йшли шляхом євроінтеграції та стали членами Європейського Союзу. І незалежні медіа відігравали свою роль на цьому шляху. Тож їхній досвід є більш релевантним для українських ЗМІ в силу певної спільності історичної спадщини, більшої культурної схожості та подібності геополітичних векторів.

Регіональними першопроходцями стали словацькі журналісти, відзначає Коренлія Р. Кісс [14]. Однією із найвизначніших історій успіху став досвід щоденної газети та сайту новин Dennik N, який наразі працює за моделлю м'якого PayWall. Це медіа заснували журналісти, що покинули газету SME на тлі побоювання її олігархізації після продажу словацькій інвестгрупі Penta у

2015 році. Вже у 2018-му, через три роки після запуску, це медіа мало понад 30 000 платних підписників, а надходження від них становили більшу частку бюджету видання, близько 75% [69].

Під час запуску краудфіндингової кампанії для запуску медіа, акцент у комунікаціях робився саме на антиолігархічності журналістів та їхньому прагненні захищати вільну й незалежну журналістику. Завдяки цьому для запуску медіа вдалося зібрати 300 000 євро коштів від аудиторії та 1 000 000 євро приватних інвестицій. В односторонній комунікації з аудиторією, яка відбувається через опубліковані матеріали, робиться акцент на глибині текстів, створенні історій та сенсів, а не поверховому огляді подій. Головний редактор Матеуш Костольний відзначав, що з самого початку стратегією було створення великої кількості оригінальної доданої вартості. За його словами, люди не хочуть платити за те, що вони можуть прочитати в іншому місці [69].

Репортер та аналітик видання Філіп Стругарік відзначав, що зі зростанням кількості передплатників медіа зменшувалася кількість матеріалів, але збільшувався їхній обсяг [59]. Такий ефект можна зокрема пояснити тією редакційною незалежністю та можливістю журналістів витратити більше часу на створення матеріалів, які надходять разом із коштами читачів.

Іншою особливістю у комунікаціях Dennik N з читачами було налагодження двостороннього контакту з читачами та відкритість. Головний редактор Матуш Костольний відзначав, що у Dennik N став набагато більше спілкуватися з читачами. Він розповідав, що на початкових стадіях намагався відповідати на кожний електронний лист від читачів чи повідомлення від них у соцмережах. Окрім того, він брав участь у дискусіях щодо матеріалів у Facebook [69]. Очевидно, що головний редактор не може відповісти абсолютно усім читачам, особливо по мірі зростання кількості підписників, тож з часом ці функції мають бути делеговані окремим комунікаційним менеджерам, проте основний підхід та принцип залишається незмінним.

Окрім того Dennik N робить акцент на прозорості – читачі отримують проміжні звіти про фінанси та плани медіа. Це допомагає сформуванню меседж,

що немає жодної компанії чи політичної групи, яка б приходила до реакції та просила написати про неї хороші слова, зазначає головред Костольний [69].

Іншою особливістю Dennik N є використання технологічного підходу у комунікації з аудиторією. У 2016 році команда видання виграла грант 350 000 євро на розробку особливої CRM-системи (системи управління взаємовідносинами з клієнтами), яка була б заточена саме на модель фінансування медіа підписками [43]. У результаті команда видання створила систему REMR, вона надає такі можливості:

- Журналісти Dennik N користуються панеллю інструментів, огляд якої в реальному часі демонструє, як випадкові читачі перетворюються на передплатників. Ця інформація дозволяє покращувати продукт. Наприклад, якщо текст має багато відвідувачів, але не призводить до великої кількості підписок, журналіст, який написав історію, і редактор обговорять, як вони можуть покращити конверсію. Наприклад, вони можуть змінити кількість слів, видимих перед платним екраном, змінити заголовки лід-абзац [43].
- Журналісти отримують щомісячний бонус, якщо їхні статті перетворюють людей на підписку. У середньому це становить від п'яти до 20 відсотків зарплати журналіста і допомагає спонукати репортерів ретельно обмірковувати матеріали [43].
- Щоранку REMR надсилає кожному журналісту електронний лист із найпопулярнішими статтями за попередній день. Це допомагає сформулювати повістку щоденної планірки [43].

За словами репортера, аналітика та редактора Філіпа Стругаріка робота із системою, яка фактично дозволяє автоматизовано збирати думку читачів щодо текстів, допомогла редакції: вона зрозуміла, що повинна робити фокус на «журналістиці, яка має значення», а не звичайні 500-слівні матеріали, які можна знайти на кожному новинному сайті [43]. Метрики системи допомогли зосередитися редакції не на кліках, як це зазвичай робиться у медіа з рекламною моделлю, а на інших більш важливих показниках, таких як

конвертація звичайних читачів на підписників. Особливість системи REMR – вона має відкритий код, тож, кожне медіа може внести у неї свій внесок та застосовувати для своїх потреб [43].

В Чехії історія також була схожа на Dennik N, оскільки будувалася на тлі загрози олігархізації. Історія почалася у 2014 році, коли друга найбагатша людина країни, нинішній прем'єр міністр Андрей Бабіш, купив видавничу компанію Mafra. Деякі журналісти почали покидати медіа цього холдингу та на противагу Mafra засновувати власні медіа. Одним з таких став журнал Reporter від журналістів Mlada fronta DNES. Журнал є щомісячним, спеціалізується на глибинному аналізі та розслідувальській журналістиці. Основні джерела доходів – продажі друкованих та електронних версій журналі, реклама та надходження до фонду від читачів [14]. Для залучення коштів читачів використовує клубну модель.

У комунікації з читачами Reporter використовує такі головні меседжі та методи [67]:

- Акцент на противагу олігархічним медіа. Метою журналу є створення чесної та незалежної журналістики [67];
- Глибина історій. Матеріали виходять за межі поверхневості та ретельно досліджуються [67].
- Акцент на реальних людях. Журнал, створив Роберт Казенський, колишній головний редактор MF DNES, що є найбільш продаваною якісною щоденною газетою Чеської Республіки: він пішов у відставку після того, як видавничу компанію купив мільярдер, який також є активним політиком (нині прем'єр-міністром країни) [67].
- Благочинність та вплив на індустрію. Зазначає, що хоча The Reporter Foundation має на меті підтримати конкретне ЗМІ, але якщо сума зібраних коштів досягне певної межі, ці кошти можуть бути спрямовані на інші види діяльності для подальшої підтримки хорошої журналістики в Чеській Республіці. Наприклад, навчання журналістів і навчання, розвиток контактів між чеськими та іноземними журналістами через

семінари чи конференції, оплату за висвітлення закордонних подій, закордонні навчальні поїздки або участь у дорогих і тривалих розслідувальних проєктах [67].

- Персоналізований підхід. За бажання ім'я підписників може бути опубліковане у списку The Reporter Magazine's Supporters на сайті журналу. Окрім того, підписники з найдорожчої категорії (20 000 крон на рік) отримують журнали з підписами усієї редакції [67].

У Польщі яскравим прикладом залучення коштів читачів є проєкт розслідувальської журналістики oko.press. Його допомогли запустити у 2016 році відомі польські газети Polityka і Gazeta Wyborcza, які надали ресурсну та медійну підтримку [14]. Фінансування медіа отримує від грантодавців та читачів (близько 80%, 35 000 євро на місяць), використовується інструмент краудфандингу, оскільки кошти збираються на конкретний проєкт [32]. Корнелія Кісс зазначає, що проєкт запускався на ліберальних гаслах на тлі протистояння консервативній політиці правлячої партії «Право і солідарність» [14].

Журналістка oko.press Агата Щенсяк відзначала, що у видання є окремий робітник, який раніше працював у міжнародній правозахисній організації Amnesty International, а в цьому медіа займається збором коштів від читачів, зокрема розробляє стратегію комунікації. Цікавим кейсом з досвіду oko.press є медіакампанія під назвою «День без ока». Протягом доби журналісти не опублікували жодної новини чи розслідування. Головною метою було показати цінність видання – наскільки не вистачатиме ліберального дискурсу у консервативному польському медіаполі. За словами Щенсяк, це мало приголомшливий ефект – протягом доби виданню вдалося зібрати стільки коштів, скільки до цього вдавалося заробити протягом місяця. Окрім того, кількість донаторів після цієї акції збільшилося майже вдвічі [32].

Також редакція робить особливий акцент у комунікації щодо того, що вони не закривають частину контенту, не впроваджують PayWall. Там відзначають, що oko.press закладає основи демократії в Польщі – їхня робота є

настільки важливою, що її не слід обмежувати лише тими людьми, які можуть собі це дозволити.

В Угорщині пошуки інноваційних моделей фінансування медіа для їхнього сталого розвитку відбуваються в умовах широкого державницького привласнення на медіаринку, відзначає Корнелія Кісс. Ця угорська журналістика заявляє, що місцевий медіаринок спотворений: нерозповсюджені проурядові медіа підтримує державна реклама, а незалежні медіа існують завдяки грантам та внескам читачів [14]. Будапетшська редакція AFP в оцінках більш категорична: урядові союзники зараз контролюють більшість приватних ЗМІ, тоді як суспільні мовники та державне інформаційне агентство є органами пропаганди консервативного прем'єр-міністра Орбана [45].

У такому медіаланшафті гучною стала історія із колись незалежним виданням Index.hu. Це було одне з найавторитетніших та найбільш популярних видань Угорщини – щоденно його відвідували близько 1 млн користувачів при населенні країни у 9,8 млн. Однак у березні 2020 року велику частку рекламного відділу придбав бізнесмен, який раніше перетворив на провладне інше видання – Origo. Вже у липні було звільнено головного редактора Index.hu, який заявив про загрозу редакційній незалежності. Замість нього був найнятий менеджмент, що працював раніше на провладні медіа, у результаті видання покинули більшість журналістів, а у країні почалися акції на підтримку незалежних медіа. З часом відвідуваність Index.hu впала майже вдвічі, а звільнені журналісти створили нове медіа – Telex.hu.

Це видання було створено з використанням механізму краудфандингу. Як не дивно, але кампанію зі збору коштів вони не будували на жорсткій антиурядовій опозиційній комунікації. Своєю головною цінністю вони виокремили саме незалежність та відстороненність від будь-яких політичних вподобань. Проте не можна стверджувати, що видання повністю відмовилося від антиурядової історії свого народження. Сьогодні на його сайті акцентується, що Telex заснували саме ті журналісти, які пішли с Index після втрати ним незалежності. Також наголошується на загрозах, з якими стикається незалежна

журналістика за сучасної влади в Угорщині, та підкреслюється її важливість для розвитку демократичного суспільства [58].

Краудфандингова кампанія Telex будувалася через такі канали комунікації як сотрінки у соцмережах популярних журналістів-засновників та відеохостинги, окрім того вдалося заручитися підтримкою лідерів суспільних думок. В цілому комунікація з читачами щодо фінансування будується на таких цінностях:

- Видання забезпечує швидке, точне та неупереджене висвітлення новин про глобальні та внутрішні події.
- Пропонує широкий спектр новинних статей, що охоплюють суспільні справи, економіку, спорт, новітні технології, науку та культуру, а також пропонують своїй аудиторії цікаві, захоплюючі та вражаючі історії.
- Контролює владу, ставлячи запитання та інформуючи угорську громадськість про аспекти, які стосуються життя кожного, але водночас розважають і ніколи не сприймає себе зі скурпульозною серйозністю.
- Не дотримується позицій ані опозиції, ані влади і дотримується лише власних справедливих, критичних, цікавих журналістських стандартів.
- Чинить опір зовнішньому впливу через позицію, яку займають неупереджені журналісти та редактори.
- Залишає рішення щодо складу персоналу за персоналом. Також не допускає стороннього впливу на вміст; статті та теми вибираються на основі їхньої актуальності, а професійні стандарти визначаються редакцією.
- Працює достатньо журналістів, щоб вистачило людей, щоб висвітлити все важливе.
- Підтримує прозорість у своїй роботі, де розвивається постійно, а спілкування з читачами є чітким і чесним [58].

Окремо варто відзначити два пункти зі стратегії Telex. По-перше, видання відходить від офіційного тону подачі інформації, до більш розважального та повсякденного, на чому робиться акцент. Це логічно пояснюється

загальносвітовою тенденції у світі медіа на інфотеймент. Окрім того, видання наголошує, що кошти читачів необхідні для утримання великого штату – щоб охоплювати медіапростір максимально широко, а не тільки ту частину, на яку вистачає робочих рук. Подібних ацентів у розглянутих вище польських, чеських та словацьких виданнях помічено не було. Також варто наголосити на підзвітності видання. Журналісти на сторінці з варіантами підтримки публікують звіти щодо витрачених коштів та вказують, які розслідування чи інші матеріали стали можливим завдяки коштам читачів. Окрім того, редакція розробила сторінку з поширеними запитаннями та відповідями, що додає зручності аудиторії [58].

В цілому досвід Telex.hu є унікальним для Угорщини. Журналісти коштами читачів створювали повноцінне новинно-аналітичне медіа, а не вузькопрофільний нішовий проєкт. Запустивши краудфандингову кампанію у вересні 2020 року, виданню вдалося зібрати понад 1 млн євро протягом місяця, хоча щомісячна діяльність цього медіа коштує близько 155 000 євро. Через рік вони вже мали понад 42 000 підписників [60]. Двостороння комунікація з підписниками здійснюється через інформаційні бюлетені, опитування та прямі електронні листи, але планується розширення каналів комунікації, зокрема розглядається формат взаємодії в аудіоформаті та відеоформаті – через подкасти та короткі ролики у соцмережі ТікТок. Головна редакторка Вероніка Мунк. Наразі редакція замислюється над поступовим переходом до платного контенту і вивчає досвід інших медіа, в пріоритеті – механізми freemium або PayWall [60].

2.3. Потреби та мотиви потенційних підписників українських онлайн-медіа

У попередньому підрозділі ми розглянули, що пропонують та яких підходів дотримуються редакції онлайн-медіа під час комунікації з читачами задля залучення коштів підписників. У цьому підрозділі ми вирішили поцікавитися, а чого саме хочуть люди та чи готові вони підписуватися на онлайн-медіа в цілому. Для цього було вирішено провести невелике дослідження у форматі анкетування, а також – дослідити думку окремих людей, що вже є членами спільнот підписників на онлайн-медіа.

Почнемо з дослідження у форматі анкетування. У нашому міні-дослідженні ми хочемо з'ясувати, чи готові читачі платити онлайн-ЗМІ та за що саме.

Об'єктом дослідження ми визначили людей, які проживають в Україні та читають онлайн-ЗМІ. Предмет дослідження – їхні мотиви читачів щодо оформлення/неоформлення підписок на онлайн-медіа. Було поставлено такі цілі дослідження:

- З'ясувати, чи мають респонденти підписки бодай на якийсь онлайн-контент;
- З'ясувати, чи підписані вони на онлайн-ЗМІ;
- З'ясувати чи готові респонденти в цілому платити за контент онлайн-ЗМІ;
- Визначити, які формати та додаткові переваги від онлайн-ЗМІ для підписників можуть спонукати людей підписуватися на онлайн-ЗМІ.

Також перед дослідженням було сформовано дві робочі гіпотези:

1. Більшість опитаних людей не готові платити за журналістський контент в Інтернеті та онлайн-контент як такий;
2. Основним драйвером для підписки є надання доступу до закритих ексклюзивних матеріалів та до спілкування з журналістами.

Ми обрали метод анкетування за допомогою Google Forms, оскільки він, по-перше, дешевий, а по-друге, зручний – як для респондентів, так і для нас, коли справа дійде до обробки отриманих даних. Анкету було розповсюджено у студентських чатах, а також в чатах онлайн-медіа. Ми не намагалися зробити вибірку репрезентативною через брак на це ресурсів, а сконцентрувалися саме на молодому поколінні навмисне. Ми намагалися перевірити тезу генерального менеджера з питань членства, продажу передплати та маркетингу Wall Street Journal Карла Уеллса. У 2018 році він відзначав, що швидко зростає кількість людей у віці від 18 до 34 років, які готові платити за журналістику. Уеллс описує це як макротенденцію, яка допомагає видавцям [73].

У результаті ми отримали вибірку з 30 респондентів. Ними була молодь 19-25 років (63,3%), юнаки до 18 років (30%) та люди більш старшого віку 26-35 років (6,7%). Здебільшого нам відповідали жінки (70%), чоловіків було менше (30%). Наші респонденти здебільшого проживають у великих (53,3%), середніх (20%) та невеликих (10%) містах. Більшість родин респондентів має середні доходи: лише 3,3% опитаних відповіли, що їм вистачає грошей на одяг, але не на їжу. Детальніше результати дослідження можна подивитися у додатках А, Б, В, Г, Д.

З отриманих від таких респондентів відповідей ми можемо зробити такі висновки:

1. Юнаки та молодь схильні платити за онлайн-контент. Цифрові підписки бодай на якийсь онлайн-сервіс (Netflix, Spotify тощо) мають 80% опитаних, але більшість з них (76,3%) не мають підписок на онлайн-ЗМІ.

На які з наведених сервісів ви чи члени вашої родини маєте щомісячну підписку? Можна обрати декілька варіантів

30 ответов

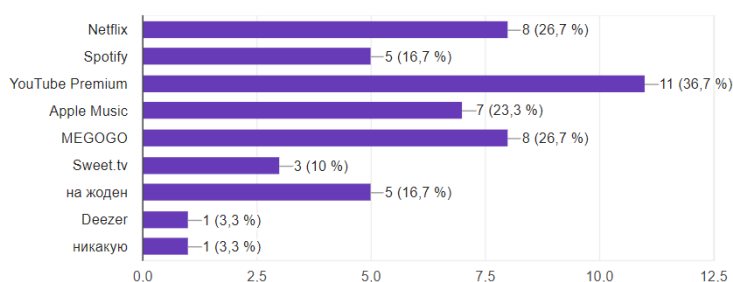


Рис 2.8. Результати дослідження, проведеного у ході виконання магістерської роботи

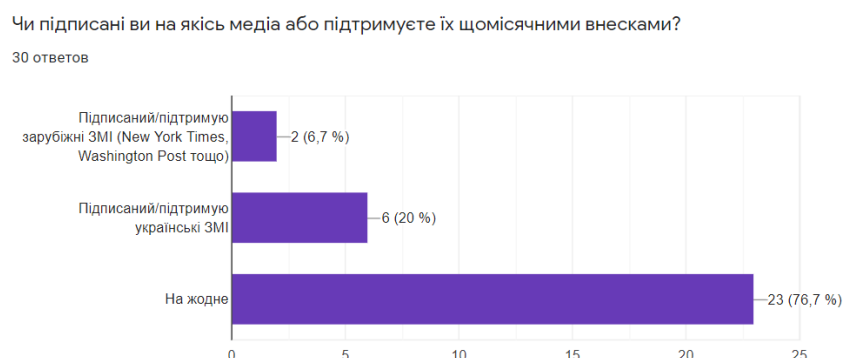
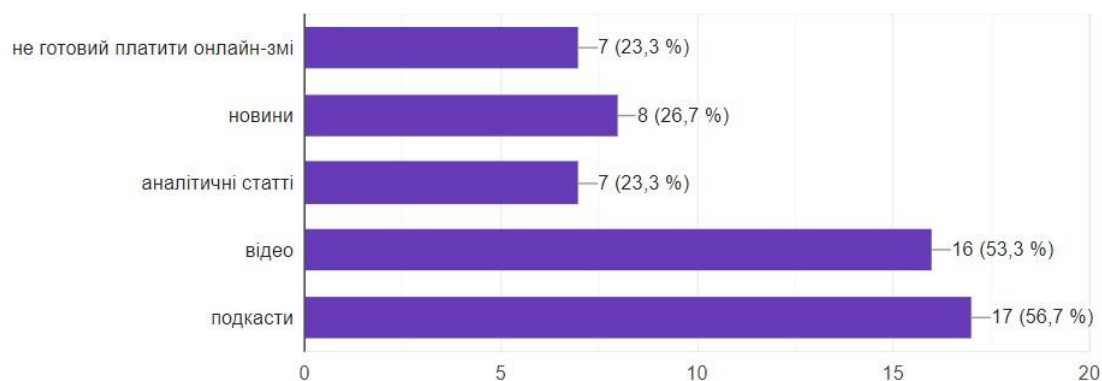


Рис 2.9. Результати дослідження, проведеного у ході виконання магістерської роботи

2. У той же час лише 30% наших молодих респондентів не готові платити за онлайн-ЗМІ. Найбільшими драйверами, які можуть спонукати їх платити за онлайн-контент, є подкасти (їх з декількох варіантів обрали 56,7% респондентів) та відеоматеріали (53,3%). Окрім того, респонденти виразили готовність платити за такі додаткові можливості як доступ до закритих ексклюзивних матеріалів (63,3%), можливість відвідувати заходи від редакції (53,3%) та можливість пропонувати теми для статей чи розслідувань (33,3%).

За який контент онлайн-ЗМІ ви готові платити? Можна обрати декілька варіантів

30 ответов



Чи готові ви платити за додаткові переваги онлайн-ЗМІ? Якщо так, то які?

30 ответов

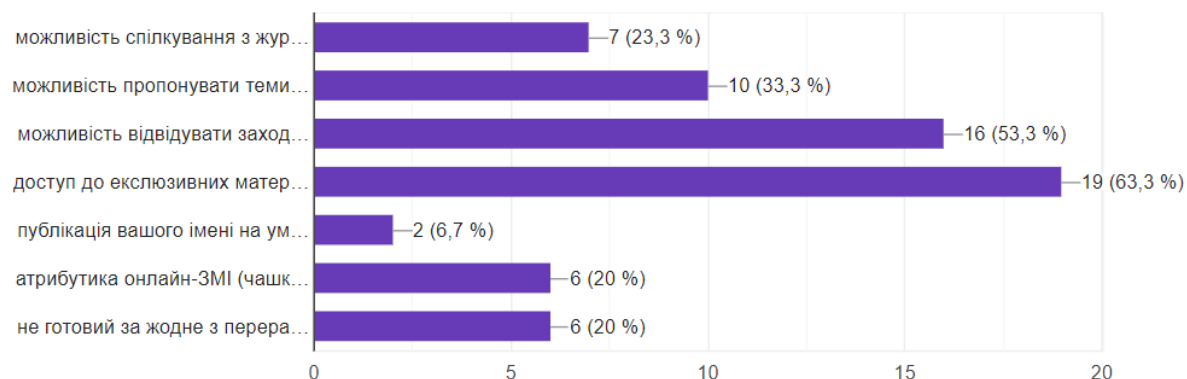
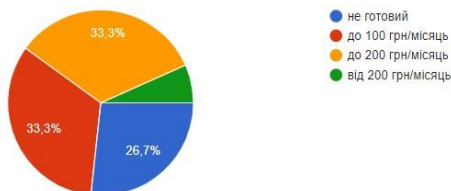


Рис 2.10. Результати дослідження думки українців щодо участі у фінансуванні онлайн-медіа

3. Респонденти готові сплачувати до 100 грн/міс (33,3%) за підписку на онлайн-ЗМІ або до 200 грн/міс (33,3%). Більшості зручно було б платити картою через вікно на сайті (60%).

Яку суму ви готові витратити на підписку на онлайн-ЗМІ?

30 ответов



Як би вам було зручно сплачувати підписку на онлайн-ЗМІ?

30 ответов

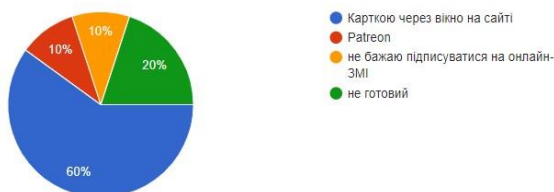


Рис 2.11 Результати дослідження, проведеного у ході виконання магістерської роботи

Таким чином із двох наших тез підтвердилася одна – про бажання доступу до закритих ексклюзивних матеріалів, а також спілкування з журналістами. Однак виявилось, що опитані нами респонденти дійсно «привчені» платити за якісний контент в Інтернеті, зокрема на сервісах Apple Music, Netflix, YouTube, як про це зазначав діджитал-директор НВ [5]. Про зростання готовності українців платити за онлайн-продукт свідчать зокрема і дані щодо підписок на Netflix. За даними порталу Statista, протягом останніх чотирьох років спостерігається стабільна тенденція щодо зростання підписників з України: з 171,8 тисяч підписників у 2019 році їхнє число виросло до 258 тисяч на кінець 2020-го [40]. Про інтерес Netflix до українського цифрового ринку свідчить також запуск у жовтні 2021-го української версії сайту та дубляжів українською контенту [19]. Варто зазначити, що в листопаді Netflix знизив ціни на базову підписки в Україні [20], що може свідчити про зацікавленість платформи до залучення ще більшої кількості українських користувачів.

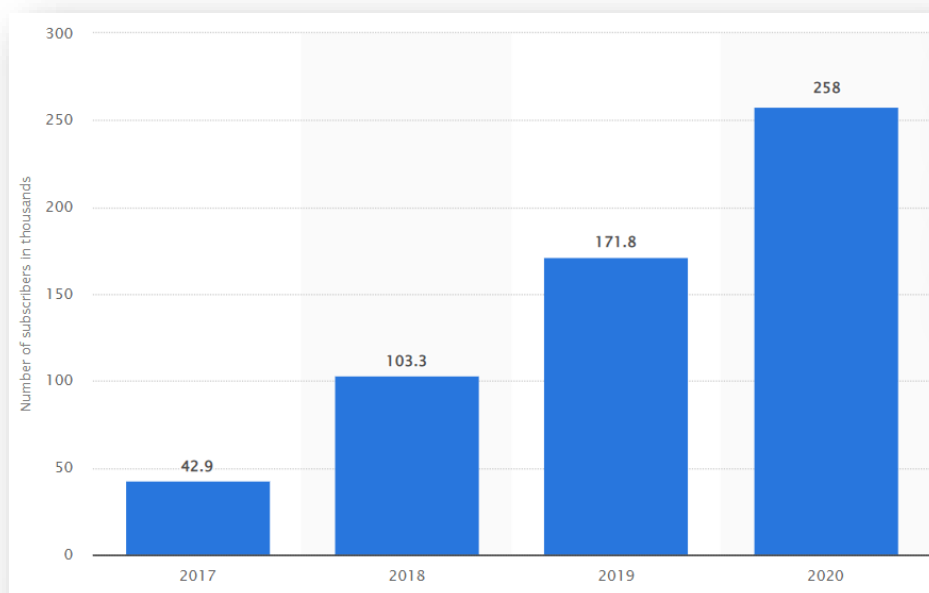


Рис 2.12. Кількість активних підписників на Netflix в Україні [70]

Тому, на нашу думку, результати опитування показують, що онлайн-виданням варто звернути увагу не на традиційно найбільш платоспроможну аудиторію (30+), а на більш молоде покоління (до 25 р), яке має схильність до

цифрових підписок та в цілому готове підписуватися на онлайн-медіа (близько 70%).

Згідно із результатами дослідження, для залучення підписок молодій аудиторії варто зробити окремий акцент на продукуванні контенту у форматі подкастів та відео і почати експериментувати з PayWall на ексклюзивних матеріалах, що можуть зацікавити молодь. Також слід розробити цікаві для молодих підписників заходи з журналістами, що організовує редакція (вечірки, конференції тощо). Окрім того, варто надати підписникам можливість пропонувати теми статей чи розслідувань. Ціну на щомісячну підписку не має перевищувати 200 грн, також слід зробити зручну форму оплати на сайті карткою.

Частина отриманих нами даних підтверджує і персональне інтерв'ю, яке робило Medialab серед членів клубів читачів українських онлайн-медіа. Зокрема Отар Довженко (співтворець LongDog Media, керівник центру моніторингу та аналітики «Детектор медіа») та Андрій Яницький (директор Центру журналістики Київської школи економіки) відзначали, що для них головною умовою для оформлення підписки є унікальний та ексклюзивний контент, який продукує медіа. Цю ж причину називала і Марія Кравченко (керівниця пресслужби ГО «Форум видавців»), однак у той же час вона додавала, що для неї чи не найцінніше – бути частиною спільноти [25].

Висновки за розділом 2

Незалежні українські онлайн-медіа наразі експериментують із залученням коштів читачів та застосовують різні стратегії для цього. Каталізатором таких експериментів стала криза навесні 2020 року, спричинена пандемією коронавірусу та локдауном. Ми свідомо обрали три медіа з трьома різними моделями, щоб показати цю різницю. Hromadske використовує краудфандинг з

елементами клубної моделі. Комунікаціям з аудиторією характерний неформальний характер, вона відбувається переважно у соцмережах, редакція намагається створити спільноту читачів, для чого організовує їхню взаємодію як з редакцією, так і між одне одним. НВ намагається залучати кошти читачів за допомогою моделі PayWall. Це не жорсткий PayWall, а freemium – деякі матеріали на сайті доступні читачам. НВ використовує здебільшого односторонні канали комунікації, але варто зазначити, що у видання їх багато – вони включають радіо НВ, подкасти та YouTube-канал. Видання намагається викоремити своєю цінністю якість матеріалів та незалежність, але це не є унікальною пропозицією на ринку, оскільки конкуренти акцентують приблизно на цьому ж. LIGA.net – це приклад динамічної перехідної моделі. Видання починало з краудфандингу, перейшло на клубну модель, а тепер рухається до впровадження PayWall. Наразі воно діє за гібридною моделлю: клубне членство та свого роду PayWall у форматі freemium (для платних підписників доступна розсилка ексклюзивних текстів та дайджестів, контент на сайті залишається у загальному доступі). Ця гібридна модель впливає і на комунікації. Видання намагається створювати спільноту читачів за допомогою комунікації у соцмережах – для клубної моделі. Водночас воно намагається виокремити якість матеріалів та незалежність в унікальну цінність та комунікувати про неї, але, як вже було зазначено, ця цінність не є унікальною пропозицією на ринку. На нашу думку, LIGA.net варто зробити акцент на ексклюзивності та унікальному досвіді тих читачів, що вже отримують від видання платний контент.

Щодо західних онлайн-медіа, то відчувається різниця у підходах в США та Центральній й Східній Європі. В США видання використовують PayWall та по суті повертають форму взаємодії з читачами, яка була у часи, коли вони купували газети. Лідерські онлайн-медіа чітко виділяють свою унікальну цінність і сильні сторони та комунікують на них, наприклад, The New York Times – на глобальності та титулованості видання, Financial Times – на якісній фінансово-діловій та політичній експертизі. Окрім того, FT наголошує на

використанні CRM-технологій для збору та аналізу даних щодо інформаційних потреб вузької, але платоспроможної цільової групи. У країнах же Вишеградської четвірки успішні проєкти зі збору коштів читачів як правило починалися з конфлікту – загрози незалежним медіа. Це допомогало їм сформувавши сильні меседжі про важливість незалежної кампанії, на такому тлі запустили свої краудфандингові кампанії Dennik N, Telex.hu, Reporter та інші. Згодом краудфандингові кампанії переростали у клубну модель, комунікація відбувається з акцентом на цінності, які захистили читачі разом з журналістами.

Дослідження ж потреб української аудиторії показало, що молоде покоління вже має досвід підписок на онлайн-контент, але в контексті онлайн-ЗМІ їм не вистачає ексклюзивного продукту та мультимедійності – подкастів, відео тощо.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО КОМУНІКАЦІЇ ОНЛАЙН МЕДІА, ЯКЕ ЗАЛУЧАЄ КОШТИ ЧИТАЧІВ

3.1. Концепція онлайн-медіа та обґрунтування необхідності розробки рекомендацій для кампаній із залучення коштів читачів

Ми розглядаємо створення якісного незалежного онлайн медіа. Це означає, що у редакційну політику та процес створення контенту не мають втручатися ані власник чи акціонери, ані комерційні чи політичні структури. Всі матеріали, що публікуються мають відповідати трьом базовим стандартам журналістики, які виділяє Інститут Масової Інформації.:

1. Баланс думок і точок зору. Цей стандарт означає всебічність та безсторонність під час висвітлення події, наданні слова кожній стороні конфлікту [17].

У той же час онлайн-медіа, концепцію якого ми розробляємо, у контексті цього стандарту не публікуватиме антинаукові заяви, заяви терористів, пропаганду від представників держави-агресора та осіб, що заперечують суверенітет та/або територіальну цілісність України. Це буде окремо прописано в редакційному кодексі та на сайті онлайн-медіа, зокрема у матеріалах, де така думка могла би з'явитися для досягнення балансу [17].

2. Достовірність. Кожна публікація повинна мати достовірне джерело інформації. Не можна використовувати інформацію з медіа, що скомпрометували себе поширенням маніпуляцій, недостовірної інформації або замовних матеріалів. Варто обережно працювати із соцмережами там використовувати інформацію лише з акаунтів, що верифіковані або, якщо журналіст підтвердив їхню справжність. Анонімним джерело може бути в разі, якщо це суспільно

важливий факт, а оприлюднення джерела може загрожувати його життю, здоров'ю чи професійній діяльності [17].

3. Відокремлення фактів від коментарів. Усі коментарі журналіста мають бути чітко відокремлені від фактів, що подаються. У таких форматах як стаття чи новина не повинно бути авторської позиції журналіста. Окрім того, за допомогою фраз як «за його/її словами», «як стверджує» тощо варто вказувати, коли заяви героя публікації є його думкою, а не фактом [17].

Отже, ми визначили базис онлайн-видання, для якого ми розробляємо концепцію та комунікаційну стратегію із залучення коштів читачів. Пропонуємо назвати його «Медіа закордонних справ». Це буде нішеве онлайн-видання, яке на відміну від більшості українських онлайн-ЗМІ, основний акцент робитиме на висвітленні глобального порядку денного; міжнародних відносин і місця у них України; процесах глобалізації та регіональної інтеграції, а також можливостей для читачів, які відкриваються завдяки цим процесам. Було обрано саме нішеве видання, оскільки це допоможе краще сформувати його унікальну цінність.

Таку назву обрано не випадково, адже українська аббревіатура, яку зокрема можна використовувати для розробки логотипу онлайн-медіа, перекликатиметься з аббревіатурою Міністерства Закордонних Справ. Міністерства закордонних справ діють за двома основними широкими напрямками: дипломатичним (політичне представництво держави) та консульським (допомога громадянам, фізичним та юридичним особам, що є резидентам, у відносинах, ускладнених іноземним елементом). Так само і наше онлайн-видання діятиме у дусі дипломатичних установ, інформуючи читачів про міжнародну політику та геоекономіку, та у дусі консульських – інформуючи про закордонні можливості, демонструючи вдалі приклади зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних малих та середніх підприємців та просто надаючи поради щодо подорожей.

Було вирішено обрати нішеве видання, оскільки таким чином ми краще розумітимемо, яку ціннісну пропозицію можемо надати читачам – що робить

видання унікальним та відрізняє від конкурентів. Дослідники Центру вдосконалення економічної журналістики Київської школи економіки зокрема пишуть, що більшість представників опитаних ними українських онлайн-медіа вважають своєю ціннісною пропозицією риси, які притаманні будь-яким якісним медіа, наприклад чесність, оперативність, відсутність неперевірених новин. Ці переваги не є унікальними – і їх має кожне якісне медіа, відзначають дослідники [30].

Онлайн-медіа, що ми розробляємо, працюватиме у бізнес логіці (його мета – заробляти більше, ніж витратити) за змішаною бізнес-моделлю і матиме три основні джерела доходу:

- Кошти читачів (буде три рівні підписки);
- Надходження від продажу реклами;
- Надходження від донорів, гранти;

Вибір одразу декількох джерел фінансування пояснюється, по-перше, бажанням диверсифікувати ризики, а по-друге, об'єктивною реальністю: ми бачили у попередніх розділах, що ані українські онлайн-медіа, такі як ЛІГА.net, hromadske та НВ, не можуть стабільно функціонувати за рахунок виключно цифрових підписок чи реклами, ані такі світові гіганти, як The New York Times, що також має різні джерела фінансування.

У той же час ми вважаємо залучення коштів читачів у форматі цифрових підписок найбільш стабільним джерелом фінансування. Про це зокрема свідчить криза рекламного ринку навесні 2020-го та як наслідок розвиток моделей залучення фінансування від читачів українськими онлайн-медіа. Грантову підтримку ми теж не можемо назвати стабільним джерелом для сталого розвитку онлайн-медіа, оскільки за неї видання залежить як від фінансових показників донорських організацій, так і від потенційних змін їхніх стратегій щодо надання фінансування. Окрім того, гранти можуть виділятися лише на конкретні проекти, а не на інституційну підтримку онлайн-медіа в цілому. Тож ми пропонуємо намагатися послідовно збільшувати саме частку надходжень від читачів у бюджеті онлайн-медіа.

Ми виділили дві групи цільової аудиторії, від яких плануємо залучати фінансування.

1. Перша група – активні студенти та молоді фахівці, 40% від всього обсягу цільової аудиторії.

- Стать: 50% - чоловіки, 50% - жінки
- Вік – 18-25 років
- Сімейний статус – неодружені або у цивільному шлюбі, більшість не має дітей
- Соціальний статус – нижній середній та середній клас
- Освіта – вища, незакінчена вища
- Політичні погляди – ліберальні, демократичні, підтримують європейську та євроатлантичну інтеграцію
- Род занять – ІТ, маркетинг, ФОП, інформація та комунікації, фінанси, страхування, студенти
- Щомісячний дохід - \$400-700

Описання першої групи цільової аудиторії:

Молоді та активні люди, що проживають у великих містах. Цікавляться глобальною культурою, міжнародними відносинами та глобальною економікою. Мають ліберальні та проєвропейські погляди. Люблять подорожувати, тож шукають інформацію щодо можливих бюджетних мандрівок, участі у закордонних програмах обміну чи стажувань в інших країнах.

Є активними користувачами мережі Інтернет. Згідно із проведеним нами у попередньому розділі анкетуванням, мають бодай одну цифрову підписку на онлайн-контент. Витрачають на цифрові підписки близько 100-200 грн/міс. Дуже мобільні, часто пересуваються містом, а тому схильні споживати контент у аудіо- (подкасти) та відеоформаті, читають новини у транспорті.

Не люблять закладних та перевантажених термінами речень, канцеляризмів. Цінують простоту тексту та його подачу як історії, яку можна потім легко переповісти друзям.

Ще не мають досвіду підписок на онлайн-медіа. Найбільшим перевагами, які можуть надавати онлайн-ЗМІ підписникам, для них є можливість доступу до ексклюзивного контенту, участі у заходах з редакцією та можливість запропонувати свою тему для статті чи розслідування.

Ми обрали цю групу як цільову, оскільки проведене нами анкетування та дослідження з аналітичного розділу роботи показало високий потенціал перетворення цих людей на підписників. По-перше, ці люди вже платять за онлайн-контент і знайомі з моделлю цифрових підписок. По-друге, лише близько 30% з них не готові платити онлайн-медіа.

Друга група. Висококваліфіковані професіонали та ФОП – 60% від ЦА.

- Стать: 60% - чоловіки, 40% - жінки
- Вік – 25-40
- Сімейний статус – одружені або у цивільному шлюбі, можуть мати дітей
- Соціальний статус – середній клас
- Освіта – вища, вища + (PhD etc.)
- Політичні погляди – ліберальні, демократичні, підтримують європейську та євроатлантичну інтеграцію
- Род занять – ІТ, маркетинг, ФОП, інформація та комунікації, фінанси, страхування
- Щомісячний дохід - \$1000+

Описання першої групи цільової аудиторії:

Активні люди, які стежать за тим, що відбувається в Україні і світі. Живуть у великих містах або в їх передмістях. Часто подорожують.

Кожного дня читають новини, кілька разів на тиждень - великі статті. Цінують достовірність і збалансованість інформації. Не люблять жовтих

заголовків і маніпуляцій. Читають і західні медіа. Цікавляться політикою, економікою. Замислюються про власний бізнес і інвестування, або вже роблять це. Відповідально ходять на вибори, мають активну громадянську позицію.

Цю групу ми обрали, оскільки у ній можна виділити баланс між активно громадянською позицією та платоспроможністю, що підвищує можливість перетворення представників групи на підписників.

Відштовхуючись від описаних груп цільової аудиторії, наше онлайн-медіа використовуватиме мікс з двох інструментів залучення їхніх коштів. По-перше, використовуватиметься клубна модель – тобто ми надаватимемо читачам додаткові переваги та послуги за періодичну плату. Цей інструмент є більш простим для запровадження з технічної точки зору.

По-друге, використовуватиметься м'яка модель PayWall, схожа на ту, яку використовує Ліга.net. Тобто ми не публікуватимемо матеріалів, які є платними: не обриватимемо текст запитом на підписку та не робитимемо так, щоб після кліку на заголовок перед читачем впливало вікно з опціями підписки. Натомість ми робитимемо лише публікації з анонсами ексклюзивних матеріалів за декілька днів до того, як вони будуть розіслані на пошту чи месенджери читачів.

Ми пропонуватимемо три рівні підписок. Для автентичності та відповідності назві онлайн-медіа називатимемо їх дипломатичними рангами – від нижчого до вищого.

Перший рівень. «Аташе» – 99 грн/місяць

- Відключення реклами на сайті
- Доступ до чату з журналістами

Другий рівень. «Радник першого класу» – 149 грн/місяць

- Всі переваги першого рівня
- Можливість пропонувати теми для розслідувань чи статей через форму у особистому кабінеті на сайті;

- Доступ до ексклюзивних закритих маєтріалів (адаптований м'який PayWall).

Третій рівень. «Надзвичайний та повноважний посол» – 249 грн/місяць

- Всі переваги перших двох рівнів;
- Доступ до подкастів;
- Запрошення на ексклюзивні заходи за участі редакції.

Ми навмисно завищуємо ціну на підписку першого рівня (99 грн/місяць). За такої ціни різниця з другим та третім рівнями здаватиметься незначною, якщо порівнювати кількість додаткових переваг. Наша мета – залучити підписників саме другої та третьої категорій. Прийом з тим, що ціни закінчують на цифру «9» стандартний для маркетингу, оскільки візуально здешевшує продукт в очах потенційного споживача.

Основними ж форматами роботи нашого онлайн-медіа будуть:

1. Новини з доданою вартістю. Оперативні короткі повідомлення про актуальні події з тематики онлайн-медіа без авторської позиції. Нас від конкурентів, по-перше, проста мова написання, що важливо для першої категорії, по-друге, додана вартість новини – коментар офіційної особи, експерта, додана історична чи юридична справка тощо. Новини мають бути написані оперативно, але головне – достовірно і без помилок. У нашому онлайн-медіа вони виконуватимуть роль свого роду вітрини.

2. Статті. Це середні за розміром аналітичні матеріали, які пишуться із залученням фахових експертів чи безпосередніх ньюсмейкерів. У нашому виданні вони пояснюють історію, що розвивається на міжнародній арені або ж дають поради, пов'язані з мандрівками, участю в закордонних стажуваннях тощо.

3. Подкасти. Більшість молодих людей із нашого анкетування відзначили, що готові платити саме за подкасти. Ми пропонуватимемо два види подкастів. Перший – безкоштовний, на якому буде обговорення головних подій між головним редактором чи журналістом з гостем (високопосадовцем чи експерт).

Другий – доступний для підписників третього рівня. Це будуть інтерв'ю з відомими людьми, які надають поради щодо зовнішньоекономічної діяльності, мандрівок тощо.

4. Закриті матеріали. Ексклюзивні інтерв'ю, статті, лонгріди та фічери, що доступні для підписників другого та третього рівнів та надсилаються їм на пошту.

5. Відео. Це буде короткий ролик (до 5 хвилин), у якому є стендап (запис журналіста-спікера) та нарізка із закадровим (текстом). Стиль викладення інформації має бути довільним. Це буде альтернативою довгим статтям для більш мобільної молодшої аудиторії.

3.2. Розробка комунікаційних рекомендацій для кампаній онлайн-медіа із залучення коштів читачів

Комунікаційну стратегію описаного нами онлайн-медіа, що спрямована на залучення коштів читачів, рекомендуємо засновувати на таких принципах:

1. «Контент – король». Найважливішим драйвером перетворення звичайних читачів на підписників мають бути саме матеріали. Вони є основним продуктом медіа, а поганий продукт буде важко продати, якою б геніальною не була комунікація. Окрім того, опубліковані матеріали також є інструментом комунікації. Читачі на їх основі роблять висновки, наскільки редакція намагається задовольнити їхні інформаційні потреби, чи поважає їх або ж навпаки намагається маніпулювати. Тож зділимо цей ключовий принцип на чотири головні складові:

– Перша вимога – публікація має бути цікавою для аудиторії і відповідати хоча би одній із двох близькостей: географічній (тема стосується України, його міста тощо) та емоційній (здатна викликати емоції через цінності аудиторії, її досвід).

– Друга вимога щодо цього принципу – писати мовою, якою говорить цільова аудиторія. У медіа, яке прагне залучати кошти читачів, не повинно бути передруковок перс-релізів з канцеляризмами у новинній стрічці та зарозумілої мови.

– Третя вимога – додана вартість. Читачу варто пояснювати контекст публікації, роз'яснити незрозумілі широкому загалу терміни чи явища. Наприклад, у публікації про заяву генерального секретаря НАТО щодо можливості розміщення ядерної зброї у Східній Європі варто окремо пояснити, що наразі у Німеччині відбуваються коаліційні переговори – і на виведенні ядерної зброї з цієї країни наголошують дві парті-учасниці переговорів. Або у новині про створення «москітного флоту», читачу варто пояснити, що є москітним флотом, які в нього задачі, яким характеристикам мають відповідати кораблі тощо.

– Четверта вимога – ексклюзивність. У проведеному нами дослідженні доступ до ексклюзивних матеріалів відзначили умовою підписки більшість опитаних нами респодентів. Тож варто окремо виділяти, що відрізняє видання від конкурентів, робить його ексклюзивним. Для цього необхідно, щоб журналісти вибудовували мережу контактів з унікальних спікерів та джерел – це має дозволити виданню писати такі матеріали, яких немає у конкурентів. Яскравим прикладом такою ексклюзивності є текст, який LIGA.net написала лише для передплатників про перспективи колонізації Марсу. Головними експертами в ньому виступають чинні астронавти NASA, у конкурентів на українському медіаринку подібних матеріалів не було – тож це є створенням унікальної цінності видання.

2. Чітке виокремлення унікальної цінності та створення нарративу. Медіа має мати конкретну цінність, яка відокремлюватиме його від конкурентів. Варто визначити, якою є головна «фішка» медіа та сформулювати коротку тезу, що її відображає, а також короткий нарратив на 2-5 речень, який цей слоган розкриватиме. Наприклад, одне з найвпливовіших глобальних медіа The New York Times має слоган «Історії, що формують світ. Контекст для їхнього

розуміння», а авторитне фінансове видання «Менше спекуляції – більше інформації». Ці приклади показують, що наратив та слоган повинні підкреслювати унікальність медіа – цінність, за яку будуть готові платити люди. Коли буде з'ясувано цінність, необхідно створити коротке повідомлення, яке стане головним слоганом у майбутній фандрайзинговій кампанії. Для видання «Медіа закордонних справ» цінністю є детальне роз'яснення подій, пов'язаних з міжнародною повісткою, а також висвітлення можливостей за кордоном. Тож його слоганом можуть бути фрази на кшталт «Робимо світ зрозумлішим», «Відкриваємо світ українцям і українців – світу», «Відкриваємо кордони навіть в буремні часи» тощо.

3. Технологічність та іноваційність комунікацій:

– Першою чергою йдеться про використання аналітичних CRM-систем, які допоможуть автоматизовано збирати інформацію про поведінку читачів на сайті, їхню взаємодію з контентом та редакцією. Вітім, варто відзначити, що створення або придбання всеохоплюючої CRM-системи є доволі дорогим. Тож для початку можна використовувати принаймні аналітичну платформу onthe.io: за щомісячну плату вона надає можливість у реальному часі бачити, скільки людей читають той чи інший матеріал, де зупиняються, чи переходять на інші матеріали, звідки вони прийшли на сайт тощо. Ці дані мають допомагати краще розуміти читачів та покращувати матеріали – основний продукт онлайн-медіа;

– Другим стратегічним напрямом роботи має бути використання алгоритмів, які аналізуватимуть цікаві теми для читачів та у перспективі зроблять можливим впровадження персоналізованої стрічки новин та підбірки статей для передплатників.

5. Розбудова спільноти. У попередніх розділах ми з'ясували, що для успішних кампаній із залучення коштів читачів необхідним є формування лояльної аудиторії, яка об'єднана спільними інтересами, цінностями, спілкується між собою та регулярно підтримує онлайн-медіа. Це допоможе зробити дане джерело фінансування онлайн-медіа більш стабільним, що сприятиме сталому розвитку.

6. Прозорості. Цей принцип означає, що онлайн-медіа має бути прозорим настільки, наскільки це можливим. Зокрема необхідно на сайті вказувати структуру власності онлайн-медіа, персональний склад редакції, джерела фінансування. Окрім того, варто робити періодичні звіти щодо того, куди використовуються кошти читачів, як наприклад, робить розглянути у попередніх розділах чеський Reporter. На думку Анни Гарус з Київської школи економіки, задля досягнення лояльності аудиторії необхідно, щоб не лише читали імена основних журналістів та редакторів видання під текстами та бачили їх фото, але й знали біографію, думки та погляди. Також варто розповідати про роботу редакції: як обираються теми, як приймаються рішення, оскільки все це підвищує довіру до медіа та його журналістів [4].

7. Мультиканальність. Комунікація із аудиторією, яку онлайн-медіа планує перетворити на підписників має здійснюватися за різними каналами, як двосторонніми, так і односторонніми. Мають бути створені акаунти у різних соціальних мережах, у тому числі й у популярній серед підлітків мережі TikTok. У TikTok змогли знайти свою аудиторію не тільки українське видання hromadske, а й серйозна ділова газета з США The Washington Post, яка має у цій соціальній мережі близько мільйона підписників [70].

8. Рух від серйозного до більш розважального підходу. Це має залучити молоду групу з нашої цільової аудиторії, а також надає альтернативу серед інших серйозних груп для групи більш старшого віку. В цілому рух від серйозності до більшої розважальності є одним із сучасних трендів медіакомунікацій, відзначали дослідники Київської школи економіки [4].

9. Інтерактивності. Читач має взаємодіяти з аудиторією та відчувати долученість до роботи медіа. Для цього необхідно регулярно проводити опитування серед підписників, консультуватися з ними. Наприклад, надавати можливість запропонувати ідею для матеріалу, пропонувати обрати кращу статтю місяця, запитувати, які формати подобаються чи ні. До цього ж принципу відноситься і організація заходів для підписників, які у нашому

дослідженні стали одним із головних драйверів, які можуть спонукати підписуватися молоду аудиторію.

10. Персоналізація. Цей принцип означає створення у підписника відчуття, що редакція комунікує персонально з ним, дбає про його інформаційні потреби та інтереси. Для цього необхідно відповідати на коментарі читачів у соціальних мережах, а також запровадити практику персоналізованих розсилок статей.

11. Учасі у комунікації журналістів. Журналісти мають також спілкуватися з читачами, зокрема відповідати на їхні запитання у коментарях.

Для комунікації із аудиторією пропонуємо диверсифікувати канали комунікації:

1. Сайт онлайн видання. Цей канал комунікації є одностороннім і має використовуватися зокрема для реалізації принципу прозорості. На сайті мають бути розміщені редакційний кодекс, інформація про власників онлайн-медіа, також для підвищення довіри аудиторії бажано розміщувати фінансові звіти, як це, наприклад робить американський The Texas Tribune [68]. Окрім того, сайт використовуватиметься як вітрина (за допомогою безкоштовного контенту у відкритому доступі) для анонсування розсилки ексклюзивних матеріалів для підписників. Окремим підрозділом на сайті мають стати авторські колонки із думкою основних редакторів та журналістів. За допомогою них читачі зможуть по-справжньому познайомитися з редакцією та дізнатися, хто для них пише, що також є важливим кроком для розбудови спільноти.

2. Канал і чат у Telegram. Це буде одним із головних двосторонніх каналів комунікації. Дана соціальна мережа дає більш зручний механізм для двосторонньої комунікації, ніж, наприклад, Facebook. Посилання на чат закріплюється в описанні каналу, тож на нього зручно переходити. Також, на відміну від сторінки у Facebook коментарі та думки читачів залишаються у єдиній стрічці обговорення, а не закріплені за окремими постами. Telegram-чати для комунікації з аудиторією активно використовують такі українські онлайн-медіа як ЛІГА.net та hromadske.

3. Facebook. Дана соцмережа є найбільшою міжнародною соціальною мережею в світі. Facebook має стати не лише додатковим джерелом трафіку і розширення аудиторії, а й двостороннім каналом комунікації – важливо відповідати на коментарі читачів, намагатися зробити з ними міні-обговорення, гарною практикою є участь в цьому авторів матеріалів.

4. YouTube. На даному відеохостингу пропонується розміщувати відеоконтент зокрема про роботу редакції. Він має бути не тільки пояснювального, але й розважального характеру, що також сприяє реалізації одному із закріплених принципів. YouTube має також використовуватися як двосторонній канал комунікації через спілкування з аудиторією у коментарях.

5. Подкаст-платформи. Наше дослідження з другого розділу показало, що молода аудиторія має бажання слухати подкасти, а тому подкаст-платформи (Google Podcasts, Apple Podcasts) можна використовувати не тільки як платформу для розповсюдження контенту, але й як канал комунікації з читачами, наприклад, відповідаючи зібрані заздалегідь їхні питання та у коментарях.

6. TikTok та Instagram. За допомогою даних каналів комунікації варто залучати молоду аудиторію, пояснюючи їй за допомогою коротких інформаційних та у той же час розважальних відео або постів серйозні теми. Даний канал комунікації є двостороннім та передбачають спілкування з читачами у коментарях.

7. Clubhouse. Ця соціальна мережа надає користувачам можливість голосових конференцій в режимі онлайн. Пропонуємо використовувати її журналістам та редакторам для обговорення з аудиторією тем дня чи тижня.

Для запуску кампаній із залучення коштів читачів розробленого нами онлайн-видання «Медіа закордонних справ» пропонуємо поділити роботу на три етапи: підготовчий, запуск краудфандингу та запуск адаптованого PayWall.

1. Підготовчий етап.

Засновниця консалтингового центру News Revenue Hub Мері Уолтер-Браун (Mary Walter-Brown) перед запуском кампанії зі збору коштів радить менеджерам видань поставити собі три питання:

- Чи є у вашого медіа лояльна аудиторія?
- Чи готове медіа витратити ресурси на розвиток та підтримку членських відносин?
- Чи є у медіа спроможність підтримувати базу даних та інструменти, необхідні для управління інформацією? [30]

Ми же пропонуємо цей перелік розширити:

- Які основні бізнес-моделі ви для себе виокремили? Які з бізнес-моделей можуть бути корисні для роботи вашого медіа? Чому? Як ви плануєте це зробити?
- З кого можна брати приклад?
- Які інші способи монетизації ви плануєте використовувати?
- Що ви знаєте про свою аудиторію? Що вам потрібно дізнатися про свою цільову аудиторію? Як виможете це зробити?
- Про що розповідає бренд вашого медіа? Чому вас читають? Яка ваша ідеологічна позиція?
- Хто ваші конкуренти?
- Про що ви хочете розповідати своїм читачам? Запишіть ваш наратив? Які повідомлення можна сформулювати з вашого наративу? Як ви плануєте його комунікувати?
- Запишіть свою мету, яка це цифра для вашої фінансової стабільності?
- Які ваші сильні сторони? У чому «ваша фішка»?
- За що вас можуть підтримати ваші читачі?
- Які принципи фандрайзингу ви можете використовувати вжезараз? Як саме?
- Що вам ще потрібно для того, що досягнути цієї цілі? Подумайте про ресурси, які у вас є, але ви не думали їх використати.

- Як ви плануєте комунікувати з передплатниками? Запишіть усі можливі варіанти.
- Визначте основні принципи роботи з вашими донорами? Опишіть першу інформаційну кампанію, яку ви проведете? Про що вона буде? Які канали комунікації використовуватимете? Що очікуєте в результаті?

Тож на підготовчому етапі керівництво онлайн-видання має пропрацювати ці питання. Ми пропонуємо розділити етап на три частини:

1. Підготовка аудиторії;
2. Підготовка редакції;
3. Технічна підготовка.

Ми не розглядатимемо окремо технічну підготовку до запуску кампаній із залучення коштів читачів для фінансування онлайн-медіа, оскільки це не є темою роботи – і дане питання мають пропрацювати ІТ-фахівці. Натомість зупинимося на перших двох пунктах.

Підготовка аудиторії.

Для формування лояльності аудиторії та її підготовки до плати за онлайн-контент пропонуємо запускати серію відеороликів на YouTube і в TikTok, подкастів, а також статей на сайті та в Instagram, у яких видання розповідає, як воно влаштоване зсередини та пояснює, чому важливо, щоб читачі підтримували їх коштами. Приклад подібної статті можна побачити на Liga.net, в якій вона знайомить аудиторію з редакцією [12], а також аналогічний пост в Instagram [11]. Як працювати з аудиторією у YouTube у розважальному тоні продемонструвало hromadske, розповівши про джерела свого фінансування у форматі розслідування [7].

На цьому ж етапі необхідно провести додаткові дослідження, що саме хочуть бачити від журналістів читачі. Спочатку варто проаналізувати аудиторію та зрозуміти, що медіа працює для цілком конкретних людей, а не абстрактних середньостатистичних читачів. Треба бути максимально конкретним, сформулювати та візуалізувати портрет представника цільових

аудиторії. Наприклад, це може бути айтишник Ігор, що проживає в Одесі, має дружину та двох дітей, цікавиться урбанізмом, зовнішньою політикою та наукопопом. Або 23-річна СММниця Галина, яка волонтерить у вільний час для зоозахисної організації, є прихильницею здорового способу життя та обожною читати про мандри. Треба подумати, які теми можуть бути цікавими цим конкретним людям, корисним буде поспілкуватися зі схожими на них. Візуалізований образ представників цільової аудиторії допомогатиме при виборі тем, формуванні заголовків та стилю подачі матеріалів в цілому.

Щоб зрозуміти, що хочуть читачі, пропонуємо розповсюдити через обрані канали комунікації таку форму опитування. Її можна використовувати і після запуску кампанії зі збору коштів читачів.

- Як давно ви читаєте наше видання?
- Чи є улюблені розділи, рубрики?
- Якщо так, то які це?
- Якщо ні, тощо переважно читаєте? Як часто?
- Кого ще читаєте і чому?
- Що ви цінуєте у роботі нашого видання? (ідентифікатор ваших сильних сторін)
- У вашому розумінні, за що ви готові сплачувати гроші видання? Яких продуктів вам не вистачає? Що вам було би корисно отримати для себе ще?
- Якби ми додали ці нові продукти, скільки ви би готові були сплачувати за передплату щомісяця/щороку?

Підготовка редакції.

Спершу необхідно поставити мету. Вона має бути конкретною (скільки грошей планує медіа зібрати за місяць, квартал тощо) і досяжною (не варто одразу ставити за мету зібрати великі суми, маленькі, але досяжні суми мотивуватимуть редакцію та журналістів працювати над їхнім збільшенням). Також варто визначити, які кількість підписників хоче мати медіа, яким хоче бати їхній середній чек, як довго хоче медіа, щоб тривала підписка.

По-друге треба проаналізувати бренд онлайн-медіа. Варто зрозуміти, з чим медіа асоціюється у читачів, наскільки бренд відомий для широких мас, які цінності транслює. Це можна зробити за допомогою шкали полярних категорій. Наприклад, можна зробити 10-пунктну шкалу, на одному кінці буде категорія «проросійське медіа» на другому – «проєвропейське». Варто визначити, де на цій шкалі знаходиться видання: чим число ближче до 1 – ти ближче до проросійського, чим ближче до 10 – до проєвропейського. Для «МЗС» пропонуємо таку карту визначеності:



Рис 3.13. Ціннісний компас Медіа закордонних справ

Таке визначення надасть перспектив для дискусії про бренд, а також допоможе створити наратив – історію про цінність видання. Варто також звернути увагу на ідеологію медіа, подумати, як воно пише про політику та економіку, ставиться до державної чи соціальної політики. На підставі визначеного ціннісного компасу пропонуємо такі наративи щодо Медіа закордонних справ: «Робимо світ зрозумлішим», «Відкриваємо світ українцям і

українців – світу», «Розширюємо кордони навіть в буремні часи», «Україна.ЄС. Захід».

Сфокусуватися на сильних сторонах. Побудова комунікації з аудиторією має будуватися на дво-трьох найсильніших сторонах медіа, які було виділено на підготовчому етапі. Варто фокусуватися на тому, що виходить найкраще – тому, за що люди будуть готові платити гроші. У Медіа закордонних справ такою якістю мають бути унікальні та експертні спікери (планується робити матеріали з українцями, які досягли успіху за кордоном, мандрівниками, дипломатами тощо), унікальні редакторські підбірки (підбірки з найдешевшими авіабілетами, найкращими готелями, пропозиціями стажувань чи роботи за кордоном), а також активності усередині спільноти підписників.

Використання конфліктів. У безпосередній комунікації з аудиторією та комунікації з ними через матеріали варто скористатися (у позитивному розумінні цього словосполучення) їхнім болем, конфліктними ситуаціями та переживаннями. Медіа має показувати, що воно підтримує аудиторію, пояснює, що, як і чому відбувається. Такі акценти у комунікації варто робити задля формування відчуття близькості медіа з читачами, що своєю чергою є передумовою для просування бренду видання та формування спільноти довкола нього. Щодо «Медіа закордонних справ», то прикладом використання конфліктів може стати створення інструкції, як подорожувати під час пандемії коронавірусу та не втрачати гроші, як виводити кошти фрилансерам із зарубіжних бірж на українські картки тощо.

Читачам варто розповідати про команду, яка створює медіа. Для цього можна використовувати інформприводи. Наприклад, до Дня книги можна створити матеріал, в якому журналісти радять щось прочитати, можна також формувати плей-лісти журналістів на тему як «пережити осінню депресію» або просто зробити матеріал, в якому журналісти розкажуть про своїх хатніх улюбленців.

Також варто наголосити на технічному аспекті підготовки редакції. Одразу необхідно подумати про використання CRM-системи – програмного

забезпечення, яке має автоматизувати стратегії взаємодії з підписниками, оптимізувати маркетинг та комунікації. CRM-системи зберігають дані щодо читачів, тож це допоможе редакції краще розуміти, хто її читає насправді та, чи відповідають ці люди візуалізованим портретам представників цільової аудиторії, які розроблялися на початковому етапі. Окрім того, CRM-системи як правило мають аналітичні підсистеми, які допоможуть працювати з великими обсягами даних, коли спільнота підписників зростатиме. Якщо у редакції немає ресурсів для CRM-системи, то на початку можна використовувати онлайн-платформу Patreon, через яку люди підтримують грошима авторів, музикантів, блогерів. Ця платформа безкоштовна, має аналітичні інструменти, тож має допомогти краще зрозуміти, хто читає медіа та платить за нього.

Одразу продумати створення інших медіапродуктів у майбутньому. Новини є умовною «вітриною» медіа. Цільова аудиторія цінує достовірні, лаконічні (але з усією важливою інформацією) новини, які написані простою та зрозумілою для них стилістично мовою. Але таких конкурентних переваг як стилістична простота, достовірність та оперативність як правило недостатньо, щоб читач захотів платити медіа. Це пояснюється тим, що стрічка новин медіа буде схожою на стрічку новин медіа, що працюють у тій же ніші, адже вони працюють для схожої цільової аудиторії – а отже і обирають схожі інформаційні приводи для новин. Аби мати конкурентну перевагу редакція може вигадувати нові формати: наприклад, це може бути щоденний чи щотижневий огляд західної преси, спеціальні тексти, які створюють вузькоспеціалізовані штатні або позаштатні журналісти (наприклад, це можуть бути лонгріди про медицину, космічні технології, криптовалюти чи іншу сферу, яка відповідає двом критеріям: цікавість для цільової аудиторії та фаховість автора-журналіста).

Також важливо подумати над інформаційними приводами, які можна використати для залучення уваги читачів. Це може бути День народження онлайн-медіа, День Незалежності, День захисників та захисниць України тощо.

Перед запуском кампанії із залучення коштів читачів необхідно і поспілкуватися з лідерами думок, які є дотичними до теми видання «Медіа закордонних справ» та готові його публічно підтримати. Для таких людей варто зробити окрему сторінку на сайті – Donor Wall.

В цілому рекомендується залучити до побудови комунікації з читачами комунікаційного менеджера чи менеджера зі зв'язків з громадськістю. Їхньою задачею має бути побудова бренду довкола медіа та його просування серед інших аудиторій. Окрім того, редакції практикують зараз і залучення менеджерів з роботи зі спільнотою. Вони мають формувати та розвивати спільноту найбільш активних читачів-підписників.

Для підготовки редакції до запуску кампанії варто першою чергою визначити осіб (SMM-менеджерів), які відповідатимуть за спілкування з аудиторією в коментарях у соціальних мережах. Окремо варто провести роботу з журналістами, яких планується залучати до спілкування з аудиторією у коментарях в соціальних мережах. Зокрема варто визначити етичні принципи, за якими вони будуть спілкуватися з читачами, а також пропрацювати психологічний аспект реакції на критику.

Окремо варто визначити ключові показники ефективності (KPI), які будуть маркерами готовності до переходу на другий чи третій етапи. Вони можуть включати у себе дані щодо кількості залучених підписників на онлайн-медіа, веб-трафіку, глибини прочитки матеріалів, динаміки зростання кількості підписників та коментарів на акаунтах онлайн-медіа у соціальних мережах.

Етап 2. Запуск краудфандингової кампанії

Медіакампанію зі збору коштів читачів для фінансування «Медіа закордонних справ» пропонується запустити 17 травня. У цей день в 2017 році Україна та Європейський Союз підписали угоду про безвіз, цю дату щорічно відзначають як політики, так і звичайні люди – принаймні пишуть про річницю у соцмережах. На цьому і базуватиметься комунікація видання. Буде створено коротке 30 секундне відео, на ньому показуватиметься шлях України до безвізу з ЄС, робитиметься висновок, що Європа та світ стали відкритішими, а відтак

«Медіа закордонних справ» пропонує стати путівником у ньому: надавати кращу аналітику міжнародних відносин, розкриватиме можливості як для заробітку, так і для відпочинку душею у відкритому свободному світі. Наприкінці відео даємо короткий текст: «Оформлюй акційну підписку рівня Аташе за 55 грн – і приходь на тематичну вечірку про подорожі з тревел-блогерами, підприємцями, політконсультантами та редакцією Медіа закордонних справ у мальовничому місці в Києві». У цей же день відео мають розповсюдити лідери громадської думки, з якими видання заздалегідь домовилося про це. Вони мають вказати, що теж будуть присутні на вечірці.

Як тільки збереться необхідна кількість людей, пропонуємо організувати вечірку на пляжі на Трухановому острові в Києві. Основною темою вечірки мають бути подорожі, спочатку слово нададуть запрошеним лідерам громадських думок – вони мають розповісти про свій унікальний досвід подорожей. Далі – вільний мікрофон, на якому розповісти свою історію може кожен гість та журналіст. По завершенню – танці на пляжі. На вечірці обов'язково має бути фотограф та відеооператор, щоб потім на основі відзнятих ними матеріалів зробити звіт про створення клубу читачів. Він має бути оформлений у вигляді публікації на сайті та відео на YouTube-сторінці каналу.

Після вечірки необхідно розіслати листи підписникам, які її відвідали. Першою чергою подякувати їм та написати, що редакція була щасливою їх бачити. Далі має бути анкета з опитуванням, що сподобалось, а що ні, а також – вільні поля, щоб підписники могли запропонувати свої варіанти.

Після вечірки підписників також треба запросити в Telegram-чат. Його має модерувати окрема людина з редакції, яка постійно спілкуватиметься з читачами, пропнуватиме теми для обговорення, жартуватиме з ними – будуватиме в онлайні комунікацію настільки живу, наскільки це можливо.

Другий захід має бути вже більш серйозним, щоб залучити той сегмент цільової аудиторії (друга група – висококваліфіковані професіонали, малі та середні підприємці), для якої перший захід був занадто розважальним. Отже другий захід ми пропонуємо провести на День Конституції, 28 червня. Тема

заходу – «спрощуй право!». Він проходитиме у форматі презентації та обговорення у редакції або орендованому холі, якщо бажаючи буде забагато. Пропонується запросити юристів та активістів, які вивчали досвід ЄС та локальні проєкти в Європі щодо зниження правової зарегульованості тих чи інших процесів. Формат – виступ спікера на 5-10 хвилин, обговорення з усім залом. Також буде відкритий мікрофон, щоб підписники відчували – вони є частиною спільноти, їхня думка важлива. Після заходу варто зробити матеріал з вижимками з дискусії, а також фото та відео.

Наступна частина кампанії відбутися на День Незалежності. Пропонувати всім підписникам зібратися редакція не буде, оскільки у цей період довгих вихідних люди часто їдуть на відпочинок, тож підписникам ми розішлемо три тематичні спецтексти «31 стажування у 31 незвичному місці», «31 український продукт, який підкорив світ», «31 варіант укенду вихідного дня за 310 євро на двох». На сайті має з'явитися публікація, що підписники отримали такі тексти.

1 вересня, у день набрання чинності Угоди про асоціацію України з ЄС пропонуємо зібрати підписників на бесіду у ClubHouse. Тема обговорення – «в чому Україна не-Європа, а в чому крутіша за неї?». На бесіду запрошуємо також лідерів громадських думок та підприємців, які можуть поділитися досвідом взаємодії з європейськими ринками».

Протягом усієї осені пропнуємо сконцентруватися саме на форматі спілкування у ClubHouse. Пояснюється це тим, що на осінь традиційно випадає період зростання ділової активності, окрім того, настає епідемічний сезон. Тож якнайкраще у цій ситуації буде спілкування онлайн. Наприклад, щочетверга обговорювати новини тижні. Навмисне обираємо четвер, оскільки у п'ятницю люди схильні більше проводити час із друзями або родиною. Підписники можуть пропонувати теми для обговорення у чаті в Telegram, який було створено після першої вечірки.

В цілому на цьому етапі необхідно принаймні раз на місяць опитувати підписників щодо того, що варто покращити у роботі онлайн-медіа. Даний етап має надати інформацію для аналітики щодо вподобань підписників та динаміки

формування клубу читачів. Необхідно принаймні раз на місяць опитувати підписників щодо того, що варто покращити у роботі онлайн-медіа.

Етап 3. Запуск адаптованого PayWall

До даного етапу варто переходити, коли будуть досягнуті визначені на першому етапі KPI. Під час нього буде запущено трирівневу модель підписки, що описана у розділі 3.1. Буде корисним, якщо пакети пропозицій зазнають змін після того, як видання краще познайомиться з аудиторією. Про запуск адаптованого PayWall та нової моделі підписки рекомендуємо проінформувати читачів за допомогою усіх запропонованих каналів комунікації, окремо обговорити в Clubhouse, а також на персональних сторінках журналістів та редакторів у Facebook.

Висновки за розділом 3

Було розроблено концепцію нішевого онлайн-медіа «Медіа закордонних справ». Воно спеціалізуватиметься на висвітленні міжнародних подій та роль у ній України, а також розповідатиме про закордонні можливості. Цільова аудиторія видання складається з двох груп: студенти старших курсів і молоді фахівці, а також працюючі спеіалсти, малі та середні підприємці. Видання буде мультиканальним: використовуватиме для комунікації з читачами як односторонні канали комунікації (тексти, відео, подкасти), так і двосторонні (спілкування з аудиторією в Clubhouse, вечірка незадовго до запуску PayWall).

Видання отримуватиме доходи від грантів та реклами, а також планує запуснути кампанію зі збору коштів читачів, яка пройде у три етапи: підготовчий, краудфандинг у вигляді клубної моделі, впровадження м'якого PayWall у форматі freemium. На першому етапі важливо визначити цінність видання для цільової аудиторії. Для молодшої групи вона полягає у наданні якісної інформації можливостей за кордоном та подорожей. Для більш старшої

аудиторії експертна інформація про міжнародні події та події у зарубіжних країнах має бути базисом для прийняття рішень щодо ведення бізнесу, професійної діяльності тощо. Ці цінності пропонуються оформити в наративи: «Робимо світ зрозумлішим», «Відкриваємо світ українцям і українців – світу», «Розширюємо кордони навіть в буремні часи». На другому етапі, після запуску клубної моделі у комунікаціях мають відбуватися два основні процеси: побудова спільноти читачів та детальне вивчення їхніх цінностей інформаційних потреб. На другому етапі пропонується проведення декількох тематичних заходів та акцій для підписників, щоб краще розуміти лояльну аудиторію та запустити процес формування спільноти, на цьому етапі вкрай важливим є постійне отримання зворотнього зв'язку. Третій етап – запуск PayWall у форматі Freemium. На ньому важливо змістити акцент у комунікаціях на цінність видання, продовжувати розбудовувати спільноту та вивчати її.

ВИСНОВКИ

У проведеній роботі ми з'ясували, що на медіа ринку України та світу залучення коштів читачів стає дедалі більшим трендом для фінансування незалежних онлайн-медіа. У західних країнах цей процес почався раніше і активно розвивається. В Україні він прискорився навесні 2020 року через введені у зв'язку з пандемією коронавірусу карантинні обмеження, які спричинили кризу рекламного ринку.

Було з'ясовано, що надходження від аудиторії можуть бути додатковим джерелом фінансування онлайн-медіа, але не єдиним. Перевагами залучення коштів читачів було визначено:

- зменшення залежності онлайн-медіа від інших джерел фінансування, зокрема від продажу реклами, що сприяє їхньому сталому розвитку;
- підвищення відповідальності журналістів, які починають сприймати читачів як інвесторів;
- покращення якості журналістських матеріалів.

Наразі українські та світові онлайн-медіа експериментують як з інструментами, так і з комунікаційними стратегіями для залучення фінансування від читачів. Ми з'ясували, що онлайн-медіа використовують для цього два основні інструменти – краудфандинг та PayWall – а також їхнє поєднання.

У краудфандингових кампаніях онлайн-медіа надають підписникам додаткові переваги, такі як доступ до сайту без реклами, можливість спілкування з журналістами, запрошення на заходи тощо. Для цього активно використовується двостороння комунікація з аудиторією: видання намагаються будувати спільноти підписників, формувати у них відчуття залученості. Перевагою краудфандингу можна назвати відносну технічну простоту запровадження. Недоліком – необхідність спілкування з читачами журналістів, які можуть не завжди бути готовими до цього.

За використання інструменту PayWall закривається доступ до частини або всіх матеріалів, які стають доступними лише для підписників. Проаналізовані нами українські видання, що його використовують, у комунікаціях акцентують на якості власних матеріалів та важливості підтримки незалежної журналістики. У той же час науковці у комунікаціях з аудиторією щодо PayWall радять вибудовувати іншу ціннісну пропозицію – акцентувати на ексклюзивності онлайн-медіа, тому, що їх відрізняє від конкурентів.

PayWall може бути жорстким (доступ закривається до всіх матеріалів) і м'яким (закривається для частини матеріалів або надається можливість перегляду обмеженої кількості матеріалів на місяць). Як правило, чим більш лідерські позиції займає онлайн-видання на ринку і чим більш ексклюзивний контент готове запропонувати – тим жорсткіший PayWall запроваджує. Серед недоліків PayWall можна зазначити, що його технічно складніше запровадити, ніж краудфандинг, також його поява на сайті може знижувати веб-трафік.

У проведеному опитуванні ми дійшли висновку, що молода аудиторія вже має досвід підписок на платні тематичні онлайн-сервіси (Netflix, Apple Music, Spotify тощо) та потенційно може стати підписниками онлайн-медіа як у форматі PayWall та і краудфандингу. У той же час було з'ясовано, що молодій аудиторії не вистачає відео- та аудіоформатів. Головними ж драйверами, що можуть спонукати читачів оформлювати підписки було визначено:

- Доступ до ексклюзивних матеріалів;
- Можливість відвідувати організовані редакцією заходи;
- Можливість пропонувати теми для статей та розслідувань.

На основі проаналізованої інформації було розроблено рекомендації щодо стратегії комунікації для українського нішевого онлайн-медіа, яке спеціалізуватиметься на міжнародній тематиці та планує запровадити систему із поєднанням м'якого PayWall та клубної моделі. Це зокрема інформування аудиторії про внутрішню роботу редакції, акцентування на ексклюзивності платних матеріалів та їхній якості, розвиток аудіо- та відеоформатів, активне

використання для спілкування з читачами соцмереж (у тому числі ТікТок для залучення вечірки) та організація промо-заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Проект Закону про медіа. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69353
2. Агенція сторітелінгу / Platforma [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://agency.platfor.ma/agency>
3. Бракує грошей: hromadske переведе частину команди на фріланс та закряє студійні шоу на YouTube / Детекор медіа. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://detector.media/rinok/article/193379/2021-11-01-brakuie-groshey-hromadske-perevede-chastynu-komandy-na-frilans-ta-zakryie-studiyne-shou-na-youtube/>
4. Гарус А. Бізнес-моделі медіа на прикладі українських онлайн-видань суспільно-політичної та економічної тематики [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://voxukraine.org/wp-content/uploads/2019/12/CEEJ_policy-brief-example-1.pdf
5. Гоюк И. 11 000 подписчиков. Как в НВ запустили и развивают пейволл [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://adsider.com/ru/11-000-podpyschikov-kak-v-nv-zapustily-y-razvyvaiut-peyvoll/>
6. Громадське. Працюємо для тебе та завдяки тобі. Будь нашим другом [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://hromadske.ua/donate>
7. Громадське. Шок! вся правда о том, кому «продалось» hromadske! [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.youtube.com/watch?v=OQZB5TkKuB4&ab_channel=hromadske
8. Давиденко Б. Рік тому мені було дуже страшно [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://www.facebook.com/boris.davidenko/posts/3770360476334726?__cft__\[0\]=AZWYpwAI_7ZnpfDs0UBPQVduzoC8iXKxEcYuYbSUiRHsx4qxFcUtZtBAvd6X0jQliO-](https://www.facebook.com/boris.davidenko/posts/3770360476334726?__cft__[0]=AZWYpwAI_7ZnpfDs0UBPQVduzoC8iXKxEcYuYbSUiRHsx4qxFcUtZtBAvd6X0jQliO-)

LdMfzMcAhecoCXGB3bUrr2k7-YZMl3Lx7Fa0NvnNOJpBJk_
xVvxvWukPIpkqGEc&__tn__=%2C0%2CP-R

9. Давиденко Б., Прокопишин Т. Якісні медіа вимушені конкурувати із журналістикою гасел // Детектор медіа [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://detector.media/community/article/187891/2021-05-12-borys-davydenko-yakisni-media-vymusheni-konkuruvaty-iz-zhurnalistykoyu-gasel/>
10. Закусило М. Регулювання онлайн-медіа: «за» та «проти» в контексті законопроекту про медіа [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://detector.media/rinok/article/178703/2020-07-11-regulyuvannya-onlayn-media-za-ta-proty-v-konteksti-zakonoproiektu-pro-media/>
11. Знайомимо вас з тими, хто створює LIGA.net. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.instagram.com/p/COIC21anx4n/>
12. Знакомьтесь с редакцией политических новостей и текстов LIGA.net. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.liga.net/politics/articles/znakomtes-s-redaktsiey-politicheskikh-novostey-i-tekstov-liganet>
13. Кодекс етики українського журналіста / Комісія з журналістської етики [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://cje.org.ua/ethics-codex/>
14. Корнелія Р. Кісс. Інноваційні моделі фінансування врятують незалежність східноєвропейських медіа? [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ua.ejo-online.eu/4514/mediaekonomika/innovative-models-eastern-europe>
15. Крючок М. Як заохотити читачів платити за якісний контент? Практичний посібник від редакції LIGA.net. – Київ, 2021, 27 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://nakipelo.ua/uk/poslugi/>

16. Лаущенко О. Як hromadske спілкується з аудиторією [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://medialab.online/news/hromadske-komunikaciya/>
17. Методологія моніторингу професійних стандартів журналістики / Інститут масової інформації. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://imi.org.ua/monitorings/metodolohiia-monitorynhu-profesiynykh-standartiv-zhurnalistyky-i28318>
18. НВ. Оберіть свій тип передплати [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://nv.ua/ukr/new_landings/variant_1.html?fbreklama=&utm_campaign=psubscription&utm_medium=buttodesk&utm_source=site
19. Нетфлікс запустив український інтерфейс та дубляж серіалів // DTF Magazine [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://donttakefake.com/netflix-zapustiv-ukrayinskij-interfejs-ta-dublyazh-serialiv/>
20. Нетфлікс подешевшав в Україні // LIGA.net. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://tech.liga.net/ua/ukraine/novosti/netflix-podeshevel-v-ukraine>
21. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2020 і прогноз об'ємів ринку 2021 // Всеукраїнська рекламна коаліція. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://vrk.org.ua/news-events/2020/ad-volume-2020.html>
22. Послуги. // Накипіло [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://nakipelo.ua/uk/poslugi/>
23. Редакційний кодекс LIGA.net. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://project.liga.net/projects/editorial_code/
24. Рік тому ви нас врятували. Що ми зробили і який подарунок вам приготували // LIGA.net. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://project.liga.net/projects/donation_anniversary/?utm_source=popup

25. Соха А. Вдячність і донейти [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://medialab.online/news/donejty/>
26. Україна: дослідження споживання та сприйняття медіаконтенту // Thomson Reuters Foundation [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://epim.trust.org/application/velocity/_newgen/assets/TRFUkraineReport_UKRAINE.pdf
27. Щербакова А.В. / Влияние краудфандинга на немецкую журналистику [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.journ.msu.ru/upload/iblock/200/200445a73d01aafccab886b3e9d94d57.pdf#page=130>
28. Юлія Банкова очолить редакцію LIGA.net. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://news.liga.net/ua/all/news/yuliya-bankova-vozglavila-redaktsiyu-liganet>
29. Яніцький А., Давиденко Б. Ми не за рекламні гроші конкуруємо, а за увагу, навіть за любов читачів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://detector.media/community/article/178929/2020-07-20-borys-davydenko-my-ne-za-reklamni-groshi-konkuruiemo-a-za-uvagu-navit-za-lyubov-chytachiv/>
30. Яніцький А. Чи врятує клубна модель фінансування українські медіа?. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://voxukraine.org/chi-vryatuye-klubna-model-finansuvannya-ukrayinski-media/>
31. Aitamurto T. The impact of crowdfunding on journalism | / Case study of Spot.Us, a platform for community-funded reporting. / [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17512786.2010.551018?scroll=top&needAccess=true>
32. All we want is to work in partnership with our readers / Krisztián Simon. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.boell.de/en/2019/01/09/all-we-want-work-partnership-our-readers>

33. Antonopoulos Nikos, Lamprou Evangelos, Kiourexidou Matina, Konidaris Agisilaos, Polykalas Spyros. Media Websites Services and Users Subscription Models for Online Journalism. *Media Watch*. 2020. 11. 310-322. 10.15655/mw/2020/v11i2/195650. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: https://www.researchgate.net/profile/Nikos-Antonopoulos/publication/341191643_Media_Websites_Services_and_Users_Subscription_Models_for_Online_Journalism/links/5eb6d3624585152169c121d0/Media-Websites-Services-and-Users-Subscription-Models-for-Online-Journalism.pdf
34. Become an FT subscriber // Financial Times [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.ft.com/content/5f992342-f1fc-4caa-a473-734f4b1b8fd7>.
35. Become an FT subscriber to read // Financial Times. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.ft.com/content/2db0434d-2851-4485-850d-06cfca32ff22>
36. Berger B., Matt C., Steininger D.M., Hess T. It is not just about competition with “free”: differences between content formats in consumer preferences and willingness to pay. 2015. *J Manag Inf Syst* – 32:105–128. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://doi.org/10.1080/07421222.2015.1095038>
37. Boczowski P. J. *News at Work: Imitation in an age of information abundance*. Chicago: University of Chicago Press. 2010 [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: https://www.law.northwestern.edu/research-faculty/clbe/workingpapers/documents/boczowski_news-at-work-intro-chapter.pdf
38. Buhre J., Esser S. Es ist nicht unser Job, dass sich alle gut vertragen [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.planet-interview.de/interviews/sebastian-esser/52429/>

39. Digital News Subscriptions are a Potent Revenue [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: Generator<https://www.statista.com/chart/14626/subscribers-and-revenue-of-digital-news-publishers/>
40. Estimated number of active streaming subscribers for Netflix in Ukraine from 2017 to 2020 // Statista [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.statista.com/statistics/607855/netflix-subscribers-in-ukraine/>
41. Financial Times reaches a million paying readers // Reuters [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.reuters.com/article/us-nikkei-ft-readers-idUSKCN1RD1TF>
42. Franklin B. The Future of Journalism In an age of digital media and economic uncertainty [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1461670X.2014.930254#.Now>
43. Denník N's CRM helped it reach 42k subscribers in five years | Engaged Journalism Accelerator. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.engagedjournalism.com/resources/dennikn-subscription-crm-remp2020-open-source>
44. Nevill G. Funding news freedom: How reporting is paying its way. – Режим доступа до ресурсу: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0306422014548376>
45. Hungarian journalists place faith in crowdfunding [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.france24.com/en/20200916-hungarian-journalists-place-faith-in-crowdfunding>
46. Letter to Our Readers: Times Begins Digital Subscriptions // The New York Times [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.nytimes.com/2011/03/28/opinion/l28times.html>
47. Mayhew F. Paywall strategy insights: How the FT and Times built successful subscription websites [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.pressgazette.co.uk/paywall-strategy-insights-if-charging-for-something-it-must-be-distinctive/>

48. Merriam-Webster. Definition of crowdfunding [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/crowdfunding>
49. Moody G. Surprise: Paywalls cause massive falls in number of visitors and boost competitors [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.techdirt.com/articles/20130920/09592024590/surprise-paywalls-cause-massive-falls-number-visitors-boost-competitors.shtml>, 2013
50. New York Times: Winning with Leaky [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: Paywall <https://digital.hbs.edu/platform-digit/submission/new-york-times-winning-with-leaky-paywall/>
51. NYTCO // Awards and Recognition. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.nytcocompany/prizes-awards/>
52. NYTCO // Journalism. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.nytcocomjournalism/>
53. NYTCO // Pulitzer Prize Winners and Finalists. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.nytcocomaward-collection/2019-pulitzer-prize-winners/>
54. Panagiotis Papadopoulos. Another Brick in the Paywall: The Popularity and Privacy Implications of Paywalls. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://deepai.org/publication/another-brick-in-the-paywall-the-popularity-and-privacy-implications-of-paywalls>
55. Russell R., Berger B., Stich L., Hess T., Spann M. Monetizing Online Content: Digital Paywall Design and Configuration [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s12599-020-00632-5.pdf>
56. Salvation or Mirage? The New York Times Paywall | The Journalism School Case Consortium @ Columbia / Columbia University / CSJ-14-0054.0. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://ccnmtl.columbia.edu/projects/caseconsortium/casestudies/129/casestudy/files/global/129/NYT%20Paywall%20final%20061814.pdf>

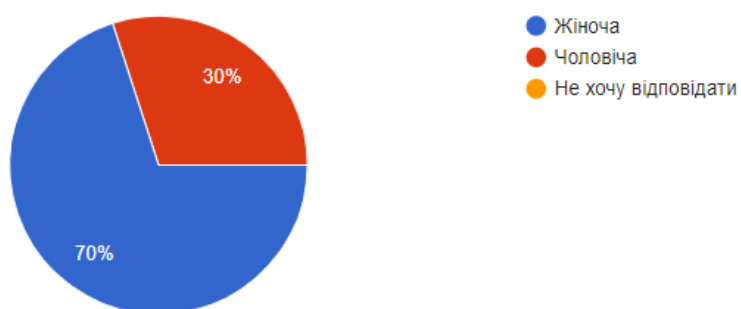
57. SPECIAL OFFER Unlimited access to all the journalism we offer | The New York Times. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: https://www.nytimes.com/subscription?campaignId=9YU8R&redirect_uri=https%3A%2F%2Fwww.nytimes.com%2F
58. Supprot Telex! / Telex.hu / [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://tamogatas.telex.hu/en/>
59. Struhárik F. Independent news website Denník N in 2018 (infographic) // Medium. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: https://medium.com/@filip_struharik/independent-news-website-denn%C3%ADk-n-in-2018-infographic-765fc72cf95
60. Tvrdon D. Hungarian startup Telex crowdfunded almost €1 million to launch, now it's looking to sustainability // The Fix Media. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://thefix.media/2021/01/21/hungarian-startup-telex-crowdfunded/>
61. Wadbring I., Bergström L. Audiences behind the Paywall: News Navigation among Established versus Newly Added Subscribers [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/21670811.2021.1878919>
62. Techopedia / IT Business Alignment / Paywall / What Does Paywall Mean? [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.techopedia.com/definition/23653/paywall>
63. The New York Times American newspaper | Britannica. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.britannica.com/topic/The-New-York-Times>
64. The New York Times Company 2020 Annual Report. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://nytco-assets.nytimes.com/2021/03/Final-NYT-2020-Annual-Report.pdf>
65. The New York Times paywall / Maxim Mone / Pool [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://blog.pooool.fr/the-new-york-times-paywall/>

66. The New York Times Reaches 8 Million Subscriptions [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.nytimes.com/2021/08/04/business/media/nyt-new-york-times-earnings-q2-2021.html>
67. The Reporter Foundation // Reporter Magazine [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://reportermagazin.cz/p/nadacni-fond-en#want-support>
68. The Texas Tribune // Downloads [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.texastribune.org/about/downloads/>
69. These Slovak journalists quit their paper and built an independent rival with 23,000 digital subscribers [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.niemanlab.org/2017/05/these-slovak-journalists-quit-their-paper-and-built-an-independent-rival-with-23000-digital-subscribers/>
70. Washingtonpost // TikTok [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.tiktok.com/@washingtonpost?>
71. We seek the truth and help people understand the world [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.nytc.com/>
72. Yurasov Stanislav. Rocket хочет удалить весь Rocket или theory of everything (in self-edition) / [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.facebook.com/stanislav.yurasov/posts/4496608587063357>
73. You Say Paywalls Are Back? For The FT, They Never Went Away / Guthrie Weissman / Fast Company [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.fastcompany.com/40514008/you-say-paywalls-are-back-for-the-ft-they-never-went-away>
74. Zaripova A. “My boss is 18,000 people”: Journalism practices in crowdfunded media organizations. *MedieKultur: Journal of Media and Communication Research* 2012. 33(62). 19 p. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://doi.org/10.7146/mediekultur.v33i62.24767>

ДОДАТКИ

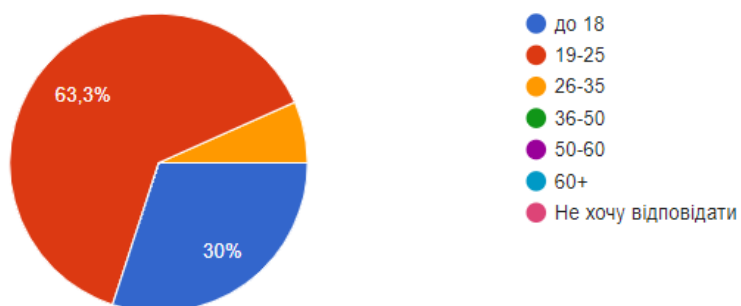
Вкажіть, будь ласка, вашу стать

30 ответов



Вкажіть, будь ласка, ваш вік

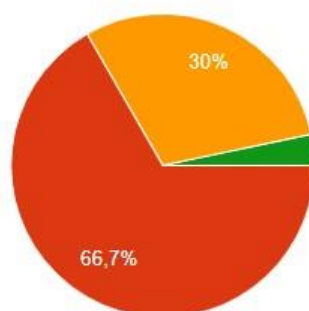
30 ответов



Продовження додатка А

Оцініть, будь ласка, матеріальний стан вашої родини

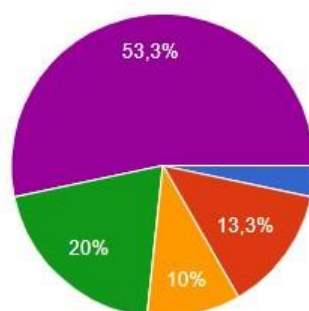
30 ответов



- Можемо дозволити собі все, що забажаємо
- Маємо можливість придбати дорогі речі, але не все, що забажаємо
- Вситаєє на одяг, але не маємо можливості придбати дорогі речі
- Вистачає на їжу, але не на одяг
- Не вистачає навіть на їжу
- Не хочу відповідати

Де ви проживаєте?

30 ответов

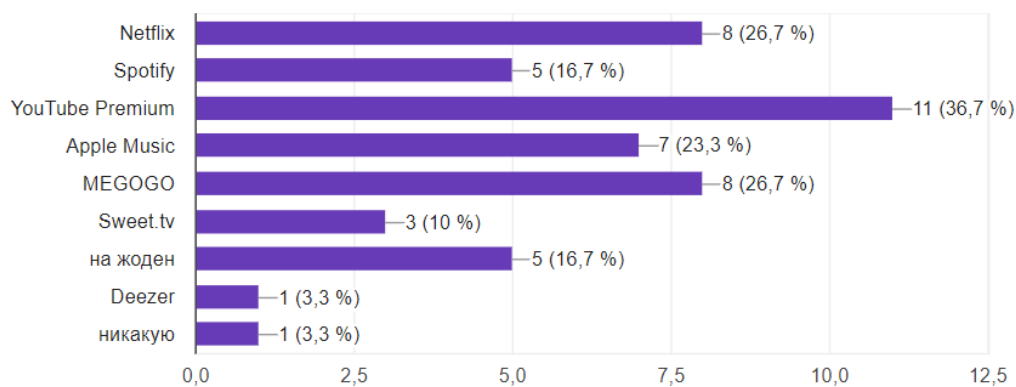


- село
- сміт
- невелике місто (до 50 000 населення)
- середнє (50 - 200 000)
- велике (200 000+)
- Не хочу відповідати

Закінчення додатка А

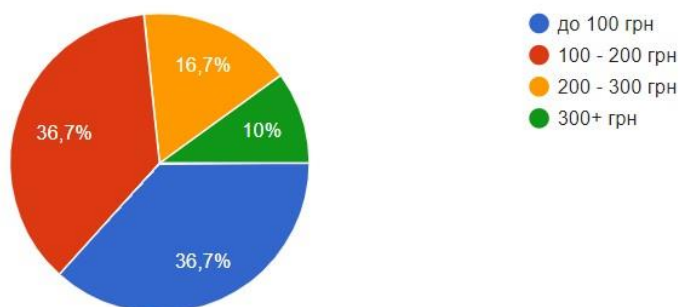
На які з наведених сервісів ви чи члени вашої родини маєте щомісячну підписку? Можна обрати декілька варіантів

30 ответов



Яку суму на місяць ви чи ваша родина витрачаєте на цифрові підписки? (музика, кіно тощо)

30 ответов



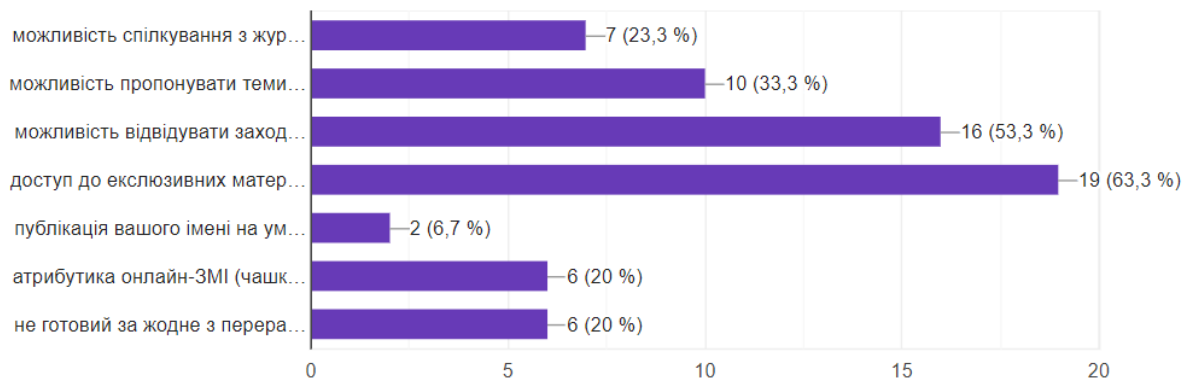
Чи готові ви платити за додаткові переваги онлайн-ЗМІ? Якщо так, то які? *

- можливість спілкування з журналістами у чаті
- можливість пропонувати теми для статей
- можливість відвідувати заходи від редакції (зустрічі, вечірки, конференції)
- доступ до ексклюзивних матеріалів, які виходять тільки для підписників (інтерв'ю, огляди, спецпроє...
- публікація вашого імені на умовній "дошці пошани" на сайті
- атрибутика онлайн-ЗМІ (чашки, футболки, ручки тощо)
- не готовий за жодне з перерахованого
- Другое...

Ак

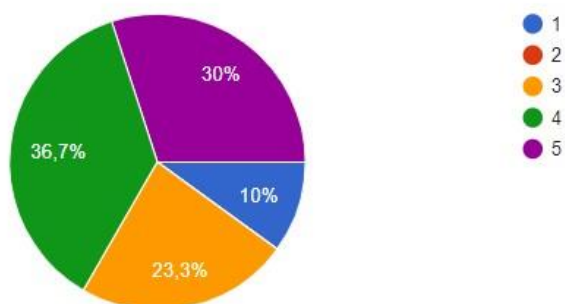
Чи готові ви платити за додаткові переваги онлайн-ЗМІ? Якщо так, то які?

30 ответов



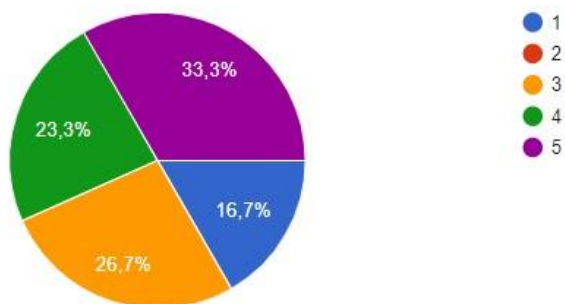
Оцініть за шкалою від 1 (неважливо) до 5 (дуже важливо), наскільки важливим для вас є місце ЗМІ у рейтингах із дотримання стандартів журналістики (наприклад, від ІМІ)

30 ответов



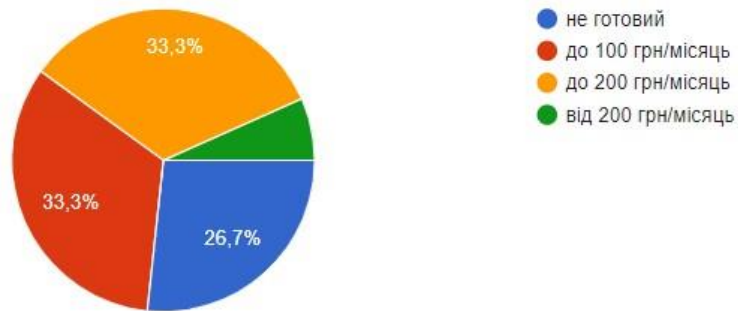
Чи важливо для вашої підписки знати, хто є власником ЗМІ? Оцініть за шкалою від 1 (неважливо) до 5 (дуже важливо)

30 ответов



Яку суму ви готові витратити на підписку на онлайн-ЗМІ?

30 ответов



Як би вам було зручно сплачувати підписку на онлайн-ЗМІ?

30 ответов

