

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

Навчально-науковий інститут журналістики

Кафедра телебачення і радіомовлення

Медіаменеджмент

Конспект лекцій

Інна Черемних

для студентів спеціальності
«061 – журналістика і соціальні комунікації»
освітнього рівня «магістр»

Київ, 2021

УДК 070:658.5.011(042.4)
Ч 46

Рекомендовано до публікації вченою радою Навчально-наукового інституту журналістики Київського національного університету імені Тараса Шевченка (протокол № 7 від 1 грудня 2021 р.).

Рецензент: Олесь Гоян, доктор філологічних наук, професор кафедри телебачення і радіомовлення Навчально-наукового інституту журналістики Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

Черемних І.

Ч 46 **Медіаменеджмент** : конспект лекцій. Київ : ННІЖ, 2021. 90 с.

Конспект лекцій має на меті структурувати знання студентів щодо комплексного підходу до менеджменту медійної галузі: від аналітики й брендменеджменту до бізнес-процесів виробництва, інструментів просування медіабренду до кризового менеджменту в умовах цифрових трансформацій. Видання адресоване студентам закладів вищої освіти спеціальності «061 – Журналістика і соціальні комунікації» освітнього рівня «магістр», а також журналістам, менеджерам медійної галузі, маркетологам, а також іншим фахівцям, які цікавляться медіасферою.

УДК 070:658.5.011(042.4)

© Інна Черемних, текст, 2021

© Навчально-науковий інститут журналістики, 2021

ЗМІСТ

1. Тенденції медіаринку в епоху цифрових технологій	3
2. Сутність, специфіка, основні концепції розвитку, основні поняття медіаменеджменту.....	12
3. Медіапідприємство. Основні етапи створення.....	19
4. Аналітика, види та інструменти медіадосліджень.	25
5. Брендменеджмент. Формування медіабренда. Вартість бренда та небрендових чинників.....	34
6. Стратегічне планування на медіапідприємстві. Бізнес-план як один із ефективних інструментів менеджменту. Бізнес-моделі монетизації медіаконтенту.....	47
7. Управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями. УТП. Методики створення конкурентоспроможного промоційного продукту, копірайтинг.....	60
8. Інноваційні моделі управління поведінкою медіаспоживача. Сугестивні технології рекламного впливу. Нейроменеджмент.....	67
9. Основи медіапланування. Мерчандайзинг. Товарна та цінова політика бізнес-процесів. Кризовий менеджмент.....	78

Лекція 1. Тенденції медіаринку в епоху цифрових технологій

План

1. Сучасні трансформації медіагалузі в період цифрових технологій.
2. Перерозподіл і трансформації ринку ЗМІ на основі конвергентності та кросмедійності.
3. Вплив світових тенденцій на розвиток українського медіаринку.
4. Законопроект щодо аудіовізуальних ЗМК.

Глобальні трансформаційні явища, зокрема й поширення пандемії у світі упродовж останніх років загострюють проблемні аспекти економічного сектору як світової, так і української медіагалузі. Ці виклики потребують сучасних глибоких знань ринкових механізмів, новітніх бізнес-процесів функціонування медіапідприємства, нових стратегічних менеджерських рішень програмної й товарної політики диверсифікації прибутків, сміливих кроків в управлінні людськими ресурсами медіагалузей. За таких умов потреба в якісному менеджменті стає нагальною.

Ці виклики стають перешкодою для багатьох медіаорганізацій, а для інших — відкривають нові можливості для інновацій. Одним із ключових критеріїв професіоналізму журналістської професії є глибоке розуміння інноваційних процесів трансформації медіагалузі та принципів організації бізнес-процесів і фінансування, монетизації контенту й економічних особливостей медіаіндустрії, економічного потенціалу телебачення, радіо, друкованих ЗМІ, інтернету.

Комп'ютерно-технологічні трансформації, конвергентні процеси, стрімка інтеграція медіаресурсів в інтернет, цифровізація всіх галузей економіки, науки, культури настільки змінили інформаційний простір і медійний ландшафт, що працювати медіаіндустрією в звичних реаліях стає не просто недоцільно, а й неможливо.

Менеджмент медіагалузей є одним із найефективніших способів знаходження результативних рішень колаборації медіапідприємств із інтернет-ресурсами,

провайдерами й операторами послуг, телекомунікаційними підприємствами, іншими суб'єктами медіаринку для кращого опанування й впровадження конвергентних процесів, кросплатформності, подолання кризових явищ. Сучасні тенденції медіабізнесу, загальний стан вітчизняної економіки потребують і передбачають урізноманітнення способів капіталізації медіагалузі не тільки за допомогою реклами, а й завдяки таким новим альтернативним методам та інструментам, як семплінг, кобрендинг, медіабайнг, маркетингові сервіси тощо. З метою зниження ризиків усе гострішою стає потреба в кросплатформних проектах, зокрема, в інтегрованому спонсорстві, конвергенції новітніх медіа, подальшій дигіталізації телевізійної галузі, інтегрованому залученні маркетингових сервісів, інтернет-реклами.

Сучасний світ стає цифровим, і саме ця парадигма новітніх технологій пронизує нині усі сфери людської діяльності та суспільних відносин, формуючи новий «цифровий» спосіб життя. Системно перетворюючи усі сфери життя суспільства, вказана парадигма спричиняє конвергенцію засобів комунікації, включаючи в них, окрім традиційних, комп'ютерні пристрої, апаратуру для телекомунікаційного мовлення, оптоелектроніку та досягнення генної інженерії, а також об'єднання цих можливостей за допомогою спільної цифрової мови [1, с. 7].

Згідно з digital-звітом HootSuite і We Are Social, незважаючи на всі негативні аспекти використання інтернету та соціальних мереж, мільйони людей щодня заходять у мережу, проводячи там 1/7 частину свого активного життя. Щосекунди у світі з'являється 11 нових користувачів. Варто зазначити, що половина користувачів інтернету — це люди, які заходять у мережу зі смартфонів. Сьогодні в світі налічується 5,11 мільярда унікальних мобільних користувачів, що на 100 мільйонів (2%) більше, ніж минулого року. Жителі Філіппін проводять у інтернеті найбільше часу — 10 годин і 2 хвилини, а жителі Японії найменше — 3 години і 45 хвилин [2].

У середньому користувачі інтернету в усьому світі проводять 6 годин і 42 хвилини онлайн щодня. Це трохи нижче торішнього показника в 6 годин і 49 хвилин, але дослідники підозрюють, що зниження може бути пов'язане з великою кількістю нових користувачів, які тільки вчаться користуватися інтернетом і використовують його менше, ніж досвідченіші юзери. Ресурси, якими користуються жителі планети найчастіше: 1 місце — Google, 2 місце — YouTube, 3 місце — Facebook. У e-commerce, з точки зору трафіку, китайські платформи Taobao і Tmall мають вищий рейтинг, ніж Amazon [2].

GlobalWebIndex повідомляє, що 92% інтернет-користувачів дивляться відео онлайн кожного місяця, тоді як у 6 мільярдів людей у всьому світі є вдома телевізор, йдеться у звіті ITU (англ. International Telecommunication Union — Міжнародна спілка електрозв'язку). Середньостатистичний користувач соціальних мереж проводить 2 години і 16 хвилин в день на соціальних платформах — це на 1 хвилину більше, ніж минулого року. Тобто третина всього часу, проведеного в інтернеті, і одна сьома їхнього активного життя — це соціальні мережі. Дигіталізація вплинула й на бренди, які почали ставитися до маркетингу як необхідної послуги. Замість банальної реклами бренди використовують бюджет на створення цінних речей для своєї аудиторії, що вже конкурує з обридлою рекламою [2].

На початку XXI століття в Європі підвищилася роль ринкової моделі медіабізнесу, громадська і ринкова моделі ефективно поєднуються, медіакомпанії демонструють динамічність та інноваційність. Тенденціями, актуальними для європейського медіасередовища, стають: комерціалізація, конвергенція медіаіндустрій, поява на медіаринку ТНК і компаній змішаних форм власності; європейська інтеграція у сфері медіабізнесу і медіаполітики [1, с. 83].

Основними трендами розвитку соціальної економіки 2021 р. на глобальному рівні виступають: транснаціоналізація; регіоналізація; інституціоналізація; екологізація; діджиталізація, інформатизація, інтелектуалізація; інноватизація; технологізація; інклюзивність. Транснаціоналізація глобальної економіки як тренд світової інтеграції через дію глобальних акторів (ТНК, впливові мас-медіа) впливає на розвиток соціальної економіки. Постпандемічний розвиток на думку українських науковців Н. Стукало, А. Сімахова, ймовірно буде характеризуватися такими ознаками: великим перерозподілом ринків товарів, послуг, інтелектуальної власності, капіталів між суб'єктами господарювання на користь тих, хто менш закредитований, має вільний капітал для вигідного придбання нових активів; поглиблення соціальної нерівності міжкrajнової та внутрішньокrajнової; зростання ролі та міри втручання держави в соціально-економічні процеси; поглиблення впливів негативних наслідків глобальних проблем і викликів для країн із транзитивною економікою та економікою, що розвиваються [3, с.8, 18].

Одним із потужних викликів сьогодення є процес перерозподілу й трансформації ринку ЗМІ на основі конвергентності та кросмедійності. Нинішньому поколінню споживачів вже замало бути обізнаними у процесі циркуляції медійної інформації внаслідок мультимедійності. Завдяки швидкому розвитку та поширенню ІТ-технологій, ІКТ (інформаційно-комп'ютерних технологій) та інтернет-ресурсів, нове покоління медійників потребує нових мультимедійних платформ та можливостей адаптувати цікаву інформацію для всіх пристроїв. Це може відбуватися за допомогою створення контенту наближення, злиття різних ЗМІ й упорядкування розрізнених потоків інформації на основі нативності й керування ними з одного центру. Цей процес, попри перешкоди й неприйняття, продовжує набувати популярності й відомий за терміном конвергентність.

Класичні й нові масмедіа нині знаходяться на перехідному етапі від створення контенту для одного виду ЗМІ до кросмедійності, конвергентності. Для поширення цього процесу в Україні виникло ряд передумов: відтік аудиторії «new age» від традиційних до новітніх ЗМІ; зростання зацікавленості медійним контентом цифрової аудиторії; журналістика даних як бізнес із «відшелушення» інформації; нові тренди в підходах вимірювання переваг аудиторії — від піпметрових досліджень на телебаченні до статистичних даних відвідувань на радіо, в інтернеті, онлайн ЗМІ; створення персоналізованого контенту як приклад кастомізації виробництва, де споживачі стають творцями — їм надаються додаткові привілеї у висловлюванні своїх думок за допомогою коментарів, поширенні матеріалів серед друзів у соціальних мережах, участі в обговоренні проблемних питань.

Завдяки поширенню процесів конвергентності та кросмедійності у журналістському середовищі виникає складна трансформація і перерозподіл медіаринку, що потребує детального аналізу, вивчення та переосмислення творчого, технологічного процесів та менеджерського підходу в діяльності сучасного медійника.

Процес мультимедійності, як комп'ютерна технологія, що дозволяє гнучко керувати потоками різноманітної інформації, починає об'єднання розрізнених видів ЗМІ в єдиний комплекс. На основі цифрових технологій, мультимедійності на ринку медіа виникають і розвиваються процеси трансформації, зокрема, й завдяки конвергентності та кросмедійності. Це сприяє перерозподілу ринку ЗМІ, де цифрові технології, мультимедійність стають головними дійовими особами, виступають об'єднуючим елементом, знаменником у процесах конвергенції й кросмедіа [12, с. 3].

Фінансові кризи останніх десятиліть спричинили селекційний відбір у царині медіа, коли багато медіакомпаній потерпіли фіаско, інші знайшли нові можливості в епоху змін. Можливі шляхи розвитку медіа в нових умовах технологічного буму полягали в застосуванні різних бізнес-моделей розвитку медіапідприємств: від нових підходів у

створенні контенту до розподілення повноважень між журналістами й бізнесменами, мета одних — продукувати контент, других — заробляти на ньому. Нині багато постачальників технологій — платформ, таких, як Google, Facebook, Twitter допомагають традиційним і новим медіа монетизувати контент, пропонують їм напівпродукти або послуги й отримують від них певний товар. У результаті — компанії, що поширюють контент, стають прибутковішими за медіакомпанії, які його створюють, тому що ті вміло таргетують аудиторію й потрапляють у ціль.

Медіагалузь стає високоприбутковою за рахунок впровадження інформаційних цифрових технологій та програмного забезпечення, а культура за допомогою ЗМІ сприяє поширенню соціальних сенсів, необхідних суспільству. Таким чином створюється синергійний високоякісний інтелектуальний продукт із високотехнологічним інформаційним базисом і неординарною інноваційною креативною діяльністю ЗМІ.

Період глобальних світових інновацій вплинув на український медіаринок і запровадив нові медійні тенденції [4]:

1. Поглиблення роботизації. Роботизація медіа продовжує завойовувати ринок. Narrative Science, як новітні алгоритми і технології автоматичного створення новин, почали писати новини для Forbes.com ще в 2012 р. Вже існує поділ журналістів на біо- та ротоавторів. Гарантія інформаційної безпеки споживачів полягатиме у виробленні роботоетики, адже можливе поширення деструктивної пропаганди, антисоціальних норм поведінки, сексуальні девіації. Роботи сьогодні як діти — чому їх навчать дорослі, те вони й будуть пристойно ретранслювати. Потужний розвиток штучного інтелекту здатен призводити до загрозливих тенденцій і викликів. Відомий випадок, коли роботизований танк розстріляв дев'ятьох військовослужбовців через збій в алгоритмах.
2. Розвиток медіатизації речей MOT — Mediation of Things як продовження тренду інтернету речей IOT — Internet of Things. Медіатизація речей полягає в тому, що всі речі, що нас оточують, перетворюються на медіа: холодильник попереджає про свіжість продуктів, складає перелік необхідного, веде програму харчування чи дієти; зубна щітка, унітаз із вмонтованими датчиками виступають консультантами здоров'я; дзеркало-блогер говорить із вами на улю- блену тему; світло, температура, вологість регулюється відповідно до фізичних параметрів людини, все це керується єдиною системою управління смарт будинку. Журналісти майбутнього мають знати: «Яка аудиторія чайника споживача?» «А зубної щітки?».
3. Поява нових медійних форматів у зв'язку з медіатизацією речей. Речі будуть спілкуватися з нами «людською» мовою з емоціями й характером.
4. Емансипація журналістики призвела до зараження «вірусом» журналістики будь-кого, хто уважний до соціальних, економічних, політичних, екологічних, міжнародних проблем сьогодення й бажає поділитися ними. Вивільнення журналістики з-під влади матеріальних носіїв зробила її доступною для всіх. Сьогодні журналістика може трапитись із кожним.
5. Попит на прямий соціальний ефект як результат журналістської діяльності: Що зміниться? Які будуть наслідки? Розвиток екшн-журналістики, журналістики спрямованої дії, що дає швидкий фідбековий зв'язок зі споживачем. Ви написали/зняли/опублікували — ми хочемо результатів. Хочете лояльну аудиторію — дайте їй не просто контент, а результат, що змінює реальність за результатами ваших дій. Знайдуться автори, які цей попит компенсують своєю пропозицією.
6. Перехід від великих даних (Big Data) до розумних (Smart Data). Викривлення, неправильна інтерпретація даних через накрутку відвідування сторінок в інтернеті відійдуть у минуле. Інтенсивніше запроваджуватиметься інтегрований підхід до маркетингових досліджень аудиторії, мікротаргетування. Незабаром вимірюватиметься все, і навіть думки. Методи аналізу даних на основі алгоритмів щодо мотивацій і переваг

аудиторії значно покращилися. Світовий ринок програматик-реклами (автоматичний підбір майданчиків для таргетингу відповідно до заданих параметрів) продовжує зростати. Алгоритми щоразу ставатимуть складнішими.

7. Потреба в реалізації «сторожової» журналістики (watchdog journalism), яка б охороняла інтереси суспільства у нерівній боротьбі з владою й бізнесом, в чийх руках зосереджено більшість ресурсів.

8. Подальший розвиток фактчекінгу (ресурси: Factcheck.org, Politifact.com, FactCheckEU.org, FactChecker газети «The Washington Post»).

9. Розповсюдження гейміфікації, серіальності новин.

10. Атомізація (жорстка структурованість тексту) медіаконтенту, зокрема для Apple Watch.

11. Віртуальна й додаткова реальність у журналістиці. The New York Times поширила більше мільйонів картонних окулярів VR Google Cardboard. Газета запустила спільний додаток і нині випускають один, два фільми віртуальної реальності (VR) на місяць. Вони застосовують віртуальний шолом Oculus Rift.

12. Поглиблення конкуренції між традиційними й корпоративними медіа в сегменті B2C. Відомі бренди RedBull, Coca-Cola, Mercedes Benz, GoPro та інші все частіше звільняються від непотрібного напруження між своїми повідомленнями й аудиторією. Вони створюють свій якісний контент і часто обігрують ЗМІ на їхньому ж полі.

Для кращого розуміння трендів технологічних процесів і подальшої таргетації споживачів медіаконтенту важливо враховувати тенденції споживацького сегменту, що стосуються чинників управління медіакомпаніями і мають безпосередній вплив на розвиток менеджменту в цілому. За даними опитування дослідницької компанії Ericsson ConsumerLab ключовими тенденціями 2017 року, що розгортатимуться послідовно й включно до 2023 р. названо [5]:

▶ штучний інтелект (ШІ), який впевнено стає невід'ємною частиною нашого життя. 35% інтернет-користувачів хотіли б бачити ШІ своїм віртуальним робочим асистентом, а кожний четвертий — у ролі свого безпосереднього керівника. Водночас, майже половина опитаних переживають, що це може призвести до втрати робочих місць;

▶ прискорений розвиток інтернету речей. Споживачі активно використовують додатки для автоматизації тих чи інших аспектів їхнього життя, чим пришвидчують загальний розвиток інтернету речей. Двоє із п'яти не сумніваються, що згодом смартфони зможуть вивчати їхні звички й самостійно виконувати ту чи іншу роботу від їхнього імені;

▶ самокеруючі автомобілі. Вірогідно, у майбутньому водіїв взагалі не буде. Кожен четвертий пішохід, переходячи дорогу, почувався б впевненішим, якщо б знав, що всі автівки самокеруючі. 65% опитаних уже хочуть собі таке авто;

▶ змішана реальність. Чотири із п'яти користувачів віртуальної реальності (VR) впевнені, що найближчими роками VR неможливо буде відрізнити від фізичного світу. Половина опитаних вже цікавляться предметами, що дозволили б їм у реальності взаємодіяти з віртуальними об'єктами. Соціальні «бункери». Сьогодні люди перетворюють свої соціальні мережі в своєрідні «бункери». Для кожного третього соц. мережі є основним джерелом новин. До того ж, кожен четвертий цінує думки своїх віртуальних друзів більше, ніж політиків;

▶ особиста додаткова реальність. Більше половини респондентів хочуть собі окуляри додаткової реальності для підсвічування темних ділянок і повідомлення щодо безпеки. Кожен третій хотів би з їхньою допомогою змінювати чи прибирати елементи навколишнього середовища, що дратують;

▶ високі технології для всіх. Двоє із п'яти просунутих інтернет-користувачів хочуть

отримувати всі продукти і сервіси від п'яти найбільших ІТ-компаній. Водночас, троє із чотирьох впевнені, що це буде можливим не раніше, ніж за п'ять років.

Голова дослідницького центру Ericsson ConsumerLab Майкл Бйорн (Michael Björn) так коментує зростання популярності віртуальної реальності: «Те, що ми називаємо реальністю, стає все більш особистим і персоналізованим. Споживачі хочуть не тільки підтримувати контакти із схожими на них віртуальними друзями в соціальних мережах, але й підлаштовувати під себе реальний світ. Їм цікавіше отримувати нові враження за допомогою додаткової й віртуальної реальності» [6].

За словами генерального директора «Майкрософт Україна» Надії Васильєвої, ключові тренди у споживацькому сегменті будуть безпосередньо пов'язані з галузями машинної освіти, аналітики великих даних й інтернету речей. Вона зауважує, що «це ті ключові технологічні тенденції, котрі будуть актуальними протягом наступних кількох років». Звісно, що жодна з таких технологій сама по собі уже не може існувати без хмарних сервісів, які вже давно переросли амплу під назвою «тренд». За останніми даними, проникнення інтернету в Україні досягло 66%. Це означає, що 2/3 українців (або 22 млн. людей) так чи інакше працюють із «хмарами». «Використання цих ресурсів дозволяє працювати продуктивніше і досягати більшого» [6].

За даними аналітиків Wunderman Thompson Intelligence (The Future 100:2021, Insight, Jan 19, 2021 https://www.wundermanthompson.com/insight/the-future-100-2021?mc_cid=35355652e3&mc_eid=6f54c94472) тренди 2021 р. деякі незначною мірою, а деякі повністю переокреслюють тенденції попередніх доковідних років, більшість із них стосуються розвитку концепту сталого розвитку. І нині у фокусі такі не тільки технології, маркетинг, рітейл, фінанси, а й здоров'я, культура, подорожі, їжа, праця, краса. Великої популярності набувають:

1. Урбан-редизайн. Люди почали приділяти велику увагу відпочинку не в кав'ярнях чи ресторанах, а в скверах чи парках. Тому краса, зручність і дизайн місць відпочинку стають пріоритетними під час коронавірусної кризи. Міські й замські середовища підлаштовуються під нові потреби завдяки появі нових форматів опенспейс-просторів із соціальною дистанцією. Дизайнери-урбаністи переосмислюють зони відпочинку. Так, в гавані Копенгагена з'явився «Паркипелаг» — група невеликих островів, де можна відпочивати, плавати, ловити рибу й дивитися на зірки. Ці острови зроблені із сплаву сталі і перероблених матеріалів. Дизайн-студія Кріса Прехта спроектувала парк-лабіринт зі стінами із високої живої огорожі з великою кількістю маршрутів.

2. Game-tainment. Геймінг — ще один безпечний форвард серед розваг під час пандемії. Історії стають іграми, а ігри — історіями. Тепер люди будуть не скільки дивитися кіно, стільки грати в нього — і самі ігри перетворюються у видовище. Sony інвестувала \$250 млн в Epic Games, творців Fortnite. Частка в 1,4% акцій ігрової компанії дає зрозуміти, що конвергентний процес кіноекрану й монітору комп'ютера — вже не фантазія, а реальність. The Sims-4 зібрала майже 10 млн унікальних підписників у другому кварталі 2020. 1 липня 160+ тыс. глядачів переглядали на ютубі, як популярний геймер Ninja грає в Fortnite. Кінофестиваль Tribeca додав відеоігри в офіційну програму 2021 року й отримав премію Tribeca Games Award.

3. Data-стійкість. Під час пандемії розширився функціонал для ремоут-роботи. Але чим більше онлайн-взаємодій, тим глибший цифровий слід на екології. Задача для брендів на 2021 — зробити так, щоб у людства були і всі важливі технології, і екологічне digital-майбутнє. На обробку і збереження data йде вже 2% від світового споживання електроенергії. До 2030 р. ця цифра може збільшитися в чотири рази. Кожен імейл і гугл-запит наносять шкоду довкіллю. Цифрові технології покривають 3,7% світових викидів парникових газів — стільки ж, як в авіаційній галузі.

4. Розвиток нових видів подорожей, зокрема Contact-free подорожі. Пандемія сприяла «перепрошиванню» поняття «гарні подорожі». Раніше в подорожах ми спокійно знайомились. Нині авіакомпанії й аеропорти роблять все, щоб мінімізувати контакт людей із людьми та переосмислити стандарти тревел-гігієни. У багатьох країнах туризм стає безконтактним завдяки підключенню до додатків, проходженню contact-free реєстрації, замовленню й купуванню їжі онлайн. Lufthansa відправляє меседжі пасажирам, чий багаж затримується. Черги скорочуються, контакт з іншими людьми мінімізується. Завдяки технологіям подорожі стають свідомішими (Informed-подорожі). Додатки допомагають людям обирати маршрути й локації, безпечні і для здоров'я, і для екології. У вересні 2020 р. Google Maps ділився інформацією щодо поширення COVID-19 (на карті можна було побачити середнє число підтверджених випадків зараження в цьому районі).

5. Бренд-колаборації різнопрофільних фірм і компаній. На думку нового покоління Z, компанії повинні нарешті перестати конкурувати й чіплятися за свої відмінності. Вони пропонують розвивати партнерські стосунки. Так, Microsoft і вісім інших гігантів, зокрема Nike, Mercedes-Benz, Unilever и Danone, об'єдналися у рамках проєкту Transform to Net Zero. Ціль — до 2030 року перейти до скорочення викидів вуглецю.

6. Бренд-етика. Просто створювати ефективний продукт — уже недостатньо. Люди бажають купувати у тих, із ким збігаються цінності. В жовтні 2020 року Disney розмістила дисклеймер у своїх старих фільмах на Disney+. Перед показом «Книги джунглів», «Леді й Бродяги», «Дамбо» та інших мультфільмів з'явилось попередження: «Містить негативне зображення і/чи жорстоке поводження з людьми чи культурою». Disney пояснює: «Замість того, щоб видаляти цей контент, ми хочемо визнати його шкідливий вплив, зрозуміти уроки та розпочати діалог, щоб створити інклюзивніше майбутнє». Платформа Did They Help показує «хороші й погані справи» компаній та суспільних діячів. Можна дізнатися, як у своїй комунікації бренди реагували на COVID-19, Black Lives Matter та інші важливі події.

7. Workcations. Це новий формат подорожей, який об'єднує роботу й відпочинок. Країни заохочують туристів long-term візами й бонусними пропозиціями. В 2020 Дубай повідомив щодо нової програми робочої візи для віддаленої роботи, що дозволяє іноземцям жити в місті протягом року. А Естонія й Хорватія відкрили візи для «цифрових кочівників». Барбадос став однією із перших країн, котра в липні 2020 року ввела Welcome Stamp — з цим штампом іноземці можуть жити й працювати на острові протягом року без сплати мита. Грузія також запустила схожу ініціативу «Віддалено із Грузії».

8. Insuretech. Аналітика, штучний інтелект, data-science застосовують нові підходи до страхування. З'являються компанії, котрі надають нішові послуги зі страхування для велосипедистів, спортсменів чи мандрівників. Ілон Маск заявив, що Tesla запускає «страхову компанію», що буде розраховувати ризики реперно з використанням даних від електромобилів Tesla. Ком'юніті й стартап Laka робить страховку для велосипедистів, що покриває нещасні випадки і травмування, а ще пошкодження чи втрату велосипедів.

9. Виникнення нових професій на кшталт директор зі здоров'я. Кінотеатри, IT-компанії, ТРЦ — бренди, що прийняли виклик Covid-19 без бекграунду в сфері охорони здоров'я. Тому нині у тренді хантити людей із медосвітою на організаційні посади. Так в липні 2020 компанія «Tyson Foods» відкрила вакансію головного лікаря, крім того вони планують найняти близько 200 медсестер і ввести інші посади медиків, щоб ще ефективніше підтримувати програму у відповідь на COVID-19. Royal Caribbean Group найняла менеджера у сфері охорони здоров'я, що дозволить контролювати як дотримуються заходи захисту здоров'я пасажирів та екіпажу.

Англійський мережевий журналіст і консультант із соціальних медіа Пол Бредшоу виділяє нові ролі в редакції: редактор-агрегатор, мобільний журналіст, журналіст-аналітик, мультимедіапродюсер, редактор-експерт, редактор спільноти ЗМІ [7]. Перелік професій у сфері менеджменту, які будуть затребувані в майбутньому, відрізняється від сучасного і виглядає так:

Тайм-брокер — спеціаліст, який «продає» робочий час працівників, які перебувають у режимі вільного завантаження, тобто управляючий чужою зайнятістю на відкритому ринку.

Трендотчер/форсайтер — спеціаліст, який відслідковує появу нових тенденцій у різних галузях економіки, суспільного життя, політиці й культурі.

Віртуальний адвокат — спеціаліст із проектування рішень, що дозволяють працювати, вчитися і відпочивати у віртуальній реальності.

Корпоративний антрополог — працівник, який відповідає за вивчення ринків інноваційних продуктів антропологічними методами (напр., включене спостереження) і налагодження комунікаційних зв'язків компанії з цільовою аудиторією.

Координатор програм розвитку спільнот — спеціаліст, який організовує і підтримує діалог між незалежними командами виробників, узгоджує їхню довгострокову мету й загальний образ майбутнього.

Персональний бренд-менеджер — працівник, який займається формуванням персонального іміджу з використанням соціальних мереж та інших публічних майданчиків відповідно до мети й вимог замовника.

Менеджер із кроскультурної комунікації — спеціаліст, який супроводжує документообіг компанії іноземними мовами і контролює ключові сенси (напр., обираючи маркетингові слогани).

Модератор спільнот користувачів — працівник, який організовує онлайн-спільноти, супроводжує діалог із розробниками продуктів компанії для розвитку лінійки продуктів, підтримує їхню лояльність (організовує конкурси тощо).

Менеджер з управління онлайн-продажами — спеціаліст, який в оффлайн-компаніях розробляє механізми просування товарів через інтернет, організовує маркетингові компанії в інтернеті, супроводжує власні онлайн-магазини компанії або працює з партнерами для покращення сервісу для клієнтів (напр., швидкість доставки).

Проектувальник індивідуальної фінансової траєкторії — працівник, який розраховує модель власних інвестицій, що спираються на заплановані прибутки-витрати, дає рекомендації з планування сімейного й особистого бюджету, розвитку кар'єри тощо [8]. До цього переліку варто додати ще спеціаліста з контент-реклами PPC, який має вміти не тільки створювати промо й рекламні тексти, просувати інтернет-рекламу, зокрема, контекстну, а бути на рівні програміста — знати основи юзабіліті сайту, підбирати семантику для реклами, розуміти, як працювати з такими інструментами аналітики, як Google Analytics, Google Adwords, Google Key Planner, Google Adwords, Google Tag Manager, знати, як налаштувати й таргетувати рекламу в Google, планувати рекламний бюджет і підраховувати коефіцієнт повернення інвестицій — ROI [9].

Гроузхакер — це ще один «гібрид маркетолога і програміста», — стверджує Раян Голідей у книзі «Маркетинг майбутнього...» До його компетенцій належать не тільки як знайти клієнтів на певний продукт, а й вирахувати A/B тестування, цільові сторінки, віральність, продуктивність мейлрозсилки, протокол Open Graph тощо [10].

Тобто, топменеджерам, HR-директорам та іншим спеціалістам медіагалузі нового покоління слід не тільки орієнтуватися на новітні технології й сучасні IT-тренди, а й залучати спеціалістів такого рівня, які б конвертували свої знання в прибуток, були конвергентними креативно-технологічними працівниками. Адже такі доволі молоді компанії, як FB, Instagram, Twitter, Pinterest, Snapshat та ін. створювалися практично без

навичок і ресурсів, але за допомогою нових креативно-технологічних спеціалістів на кшталт гроузахакерів, за кілька років стали лідерами галузей та досягли значних прибутків.

Закони України «Про телебачення і радіомовлення», «Про рекламу», «Про інформацію», «Про авторське право і суміжні права», «Про систему суспільного телебачення і радіомовлення» регулюють діяльність телерадіоорганізацій на території країни, визначають правові, економічні, соціальні, організаційні умови їхнього функціонування, спрямовані на реалізацію свободи слова, прав громадянина на отримання повної, достовірної та оперативної інформації, на відкрите й вільне обговорення суспільних питань.

Позитивним зрушенням сьогодення є запровадження громадськими організаціями законопроекту про аудіовізуальні медіасервіси, про який заговорили ще в 2015-му. До 1 вересня 2019 року він мав бути ухвалений відповідно до взятих зобов'язань перед ЄС. Завдяки йому телекомпанії зможуть реформувати застаріле законодавство у сфері телерадіомовлення, наблизити його до європейських стандартів. Документ замінить нині чинний закон «Про телебачення і радіомовлення», ухвалений ще в 2006-му, а також закон «Про Нацраду з питань телебачення та радіомовлення» [11].

Ключовими нормами законопроекту є: запровадження реєстрації замість ліцензування, що стосується тих мовців і провайдерів, які не застосовують радіочастотний ресурс (РЧР); ліцензування пропонується всім, хто використовує РЧР; регулювання єдиного провайдера ефірного цифрового телебачення — компанії «Зеонбуд», зокрема, його тарифів; обов'язкова фінансова звітність, в разі невиконання — застосування примусового аудиту; кабельні провайдери будуть зобов'язані декларувати свої абонентські бази не тільки за запитом Нацради, а й телеканалів; унормованість антимонопольного обмеження; зміна фінансування суспільного мовця (в обсязі не менше 40% фактичних надходжень від рентної плати за користування радіочастотним ресурсом України за поточний рік); нові вимоги до членів Нацради; впроваджуються Координаційна рада з питань аудіовізуальної політики; зміна технологій мовлення; дозволяється зміна програмної концепції мовця (не більше 30%), введення нової євроквоти та інші.

Література:

1. Основи медіаменеджменту : навч. посіб. / за ред. О. М. Барзиловича, З. В. Григорової, Л. А. Пунчака [та ін.] ; КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 296 с.
2. Global Digital-2019: куди рухається цифровий світ і ми разом із ним / Надія Якимача. 05.02.19. URL : <https://telekritika.ua/uk/digital/global-digital-2019-kudakatitsya-cifrovoj-mir-i-myvmeste-s-nim/>
3. Глобальні тренди розвитку соціальної економіки. Н. Стукало, А. Сімахова. Міжнародна економічна політика. 2021. №1 (34). DOI 10.33111/iep.2021.34.01
4. Пять трендов новых медиа в 2017 г. / Mediafoolbox. URL : <http://mediatoolbox.ru/trends2017/>
5. «Телепортал» замість YouTube. І чим ще StarLightMedia готується дивувати digital-індустрію. Телекритика. URL: <https://telekritika.ua/tv/teleportal-vmestoyoutube-i-chem-eshhe-starlightmedia-gotovitsja-udivit-digital-industriju/>
6. Искусственный интеллект, виртуальная реальность и другие потребительские тренды 2017 года. URL: <http://www.management.com.ua/tend/tend871.html>
7. Бредшоу П. // Блог журналіста : електрон. ресурс. URL : <http://onlinejournalismblog.com>

8. Десять самых востребованных профессий в сфере менеджмента через 10 лет // Атлас новых профессий : электрон. ресурс. URL: <http://eduhh.ru/article/24343>
9. PPC-спеціаліст. URL: <https://artjoker.ua/ru/blog/kto-takoy-ppc-spetsialist-po-kontekstnoy-reklame-hto-on-dolzhen-znat-i-chem-on-zanimaetsya/>
10. Голідей Р. Маркетинг майбутнього. Як гроуз-хакери змінюють правила гри / пер. англ. О. Асташова. Наш формат. Київ, 2018 р. URL: <https://nashformat.ua/products/marketyng-majbutnogo.-yak-grouz-hakery-zminyuyut-pravyla-gry-709111#gallery-6>
11. Анатомія законотворчості. Що пропонує нова редакція за-конопроекту про аудіовізуальні медіасервіси // Телекритика. URL: <https://telekritika.ua/uk/tv/anatomija-zakonotvorchosti-shho-proponuie-nova-redakcija-zakonoproektu-pro-audiovizualni-mediaservisi/>
12. Черемних І. В. Перерозподіл медіаринку на основі конвергентності та кросмедійності // The First European Conference on Social Sciences and Humanities. Vienna. 22-th December, 2014. С. 3-9.

Лекція 2. Сутність, специфіка, основні концепції розвитку, основні поняття медіаменеджменту.

План.

1. Сутність, специфіка медіаменеджменту.
2. Періодизація й основні концепції розвитку менеджменту.
3. Сучасна модель менеджменту в Україні.
4. Функції менеджменту.
5. Основні поняття медіаринку. Мікро-, макросередовище.

Відсутність єдиного підходу до визначення понять «управління» й «менеджмент» обумовила необхідність подальшого концептуального дослідження цього питання й створення власного тлумачення й розмежування термінів відповідно до безпосереднього чи опосередкованого керування процесами, а також представлення власного визначення медіаменеджменту.

Багато дискусій науковців різних медіашкіл і напрямів торкалися теоретичних підходів щодо економічних концепцій медіаіндустрії в цілому, серед яких найпомітнішою є теорія процесу комодифікації — наділення аудиторії властивостями товару. Цей концепт потребує нових знань щодо впливів на аудиторію з огляду взаємодії виробників медіапродукції, споживачів і рекламодавців і дає змогу обґрунтувати один із найголовніших чинників, що відрізняє медіаіндустрію від інших галузей економіки — подвоєний характер ринку ЗМІ, тобто бінарний ринок товарів і послуг. Медіа одночасно виготовляють і товари — контент для споживачів, і послуги — організують доступ рекламодавців до потрібних для них ЦА (цільових аудиторій).

Менеджмент — міждисциплінарна наука, що тісно взаємодіє з медіаекономікою, маркетингом, психологією. Сьогодні важливо розуміти синергію багатьох нових концептів менеджменту й понять економіки — від ринкової до економіки знань, емоційного капіталу. Нині слід навчитися інтегровано й структуровано керувати процесами не тільки в нелінійному середовищі фірм і організацій, а й у мережевому суспільстві індивідуалів і штучного інтелекту, про що зазначав класик П. Друкер. У такому ф'южн-середовищі, де відбувається змішування стилів, напрямів, технологій, лідер-менеджер має спиратися не на систему, а брати повну відповідальність на себе.

Медіаменеджмент — це опосередкований процес управління людськими, матеріальними, інформаційними та іншими ресурсами відповідно до планування, виробництва та контролю бізнес-процесів медіапідприємства з метою досягнення ефективності й прибутковості [13, с.39].

Медіаменеджмент є складною динамічною соціально-економічною, організаційно-технологічною, інформаційно-комунікаційною системою, завдяки якій здійснюється управління бізнес-процесами задля ефективного функціонування медіапідприємств. Суб'єктами медіаменеджменту є різноманітні управлінські інституції, юридичні організації, фізичні особи, медіапідприємства, які реалізують функції управління на різних рівнях відповідно до перманентних змін новітніх технологій та технічних засобів.

Якщо розглядати медіаменеджмент як динамічну систему, що охоплює одразу два поняття — медіа і менеджмент — де медіа окреслює середовище й конкретизує напрям другого, а менеджмент є фундаментом, основою, домінантою цих категорій, то менеджмент телевізійної галузі також слід розглядати, як складники, що підпорядковані один одному, тобто телевізійна галузь визначає й деталізує менеджмент, а менеджмент — узагальнює та є підґрунтям цих термінів. Менеджмент — не тільки наука, а й мистецтво управління, адже менеджерам (керівникам) необхідно не тільки вміло керувати та контролювати процес виробництва відповідно до поставленої мети та завдань, а й мати чітку позицію та інтуїцію щодо людських і матеріальних ресурсів.

Необхідність в управлінській діяльності виникла ще в період становлення людського суспільства — в первісні часи, коли поста вала потреба чоловікам організовувати полювання на диких тварин, а жінкам — вміло вести господарство. Проте ця діяльність була непослідовною, без урахування досвіду попередників. «Тому немає підстав стверджувати, що менеджмент зародився в первісні часи. Навіть із розвитком людського суспільства (рабовласницький лад, феодалний тощо) обґрунтованих підходів і механізмів не існувало», — констатують українські науковці О. Кузьмін, О. Мельник, Н. Петришин [1, с. 27].

У людських спільнотах завжди присутнє управління. З появою писемності з'явилися і дійшли до наших днів записи ділових людей, управлінців щодо проблем керування. Давньогрецький філософ Платон у багатьох працях розмірковував над питаннями ідеальної системи управління державою. Це були паростки менеджменту, цікаві й нинішньому поколінню. Італійський політичний мислитель і письменник Нікколо Макіавеллі у своїй відомій праці «Государь» зауважив, що задля великої ідеї зміцнення держави всі засоби виправдані.

Великий вклад у менеджмент внесли полководці, генерали, які на полі бою перевіряли стратегії й методи управління. «Наука побеждать» О. Суворова вчить сучасних менеджерів мистецтву запеклої боротьби з конкурентами. Наступний історичний етап — розподіл праці під час будівництва палаців, кораблів, бойових укріплень, пірамід і заснування мануфактур — став переломним в управлінні. Розподіл праці був запорукою основ виробництва XVI—XVIII ст. і сприяв поглибленню суспільного розподілу праці й переходу з кількісного показника на якісний за допомогою механічного виробництва.

Потреба в науковому підході до управлінської діяльності виникла наприкінці XIX — початку XX ст. й пов'язана з появою машинного виробництва. Родоначальником «наукового менеджменту» вважають засновника наукової організації праці й менеджменту Фредеріка Уінслона Тейлора, який вперше у 1912 р. в доповіді конгресу США застосував поняття «менеджер» і «менеджмент» в їхньому сучасному значенні. На візитівці він написав свою посаду як «консультант з питань менеджменту». Цим хотів продемонструвати потенційним споживачам, що вони матимуть справу з чимось зовсім новим. Ф. У. Тейлор ще в 1884 р. вперше використав диференційовану систему оплати

праці. Після представлення Ф. Тейлором в доповіді Конгресу США у 1912 р. терміну «науковий менеджмент» на прикладі некомерційної клініки «Мейо» й про сприяння науковому менеджменту у вигляді консультацій, в Америці серйозно задумались про менеджмент [2, с. 4].

Таким чином, з утворенням великих підприємств, розвитком машинного виробництва фабрично-заводських відносин наприкінці XIX — на початку XX ст. назріла необхідність у створенні нової науки про ефективну організацію, планування і використання людських і матеріальних ресурсів. Виникла потреба у нових систематизованих знаннях з організації робочих процесів, створення ефективної системи мотивації працівників, обліку, контролю їхньої діяльності. Відтоді беруть початок наукові дослідження в галузі виробничо-господарської діяльності, механізмів та моделей керування підприємством.

Сучасний період розвитку менеджменту охоплює кінець XIX — початок XX століть. Опанування таких проблем менеджменту, як відстеження, аналіз, налагодження технологічних бізнес-процесів, людських та матеріальних ресурсів для підвищення продуктивності й ефективності виробництва покладено в основу досліджень багатьох науковців: А. Александер, О. Варганова, С. Вільдман, Р. Дафт, П. Друкер, О. Кузьмін, О. Мельник, О. Орлов, Р. Пікард, Н. Петришин, М. Рібаков, В. Федоренко та ін. Поняття «менеджмент» у значенні органу управління будь-якого підприємства, а особливо ділового, почали застосовувати в США. Під цим терміном розуміють як суспільне становище і владу, так і окрему дисципліну і галузь досліджень, як функції, так і людей, які їх виконують.

Підходи науковців щодо періодизації розвитку менеджменту де в чому відрізняються, але переважно схожі. Українські дослідники О. Кузьмін, О. Мельник, Н. Петришин виокремлюють шість основних періодів, концепцій [3 с. 28—30]:

▶ розвиток класичної школи управління щодо керування людьми в процесі виробництва. Головне, на що необхідно було звернути увагу, так це на підвищення ефективності підприємства завдяки удосконаленню виробничих процесів та операцій. Менеджерів насамперед хвилювали технічні підходи щодо машин, обладнання, всі види технологій, а також управлінські знання методів виробничого планування, способів створення робочих місць, механізмів забезпечення робітників новими навичками, підвищення їхньої кваліфікації. Тоді сформувалася школа наукового управління, «фордизм», класична (адміністративна школа управління). До основних представників класичної школи менеджменту відносяться М. Weber/М. Вебер (теорія ідеальної бюрократії), Ф. Taylor /Ф. Тейлор (школа наукового менеджменту), А. Fayol/А. Файоль (адміністративна школа управління);

▶ формування управлінських механізмів на засадах розвитку людських стосунків. Відбулося зміщення акценту з фізичних можливостей у машинному виробництві на інтелект і психологічний потенціал людей. Людина стала пріоритетним чинником виробничо-господарської діяльності. Багато уваги приділялося моральному та матеріальному заохоченню працівників, їхній участі в управлінських рішеннях, можливостям створення ієрархічної системи як виду заохочення. Це стимулювало виникнення і розвиток поведінкового напрямку в менеджменті, яке пройшло шлях від «доктрини людських стосунків» (Дж. Мейо) до концепції «людських ресурсів» і «організаційної поведінки» (А. Маслоу, Д. Грегор, Т. Левітт). Найвідоміші школи цього періоду 1930—1950 рр. — людських стосунків та поведінкових наук. Найяскравішими представниками школи людських стосунків були М. П. Фоллетт та Дж.-Е. Мейо. Людський чинник став основним елементом ефективності управління. Мері Паркер Фоллет визначила управління виробництвом як «забезпечення виконання робіт за

допомогою інших осіб». Вона акцентувала саме на ролі особистості в ефективності виробництва, а не на самому виробництві. Пізніше (з 1950 р. — дотепер) сформувалася школа поведінкових наук, представниками якої стали К. Арджиріс, Р. Лайкерт, Д. Мак-Грегор, Ф. Герцберг та інші вчені-біхевіористи. Цей напрям пропонував механізми формування колективів за психологічною сумісністю, налагодження міжособистісних стосунків, підвищення ефективності людських ресурсів тощо;

▶ система управління, орієнтована на ринок (друга половина ХХ ст.). Цей процес пов'язаний з виникненням проблем перевиробництва. Тому повсякчас створюються управлінські школи, засновані на маркетингових концепціях урівноваження попиту й пропозиції, умов збуту, технік просування товару на ринок, цільових сегментів тощо;

▶ використання математики у менеджменті. Школа науки управління базувалась на впровадженні кількісних (економіко-математичних) методів, що сформувались у 50-ті роки ХХ ст. в Англії. Представники «нової школи» Д. Марч, Т. Саймон, Р. Акофф, І. Чечмен, М. Месарович розробили концепцію управління, що ґрунтувалася на застосуванні математичного апарату, за допомогою якого інтегрувалися математичний аналіз та суб'єктивні рішення менеджерів;

▶ формування та застосування системних та ситуаційних підходів у менеджменті (кінець 50-х років — поч. 80-х ХХ ст.). Системний підхід ґрунтувався на використанні теорії систем, де система — це сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, таких, як люди, ресурси, цілі, структура, завдання, технології. Системи можуть бути закриті з фіксованими жорсткими умовами, незалежними від зовнішнього середовища і відкриті, що взаємодіють із ним. Відомими представниками системного підходу є: Ч. І. Бернард, який розглядав організацію як соціальну систему; П. Друкер, який наголошував на винятковій ролі професіоналізму менеджера, важливого значенні самоуправління; Т. Пітерс, Р. Вотерман — автори моделі Мак-Кінзі «7 S». Подальші розробки П. Друкера, Р. Девіса, Л. Ньюмена, Д. Міллера та інших дослідників сприяли заснуванню «емпіричної» школи менеджменту, основа якої – вивчення змісту та функцій керівників, централізації та децентралізації в управлінні, делегування повноважень і відповідальності, умов застосування цільового управління.

▶ Ситуаційний підхід, розроблений у 60-ті роки ХХ ст., заснований на парадигмі «ситуація» (конкретний набір обставин, що певний час впливають на організацію). Він спрямований на підбір інструментів менеджменту для розв'язання управлінських ситуацій із метою найефективнішого досягнення цілей організації. Найґрунтовніше ситуаційна теорія управління втілена у працях Д. Вудворт, Д. Томпсона, Н. Лоуренса, Д. Лорша, Дж. Гелбрейта, Т. Бернса та інших науковців, які започаткували «дослідження операцій», «моделювання», «організаційну поведінку».

▶ Комп'ютеризація управлінських процесів (бере початок із 80-х років ХХ ст.). Цей етап пов'язаний із розвитком інформаційних і комп'ютерних систем. Сучасний етап характеризується високими темпами розвитку інформаційних технологій, що забезпечує організаціям ефективне використання баз даних, інформаційних ресурсів, процесів обміну інформації у межах компанії тощо [3, с. 30].

За дослідженнями «батька» менеджменту Р. Дафта в період з 1880 до 1920 рр. число професійних менеджерів у США збільшилося з 161 тис до 1 млн осіб [4, с. 3]. Всі вони намагалися знайти ефективні способи керівництва для зростання виробництва праці. Це були не тільки наукові підходи, а й звичайні адміністративні принципи й концепції управління.

Найближчим до нашого розуміння є підхід Л. Ружанської та І. Котляревської до еволюції управління організацією. Формування сучасної управлінської думки вони ділять на три етапи [5, с. 8]:

1. Науковий напрям, в основі якого лежить теорія ефективності (Ф. Тейлор, К. Барт, Х. Л. Гантт, Ф. Гілберт). Фундаментальні ідеї полягали в розподілі праці, коли і працівник, і менеджер відповідальні за певну функцію; функціональному керівництві (заміна майстра функціональною адміністрацією); вимірюванні праці (дослідження робочого часу за допомогою «одиниць часу»); завданнях-приписах (інструкції); програмах стимулювання (преміювання); мотивації як рушійної сили; ролі індивідуальних особливостей.

2. Школа людських стосунків, що підкреслюють людські аспекти ефективності (Х. Мюнстерерг, Е. Мейо, Ф. Гілберт). Головні ідеї науковців полягали в тому, що розподіл і нормування праці не завжди ведуть до підвищення ефективності; працівники більше довіряють собі подібним, аніж контролю з боку керівництва; менеджер має бути професіоналом у людських стосунках.

3. Школа адміністративного управління (А. Файоль, М. Фоллет, Р. Девіс, Л. Урвік, Х. Кунц). Фундаментальні ідеї полягали в: раціональній організації роботи вищого рівня управління; координації різноманітних завдань; формалізації і безособистості у виконанні завдань; наймі відповідно до технологічної кваліфікації; захисті від випадкових звільнень.

Суттєвий внесок на різних етапах розвитку управлінської науки зробили українські вчені І. Вернадський, К. Воблий, Т. Войнаровський, М. Вольський, М. Драгоманов, М. Зібер, І. Коропецький, М. Павлик, С. Подолянський, О. Терлецький, М. Туган-Барановський. Сучасна модель менеджменту в Україні формується на засадах узагальнення досвіду таких розвинутих країн, як США, Англія, Німеччина, Франція, Італія, Польща, Китай, Японія, практичних розробок управлінської діяльності в українських медіапідприємствах. Новітні глобальні трансформаційні процеси у всіх сферах життєдіяльності людини, на суспільно-політичних рівнях, зокрема, й у національній медіаекономіці України, вирізняються турбулентністю, що означає швидку зміну смислів і поглядів на ефективність управлінських процесів, які, зокрема, синхронізуються і з розвитком українського менеджменту.

Структура сучасного менеджменту має розгалужену класифікацію. Можна визначити такі напрями: інноваційний менеджмент, стратегічний, інвестиційний, антикризовий (керування ризиками), фінансовий, маркетинг менеджмент, facility менеджмент (управління об'єктами), інформаційний, порівняльний (про національні особливості бізнесу), нейроменеджмент та ін. Незважаючи на велику популярність різновекторного менеджменту, медіаменеджмент у зв'язку з трансформаційним періодом цифровізації, переходом до нових умов інформаційного суспільства, мультимедійності, конвергентних процесів, є недостатньо дослідженим.

Функції менеджменту, виокремлені А. Файолем, придатні для різних процесів управління і полягають у плануванні, організації, мотивації й контролю [6]. Планування передбачає визначення стратегічних засад, стратегій, місії, завдань і напрямів медіапідприємства, що відображаються у стратегічних та бізнес-планах. Організаційна функція відповідає за налагодження інформаційно-комунікаційних взаємозв'язків між працівниками, а також розподілу і забезпечення виконання функцій всіх структур підрозділів завдяки вертикальному й горизонтальному поділу праці. Мотиваційна функція слугує спонуканню й мотивації працівників медіапідприємств до діяльності на основі делегованих керівником обов'язків та перерозподілу повноважень відповідно до поставлених цілей і потреб членів колективу. Функція контролю передбачає фіксацію результатів і виявлення проблемних ситуацій, що потребують коригування управлінських рішень і перерозподілу завдань у разі необхідності.

Щоб краще зрозуміти сутність менеджменту медійних галузей, необхідно звернутися до основних понять: медіаринок, мікро- та макросередовище, суб'єкти

медіаринку, обмін, товари, продукти, послуги, попит, пропозиція, бажання, потреби. Стан нестачі виникає тоді, коли людині щось потрібно, вона має потребу в чомусь. Отже, потреби — це нестача чогось, невід’ємна частина людської природи, ества. Окрім нагальних потреб людини в одязі, їжі, теплі, житлі, безпеці, соціальній (належності до певної суспільної групи), є й індивідуальні потреби в знаннях та самовираженні. Якщо людина з певних причин не може задовольнити свої потреби, вона звертається до об’єктів, які б змогли це зробити, або намагається знизити запити. Задовольняє потреби людина постійно, тобто потреби весь час відтворюються і конкретизуються в намірах, бажаннях до певних дій.

Концепцій із мотивацій потреб існує чимало. Однією із найпопулярніших вважається теорія американського психолога Авраама Маслоу. Це так звана п’ятиступінчаста піраміда цінностей, що підпорядковується певній ієрархії залежно від ступеня значущості потреб (від нижчої до вищої).

1. Фізіологічні потреби (дихання, голод, спрага, сон, секс).
2. Екзистенційні (безпека, здоров’я, захист майна, майбутнього).
3. Соціальні (належність до певної соціальної групи, обумовленість потреби бути коханим, затребуваним суспільством тощо).
4. Потреби поваги, престижу (самоповага, досягнення, впевненість).
5. Самовираження (самореалізація, творчість, моральність) [7].

Форма, якої набувають потреби людини, залежно від культури й розвитку особистості, є бажання. Так, бажання англійця й українця, залежно від культурних традицій і особистості людини, можуть докорінно відрізнятись. Щоб задовольнити бажання в їжі, українець, наприклад, може захотіти картоплі зі шкварками та борщу, тоді як британець забажає бекону та чаю з молоком. Бажання втілюються в об’єктах, що здатні задовольнити потреби. Людські бажання безмежні, проте можливості бувають обмеженими. Тому люди обирають ті продукти, що в еквівалентному відношенні можуть максимально задовольнити їхні потреби. Коли бажання підкріплені купівельною спроможністю, вони стають попитом [8, с. 40].

Людські потреби, бажання та попит передбачають наявність товарів, продуктів та послуг. Продукти – все, що представлено на ринку для уваги, придбання, використання чи споживання і здатне задовольнити потреби і бажання споживача. Поняття «продукт» не обмежується лише фізичним предметом. Все, що здатне задовольнити потреби, можна назвати продуктом. Особи, організації, їхні дії та ідеї, місця є також продуктами [8, с. 41].

Медіапродукти об’єднують у собі товари та послуги. Нині ця тенденція набирає небачених обертів. Для залучення додаткових коштів на телеканал телемовці з кожним роком поповнюють і розширюють арсенал телевізійних послуг. Це — не тільки реклама, а й серії маркетингових сервісів для споживачів у вигляді різноманітних онлайн-вікторин, конкурсів, розіграшів, грошових премій, заохочувальних знижок тощо.

Щоб уникнути проблемних питань стосовно термінів «товар», «продукт», «послуга», наведемо приклади та спробуємо з’ясувати. Деякі з науковців схильні вважати поняття «товар» і «продукт» синонімами. Науковець Є. Савельєв стверджує, що «в українській мові та вітчизняній економічній теорії різниця між поняттями «продукт» і «товар» все-таки суттєва» [9, 29]. Ця думка є слушною, тому що коли детальніше розглянути характеристики понять, впадає в око, що термін «товар» ширший відносно «продукту».

Товаром є продукт праці, що може задовольнити необхідність або потребу та пропонується для виведення на ринок з метою привернення уваги, придбання, обміну, використання або споживання покупцями і здатен задовольнити потреби споживачів» [10, с. 147].

Терміну «продукт» (лат. Productus — виготовлений) притаманні такі технічні ознаки, що дозволяють отримати певний результат у галузі ро- зробок та виробництва. Телевізійні продукти можуть бути створені, але пролежати на полиці й не бути затребуваними, тоді як товари обов'язково реалізуються на медіаринку. Товари — підкріплені купівельною спроможністю виробу, що мають бути в упаковці, з розробленим дизайном, належати до торговельної марки або бути відповідним брендом. Все, що є в наявності того чи іншого телеканалу для забезпечення уваги, придбання, споживання і реалізації потреб і бажань споживачів є телевізійним продуктом [91, с. 40]. До специфічних товарів у менеджменті телевізійної галузі належать промоція й реклама. Вони є такими, бо виконують функції товарів і послуг одночасно. Це — засоби комунікації, форми персональної та неперсональної презентацій та просування товарів. Телевізійний товар є об'єктом рекламування й промоціонування. Послуга, як і продукт, є різновидом товару.

Послуга (англ. service) — будь-яка діяльність або благо, яку одна сторона може запропонувати іншій (послуги перукаря, юриста, банкіра тощо) [8, с. 41]. Ф. Котлер пропонує таке формулювання: «Послуга — це будь-який захід або вигода, яку одна сторона може запропонувати іншій і які, що найголовніше, не сприймаються на дотик і не призводять до заволодіння чим-небудь. Виробництво послуг може бути, а може й не бути пов'язаним із товаром у його матеріальному вираженні» [11, с. 68].

В будь-якому випадку, коли одна людина бажає й продає товари і послуги, а інша вирішує задовольнити свої потреби чи бажання через купівлю, відбувається обмін, що й лежить в основі процесу. Це — акт придбання бажаного об'єкту однією людиною в іншої. В процесі обміну укладається угода між двома сторонами, яка є одиницею виміру медіасередовища. У телевізійному просторі такі дії запроваджуються для того, щоб отримати відповідь стосовно відповідних характеристик запропонованого продукту чи послуг від цільової аудиторії.

Товари й послуги діють у відповідному медійному просторі й включають такі поняття, як медіаринки, комунікаційне середовище Медіаринок — поняття включає механізм товарно-грошових відносин між покупцями, споживачами, а також іншими суб'єктами ринково-збутового процесу, що здійснюється на основі правил господарювання (у т. ч. законодавчої документації) та конкуренції [12, с. 58]. Суб'єктами соціально-комунікаційної діяльності медіагалузей є різноманітні організації, їхні працівники, ті, хто доставляє товар або постачальники, дистриб'ютори, посередники, ЗМІ, органи державного регулювання, жителі територій, де виробляються чи реалізуються товари й послуги, споживачі, які є відправниками й отримувачами комунікативних сигналів, контактні аудиторії (зокрема, просьюмери), автори та виробники телевізійної продукції, конкуренти, провайдери, оператори програмних послуг, рекламодавці, підприємства рекламного бізнесу, телекомунікаційних мереж.

Медіасередовище — сукупність суб'єктів комунікацій, що впливають або можуть вплинути на успіх співпраці. Переконливий результат діяльності телеканалу як підприємства та реальний прибуток залежатиме від взаємодії елементів медіаринку та суб'єктів соціально-комунікативної діяльності, вміння налагодити стійкі та довірливі стосунки не тільки із партнерами по бізнесу, а й безпосередніми конкурентами.

У центрі середовища знаходиться структура певного телеканалу як підприємства господарювання на медіаринку, а саме: засновники, акціонери, інвестори, топменеджери, менеджери, лідери думок, працівники всієї структури медіапідприємства.

Мікросередовище об'єднує різноманітні громадські організації, ЗМІ, постачальників, посередників, клієнтів (фактичних або потенційних), конкурентів, контактні аудиторії (будь-які групи, що впливають на здатність підприємства досягти

поставлених цілей), фінансові кола, державні установи, громадські групи сприяння, місцеві контактні аудиторії (із місцевим населенням та місцевою владою), провайдерів, операторів програмних, мобільних послуг, рекламодавців, підприємства рекламного бізнесу, підприємства комунікаційних мереж.

Демографічні компоненти, економічні, природні, науково-технічні, політичні, соціально-культурні належать до макросередовища. Воно пов'язане із загальною глобальною економікою, що забезпечує стандарти життя і добробут громадян будь-якого суспільства. Це — чинники демографічного, економічного, природного, науково-технічного, політичного та культурного характеру. І хоча вони знаходяться за межами медіапідприємства, однак спричиняють великий вплив на нього. Так, коли у 2018 р. стався потужний землетрус у Фукусімі, це не могло не позначитись на стратегічному менеджменті всієї виробничо-планової системи країни, зокрема, й медійної галузі.

Література

1. Кузьмін О., Мельник О., Петришин Н. Менеджмент : навч. посіб. Київ : Академвидав, 2012. 296 с.
2. Друкер П. Менеджмент. Вызовы XXI века. Манн, Иванов и Фербер, 2012. 272 с.
3. Кузьмін О., Мельник О., Петришин Н. Менеджмент : навч. посіб. Київ : Академвидав, 2012. 296 с.
4. Дафт Р. Менеджмент. 8-е изд. / пер. с англ. Санкт-Петербург : Питер, 2011. 864 с.
5. Общий менеджмент : учебное пособие / под общ. ред. Л. С. Ружанской, И. В. Котляревской. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017. 116 с.
6. 14 принципів адміністративного управління / Менеджмент організацій. URL: https://profmeter.com.ua/communication/learning/course/course12/lesson668/?LESSON_PATH=460.574.668
7. Маслоу А. Мотивация и личность : пер. А. М. Татлыбаевой. URL: http://nkozlov.ru/library/psychology/d3478/#.UfuiQ2AIM_A
8. Гринберг П. Творческий телевизионный менеджмент. Internews Network, 2000. 137 с.
9. Савельев, Є., Чеботар, С., Штефанич, Д. Новітній маркетинг : навч. посіб. Київ : Знання, 2008. 420 с.
10. Бородкіна Н. О. Маркетинг : навч. посіб. Київ : Кондор, 2007. 360 с.
11. Котлер Ф. Основы маркетинга / пер. с англ., под общ. ред. Е. М. Пеньковой. Москва : Прогресс 1990. 638 с.
12. Вартанова Е. Л. Основы медиабизнеса: Учеб. пособие. Москва : Аспект Пресс, 2009. 360 с.
13. Черемних І. Менеджмент телевізійної галузі в трансформаціях цифрової доби : монографія. Київ : ТОВ “Видавнична компанія “КИТ””, 2019. 476 с.

Лекція 3. Медіапідприємство. Основні етапи створення.

План.

1. Сутність понять «медіапідприємство», «підприємство», «виробництво».
2. Управління підприємством і менеджмент.
3. Технічні можливості аудіовізуальних ЗМК.
4. Суб'єкти медіаринку України. Медіахолдинги.
5. Специфіка інтернет мовлення. Новітні види мовлення. Стрімінгові сервіси.
6. Розвиток інтернет-ТБ.

Підприємство чи організація, чи компанія, що є суб'єктом медіаринку й незалежно від форми власності здійснює діяльність у медійній галузі на правах юридичної особи, є медійним підприємством.

О. Назайкін стверджує, що «кожен засіб масової інформації є підприємством. До його структури входять певні структурні підрозділи, що виконують необхідні для функціонування підприємства завдання». Він перераховує основні служби ЗМІ – це: редакція (редактори, журналісти, творчі й технічні працівники), рекламна служба, служба поширення (друкованих примірників чи ефірного сигналу), служба маркетингу, фінансова, юридична служби, адміністрація [1, с. 56].

Підприємництвом є господарська діяльність, що здійснюється для досягнення економічних і соціальних результатів та з метою одержання прибутку, а суб'єкти підприємництва є підприємцями [2].

Підприємство — самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому цим Кодексом та іншими законами. Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків та може мати печатки [2].

Українські науковці О. Барзилович, З. Григорова, Л. Пунчак, А. Сухоруков, О. Сухорукова, І. Шевченко під медійним підприємством (фірмою) розуміють організаційно-господарську одиницю, яка здійснює підприємницьку діяльність у медіасередовищі, переслідує комерційні цілі і має права юридичної особи [3, с. 117]. Пояснити поведінку підприємства (фірми) на ринку, формування індивідуального попиту, його структуру, динаміку, взаємозв'язок із цінами дозволяє теорія виробництва, яка є однією із найважливіших складових частин мікроекономіки.

«Виробництво — це процес виготовлення матеріальних благ або процес використання робочої сили, обладнання в поєднанні з природними ресурсами і матеріалами для виготовлення необхідних товарів і послуг», — стверджують Л. Білецька, О. Білецький, В. Савич [4, с. 97].

Управління підприємством — особливий різновид продуктивної праці, яка спрямована на організацію працівників із метою досягнення заданого результату (товарів, послуг, інформації, наукових розробок тощо). Управління виражає владні відносини, тобто відносини власності. Це означає, що власник на власний розсуд обирає методи і систему управління своєю фірмою [4, с. 127].

Ми поділяємо думку дослідників медіаринку, що ринок ЗМІ має свої особливості й відрізняється від менеджменту будь-якої іншої організації чи підприємства. Нагадаємо, що медіапідприємства не тільки виготовляють продукт, як і інші організації чи фірми певної галузі, а й реалізують товари інших за рахунок розміщення їхньої реклами на своїх майданчиках, тобто виступають посередниками між споживачами й організаціями завдяки наданим послугам. Власне цей аспект нині успішно впроваджують і реалізують постачальники технологій таких платформ, як Google, Facebook, Twitter та ін.

Аудіовізуальні ЗМІ мають широкі технічні можливості й завдяки технічним засобам передають телепродукти споживачам. Узгодимо деякі дефініції щодо технічних засобів мовлення й суб'єктів господарювання, які мають право поширювати контент, створений телемовцями й належать до суб'єктів телевізійної індустрії.

Технічні засоби мовлення — сукупність радіоелектронних засобів та технічних пристроїв, за допомогою яких програми і передачі доводяться до споживачів [5].

Канал мовлення — сукупність технічних засобів мовлення (кабельного, оптичного, радіозв'язку), призначених для розповсюдження теле- та/чи радіопрограм на територію, що визначається параметрами цих засобів, які забезпечують трансляцію в реальному часі однієї телерадіопрограми. Канал мовлення багатоканальної телемережі — частина ресурсу багатоканальної телемережі, яка забезпечує трансляцію в реальному часі однієї телерадіопрограми.

Провайдер програмної послуги — суб'єкт господарювання, який на підставі ліцензії, виданої Національною радою України з питань телебачення та радіомовлення, на договірних засадах надає абонентам можливість перегляду пакетів програм, використовуючи для передавання цих програм ресурси багатоканальних телемереж. Оператор багатоканальної телемережі — суб'єкт господарювання (юридична або фізична особа), який здійснює обслуговування та технічну експлуатацію багатоканальної телемережі відповідно до вимог Закону України «Про телекомунікації» без права надання програмної (інформаційної) послуги.

Незважаючи на потужний розвиток інтернет-ресурсів, національний медіаринок продовжує перерозподілятися. В умовах глобалізації набирає обертів процес монополізації — концентрація медіаресурсів і підпорядкування бізнес-групами і медіахолдингами медіапростору та використання масмедіа у власних інтересах. Хоча у ст. 8 про захист економічної конкуренції у сфері телерадіомовлення згідно із Законом України «Про телебачення і радіомовлення» йдеться про те, що «жодна фізична або юридична особа не має права контролювати у будь-який спосіб через вплив на формування управлінських та/або наглядових органів телерадіоорганізацій, понад 35% загальних обсягів відповідного територіального телерадіоінформаційного ринку — загальнонаціонального, регіонального або місцевого. Один суб'єкт господарювання може мати лише одну ліцензію на наземне ефірне мовлення у кожному територіальному сегменті телерадіоінформаційного ринку — загальнонаціональному, регіональному або місцевому» [5].

Нині велика частка «медіапірога» належить чотирьом великим медіахолдингам Віктора Пінчука, Дмитра Фірташа й Сергія Львовичкіна, Ігоря Коломойського, Ріната Ахметова. До складу холдингу «StarLightMedia» Віктора Пінчука входять телеканали: СТБ, ICTV, Новий канал, ОЦЕ ТБ, М1, М2, газети «Факти», «Інвест Газета», ММР та група «Тавр медіа», яка керує шістьма національними радіостанціями, такими, як: «Російське радіо. Україна», «Хіт FM», «Kiss FM», «Radio Rocks», «Мелодія» і «Релакс». До «InterMediaGroup» Дмитра Фірташа, Сергія Львовичкіна, належать телеканали: «Інтер», «Інтер+», «НТН», «Ентерфільм», «Піксель», «K1», «K2», «Zoom», «Мега».

«MediaGroupUkraine» Ріната Ахметова налічує телеканали: «Україна», НЛО TV, Індіго TV, Ескулап TV, «Футбол 1», «Футбол 2», газета «Сьогодні», інтернет-ресурси, зокрема, відеосервіс «On TV». Компанія «1+1 MediaGroup» Ігоря Коломойського контролює телеканали «1+1», «1+1 International», «2+2», ТЕТ, «ПлюсПлюс» та «Уніан-ТБ», «Бігуді-ТБ», а також інфрмагентство «УНІАН», інтернет-проекти «Главред» і «Телекритика».

Монетизувати контент після 2014 р. впливовим медіахолдингам стає все важче, тому топменеджмент змушений шукати нові способи отримання прибутку. Медіаексперт, радник голови Нацради з телебачення і радіомовлення Олександр Глуценко зазначив, що у 2017 р. «у кабельному ТБ і IPTV медіагрупи змогли заробити перші помітні кошти» завдяки колаборації з операторами та провайдерами програмних послуг [6].

Сучасні економічні виклики потребують нових моделей та інструментів управління, інноваційних бізнес-процесів і напрямів розвитку менеджменту. Якщо раніше капіталізація телебачення залежала переважно від технологій поширення телесигналу (механічне, електронне, аналогове, цифрове, завдяки інтернет-

платформам), технічного покриття (ефірне, кабельне, супутникове) і від кількості продажу реклами, то нині із бурхливим розвитком вебтехнологій вектор монетизації телебачення змістився. З'явилися такі різновиди телебачення, як IP-TV, web-телебачення, торент-ТВ. Тепер телебачення, як і інші види традиційних ЗМІ, такі, як радіо та друковані медіа, представлені в інтернеті. Завдяки цим процесам аудиторія отримала можливість споживати ресурси традиційних медіа через інтернет.

Інтернет-телебачення — це відкрита мережа, що постійно розвивається, де присутні численні відеовиробники, які пропонують авторський контент (мережеві інтернет-канали, онлайн-версії традиційних (ефірних) телеканалів, незалежні студії, групи і окремі користувачі (вебкаст). Специфіка інтернет-ТВ близька до сучасної «міжмережі»: кожен може опублікувати інформацію, яка глобально доступна. В системі інтернет діють і розвиваються різні види ресурсів з метою постачання відеоматеріалів. Це відеохостинги, незалежні інтернет- та ефірні телеканали (дублюють своє мовлення в мережу)» [7, с. 195].

Завдяки конвергенції, мультимедійності інтернет-канали можуть поширювати інформацію й використовувати одночасно відео, аудіо, текстові повідомлення, фото. Мовлення може бути на замовлення (VOD — video on demand, AVOD (Advertising Video on Demand) — тип відео на замовлення, коли доступ до відео надається разом з рекламою) або в потоці (streaming, SVOD — streaming video on demand), що є аналогом прямої трансляції. Онлайн версії телевізійних продуктів і послуг нині широко представлені в інтернеті. Існують і незалежні інтернет-канали, що не мають ефірних аналогів. Розвиткові інтернет-телебачення сприяють процеси таргетування й кастомізації аудиторії. Цей чинник відрізняє інтернет-ТВ від традиційного, що поширює інформацію для масової аудиторії відповідно до уподобань не тільки споживачів, а й рекламодавців. З огляду на таргетований поділ аудиторії за уподобаннями з'явилось більше інтернет-ресурсів, що пропонують нішевий вид контенту, зокрема, спортивний, музичний, природничий, садівничий, географічний, фільмів, серіалів та інші.

Поступове перетікання ЗМІ в інтернет супроводжувалося появою нових різновидів мережевих ЗМІ, зокрема, інтернет-видання (інтернет-газета, інтернет-журнал) — 1994—1996 роки, інтернет-радіо (з 1998 р.) та інтернет-телебачення (з 1999 р.) [8].

Розвиток інтернет-телебачення можна поділити на два періоди. Перший — до початку 2000 р. (використання технології WEB 1.0), другий — після 2001 р. (на основі WEB 2.0). Мережа першого по-коління (WEB 1.0), хоча й була призначена для передачі текстової інформації, але розвивалася швидко і була основою для зародження онлайн-медій — інтернет-радіо, інтернет-телебачення, соціальних мереж, однак уже на фундаменті WEB 2.0 [9, с. 42].

Один із перших експериментів інтернет-мовлення був здійснений студентами факультету журналістики університету штату Мен на виставці «Експо-1998» в Гановері, США. Щодня в ефір виходили п'ять програм 10-ти хвилинних новинних блоків та інша продукція, що стосувалася безпосередньо виставки. Студентські програми переглянули близько 16 тисяч осіб. Цього ж року американський мільярдер Марк К'юбан запустив мультимедійний інтернет-проект broadcast.com, на якому розмістив відео, аудіофайли і пропонував користувачам єдиний портал для доступу до новин, спортивних матчів, судових слухань. Одночасно компанія продавала рекламні ролики. На той час користуватися інтернет-ресурсами могли дозволити собі тільки люди зі статками [8].

Другий період інтернет-телебачення відбувся завдяки соціалізації, зростанню доступності відеообладнання. На сьогодні інтернет-ТВ представлено інтернет-каналами на базі корпорацій, мережевими інтернет-каналами (Joost, DNASStream, Babelgum), авторським поточним мовленням (JustinTV, аналогічний сервіс віднедавна надає і мережа Facebook) [8].

Відмінності інтернет-телебачення від традиційного, з одного боку, очевидні, а з другого — для цілісності дорожньої бізнес-карти потрібен детальний аналіз, щоб врахувати всі плюси, мінуси, переваги й недоліки обох систем. Класифікація цих даних наведена у порівняльній таблиці 3.1.

Однією з потужних переваг мережевого телебачення є його інтерактивність, завдяки якій забезпечується зворотний зв'язок зі споживачем відеоконтенту. Покупці можуть ставати активними учасниками процесу й споживати прямі трансляції через вебсайти телемовців, а якщо відео потрібного телеканалу чи телепродукту вже демонструвалось, користувачі мають змогу переглядати його у відкладеному перегляді на популярних відеохостингах на кшталт YouTube або за допомогою VoD-сервісів, IPTV.

Табл. 3.1. Інтернет-телебачення, телебачення [11, с.60]

Інтернет-телебачення	Телебачення
нове медіа	традиційне, лінійне
виключно цифровий характер контенту (диджиталізація) HD, FullHD, QHD (K2), UHD – Ultra High Definition Video – K4 (3840×2160)	аналоговий, цифровий характер контенту – стандартна чіткість зображення SD (720×576i), HD (1280×720 p)
спосіб передачі сигналу – IPTV	спосіб передачі сигналу – ефірний, кабельний, супутниковий
інтерактивність (наявність не тільки зворотного зв'язку, а й просьюмерство, коли користувач стає автором контенту)	інтерактивність (можливість зворотного зв'язку завдяки SMS, Skype)
головна роль бізнес-процесу належить споживачам контенту, клієнтам; підпорядкована роль – виробникам контенту	головна роль бізнес-процесу належить виробникам контенту; підпорядкована роль – споживачам контенту, клієнтам
таргетування ЦА (цільової аудиторії) для персоніфікованого контенту	поділ аудиторії на потенційну й цільову
конвергентність, крос-медійність контенту (поширення тексту, відео, аудіо, фото, кіно зображення на різні платформи у різних форматах, жанрах)	можливість конвергентності, крос-медійності контенту, але не завжди виправдана, наприклад лонґріди, подкасти, текстову інформацію бажано подавати фрагментарно
необмежена можливість транслювання і споживання потокового відео у часі, просторі, обсязі, форматі комунікації	можливість транслювання і споживання потокового відео, але переважання дискретності ефіру (запрограмований перегляд – вихід продукту один раз на день/тиждень/місяць тощо, обмеженість за часом, географією тощо)
можливість редагування, коментування, вилучення інформації	можливість реагування на інформацію
обмеження цензури, модерування сайтом, платформою, каналом поширення	можливість цензури з боку власників, лідерів думок

стратегія розвитку – безупинний цикл із «петлями» зворотного зв'язку задля підлаштування і реалізації мрій клієнта	стратегія розвитку – планування на кілька років (3-5рр.)
--	--

Інтернет-телебачення перемагає в конкурентній боротьбі з традиційним телебаченням (ефірним, кабельним і супутниковим ТБ), — стверджують науковці О. Барзилович, З. Григорова, Л. Пінчук, А. Сухоруков, І. Шевченко [3, с. 23].

Експансія інтернету продовжує зростати. Дослідницька компанія GfK Ukraine показує, що аудиторія інтернету в період 2008—2017 рр. виросла більше, ніж втричі: 2008 — 15% (5,8 млн); 2009 — 20% (7,7 млн); 2010 — 25% (9,7 млн); 2011 — 32% (12,38 млн); 2012 — 40% (15,41 млн); 2017 — 64,8% (21,6 млн) [10].

Тенденції перетікання телеаудиторії в інтернет підтверджені й нашим кількісним дослідженням, за результатами якого спостерігається поступове перетікання української аудиторії телебачення в інтернет. З 460 опитаних — 370 респондентів (80,8%) споживають ТБ, але майже 1/5 частина (19,2%) — ні. Вірогідно вони стали користувачами мережевого контенту. Ця тенденція останнім часом продовжує зростати.

Література

1. Назайкин А. Медиарилейшинз на 100%. Искусство взаимодействия с прессой. Альпина Паблишер, 2010. 416 с.
2. Господарський кодекс України // база даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> ст. 3, 62.
3. Основи медіаменеджменту : навч. посіб. / за ред. О. М. Барзиловича, З. В. Григорової, Л. А. Пунчака [та ін.] ; КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 296 с.
4. Білецька Л., Білецький О., Савич В. Економічна теорія : навч. посіб. 2-ге вид. перер. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 688 с.
5. Про телебачення і радіомовлення : Закон України // база даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3759-12/ed20171013> ст.1, 2, 5, 6, 7, 10, 14.
6. Все за деньги. Медиагруппы договорились закодировать спутник // Лига. Бизнес. URL: <https://biz.liga.net/all/it/article/vse-za-dengi-media-gruppy-dogovorilis-zakodirovat-sputnik>
7. Анатомія законотворчості. Що пропонує нова редакція законопроекту про аудіовізуальні медіасервіси // Телекритика. URL: <https://telekritika.ua/uk/tv/anatomija-zakonotvorchostishho-proponuie-nova-redakcija-zakonoproektu-pro-audiovizualni-mediaservisi/>
8. Гарматин А. Развитие Интернет-телевидения / електрон. ресурс. Режим доступу: <http://bourabai.kz/dbt/itv3.htm>
9. Гоян О. Я., Гоян В. В. Німецька хвиля: від класичних медва до новітніх технологій // Наукові записки Інституту журналістики. 2010. Т. 39, С. 42.
10. NBC News, Euronews in Talks for Strategic Partnership, Variety Media (11 November 2016).
11. Черемних І. В. Нові моделі монетизації телебізнесу в процесі інтеграції телевізійних ресурсів в інтернет // RS Global. World Science. Warsaw, Poland. 2018. No11 (39). С.57-63.

Лекція 4. Аналітика, види та інструменти медіадосліджень.

План.

1. Медіаринок і маркетингова інформація. Актуалізація маркетингових досліджень у сучасному медіасередовищі.
2. Ключові інструменти панельних маркетингових досліджень. Аутсорсингові компанії, що вимірюють медіаринок України.
3. Основні види маркетингових досліджень та маркетингової інформації. План маркетингового дослідження.
4. Особливості маркетингових досліджень у дигіталізованому медіасередовищі.
5. Ефективне управління запитами цільової аудиторії. Реінжиніринг, кастомізація медійної аудиторії.
6. Кількісний вид вимірювання як один із основних методів медіадосліджень.
7. Новітні підходи сегментування аудиторії.

Медіаринок — це система, що постійно знаходиться в динаміці. Темпи змін маркетингового медійного середовища теж не є константою. Чому споживачі віддають перевагу одному медійному продукту і через що нехтують іншим? Скільки часу триває попит на товар на медіаринку? На якого споживача необхідно орієнтуватися передусім? Коли і через що медіапідприємства втрачають увагу аудиторії? Оптимізувати цей процес медійники можуть за допомогою отримання відповідної маркетингової інформації стосовно споживачів, товарів, послуг на медіаринку, аналітичного дослідження й прийняття зважених рішень для ефективного розвитку медіабізнесу. Тому актуальність маркетингових досліджень, проблем та завдань, пов'язаних із цим питанням, обумовлена насамперед цим.

Від звичайного аналізу та моніторингу даних маркетингові дослідження відрізняються тим, що проводяться систематично, а не випадково. Сутність маркетингових досліджень полягає в об'єктивності, точності даних, науковому підході. Об'єктивність досягається проведенням досліджень без змін. Точність передбачає застосування певних методів та інструментарію у конкретних видах маркетингових досліджень. Науковий підхід ґрунтується на ретельності, скрупульозності, об'єктивності, точності отриманих даних.

Цю тему досліджували такі зарубіжні й українські вчені, як Б. Глейзер, Д. Джоел, К. Гренхауз, Дж. Сондерс, А. Стросс, Дж. Холмс, Дж. Хьюгел, Х. Уелен, М. Баскакова, В. Бек, Є. Голубков, Б. Докторов, Р. Дудяк, В. Іванов, С. Іляшенко, А. Клімін, О. Мельникович, В. Ортинська, В. Різун, Є. Ромат, Т. Скотникова та інші.

Загалом визначень поняття «маркетингові дослідження» велика кількість. Найближчими до нашого розуміння є підходи В. Липчука, С. Бугіль, Р. Дудяка, Є. Голубкова. «Маркетингові дослідження — це система збору, обробки та аналізу інформативних даних про ситуацію на ринку з метою зменшення ризику діяльності телеканалу і прийняття відповідних обґрунтованих маркетингових рішень» [1, с. 153]. Найповніше визначення цього терміну наведено Є. Голубковим. «Маркетингові дослідження — систематичне нагромадження бази даних, необхідних для визначення та реалізації стратегії підприємства, його маркетингової діяльності, що пов'язано зі збиранням, аналізом, опрацюванням інформації, звітністю про наслідки проведеної роботи, безпосередньою службою маркетингу підприємства або із залученням зовнішніх, незалежних консалтингових фірм» [2, с. 13].

Маркетингові дослідження на медіапідприємствах переважно проводяться для вирішення трьох головних менеджерських завдань:

- ▶ визначення мети діяльності медійної організації: оцінюється місткість ринку, визначаються потенційні споживачі, формуються плани виробництва і збуту;
- ▶ розв'язання проблем, що виникають: маркетингові дослідження використовують як метод аналізу, щоб показати, чому медіакомпанія не має прибутку, втрачає ринок і що можна зробити, щоб виправити ситуацію;
- ▶ сприяння розвитку медіавиробника: дослідження показують, чому споживачі обирають певний товар, як здійснюється вибір [3, с. 13].

Проведення маркетингових досліджень дозволяє медійним організаціям вирішувати й такі наріжні завдання:

- ▶ визначення цільової аудиторії;
- ▶ детальний аналіз потреб цільових покупців;
- ▶ пошук потенційних споживачів;
- ▶ детальний аналіз потреб потенційних покупців;
- ▶ розрахунок співвідношення попиту та пропозиції;
- ▶ дослідження поведінки та мотивації споживачів;
- ▶ визначення конкурентоспроможності товарів та послуг;
- ▶ орієнтація виробництва на «потрібний» товар як для споживачів, так і для телемовця, як виробника продукту;
- ▶ обрання цільового (спеціального, ефективного) ринку збуту власних товарів з метою його поступового захоплення [3, с. 40]. Метою маркетингових досліджень є виявлення ринкових можливостей ЗМК, завоювання стабільних конкурентних позицій на ринку, зменшення ризику та збільшення шансів на результативний успіх всієї маркетингової діяльності. Прийняття обґрунтованих рішень можливе лише на основі вивчення макро- і мікросередовища [2, с. 154].

Кількість дослідницьких компаній у сфері медіа в Україні — близько 50 агентств. Значні ресурси для проведення досліджень мають AGB-Ukraine, GFK-Ukraine, TNS-Ukraine, A. S. Nielsen-Ukraine, IREX-Україна. Компанії, що позиціонуються в середньому ціновому діапазоні, теж проводять медіадослідження. Це — Ukraine Marketing Group (UMG), Ukraine Media Panel, CIU, DDI Group, Київський міжнародний інститут соціології, Internews-Україна, Інститут Медіа Права [3, с. 340].

Час від часу власні опитування й дослідження проводять профільні організації: Незалежна асоціація телерадіомовців, Міжнародна асоціація маркетингових ініціатив, Українська асоціація видавців періодичної преси та профспілкові організації (Медіа-профспілка). Такі фахові видання, як «Детектор медіа», Big Data.ua, намагаються проводити системні дослідження ЗМІ.

Існує чимало різноманітних методик дослідження медійної аудиторії. Маркетингові дослідження за кордоном проводились успішно давно. Майже півстоліття тому так звана система А. Нільсена дозволяла вимірювати телевізійну аудиторію на двох рівнях: телемереж (телевізійний індекс Нільсена, NTI), телестанцій (індекс телевізійних станцій Нільсена, NSI). Найвідоміший прилад для вимірювання аудиторії — електронний аудиметр із запам'ятовуючим пристроєм. За його допомогою реєструвалися час роботи телевізора і ті канали, на які налаштовувалися глядачі. Інформація про те, хто дивився телевізор в цей період, добувалася зі спеціальних щоденників, які розповсюджувалися серед респондентів під час проведення дослідження. У 1987 р. А. Нільсен почав визначати не тільки, які передачі дивляться глядачі, а й хто їх дивиться. Лічильники кількості глядачів надавали наступну інформацію: які програми дивляться, скільки родин і хто із членів сім'ї є глядачем. Того ж року Нільсен змінив свою систему аудиметрів і щоденників лічильниками кількості глядачів. Завдяки впровадженню цієї

системи вся інформація реєструвалася автоматично, членам сімей достатньо було лише позначити свою присутність натисканням кнопки. Ці лічильники стали основним методом вимірювань національних телевізійних аудиторій.

Для контролю за проведенням якісного збирання, обробки та використання даних дослідження телеаудиторії в Україні було створено Об'єднаний Промисловий Комітет (ОПК), організаторами якого стали представники рекламодавців, рекламних агентств та телевізійних каналів. У листопаді 1998 року ОПК провів тендер, у результаті якого оператором та постачальником даних стала компанія AGB Ukraine, основним методом збору інформації якої став метод електронного вимірювання за допомогою спеціальних лічильників (піпметрів).

З початку 2003 року GfK Ukraine досліджувала телевізійну аудиторію по всій Україні. Після панельного скандалу, з 2014 року Індустріальний Телевізійний Комітет (ІТК) надає медіаринку дані дослідження телевізійної аудиторії (ТВ панель) за допомогою дослідницької компанії Nielsen та компанії «Комунікаційний Альянс». Договір з Nielsen було укладено на 5 років. Телевізійна панель базується на загальнонаціональній вибірці з 3740 домогосподарств, із них 2540 домогосподарств (у 2013 році — 1600) розташовані в містах із населенням понад 50 тис., (50+); 1200 (у 2013 — 940 домогосподарств) — у містах з населенням менше 50 тис. осіб та селах.

Дані про телеперегляд передаються за допомогою спеціального вбудованого в ТВ-метр (піпметр) блоку — телефонного модему. Щоразу (о другій ночі та п'ятій ранку) центральний комп'ютер компанії «додзвонюється» до всіх домогосподарств, що входять до телевізійної панелі. За допомогою піпметрів фіксується, які програми, на яких каналах і в який час дивляться члени українських родин. При цьому умовно вважається, що дані по цих родин приблизно відповідають тому, що і коли дивляться всі українські телеглядачі. Рейтинг є основною статистичною величиною обчислення аудиторії на телебаченні, інша величина — частка аудиторії використовується для обчислення успіху тієї чи іншої програми. Вона застосовується для визначення параметрів, як програма протистоїть своїм безпосереднім конкурентам. Ця частка становить відсоток сімей, які дивляться телевизор і налаштовані на цю програму [4, 77].

Rat % — рейтинг програми/ каналу — відсоток глядачів програми/ каналу від загальної кількості респондентів, які становлять вибірку дослідження [4, 77]. Означає співвідношення кількості споживачів, котрі дивляться певну програму, до всього населення країни. Тобто це як усереднені показники погоди. Наприклад, програму А дивилося 12 млн. респондентів, населення нашої країни понад 42 млн. Щоб визначити рейтинг програми А, слід 12 поділити на 42 й отриману цифру перевести у відсотки — 28,6%.

Shr % — частка аудиторії програми/ каналу — відсоток глядачів програми/каналу від загальної кількості телеглядачів за період перегляду програми/каналу [4, с. 77]. Означає співвідношення кількості споживачів, які дивляться певну програму до кількості тих, хто під час трансляції взагалі дивився телевизор. Наприклад, програму А споживало 12 млн. глядачів, а на період її трансляції телевизор дивилося, припустимо, 35 млн. Частку програми можна визначити аналогічно рейтингу, коли 12 поділити на 35 і перевести у відсотки, отримаємо 34,3%.

Враховується тривалість перегляду кожним глядачем (у секундах, зазвичай це 30). Знаючи ці дані, телемовці можуть побудувати свою роботу таким чином, щоб новостворювані телепродукти подобалися глядачам, кількість глядацької аудиторії збільшувалася й диверсифікувалися прибутки.

Сумарні пункти рейтингу показують загальний підсумок дії телевізійного розкладу на цьому ринку за тиждень, за місяць чи за весь період рекламного розкладу (сітки мовлення). GRP — Gross Rating Point(s) — сумарний(и) пункт(и) рейтингу, що показують

загальну кількість контактів аудиторії з подією в різних медіа (і перші контакти, і повторні). GRP Impacts (зазвичай вимірюється в тисячах) — сумарне охоплення — абсолютна кількість всіх осіб, котрі побачать рекламний ролик хоча б один раз [4, с. 83].

Для оцінки вартості пункту рейтингу на ТБ і взаєморозрахунків з рекламодавцями потрібні дані WGRP — Weighted Gross Rating Points — (зважені або приведені рейтинги), умовні одиниці для покупки реклами на ТБ, що позначає кількість глядачів, які проконтактували з рекламним роликом в еквіваленті 30 секунд [4, с. 84]. Наприклад: Rat/рейтинг рекламного ролика * коефіцієнт ціни для цієї довжини ролика: $10\% * 5 / 30 = 1,67$

На сьогодні в Україні існує різна класифікація методик маркетингових вимірювань аудиторії. Найприйнятнішим для нас видається підхід науковців В. Ортинської та О. Мельниковича, які маркетингові дослідження поділяють на кількісні та якісні. Кількісні маркетингові дослідження передбачають формування вибірки з генеральної сукупності досліджуваних об'єктів та проведення опитування із використанням анкет. За допомогою них можна вивчати існуючі споживчі переваги [3, с. 25].

Якісні дослідження проводять для вивчення неусвідомлених реакцій людини на зовнішні подразники на основі застосування методик психологічних та соціологічних досліджень. Серед них виділяють індивідуальні та групові (фокус-групи), глибинні інтерв'ю, тести. Такі дослідження дають можливість чітко визначати групи людей (сегменти), які є або будуть покупцями, розробляти нові маркетингові заходи.

В Україні останнім часом звертаються до кількісно-якісного методу опитування телеаудиторії — контент-аналізу. Це формалізований метод вивчення документів, який характеризується об'єктивністю висновків і строгістю процедури та полягає у квантифікаційній обробці тексту з подальшою інтерпретацією результатів [5, с. 113]. Завдяки цьому методу визначається, наприклад, сегментування медіаринку. Щоб дослідити політичні симпатії українців у виборчих регіонах, електронні ЗМІ часто вдаються до цієї методики моніторингу. За допомогою цього методу можна дослідити зміст та якість промоційних, інформаційних, рекламних повідомлень, їхній попит на медіаринку.

Маркетингову інформацію теж можна класифікувати. Найпоширеніший і найдоцільніший спосіб — поділ на первинну і вторинну [3, с. 17; 18]. Первинна — це така інформація, яка збиралася, оброблялася й розповсюджувалася відповідно до поставленої мети маркетингового дослідження. Вторинна — інформація, яка збиралася, оброблялася й розповсюджувалася незалежно від мети дослідника. Це — статистичні дані щодо перепису населення країни, інформація, яку можна отримати із довідників, інтернет-ресурсів, періодичних, бібліотечних, галузевих, урядових видань.

Спочатку краще розібратися та детально проаналізувати вторинну інформацію для того, щоб розуміти, якими даними можна користуватися для розв'язання конкретного завдання стосовно збору первинної інформації. Маркетингова інформація у будь-якому випадку має бути об'єктивною, надійною (валідною) та релевантною, тобто пропорційно відповідати вибірці дослідження. Проте і первинна, й вторинна інформація мають свої переваги і вади.

Окрім первинної та вторинної інформації на медіаринку існують ще й інші види: факти, оцінки, прогнози. Найпростішим видом інформації є факт — подія, що відбулася. В основі оцінок лежать узагальнені висновки нинішніх та попередніх даних. Прогнози засновані на обробці даних стосовно новітніх тенденцій та висновках для довгострокового планування.

Для будь-якого виду маркетингового дослідження, а особливо кількісного, необхідно вміти формувати вибірку відповідно до генеральної сукупності реципієнтів. Вибірка — певна невелика кількість досліджуваних об'єктів, які підлягають ретельному

вивченню та є набагато меншими за реальні розміри сукупності досліджуваних одиниць [3, с. 165]. Генеральна сукупність — це група споживачів, які схожі за певними характеристиками та є предметом вивчення маркетингового дослідження [3, с. 167]. До прикладу, якщо потрібно провести кількісне маркетингове дослідження, мета якого — з'ясування сильних і слабких сторін телепроєкту «Холостячка», необхідно окреслити коло опитуваних покупців телетовару. Це можуть бути потенційні споживачі, цільова аудиторія чи навіть фактична, що існує на медіаринку. Далі, залежно від мети дослідження, слід визначити обсяг вибірки. Валідність (точність, об'єктивність) отриманих результатів безпосередньо залежить від обсягу вибірки, виділених коштів та часу, відведеного на дослідження.

Для забезпечення успішної діяльності ЗМІ на медіаринку необхідно розробити план маркетингового дослідження. Для цього треба здійснити необхідні етапи підготовки, що об'єднують науково-методичну й організаційну діяльність. Перш за все слід окреслити мету та параметри, які підлягатимуть дослідженню. Далі — підрахувати обсяг наукових та фінансових витрат, скласти приблизний кошторис. Після окреслення мети і проблеми дослідження необхідно дати відповідь на запитання: «Який вид дослідження необхідно застосовувати?», «Чи це буде кілька видів?».

Наприклад, на телебаченні переважна більшість каналів користується таким аутсорсинговим методом вивчення аудиторії, як панельні домогосподарства або піплметрові вимірювання. Ця детальна маркетингова інформація вкрай важлива для топ-менеджменту каналу, проте її буде недостатньо, щоб зрозуміти мотиви покупок споживачів на початковому етапі введення товару на ринок. Тоді потрібно звернутись до такого маркетингового дослідження, яке б у повному обсязі допомогло дати відповідь на поставлені питання відповідно до мети дослідження і надало об'єктивну інформацію про основні мотиви телеперегляду певного продукту. У подібній ситуації, фокус-групове дослідження буде найкращим доповненням до піплметрового вимірювання.

Нагадаємо, що таке аутсорсинг. За визначенням науковця Є. Савельєва, це — оптимізація діяльності та зменшення витрат підприємства чи організації на базі концентрації на основних сферах діяльності і передачі вторинних або непрофільних функцій стороннім виконавцям. Аутсорсинг означає використання зовнішніх джерел [6, с. 155].

Наступне завдання плану маркетингового дослідження полягатиме у з'ясуванні відповідного сегменту аудиторії. Це можуть бути як лояльні покупці (цільова аудиторія), так і потенційні конкуренти та споживачі конкуруючих фірм — респонденти, які відповідають меті дослідження. Місце, де проводитиметься маркетингове дослідження, буде наступним етапом розробки плану. Локації можуть бути різноманітними: у спеціально призначених для цього місцях, удома в респондента, біля опитуваного об'єкта тощо.

Для сучасного сегментування аудиторії необхідна персоніфікована база даних — інформація щодо попередніх покупок споживача, демографічні дані (вік, рівень прибутків, дані про членів родини, дати днів народження), психографічні (вид діяльності, інтереси, погляди), медіаграфічні (якому ЗМІ віддають переваги) та інша корисна інформація.

Цей процес називається реінжинірингом (reengineering). Це — комплексна процедура, що передбачає розробку нових ділових процесів у фірмі або підприємстві шляхом радикального перепроектування існуючих процесів, зазвичай на основі інтенсивного використання у нових процесах електронних систем, зміни умов ведення бізнесу, що у свою чергу дає можливість отримання додаткових конкурентних переваг. Родоначальником терміну «реінжиніринг» вважається Майкл Хаммер. Ближчим до нашого розуміння є визначення М. Рибокова, реінжиніринг — це фундаментальне

переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів з метою досягнення істотного поліпшення якості функціонування [7, с. 346].

Нині ринковий медіапростір складається з традиційних споживачів (які не купують через мережу інтернет), кіберпокупців (які купують товари переважно через інтернет) та гібридних клієнтів (які користуються двома способами) [8, с. 27].

Багато компаній вже сьогодні заробляють гроші шляхом віртуальної реальності — комбінації технологій, що дозволяє користувачеві відчувати себе в модельованому за допомогою комп'ютера тривимірному просторі. Споживачеві необхідно задіяти такі дистантні та контактні відчуття, як зір, слух, дотик [9, с. 94].

Найпередовіші підприємства використовують віртуальну реальність для розробки і тестування нових продуктів, а також реклами, просування і продажів уже готових товарів. Це приклад застосування креативного маркетингу, що ідентифікує потреби аудиторії. Завдяки його уживанню, користувачі з ентузіазмом відповідають виробникам контенту, котрі можуть, за необхідністю чи бажанням, самостійно розробляти продукти. Створення креативного простору із мережі переходить у реальність, де споживачі контенту медіа стають творцями. Це є прикладом кастомізації виробництва.

Нагадаємо, що «кастомізація означає, що компанія зможе забезпечити кожному клієнту адаптовані спеціально під нього продукти, послуги, ціни й канали доставки, тобто це — адаптація масового продукту під конкретного споживача», — вважає Ф. Котлер [9, с. 31]. Нині поширені варіанти пропозицій зацікавлених споживачів в соціальних мережах, блогах, на сайтах тощо.

Український науковець Артем Захарченко переконаний, що в Україні вже «є видання, в яких досвідченні користувачі мають ті самі права, що і працівники редакції, зокрема, це – Texty.org.ua» [10, с. 15]. «Багато журналістів, схоже, не усвідомлюють той обсяг прибутків, які вже генеруються від збору даних, аналізу даних та візуалізації. Це бізнес із «очистки» інформації», — вважає представник компанії «Deutsche Welle» Мірко Лоренц [11].

Так компанія «Bloomberg» оперує 300 тисячами терміналів та постачає користувачам фінансові дані. Це — потужний інструмент для фінансового бізнесу, ділової журналістики. Кожен термінал має клавіатуру з кольоровими кодами та до 30 тисяч опцій перегляду, порівняння, аналізу та надання допомоги у прийнятті рішень, що робити далі. Цей основний бізнес генерує приблизно \$6.3 мільярди доларів на рік [169]. Нині, завдяки стрімкому розвитку новітніх технологій, більшість телевізійних продуктів інтегрує в інтернет, як одного із зручніших каналів передачі даних. За результатами дослідження міжнародного комунікаційного агентства «Ogilvy» традиційні медіа поступово втрачають свою аудиторію в усьому світі, поступаючись місцем аудіо та відеоконтенту з інтернету. Головним постачальником новин замість традиційних медіа (32%) визнана соціальна мережа Facebook (39%). Такої думки дотримуються журналісти (близько 250 кореспондентів і редакторів друкованих ЗМІ) в світі. Далі йдуть Google (15%) і Twitter (4%) [12].

«Телебачення підняло рівень вимог і очікувань аудиторії, ще більше це робить інтернет. Сьогоднішні засоби мультимедіа дають такі великі можливості і так різноманітно використовуються, що це докорінно змінює традиційну журналістику. Аудиторії вже просто потрібно більше», — вважає науковець Р. Крейг [13, с. 20].

Одним із розповсюджених методів дослідження є опитування, що належить до кількісних методик і передбачає опосередкований чи безпосередній збір, обробку та узагальнення первинної інформації. Опосередковане опитування здійснюється, як правило, за допомогою анкетування і передбачає створення репрезентативної вибірки кількості опитаних респондентів. До безпосереднього опитування вдаються, коли потрібно провести інтерв'ю між дослідником і респондентом. Кількісний метод

дослідження — це метод дослідження маркетингу, внаслідок використання якого можна отримати репрезентативні, тобто підтвержені певною кількістю респондентів, дані. Таким чином, проводячи опитування за попередньо визначеною групою респондентів-споживачів, можна отримати реальну, достовірну інформацію [3, с. 165].

Класифікують методи опитування за допомогою анкетування по-різному. Залежно від кількості респондентів, які беруть участь в опитуванні, розрізняють індивідуальні та групові. Залежно від ступення свободи інтерв'юера та респондента, яка виявляється у змісті та формі запитань, а також глибині відповідей на них, розрізняють стандартизовані, напівстандартизовані, вільні. Залежно від частоти проведення, вони можуть бути одноразові та багаторазові (панельні). Залежно від розміру масиву респондентів вирізняють вибіркові та суцільні, а також традиційні та новітні, залежно від рівня технологій [3, с. 54]. Питання для поширення за допомогою інтернет-мережі мають бути легкі для сприйняття, недвозначні, зрозумілі для людей різних вікових категорій, тому що не буде можливості уточнення. Кількість бажано не перевищувати 8—9, щоб реципієнт не втомився і мав бажання далі брати участь в опитуванні.

До прикладу, для вивчення контенту українського телебачення й мотивації поведінки споживачів щодо переваг телеперегляду нами було використано анкетне опитування за допомогою ресурсу google-forms. Цей спосіб є репрезентативним та може претендувати на об'єктивність, тому що відсутній безпосередній контакт інтерв'юера з респондентом, а, значить, і вплив першого на другого.

Відповідно до мети, контент українського телебачення визначався за допомогою аналізу пропозиції товару за такими критеріями [15, с.38]:

- ▶ кількісна оцінка пропозиції конкретного товару;
- ▶ оцінка перспектив розвитку пропозиції з урахуванням тенденцій медіаринку.

Мотиваційні переваги глядачів досліджувалися за такими категоріями:

- ▶ причини споживчих переваг щодо телеперегляду, рейтингу, реклами, упакування, видів продукції;
- ▶ вивчення ставлення респондентів до товарів у виявленні привабливості торгових марок підприємств-конкурентів. Як бачимо, переважна кількість аспектів вимірювання вивчає ставлення споживачів до контенту й розвитку телеринку, а також визначає мотиваційні переваги споживачів.

Анкета має усталену структуру, незважаючи на спосіб поширення й отримання даних. Зазвичай, вона складається з трьох частин:

- ▶ вступна, де коротко зазначається звернення до респондента, мета дослідження та гарантується конфіденційність інформації;
- ▶ основна, в якій присутні блоки запитань з урахуванням запитання-фільтру на початку;
- ▶ заключна з запитаннями особистісного характеру щодо віку, статі, освіти, місця проживання тощо.

На початку анкети бажано застосувати питання-фільтр, щоб чітко визначити, що респондент відповідає вимогам вибірки. В основному блоці – вісім-дванадцять запитань. У заключній частині збирається конфіденційна інформація респондентів, яка з їхньої згоди не розголошуватиметься, а тільки узагальнюватиметься і поширюватиметься за допомогою кількісного показника.

Відомий Макіавелівський принцип «розділяй і володарюй» сьогодні не тільки не втрачає актуальності, а, як вино, з роками стає затребуванішим. Схожий підхід нині застосовують аналітики, маркетологи відділів маркетингу у ЗМІ для створення портрету споживача. Щоб досягти мети у виготовленні затребуваного продукту й влучно запропонувати цільовій аудиторії, реципієнтів слід якомога детальніше таргетувати, тобто конкретизувати, розділяти й маркувати за схожістю, як раніше товари. Такий

поділ реципієнтів на групи за спільними уподобаннями, схожими характеристиками й зацікавленістю за змістом, дозволяє виробникам і їхнім менеджерам ненав'язливо збувати продукцію й оптимізувати процес монетизації й віральності контенту. Щоб створити портрет споживача, т. зв. карту емпатії, необхідно звернутися до широкого спектру досліджень: від піппметрових на телебаченні до уподобайок у соціальних мережах та статистичних даних багатьох пошукових ресурсів.

Відомі інструменти аналізу ключових фраз в інтернеті такі, як Wordstat Google, Google Webmaster Tools, Google Trends, Serpstat, FastTrast, KeyCollector, Advego, SeOquake, Linkpad та ін., надають великих можливостей менеджерам компаній щодо досліджень потреб аудиторії. Одним із кращих українських сервісів для аналізу сайтів вважається Serpstat.

Завдяки цим ресурсам можна дізнатися мотиваційні переваги споживачів, про що вони думають, що хочуть знати, що роблять, з ким спілкуються, товаришують, чим пишаються, які в них проблеми. Відповіді на ці питання можна отримати з заявлених ресурсів, за якими користувачі інтернету отримують інформацію. Ключові фрази, які вони гуглять і шукають на інших сайтах, дають розуміння і ключі для багатьох SEO-спеціалістів й топменеджерів щодо трендових напрямів руху медіакомпаній та мотицій споживачів. Ці великі дані (Big Data) відкривають широкий спектр можливостей для обробки й аналізу масивів інформації, які доповнюють традиційні медіадослідження, а в майбутньому, можливо, й замінять їх повністю.

Так, ресурс «Google Trends» дає можливість вимірювати переваги українців щодо персон року, найпопулярніших запитів, ТБ-шоу, фільмів, серіалів тощо, починаючи з 2011 р., а світові тенденції з 2001 р. Наприклад, у 2012 р. українську аудиторію цікавили телешоу «Холостяк-2», «Голос країни», «Х-фактор-3», «Зважені та щасливі». Якщо у 2012 р. на запитання «Як?» люди найбільше шукали поради щодо того, «Як зробити скріншот», то в 2017 р. — «Як скачати відео з YouTube». Щодо популярних телешоу у 2017 р. продовжують лідирувати «Холостяк-7», «Євробачення-2017», «Голос країни-7», «Майстер-шеф», «Зважені та щасливі 2017».

Цей масив даних різновекторних і, водночас, інтегрованих вимірювань надає можливість вираховувати життєвий цикл товару (ЖЦТ), його популярність і стадію розвитку з подальшою інтерпретацією результатів щодо пролонгації виробництва чи закриття. Ця інформація допоможе розібратися в бізнес-процесах, щоб виготовляти потрібні продукти чи послуги.

Метаморфози сучасного менеджменту полягають в тому, що раніше люди мали потребу в товарах, а нині — товари в людях. Раніше компанії враховували і вираховували життєвий цикл товару, нині — більше схиляються до життєвого циклу клієнта (CLTV — customer lifetime value).

Спеціалісти-практики з менеджменту й маркетингу Нір Еяль та Райян Хувер доводять, що «одним із ефективних способів збільшення вартості компанії є формування у споживачів потрібних звичок, що веде до зростання середнього «життєвого циклу клієнта» (CLTV). Цей показник дорівнює сумі, яку компанія отримує від клієнта, допоки той не захоче перейти до конкурента, не перестане користуватися цим продуктом чи не помре. Звичка надає споживачеві можливість довше й частіше користуватися продуктом, що збільшує CLTV [14, с. 27].

Таким чином, коли медіакомпанії враховуватимуть всі дії своїх споживачів, правильно таргетуватимуть аудиторію, створюватимуть детальні карти емпатії і, навіть, фіксуватимуть їхні звички, це може стати ефективним капіталовкладенням, однією із стратегій розвитку медіапідприємства.

Для кращого розуміння й ефективного управління бізнес-процесами на медіапідприємстві необхідний масив даних різних видів маркетингових та

соціологічних досліджень. Вони сприяють виявленню найслабших та найсильніших реперних точок бізнесу, зокрема й через конвергентні процеси медіаресурсів з інтернетом. Якщо медіапідприємство планує вийти на новий рівень розвитку, необхідно вчасно проводити вимірювання, додатково до перманентних панельних (піплметрових). Для більшої об'єктивності даних слід активніше впроваджувати інші види маркетингових досліджень, таких, як опитування, фокус-групові вимірювання, контент-аналіз та інші. У такий спосіб отримана інформація сприятиме прийняттю ефективних економічно обґрунтованих менеджерських рішень і довгоочікуваної монетизації контенту.

Тож, завдяки маркетинговим дослідженням менеджери медіапідприємств мають дані, що допомагають їм у прийнятті зважених рішень щодо конкурентних переваг на медіаринку. Медіадослідження надають можливості визначити цільову аудиторію й таргетувати її, розуміти тактику збільшення продажів, досягнення вигідного рівня цін, підвищення конкуренції конкретного товару і ринку збуту, знижувати фінансові ризики, вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, координувати і поліпшувати ефективність медіавиробництва і промоції в цілому.

Література

1. Липчук В., Бугіль С., Дудяк Р. Маркетинг. Основи теорії та практики. Львів : Новий світ, 2003. 288 с.
2. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Финпресс, 2000. 464 с.
3. Ортинська В., Мельникович О. Маркетингові дослідження : підруч. Київ : КНТЕУ, 2007. 376 с.
4. Гринберг П. Творческий телевизионный менеджмент. Internews Network, 2000. 137 с.
5. Іванов В. Ф. Контент-аналіз : методологія і методика дослідження ЗМК : навч. посіб. / В. Ф. Іванов. Київ : ІСДО Київ. ун-т імені Тараса Шевченка, 1994. 112 с.
6. Савельєв, Є., Чеботар, С., Штефанич, Д. Новітній маркетинг : навч. посіб. Київ : Знання, 2008. 420 с.
7. Рыбаков М. Бизнес-процессы: как их описать, отладить и внедрить. Практикум. Москва : М. Рыбаков, 2016. 374 с. (серия: Порядок в бизнесе).
8. Вінд Дж. Конвергентний маркетинг: стратегії дослідження різноманітних споживачів. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall PTR, 2002. 368 с.
9. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 2-е изд. / пер. с англ. С. Божука. СПб. : Питер, 2006. 464 с.
10. Захарченко А. П. Інтернет-медіа: інтерактивний : навч. посіб. Тернопіль : «Крок», 2014. 198 с.
11. Лоренц М. Бізнесова модель для журналістики даних. Журналістика даних / Міжнародний фонд Відродження. Deutsche Welle // 9.10.2012. URL: <http://texty.org.ua/pg/chapter/newsmaker/read/40161/40509>
12. Джоджуа Т. Компьютерная программа телепередач. Аудитория интернет-телевидения растет взрывными темпами // Коммерсантъ. 2007. № 194 (3770). 23 окт. URL : <http://www.kommersant.ru/doc/817912>.
13. Крейг Р. Інтернет-журналістика: робота журналіста і редактора у нових ЗМІ / пер. з англ. А. Іщенка. Київ : Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2007. 324 с.

14. Еяль Н., Хувер Р. Покупатель на крючке. Руководство по созданию продуктов, формирующих привычки / пер. с англ. С. Филина. Москва : Изд. дом Манн, Иванов и Фербер, 2014. 224 с.
15. Черемних І. В. Дослідження контенту українського медіаринку // Актуальні питання масової комунікації : зб. наук. пр. Київ, 2017. Вип. 21. С. 36-51.

Лекція 5. Брендменеджмент. Формування медіабренда. УТП. Вартість бренду та небрендових чинників. Нові бізнес-моделі монетизації контенту.

План.

1. Стратегія формування ефективних медіабрендів у світі.
2. BBC як приклад формування успішного медіабренда.
3. Бренд, брендинг, брендменеджмент. Конкурентні пропозиції. УТП. Бренди українських медіакомпаній.
4. Бренд — найголовніший актив, основний капітал медіапідприємств. Матриця медіабренда на прикладі студентських медіатоварів.
5. Вартість медіабренда та небрендових чинників.
6. Нові бізнес-моделі монетизації контенту.

Загострення конкуренції в світі, зокрема, й у медійному середовищі, змушує медійників зосереджувати увагу на вивченні проблем стосовно формування брендів та ролі позиціонування на медіаринку. Бренди існують для того, щоб диференціювати телепродукти, визначати їхні переваги, а також формувати певну вартість — цінність продукту. Завдяки медіабрендам та стратегіям позиціонування українські телеканали мають можливість ефективно використовувати свій ефір, вчасно і правильно визначати свою нішу та формат [12, с.164].

Стратегією брендменеджменту є формування протягом тривалого часу в аудиторії довіри до образу й іміджу конкретного телеканалу. Образ медіапідприємства створюється за допомогою промоції, ідентифікаційних заставок (ID), об'єднаних загальною темою, концепцією, подачею, виражених у музичному й графічному оформленні, слогана. Одного слогана недостатньо, щоб відрізнитися від найближчого конкурента. Стратегія позиціонування телекомпанії базується на УТП – унікальній торговельній пропозиції (unique selling proposition), що вирізняє конкретний продукт чи послугу із черги аналогічних, створених конкурентами, і знаходить відгук лояльності у медіаспоживачів.

Створення сприятливого образу в свідомості споживачів, підтримка програм, обличчя каналу є також важливими маркетинговими стратегіями телемовців. Дослідження переконують, що телекомпанії, в яких є яскраві особистості, брендові продукти, чинять неоціненний вплив на формування й підтримку аудиторії.

Прикладом міжнародного ефективного бренду в світі є мультибрендова компанія «Virgin Group», до складу якої входить близько 400 дочірніх підприємств різного спрямування. Створена англійським підприємцем мільярдером Річардом Бренсоном «Virgin Group» починалася з маленького маловідомого журналу для студентства й виросла до концерну з прибутком понад 20 млрд доларів.

Всесвітньовідомий бренд, компанія суспільного мовлення Великобританії «BBC», засновниками якої є Джон Рейс та Джордж Вільєрс, теж є цінним прикладом для наслідування у створенні й просуванні свого імені, іміджу на медіаринку. Починаючи з 1922 р. медіаорганізація не просто заявила про своє місце на ринку в якості радіостанції, а запропонувала довготермінову програму лояльності своїм споживачам і, в

процесі розвитку бренда, створила понад 20 дочірніх медіапідприємств із понад 20 тис співробітників у всьому світі. З 1932 р. запустили телевізійне мовлення, а з 1936 р., коли розпочалися регулярні трансляції, постало питання створення логотипу компанії, проте втілити його вдалося лише у 1953 р. Логотип незначною мірою трансформувався протягом років, з 1997 р. закріпився як основний чорно-білий колір з кеглем Гілл Санс, а логотип для BBC-news витримано в червоно-білій кольористиці.

Нині, в період глобальних світових трансформацій, зокрема, й у сфері медіа, свою місію BBC вбачає у «необхідності побудови нової журналістики, такої, яка задовольнить існуючі потреби, фокусуючись на місцевих новинах, журналістиці даних, персоналізованих новинах та інформаційних повідомленнях з певною географічною прив'язкою. А ще «утримувати залучені аудиторії» завдяки відповідним матеріалам, побудованим з використанням переважної більшості можливостей сучасних технологій (колаборативна журналістика, новини, які можна використовувати, робото-журналістика, всюдисущий контент, дрони і т.д.). Але фокусуватися потрібно на «використанні технологій заради блага громад» [1, с. 12—13]. «В еру інтернету BBC стала як ніколи необхідною й цінною. Інтернет не тримає і не триматиме кожного в курсі подій. Він, по суті, підсилює проблеми інформаційної нерівності, неточності інформації, поляризації та відштовхування. Наше завдання полягає в тому, щоб тримати кожного поінформованим» [1, с. 15].

Колумбійська компанія Casa Editorial El Tiempo (CEET) володіє телеканалами, друкованими та онлайн виданнями, річний прибуток яких досягає 220 мільйонів доларів. Друковану версію щоденного El Tiempo читають 980 тисяч осіб, а сайт ElTiempo.com відвідує 10 мільйонів користувачів щомісяця. Два з трьох нових власників компанії зі 104-річною історією з'явилися упродовж останніх восьми років. У 1985 році компанія розпочала програму трансформації бізнесу та редакції: замість одного бренду El Tiempo з'явилося 30. Така диверсифікація мала на меті допомогти компанії залишитись на плаву та отримувати прибутки. Їхня бізнес-модель ґрунтується на збільшенні широкої читацької аудиторії друкованого видання, яка сьогодні приносить 70% усього прибутку компанії від продажу тиражу. Доходи від реклами становлять 60% від загального прибутку. Ще вони зосереджують увагу на стратегії B2C, яка повинна гарантувати рекламодавцям більшу віддачу від інвестицій, а також налагоджують SEO-оптимізацію й переосмислюють цінності компанії, які мають базуватися на інфотейнменті (новини плюс розваги) [1, с. 39].

Протягом останніх років терміни «брендинг», «бренд» стали міждисциплінарними. У перекладі з англійської слово «бренд» (brand) означає «тавро». Можливо, саме під час зародження капіталістичного товарного ринку це слово, насамперед, стосувалося товарного знаку, логотипу, і тільки пізніше стало ширше тлумачитися як торговельна марка, продукт чи діапазон продуктів певного виробника.

Якісний брендменеджмент залежить від багатьох чинників. Батько брендменеджменту Жан-Ноель Капферер вважає, що брендинг полягає в перетворенні товарної категорії в бренд. Бренд — прямий наслідок стратегії сегментації ринку й диференціації продукту. Бренд може сприяти перетворенню товару на бренд завдяки тому, які атрибути матеріалізує, які привілеї створює, яку користь пропонує та які ідеали висловлює [2, с. 41].

На думку Лі Ханта, брендинг — не тільки розробка та створення гарного імені продукту, а й діяльність у контексті стратегічного менеджменту й комплексу заходів, що здатні ідентифікувати якість продукту, виділяти його з ряду аналогічних конкуруючих, створювати довгострокову прихильність споживачів до бренду [3, с. 50].

З виникненням різноманітних товарів, визначення і вживання самого поняття слова «бренд» ускладнилося. Маркус Шмідт, управляючий директор німецької корпорації

«SevenSenses», промоменеджер телеканалу «ProSieben» вважає: «Немає конкуренції — немає бренду». Якщо на ринку існує тільки один продукт, у людей, дійсно, немає вибору. Але з виникненням конкуренції з'являються бренди, щоб диференціювати подібні продукти [4, с. 5].

Проте, не будь-який бренд — це неодмінно торговельна марка і тим паче торговельний знак. І, навпаки, не будь-яка торговельна марка чи товарний знак неодмінно стає брендом. Тому що бренд — це сприйняття продукту, яке існує у свідомості споживача. Це — не логотип, не товарний знак, не торговельна марка; це не рекламне повідомлення і не окремо взятий продукт. Бренд — це, з одного боку, загальна сума всіх вражень споживача, а з іншого, — сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних очікувань [4, с. 5].

Бренд — образ, торговельна марка, набір емоційних характеристик, відчуттів, стереотипів, комплекс уявлень про компанію, довгострокова програма, ім'я, термінологія, дизайн, символ чи будь-яка інша характеристика, що ідентифікує товар чи послугу продавця, як такого, що відрізняє всі перераховані характеристики від інших [5].

«Немає бренду — немає майбутнього», — підкреслює Маркус Шмідт. Окрім того, він переконаний, що конкуренція з роками стає жорсткішою, а конкуренти — професійнішими. Не потрібно окреслювати свої перспективи тільки завдяки короткочасному успіху, треба дбати про майбутнє, лояльність споживача. Головне — побудувати довгострокові стосунки споживача відносно до бренду. І тоді він стане чимось на зразок наліпки, що під час прання нікуди не дінеться [4, с. 5].

Бренди — надійні. Протягом великого проміжку часу вони зберігають той самий вигляд, відчуття і ту ж якість, які люди звикли очікувати від них. Вдалий приклад надійного бренду створено на телеканалі «1+1». Він уже давно став своєрідним знаком якості українського телебачення. Високопрофесійний рівень програм цього каналу підтверджується не лише популярністю у глядачів (про що свідчать високі рейтинги), але й схвальною оцінкою професіоналів (позитивні відгуки у засобах масової інформації, численні відзнаки на вітчизняних та міжнародних телевізійних форумах, нагороди ефірної промоції каналу Всесвітньовідомої організації PROMO&BDA).

У зв'язку із постійним зростанням пропозицій на медіаринку від нових торговельних брендів аудиторії все складніше обирати потрібні товари і послуги. Тому багато покупців віддають перевагу відомим або знайомим брендам, довіряють їхній якості, стають їхніми лояльними споживачами. На інформацію щодо нових брендів у нинішнього споживача елементарно не вистачає часу, адже інформаційна перевтома — ознака цифрової інформаційної доби. Тому контент у вигляді промоції (тизера — короткого дратівливого інтригуючого анонсу) нині є життєво необхідним для монетизації товарів і послуг медійників. Отож багатьом підприємствам сьогодні вигідно об'єднувати зусилля. За допомогою кобрендингу (з англ. co-branding — спільні зусилля з брендингу), компанії-учасниці певної медіагрупи чи кількох альянсів можуть об'єднувати ресурси й можливості для взаємовигідного партнерства.

На думку Дж. Наруса й Дж. Андерсона це відображається у «взаєморозумінні й визнанні того, що успіх однієї фірми тепер частково залежить від іншої» [6, с. 44]. Крім того, «асоціація з правильно обраним партнером може суттєво підвищити вартість вашого бренду», — стверджує Т. Гед [7, с. 200].

В основі збуту й просування продукції лежить запровадження різноманітних програм лояльності з використанням імені компанії, бренду. Одним із ефективних способів привернення уваги користувачів є перехресне, кросплатформне поширення медіаконтенту за допомогою такої маркетингової комунікації, як семплінг — поширення одного контенту на різні платформи, а значить, для різних таргетованих аудиторій.

Наприклад, коли демонструється продукт спочатку на телеканалі, потім в YouTube, далі — на інтернет-платформі, в мобільних додатках чи в будь-якій іншій послідовності. Це дозволяє не розмивати бренд в уявленні споживача, впроваджувати додаткові бонуси щодо створення образу телекомпанії завдяки синергії майданчиків і таким чином стимулювати збут телепродукції. Проте одним із недоліків поширення перехресного контенту на різні майданчики в мережі існує загроза розповсюдження контенту на піратських сайтах, що відбувається й на українському медіаринку. Як правило, телеканали співпрацюють із легальними провайдерами й шукають надійні способи боротьби з піратством. На сьогодні вже існує така платформа Sudum — автоматизована система пошуку нелегального контенту в інтернеті. Однак побороти піратство в Україні нелегко.

Конвергентність, кросмедійність контенту (поширення тексту, відео, аудіо, фото, кінозображення на різні платформи у різних форматах, жанрах), що притаманні більше інтернет-телебаченню, певною мірою можна екстраполювати на традиційне ТБ, радіо, пресу. Конвергентність, кросмедійність контенту властива й для лінійного телебачення, але вона не завжди виправдана. Наприклад, лонгріди, подкасти, текстову інформацію бажано подавати фрагментарно, щоб не втомити глядача одноманітністю подачі контенту.

Однією з характерних особливостей перехресного виготовлення й поширення контенту є наявність конкуренції серед брендів. Раніше існував усталений підхід до конкуренції: конкурувати можуть тільки ті медіабренди, які виготовляють подібні товари. Тобто як молочна продукція не конкурує з м'ясною, так і серіали не можуть конкурувати з новинами. Нині ця парадигма не працює.

Сьогодні завдяки мережевому мисленню, поширенню цифрових технологій, конвергентності й кросмедійності платформ і проєктів конкурувати можуть абсолютно різні продукти, що знаходяться на одній полиці. Контент новин багато в чому схожий на серіали. В основі багатьох медійних продуктів нині наративом стає історія. Адже споживачеві цифрової епохи за браком часу все частіше байдуже, на якій полиці, майданчику, платформі будуть представлені медіатовари, які його цікавлять, головне, щоб вони були якісні, корисні у споживанні, цікаві й зручні під час здійснення покупки. Тому для медійників нагальною стає потреба в збереженні імені, бренду торговельної марки. Виробникам слід пам'ятати, про УТП (унікальну торговельну пропозицію) продукту й про те, щоб бренд не розмивався в уявленні користувачів.

Українським медіакомпаніям слід пам'ятати, що бренди будуються на силі, перевагах. Головною перевагою «1+1» є гарна стратегія промоції іміджу телеканалу (яскраві іміджеві ролики), сезонної промоції (застосування роликів типу «настало літо» тощо), промоціонування факту події (наприклад, комедії протягом вечора, реалітішоу протягом доби тощо). На «Новому каналі» такими перевагами є логотип, що запам'ятовується, не прив'язаність до кольору телеканалу, брендові програми, зокрема, інформаційна програма «Репортер», інформаційно-розважальна «Підйом», колишній музичний проєкт «Живий звук». Основними перевагами телеканалу «ICTV» є те, що він відійшов від раніше популярного і впізнаваного бренду «Зірка телебачення України» і прийшов до не менш вдалого бренду помаранчевого телеканалу. Свої переваги телеканал вбачає в інформаційному мовленні та новому гарно побудованому бренді дискусійного характеру. Вдалим проєктомбрендом є соціально-політичне токшоу «Свобода слова», що ідеально заповнювало ніким не зайняту на той час нішу. Проте, після того, як «ICTV» став помаранчевим, в майбутньому у нього можуть виникнути певні проблеми через прив'язаність до кольору, який не бажано змінювати. Тоді це може стати швидше слабким місцем, аніж перевагою.

Слабкі місця українським телемовцям краще не розголошувати, а сумлінно працювати над ними. «UA:Перший» — суспільний телеканал України може стати вдалим прикладом такої праці над своїм іміджем. З ребрендингом на телеканалі сталися позитивні зміни: поліпшився дизайн, ведеться робота над удосконаленням програмування ефірної сітки мовлення (долучення українських глядачів до кінопоказів та ретроспективи шедеврів національного кіно), спроба працювати наживо. Хоча є й проблеми з іміджевими програмами телеканалу, над якими необхідно працювати, щоб вони стали справді помітними, брендовими. Голос каналу та слабка промоція «UA:Перший» поки що не відповідають канонам загальнонаціонального телемовця.

Репутація медіакомпаній вибудовується й утримується на якості. Тільки авдиторія впевниться у тому, що ЗМІ постачає якісний продукт — вони повертатимуться до нього знову й знову. І тільки якість почне гіршати — споживачі відвертатимуться від медіавиробника. Тоді топменеджерам набагато важче буде повернути потенційного клієнта, аніж завоювати його спочатку.

Виникає запитання, а для чого ЗМК бренд? Найпростіша відповідь — для ефективності. Лі Хант переконаний, що «бренд — це сукупність очікувань, і для споживачів він — легкий спосіб пояснити свою лояльність до конкретного продукту. Саме тому, якщо навіть медіакомпанія володіє чудовим портфелем з великою кількістю пропозицій, потрібно сфокусуватись на тому, якою є її цільова аудиторія, що медійник хоче, щоб споживачі про нього думали. Медіавиробник повинен повсякчас розповідати споживачам про себе, про свої сильні сторони і переваги, намагатися все це відфільтрувати й сфокусувати в одну точку — унікальну торговельну пропозицію» [3, с. 50].

Будь-який український медіавиробник повинен вміти позиціонуватись: визначити своє місце на ринку і намагатися прокласти маршрут від тієї точки, де зараз знаходиться, до тієї, де хотів би бути. Телеканалу слід дати відповідь на запитання, що справді означає його бренд? Нехай це буде небагато слів. Нехай їх буде лише п'ять. Але це будуть слова цього телеканалу, які вирізнятимуть його з-поміж інших. Лі Хант не радить користуватися термінами, які з часом стали штампами на кшталт «якість», «новаторство» тощо. Окрім того, він наголошує, що ЗМІ має визначити свою цільову аудиторію: з ким він хоче мати справу, хто повинен бути його кращим, головним споживачем. «Не потрібно задовольняти всіх, бо той хто заграє з багатьма, — його ніхто серйозно не сприйматиме і не захоче мати з ним справу» [3, с. 51].

Медіабренд складається із кількох підбрендів — медіапродуктів. Він повинен служити «парасолькою» для всього набору різноманітних продуктів: інформаційних випусків, розважальних програм, кіно, телесеріалів на різних майданчиках [3, с. 51]. Мультимедійне середовище щороку нарощує нову кількість майданчиків, тому брендову полицю краще не розмивати, наймінг створювати під одним брендом і втілювати конкурентні переваги завдяки слогану.

Один із засновників реклами Девід Огілві у своїх книгах наводить яскраві приклади, як споживачі віддають перевагу продукту одного телеканалу перед іншими, керуючись при цьому винятково іміджем бренду, а не якими-небудь об'єктивними даними. Огілві прекрасно розуміє, «що бренд — це те, що споживач думає про продукт, а не те, чим цей продукт є насправді» [8, с. 34].

Отже, треба визначити стратегію бренду, його цінності. Всі речі типу хто ви є, що ваше медіа робить унікальним, яка мета і яким чином ви збираєтесь її досягти, треба об'єднати разом. Для цього потрібно дослідити, підрахувати і вирішити, якими методами необхідно користуватися, щоб вчасно дістатися мети. Кожному ЗМК треба розробити корпоративну ідентифікацію, особистість, визначити, хто він є на медіаринку, і занотувати це в іміджевий документ — «брендбук». Треба знати, що корпоративне «я»

— це не тільки логотипи, оформлення й візитні картки. Головне — визначити свою корпоративну культуру, поведінку, імідж, дизайн. Все має бути однотипним: слід скрізь використовувати один логотип, шрифт, колір, візуальний, аудіоальний формати.

Топменеджерам ЗМК необхідно створити зі свого бренду цілісний образ, з'являтися на різних майданчиках, зокрема, на інтернет-ресурсах під одним логотипом й іменем якомога частіше. Коли образ створено правильно й брендова полиця нерозмита, виникає ситуація, коли глядачі поширюють контент каналу, роблять його віральним, зокрема, й завдяки соціальним мережам.

Бренд — найголовніший актив, яким володіє продукт, його основний капітал [3, с. 23]. А набір пріоритетів — це те, що глядачеві спадає на думку, передусім, коли він згадує про певну індустрію, певний бізнес (у даному випадку телеканал). І коли споживач телепродукції вважає: «Добре, мій бренд зараз нічого не показує, але я до нього повернуся пізніше», — це вже запорука успіху. Глядацька лояльність заснована на очікуванні того, що його улюблений бренд буде постачати одну і ту ж якість щодня. Бренди — це гарна сцена для того, щоб на ній демонструвати чудові програми. І часом відбувається цікава річ, коли усереднені програми можуть здаватися гарними тільки тому, що їх демонструє ваш ЗМК, бренд [3, с. 52].

Такі ж виграшні позиції бренд займає і в наборі пріоритетів рекламодавців, тому що, безумовно, рекламодавці, як і глядачі, дивляться телевизор, перебувають у тому ж інформаційному полі. Тож, в першу чергу, щоб вигідно розмістити рекламу, вони звертаються, насамперед, до брендів. Якщо ж телеканал створив яскравий бренд, має брендovanі товари з полицею, чітко окреслив позицію, то у нього буде й певна аудиторія. Тому рекламодавець знатиме, хто побачить його повідомлення, і він може вирішити, якому телеканалу краще запропонувати свою рекламу.

Сутність побудови телевізійного бренду Лі Хант вбачає у встановленні зв'язку між промоцією та програмуванням. Якщо медіабренд уявити як єдине ціле, а потім розділити його на чотири сектори, то «одну із категорій» можна визначити категорією, в якій телеканал проводить мовлення (тобто залежно від того, яким є цей телеканал — спортивним, музичним, розважальним чи загальномовним тощо). Це — макрокатегорія. Всі окремі програми, що розміщуються «зліва вниз», визначають мікрокатегорію [3, с. 26].

Зліва розташоване унікальне середовище телеканалу (це теж макрорівень, певна «загальна картинка»), а праворуч вниз — безпосередній контакт телеканалу з глядачем. В іміджевому секторі (brand image) телевиробник пояснює глядачеві, наскільки категорія, в якій телеканал працює, відповідає його потребам. В інструктивному секторі (usage) телемовець обґрунтовує, як бренд у всіх своїх конкретних проявах «вписується» у спосіб життя глядача. Наприклад, якщо випуск новин одного телеканалу виходить на кілька хвилин раніше, ніж іншого, це відбувається тому, що ЦА (цільова аудиторія) цього телемовця йде на годину раніше на роботу і раніше лягає спати. У настроювальному секторі (tune-in) здійснюється основний обсяг промоції (настроювання дає характеристику конкретному програмному продукту і пов'язує його із загальним середовищем телеканалу) з метою, щоб глядач подивився конкретну програму в конкретний час. Пакувальний сектор (packaging) — сполучна ланка між середовищем і категорією. Сюди належить оформлення телеканалів, яке, зазвичай, відрізняє одного телемовця від іншого [3, с. 26].

Для того, щоб правильно визначити свою нішу, кожному ЗМК необхідно зрозуміти, в чому його стратегічний потенціал. Для цього треба розібратися в головних ключових позиціях: щодо споживача (розповсюджувача сигналу, оператора); щодо конкурентів; усередині будь-якого ЗМІ. На перехресті цих трьох зон і перебуває страте-

гічний потенціал. Це — добре відомий у західних колах підхід за трьома напрямками «Three C» (customer, competitors, company) [3, с. 27].

Споживачів телеканалів теж краще диференціювати на власне споживачів (глядачів), рекламодавців, партнерів-розповсюджувачів (за умови, якщо телеканал сам виробляє телепродукт, а розповсюджує його провайдер, який не має свого програмного забезпечення). Необхідно вивчити свого споживача (телеаудиторію, потенційні можливості тощо), програмне забезпечення, далі — врахувати можливості своїх конкурентів і уважно придивитися до самих себе (зрозуміти свої переваги, потенціал). На перехресті трьох «С», окрім стратегічного потенціалу, присутні компоненти успішного позиціонування бренда. Для успішного позиціонування всі три компоненти мають працювати разом: бренд будь-якого телемовця має відрізнитися від інших телекомпаній-конкурентів; кожен телевиробник мусить дотримуватись своєї філософії; бути адекватним для споживача [3, с. 27].

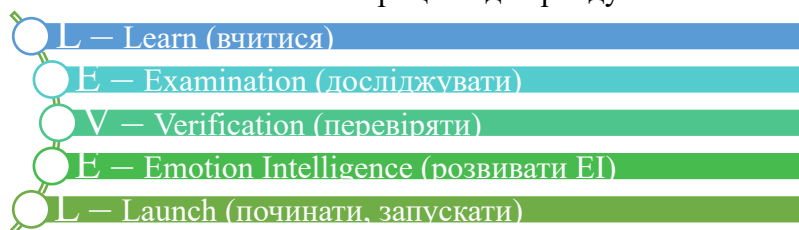
Якщо весь стратегічний потенціал українських найрейтинговіших мовців об'єднати в обіцянки одним рядком — влучним виразом чи слоганом, вони звучатимуть так: телеканал «Інтер» позиціонує себе як «Головний канал», телеканал «1+1» — «Ти не один», ICTV — «Відкрий очі» змінили на «Разом краще», «Новий канал» — «Життя яскраве» провели репозиціонування слогана на «Давайте жити разом», СТБ — «Коли ти вдома» — «Там, де тебе чекають».

За брендові речі, які ви зазвичай купуєте чи в звичайному супермаркеті, чи в дорогому бутику, ви готові переплатити мінімум 20% за якість, користь, позитивні емоції й інші брендові характеристики. Але шлях від продукту до бренду цікавий, проте не завжди простий. В конкурентному медіасередовищі ми маємо вміння створювати не просто медійний продукт, а затребуваний суспільством і споживачем брендовий продукт, навчитися його монетизувати, тобто продавати, перетворювати на товар. А до того ж, ще слід знати ту платформу, на яку краще його поширити. І тільки потім, завдяки багатьом агрегаціям товар здатен стати потужним брендом. Власний бренд ідентичний поняттю бренд, який створюється й утримується на силі, перевагах.

Для того, щоб цей процес став ефективним, пропонується створити матрицю бренду LEVEL, що позначається в обидва боки однаково.

- L – Learn (вчитися) – вивчити медіаринок і конкурентів
- E – Examination (досліджувати) – зрозуміти й усвідомити свою місію на медіаринку
- V – Verification (перевіряти) – обрати нішу й перевірити УТП
- E – Emotion Intelligence (EI, бути емоційно інтелектуальним) – створити портрет споживача (карту емпатії ЦА – цільової аудиторії), запропонувати корисні медіатовари й послуги для ЦА
- L – Launch (починати, запускати) – запустити проєкт, розробити брендбук (слоган, ID плашки, кольори)

Матриця медіабренду – LEVEL



1. L – Learn (вчитися)

Вивчити ринок і конкурентів можна завдяки такому відомому інструменту, як **SWOT-аналіз**, що передбачає з'ясування чинників:

Strong — сильні сторони, Weakly — слабкі,
Opportunity — можливості, Threats — загрози, перешкоди.

Однак дослідити унікальність власного бренду чи бренду вашої компанії на основі досвіду не вийде. Тому пропоную власний інструмент – **TEST U** – для дослідження сильних і слабких сторін, переваг та загроз медіакомпанії/особистості. А ще ви зможете отримати відповідь на питання щодо унікальності бренду завдяки інтегруванню складника досвід:

Threats — загрози, Experience — досвід
Strong — сильні сторони, Thin — слабкі, U — unique

2. Examination (досліджувати)

Зрозуміти й усвідомити свою місію на медіаринку допоможуть різноманітні маркетингові дослідження аудиторії (кількісні, якісні, кількісно-якісні, піпметрові або панельні). Вони потрібні для того, щоб знати, які товари затребувані ринком і що корисно й потрібно споживачеві. Ці дослідження проводять такі відомі консалтингові компанії, як Nielsen, GFK, TNS, KMiC та інші. Проте, щоб інформація була об'єктивною й валідною бажано проводити власні вимірювання мотивацій споживачів, зокрема, кількісні, якісні, кількісно-якісні.

До прикладу, за даними нашого кількісного дослідження медіапереваг аудиторії 2019 р., було опитано 1014 респондентів різного віку з усіх регіонів України. З'ясувалось, що українці найчастіше отримують інформацію із соціальних мереж — 63,10% (рис. 5.1.). Українські телеканали продовжують інформувати українських споживачів і дотепер, але утримують другу позицію — 51,9%. Третє місце в рейтингу щодо мотиваційних переваг знову належить інтернет-ЗМІ (22,2%). Це говорить про те, що глядачі бажають споживати контент із ненав'язливою програмою перегляду й бути інтерактивними учасниками інформаційного простору.

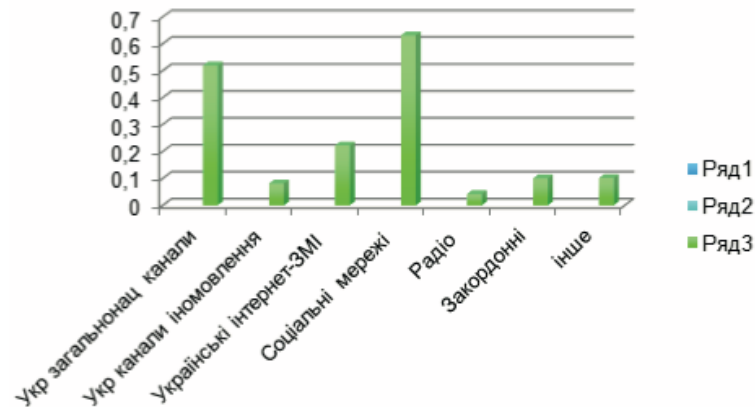


рис. 5.1. З яких джерел ви найчастіше отримуєте інформацію про стан справ в Україні та світі?

Щоб уточнити інформацію й дізнатися, чому українські споживачі віддають перевагу соцмережам, ми проранжували такі позиції. Згідно з рис. 5.2. бачимо, що накопичення інформації з різних джерел в одному місці стало пріоритетним для українських респондентів (59%). Одразу можна поділитися новинами з друзями (40%) — теж вагомий аргумент для українців. Оперативність соцмереж є вищою за традиційні медіа, впевнені 33,9%. Але є загрозна тенденція поширення неправдивої фейкової інформації через соціальні мережі у телеіндустрії та інших видах медіа. Питання довіри до соцмереж споживачі оцінили в 12,4%. Звісно, таких запитань в анкеті має бути більше

– від 8 до 12, але намагайтеся не переобтяжувати медіаспоживача і розрахувати його ресурс часу так, щоб він приділив увагу вашому опитуванню.

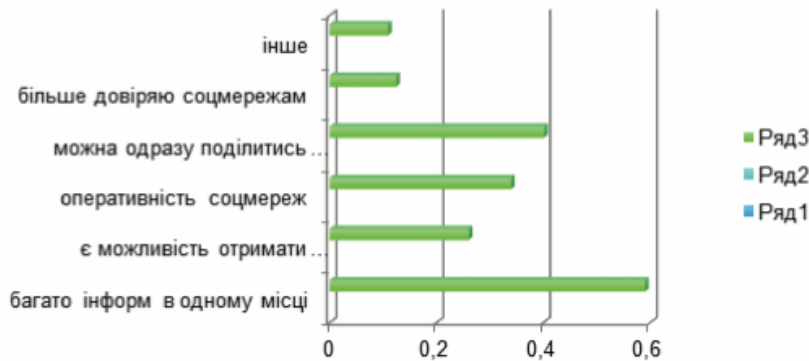


рис. 5.2. Чому користуєтесь соціальними мережами?

3.V – Verification (перевіряти)

Обрати нішу й перевірити УТП

Крім дослідження унікальності бренду (який товар/послуги ви можете запропонувати споживачеві, чим ваші товари/послуги відрізнятимуться від конкурентів), слід з'ясувати/вибудувати стосунки з конкурентами – відмежуватися від них чи бути схожими, працювати в одній ніші. Завдяки Google Trends можна з'ясувати, чим цікавляться споживачі будь-якої країни протягом року. Інструмент SERPSTAT, Simple SEO Tools, пошуковик Google дозволить проаналізувати інформацію за алгоритмом LSA, тобто "латентно-семантичним аналізом ключових слів вашого бренду (LSI - Latent Semantic Indexing – ключові слова, що семантично пов'язані з основним, фокусним ключовим словом) і отримати дані щодо ваших конкурентів.

Пересвідчитись у корисності виробництва товарної лінії для ЦА можна завдяки якісному методу дослідження, зокрема, фокус-груповому. Воно, зазвичай, проводиться маркетингологами перед запуском пілотного проекту, має креативні методики, засновані на неусвідомлених реакціях людини. В ньому беруть участь 100 учасників, які діляться на 8-12 осіб у кожній підгрупі.

4. E – Emotion Intelligence (EI)

Розвивати емоційний складник бренду (враження від взаємодії з товаром, його енергетикою) допомагає емоційний інтелект або Emotion Intelligence (EI). Завдяки EI медіаспоживач купує одні товари й не обирає інші. Й не тільки тому, що він якісний, корисний, а, в першу чергу, тому, що цей бренд віддзеркалює емоційний стан споживача завдяки дзеркальним нейронам. Якщо користувач любить споживати нову інформацію, розвиватися йому будуть до вподоби мотиваційні медіапродукти, пов'язані з розвитком штучного інтелекту, новітніми технологіями, подорожами, інноваціями в науці, культурі, музиці тощо.

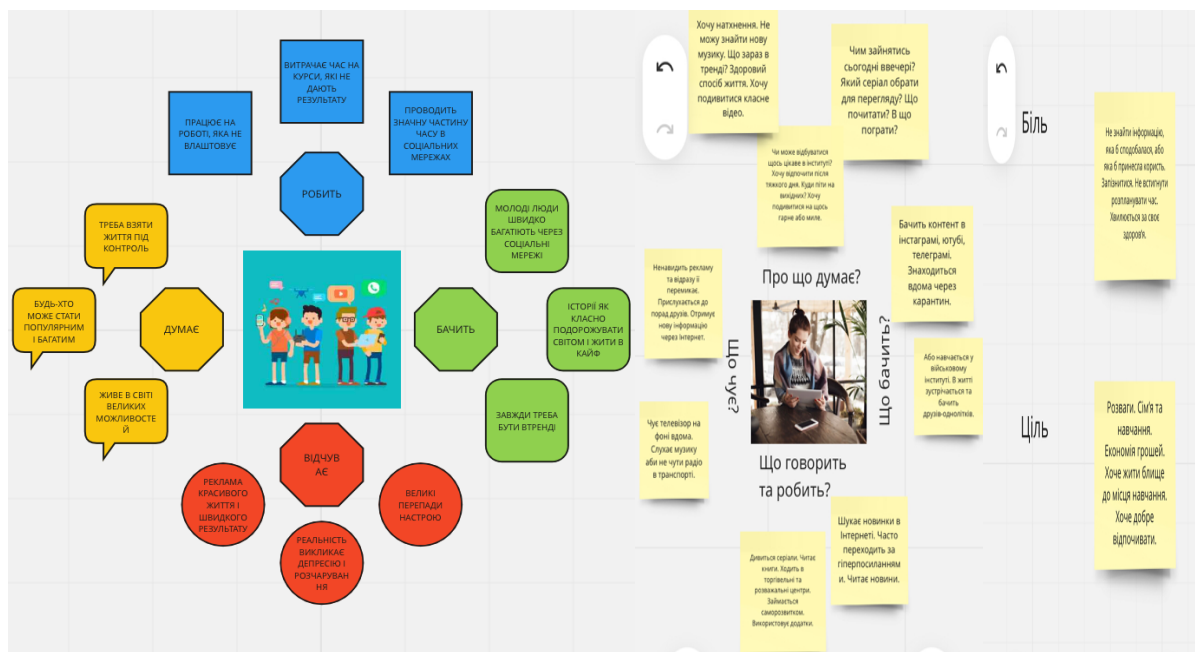
Щоб краще «познайомитись» зі споживачем, для деталізації аудиторії слід звернутися до таргетингу й перед запуском нового медіатовару, що згодом здатен стати відомим брендом, слід створити портрет споживача (карту емпатії ЦА – цільової аудиторії), запропонувати корисні медіатовари й послуги для ЦА.

Щоб портрет споживача відображав реальну людину, слід детально проаналізувати й дати відповіді на питання: Хто ваш споживач? Про що думає? Що говорить та робить? Що бачить? Чує? Тобто уявити себе на його місці, провести з ним один день/тиждень, стати його очима, зрозуміти, чим він живе, що його цікавить, кому довіряє свої таємниці, з ким говорить про наболіле. Необхідно з'ясувати в чому його біль, а чим він пишається. Це для того, щоб ваші товари/послуги могли реально пом'якшити його біль, були

корисними, вирішували його внутрішні переживання, проблеми. Для підвищення самооцінки споживача вам слід розробити вітаміни – товари, які здатні відновити його сили, були мотиваційними тощо. А для того, щоб відповіді відображали реальні переваги майбутньої цільової аудиторії, у вас є набір інструментів різноманітних досліджень, про які йшлося вище.

5. L – Launch (починати, запускати) – запустити проєкт, розробити брендбук товару (слоган, ID плашки, кольори)/

У зв'язку із постійним зростанням пропозицій на медіаринку від нових брендів (Netflix, HBO) аудиторії все складніше обирати потрібні медіатовари і послуги. Тому багато покупців віддають перевагу відомим або знайомим брендам, на кшталт «1+1», «Новий канал», ICTV, радіо НВ, зокрема, й тому що довіряють їхній якості, ресурсності тощо. На інформацію щодо нових брендів у нинішнього споживача елементарно не вистачає часу, адже інформаційна перевтома — ознака цифрової інформаційної доби. Тому контент у вигляді промоції (тизера — короткого дратівливого інтригуючого анонсу) нині є життєво необхідним для монетизації товарів і послуг медійників.



Карти емпатії студентів ВІКНУ (Військового інституту КНУ імені Тараса Шевченка) до медіапродукту LEVEL.

Під час коронакризи 2020 р. на пропозицію створити новий мультимедійний медіапродукт, який би відповідав уподобанням студентів і був співзвучним із матрицею бренду, вихованці військового інституту радо відгукнулися. Результат співпраці – телеграм-канал LEVEL – можна знайти за цим посиланням https://t.me/L_eve_L І, водночас, переглянути тизери й трейлери до кожної з рубрик: Learn, Ecology, Vacation, Economic, Lifestyle. Слоган телеграм-каналу «LEVEL – прокачай свій рівень».



Логотип телеграм-каналу «LEVEL»

Щоб заволодіти нішею, медіакомпанії мають створити унікальне й ексклюзивне середовище для аудиторії. Приміром, «ICTV» має такі чотири головні атрибути бренду, завдяки яким телеканал намагається змінити світ на краще: бути завжди в центрі подій, мати натхненне, відкрите та позитивне мислення. Зазначені цінності реалізуються завдяки комунікативності, гарній поінформованості, патріотичності, космополітизму, креативності, розвиткові, відповідності, мотиваційності. Така філософія формує винятковість та обличчя бренду, і допомагає будь-якому ЗМІ залишити тригер у свідомості глядачів.

Для того, щоб досягти такого ефекту, необхідно зафіксувати певну кількість характерних обіцянок і долучити їх до пакування мпедіавиробника за даний проміжок часу. Ці характерні обіцянки будуть «десятьма заповідями» промодіяльності кожного медійника. Відбивка, анімація, прес-реліз, кожне згадування програми, промокампанія чи закадрове повідомлення мають включати обіцянки; іноді не у прямому значенні (так званий привид обіцянки), а частіше — досить відкрите повідомлення.

Наскільки адекватно вибудований бренд українських медіаіндустрій, можна визначити за лінзою. За допомогою цього інструмента легко з'ясувати, чи підходить його каналу комунікації певний медіапродукт програма, серіал, подія, промокампанія чи що завгодно. Лінза допомагає сфокусуватися на брендові та розглянути всі його складники у належному взаємозв'язку. У центрі лінзи — головна обіцянка ЗМК. Навколо неї будується бренд, а також відображаються всі комунікації зі споживачем. Лінза складається з атрибутів бренду або індивідуальних рис медіа, продуктів і послуг [3, с. 57].

Атрибути бренду — індивідуальні риси ЗМК. Дослідження за допомогою фокусгруп, як правило, показують, що споживачі наділяють медіакомпанії індивідуальними рисами людського характеру (нинішні карти емпатії). Приміром, телеграм-канал товариський, приятельський, скромний, веселий тощо. Якщо описувати будь-який умовний український телеканал, наприклад, «А», то це буде успішна, інтелігентна людина середнього віку, зосереджена на розвитку і кар'єрі, одружена, що має одну чи дві дитини, орієнтується в тенденціях моди, гарний співрозмовник. Якщо це умовний телеканал «В», порівняно з телеканалом «А» — це людина молодша, амбітніша, високомірніша, але має свої слабкості, любить розважатися в колі друзів, бути лідером. Маркетологи, як правило, не зважають на другорядні, а беруть за основу п'ять-сім пунктів, що найкраще характеризують їх бренд. Головне, щоб характеристика особистості ЗМК була цілісною, без суперечностей.

До продуктів і послуг належить контент — спектр програмного наповнення: програми, серіали, фільми, прес-релізи, ініціативи телекомпанії, проморолики, анімаційні пакети — все, що медіапідприємство робить для звернення до аудиторії.

Вартість бренду та небрендових чинників. Правильно сформована та вірно визначена вартість медіабренду, крім ефемерних, на перший погляд, конкурентних переваг щодо забезпечення гучного імені медіакомпанії, створення влучного образу за допомогою диференціації собі подібних, визначення своїх переваг на медіаринку дозволить забезпечити медіавиробникові реальний прибуток. Створення медіабренду

(брендинг) — це як стрибок із парашутом. Наскільки ти вдало згрупувався й вірно все розрахував, буде зрозуміло тільки після приземлення.

Ж.-Н. Копферер підкреслює, що фінансові відділи й бухгалтери нагадують, що бренд — обумовлений актив. Він може приносити дохід за умов, що доставляється у вигляді товару чи послуги. Не існує вартості бренду без товару чи послуги, які трансформують з ним певні ментальні асоціації й емоції у потік грошових одиниць [2, с. 49].

Завдяки медіабрендам українські ЗМІ мають можливість ефективно використовувати свій потенціал і формувати конкурентні переваги щодо створення брендних полиць на різних медіаресурсах, зокрема в YouTube, семплінгових майданчиках, маркетингових сервісах. Правильно створений медіабренд дозволить конструктивно використовувати соціальні мережі для залучення потенційної аудиторії, ефективно співпрацювати з операторами й провайдерами телекомунікаційних послуг. Але є й загрозливі тенденції, коли диференціації продуктів добитися все складніше, перспективні медіаринки переповнені конкурентами, а блогери, просьюмери можуть створити віральніший за телевізійний продукт. У поведінці медіаспоживачів сталися фундаментальні зміни, вони хочуть таргетований і кастомізований медіапродукт на свій смак і уподобання. Тому сучасні тенденції медійного середовища потребують нових бізнес-моделей медіаменеджменту.

Ціна медіабренду є індикатором ефективності витрат засобів на його створення і роботи бізнесу в цілому. Нагадаємо, що бренд — це сприйняття продукту, що є в свідомості споживача. З одного боку, це — загальна сума всіх вражень споживача, а з іншого, — сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних очікувань. Тобто вартість бренду безпосередньо залежить від емоційної сфери споживача медіапродукції. Але, крім набору емоційних характеристик, певних асоціацій, стереотипів та атрибутів бренду, пов'язаних з ім'ям торговельної марки, він продається, коли є продавець медіатовару та споживач.

Поняття «медіабренд» в контексті завдань медіаменеджменту засновано, крім згаданих чинників, на можливості пов'язати у свідомості цільової аудиторії функціональні якості телепродукту та його нематеріальні характеристики. У змістовому плані до іміджу медіабренду можна віднести такі параметри, як логотип, упаковка товару, кольорові рішення. Окрім цього, до нього належать і такі функціональні характеристики, що мають раціональні оцінки, наприклад, ціна, якість, дистрибуція.

Медіабренд є одним із нематеріальних активів медіакомпаній, тому потреба в оцінці нематеріальних активів зростає, враховуючи великі розбіжності між вартістю компанії та вартістю її основних фондів. Нагадаємо, що «актив медіакомпанії — економічний ресурс, що закономірно регенерує прибутки, які зростають відповідно до інвестування. Вартість активу визначається за сумою вільних грошових потоків майбутніх періодів» [9, с. 5].

Через те, що кошти в бренди вкладаються конкретні, а результати часто бувають абстрактними, топменеджери медіапідприємств особливу увагу стали приділяти саме поняттям «вартість» та «ціна» медіабренду. Є різні підходи до визначення його вартості. Головні з них — вимірювання за такими показниками, як охоплення аудиторії, частка, план, методика експертної оцінки на основі вимірювань шкали майбутніх прибутків бренду, поділ медіабренду на «брендові» і «небрендові» чинники. «Брендовою» частиною вартості медіабренду є ефективність упаковки, витрат на рекламу та промоцію.

Одним із простих і, водночас, ефективних методів визначення вартості медіабренду є оцінка шляхом віднімання «небрендових» чинників з урахуванням ряду специфічних коефіцієнтів: лідерство, стабільність, конкурентоздатність тощо. Визначити вартість

медіабренду можна й за допомогою загальної оцінки декількох параметрів репутації телекомпанії (Гудвіл), темпів падіння й зростання прибутків. Оцінка вартості потрібна й для продажу медіакомпанії (за необхідності), оцінки бізнесу в цілому, ліцензування тощо.

В оцінюванні вартості медіапродукції, окрім ЗМІ, беруть участь і інші учасники комунікаційного процесу, які зацікавлені у визначенні ціни товару. Це — рекламодавці та споживачі. Окрім того, відомо, що певний канал комунікації не може задовольнити продукцією всіх потенційних споживачів, які є на медіаринку. Бо запити споживачів відрізняються великим діапазоном. Тому аналітикам і маркетологам під час дослідження медіаринку необхідно враховувати ці аспекти й обирати ті сегменти аудиторії, яких рекламодавці можуть обслуговувати вигідніше, ніж конкуренти. Для цього потрібно визначити запит споживачів, «нішу» медіакомпанії та обрати свій сегмент аудиторії. Споживачів можна класифікувати за групами з різноманітними ознаками — географічними, демографічними (стать, вік, прибутки, освіта), характеристиками поведінки (коли купують медіапродукти, як їх швидко утилізують). І тільки після детального аналізу медіакомпанія може обрати один чи більше сегментів для того, щоб вступити на медіаринок.

Після вибору медіаканалом свого сегменту аудиторії необхідно визначити ключові позиції щодо ніши. Позиція чи ніша медіапродукту — місце, яке він займає у свідомості споживача порівняно з продуктом конкурента. Якщо продукт одного ЗМІ нічим або мало чим відрізняється від продукту конкурента, споживач не матиме потреби в його придбанні, тобто взаємодії. Позиціонування допоможе будь-якому ЗМК визначити свою нішу й позицію на ринку для того, щоб зайняти правильне, чітке й бажане місце продукту в свідомості споживача.

Коли медіапродукт вдалося вивести на ринок, необхідно працювати над збільшенням попиту на нього. Тут варто застосувати маркетинговий мікс «4 Р» (product, price, place, promotion), що потрібен, зокрема, й для прозорості знаходження цільової аудиторії. Ці стратегічні інструменти мають працювати і використовуватися разом.

Медіапідприємство реалізує основні завдання товарної політики: створення нових товарів або оновлення існуючих (ребрендинг), забезпечення якості продукції та конкурентоспроможності, формування та оптимізація товарного асортименту, створення товарних марок, бренду товару, упаковки, позиціонування медіапродуктів на ринку, аналіз життєвого циклу товару [10, с.17].

Крім комплексу просування «маркетингмікс», що тісно пов'язаний з брендингом, ІМК — інтегровані маркетингові комунікації (integrated marketing communications) теж є запорукою успіху просування товару. Нагадаємо, що маркетингові комунікації — процес передачі інформації про товар, в результаті якого досягається однозначне сприйняття комунікаційного повідомлення суб'єктами, які посилають і отримують це повідомлення [11, с. 29]. До основних видів належать PR, реклама, стимулювання збуту, пабліситі, персональні або особистісні продажі та інші.

Основним поняттям в інтегрованих маркетингових комунікаціях є медіабренд, завдяки якому й відбувається їх інтеграція. Адже в основі медіабренду лежить корпоративний слоган, який у всіх видах маркетингових комунікацій має бути один або, залежно від концепції позиціонування та виведення товару на ринок, використовуватись в одному стилі, починаючи від дизайнерських розробок і закінчуючи стилем написання підводок. Крім слогана, ЗМІ в маркетингових комунікаціях мають використовувати й інші ідентифікаційні елементи бренду, які мають бути теж інтегрованими, об'єднаними єдиною ідеєю, метою, стилем тощо.

Елементами ідентифікації медіабренду є: марочна назва (ім'я), товарний знак (зареєстрована марочна назва і/або знак, об'єкт авторських прав); корпоративний одяг

медіа: марочний знак (візуальний символ, медіадизайн); логотип (оригінальне візуальне креслення товарного знаку); упаковка; фірмові кольори; певні композиція та стиль рекламних та промоційних повідомлень; стиль оформлення місця продажів; корпоративний слоган (наприклад, «Ти не один» телеканалу «1+1», «Разом краще» телеканалу «ICTV», «Давайте жити разом» «Нового» телеканалу тощо).

Тож, виважене виділення різних підходів та чинників для визначення вартості медіабренду («брендові», «небрендові»), експертні оцінки, темпів падіння і зростання прибутків, оцінки декількох параметрів репутації телекомпанії за такими показниками як охоплення аудиторії, частка, план), дозволить медіавиробникам не тільки чітко відмежувати брендчинники від інших нематеріальних активів компаній, але й дозволить вірно оцінити ефективність допоміжних видів діяльності, зокрема, комунікацій. Однак, треба зважити, якщо не займатися розвитком і підтримкою медіабренду, то він поступово втрачатиме силу дії на споживацький попит і, відповідно, величина прибутку поступово знижуватиметься, що заважатиме медіапідприємству розвиватися ефективно.

Література:

1. Інновації в газетах. Всесвітнє дослідження 2015. Innovation media / за заг. ред. Метью Беннета. WAN IFRL 2015. 100 с.
2. Капферер Ж.-Н. Бренд навсегда. Москва : Вершина, 2007. 448 с.
3. Хант Л. Основы телевизионного брэндинга и эффективного промоушн Москва : Интерньюс, Галерия, 2001. 152 с.
4. Шмидт М. Телевизионный бренд как добавочная стоимость. Материалы тренинга. 2006. № 8.
5. Кеворков В. В. Политика и практика маркетинга на предприятии : учеб.-метод. пособ. / под ред. В. Кеворкова, С. Леонтьева. Москва : ИСАРП, 1999. Режим доступа : www.aup.ru/books/m59/11.htm
6. Anderson, J. C., Narus, J. A. A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships // Journal of Marketing. 1990. No 54 (January). P. 42-58.
7. Гэд, Т. 4D Брендинг. Взламывая код сетевой экономики. СПб : Стокгольм. шк. экономики в С.-Петербурге, 2001. 229 с.
8. Огилви Д. Огилви о рекламе / пер. с англ. Москва : Эксмо, 2003. 232 с.
9. Спириков М. Образ телеканала как нематериальный актив телестанции // Материалы тренинга МГО Интерньюс Украина. 2008. янв. 15 с.
10. Романов А. Маркетинг : учебн. Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. 560 с.
11. Бернет Дж. Маркетинговые коммуникации. Интегрированный подход / Дж. Бернет, С. Мориарти ; под. ред. С. Г. Божук ; пер. с англ. Санкт-Петербург : Питер. Москва, 2001. 864 с.
12. Черемних І. Менеджмент телевізійної галузі в трансформаціях цифрової доби : монографія. Київ : ТОВ «Видавнична компанія «КИТ»», 2019. 476 с.

Лекція 6. Стратегічне планування на медіапідприємстві. Бізнес-план як один із ефективних інструментів менеджменту. Бізнес-моделі монетизації контенту.

План.

1. Медійне підприємство як суб'єкт господарювання. Види господарських товариств.
2. Стратегічне планування на шляху стратегічного розвитку медіапідприємств.
3. Основні показники й компоненти балансового звіту медіаконпанії.
4. Бізнес-план як один із ефективних інструментів менеджменту.
5. Бізнес-моделі монетизації медіаконтенту.

Підприємництво в Україні здійснюється завдяки різноманітним організаційно-правовим формам діяльності. Повний перелік та кодифікація різноманітних форм підприємств наведені у Класифікаторі організаційно-правових форм господарювання (КОПФГ).

Згідно з визначенням, поданим у ст. 62 Господарського кодексу України, «підприємство — самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому законодавством. Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків та може мати печатки» [1].

Тобто, медійне підприємство (фірма) — організаційно-господарська одиниця, яка здійснює підприємницьку діяльність у медіасередовищі, переслідує комерційні цілі і має права юридичної особи. Метою її функціонування, за визначенням авторів посібника «Основи медіаменеджменту», може бути отримання прибутку, формування правових умов функціонування медійної галузі, контроль за дотриманням стандартів журналістики, організація співпраці суб'єктів медійної галузі. Вони називають медійні організації в Україні, зокрема, редакції друкованих засобів масової інформації, телеканали, інтернет ЗМІ, але також і Федерацію роботодавців медійної галузі, Національну або громадську раду, Незалежну медійну раду, Інститут медіаправа, Інститут масової інформації, громадське об'єднання «Телекритика» [2, с. 117].

Згідно зі статтею 80 Господарського кодексу до господарських товариств належать: акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, повні товариства, командитні товариства [1]. Найпоширенішими для медіагалузі є акціонерні товариства й товариства з обмеженою відповідальністю.

У медійній галузі однією з одиниць господарювання є студії-продакшн, що виготовляють телеконтент на замовлення телеканалів. Вони можуть реєструватися й працювати як ТОВ (товариство з обмеженою відповідальністю).

Товариством з обмеженою відповідальністю (ТОВ) є господарське товариство, що має статутний капітал, поділений на частки, розмір яких визначається установчими документами, і несе відповідальність за своїми зобов'язаннями тільки своїм майном. Учасники товариства, які повністю сплатили свої вклади, несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах своїх вкладів [1].

Відповідно до Закону про рекламу, одними із основних суб'єктів медіагалузі є виробники реклами — ті, хто повністю або частково здійснюють виробництво реклами. Рекламодавці — особи, які є замовниками реклами для її виробництва та/або розповсюдження. Розповсюджувачі реклами — особи, які розповсюджують рекламу. Рекламні підприємства можуть бути різної форми власності, приміром, приватним підприємством, що діє на основі власності одного або кількох громадян, іноземців, осіб без громадянства та його (їх) праці чи з використанням найманої праці. Приватним є також підприємство, що діє на основі приватної власності суб'єкта господарювання — юридичної особи.

Велика кількість загальнонаціональних телемовців на медіаринку діють як акціонерні товариства. Акціонерним товариством є господарське товариство, яке має статутний капітал, поділений на визначену кількість акцій однакової номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства, а

акціонери несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства, в межах вартості належних їм акцій, крім випадків, визначених законом [1].

Для медіапідприємства, одним із головних чинників стратегічного менеджменту, передусім, є успішне медіапланування, що передбачає створення медіапланів, удосконалення парадигми потоку мовлення (у т. ч. рекламних, промо-блоків) та застосування ефективних концепцій квот міжпрограмних блоків, зокрема, програмних, рекламних, промоційних. Знання цих параметрів допомагає ЗМІ вийти за межі масового виробництва медійної парадигми, завдяки цьому вони навчаються ефективно керувати мотиваційними перевагами споживачів, адекватно застосовувати стратегії перетікання аудиторії, краще розуміти потреби рекламодавців.

Сучасні українські масмедіа продовжують долати географічні, геополітичні, мовні бар'єри, проте якість продукції на загальнонаціональних каналах продовжує падати. Незважаючи на запуск суспільно-го мовлення, в українському ефірі й дотепер превалює розважалівка й видовищність, якісний контент часто-густо підмінюється інфотейнментом, а об'єктивна журналістика — суб'єктивністю контексту та неперевіреними фактами. Завдяки піплметровим дослідженням телепереваг української аудиторії консалтинговими компаніями AGB, GFK, Nielsen, можна простежити ці тенденції. Створивши вибірку за різними віковими категоріями глядачів, зокрема 14—49 рр. міста 50+; 18—54 рр. міста 50+; 18+ міста 50+; 4+ міста 50+; 4+ міста/ села (вся Україна) ми проаналізували й узагальнили переваги споживачів за останні 16 років (з 2003 р. до 2018 р. включно). До вибірки увійшли показники рейтингів (Rat) і часток (Shr) «топ-п'яти» продуктів у підсумку за 12 місяців кожного із 2003—2011 рр., грудня 2012 р.— 2017 р., листопада 2018 р.

Дев'ять років з 2003 до 2011 рр. включно вибірка була підсумковою за всі місяці кожного із зазначених років. З 2012 р. ІТК надало можливість звітувати не просто за рік, а окремо за кожен місяць. Грудень обрано з огляду на те, що багато проаналізованих топових продуктів потрапляло саме в цей період. Листопад 2018 р. увійшов до моніторингу тому, що це був останній місяць, коли формувалася вибірка.

За 16 років тільки 7 разів новини потрапили до п'яти топових продуктів, зокрема, у 2005 р. — «Подобиці» Інтера в діапазоні від найнижчих показників рейтингу 14,49% і частки 53,64% (ауд. 14—49) до найвищих рейтингу 29,60% й частки 65,54% (ауд. 18+). Ще в 2007 р. «Подобиці» Інтера були у топ-п'ять, потім у 2010 й 2017 рр. «Вікна-Новини» СТБ. І, нарешті, у 2018 р. до 5-топ продуктів потрапили: «Головна тема» каналу «Україна», «Вікна-Новини» СТБ і «Факти» ICTV, але з нижчими приблизно втричі рейтингами й частками. Так, у 2017 р. «Вікна-Новини» СТБ набрали 5,04% Rat і 14,73% Shr за ауд. 4+ Вся Україна та 6,00% Rat, 19,50% Shr (ауд. 18—54 рр.). Ще нижчими є показники за листопад 2018 р. «Вікна-Новини» СТБ отримали всього 4,44% Rat і 14,30% Shr уподобань за аудиторією 18+ та 5,52% Rat, 17,63% Shr (ауд. 18-54 рр.) «Факти» ICTV — 4,56% Rat і 15,40% Shr (ауд. 14—49 рр.) і 5,53% Rat і 13,24% Shr (ауд. 18+), «Головна тема» каналу «Україна» відповідно 4,44% Rat і 14,30 Shr (ауд. 14—49 рр.) та 8,99% Rat і 29,48% Shr (ауд. 18+).

До п'яти найпопулярніших продуктів за кожен рік, як ми й зазначали, потрапляє багато розважального контенту на зразок «Танцюють всі», «Вечірній квартал», «Холостяк», «Україна має талант», Новорічні програми (коли телевизор виконує роль тла, об'єднує родини, та, по суті, його ніхто не дивиться), привітання президентів із Новим роком, різноманітні серіали та фільми. У 2012 р. закономірною топовою перевагою глядачів був ще й футбол.

Ці цифри демонструють, по-перше, низьку зацікавленість громадян України в новинному контенті, в т. ч. й завдяки перегляду по ТБ, по-друге, повільне зниження загальних рейтингових показників і часток показує, що цей контент споживають завдяки

іншим майданчикам, наімовірніше, йде перетікання аудиторії в інтернет. По-третє, розважальність, видовищність і серіальність не просто стають топовим контентом телепродуктів, а й екстраполюють цю тенденцію в інформаційне мовлення, тому нині так багато інфотейнменту, «серіальності» новин із тригерами, на зразок, що буде далі, яке продовження матиме ця історія, як її переживають герої та як це відобразиться на житті споживачів.

Врегулювати цю ситуацію можна завдяки стратегічному мисленню менеджерів медіапідприємств, яке починається з довгострокового стратегічного планування відповідно до бренду, розуміння своєї місії на медіаринку й відповідного стратегічного планування закупівлі чи виготовлення продуктів/контенту. Стратегічний план медіакомпанії передбачає формування перспективного напрямку діяльності задля досягнення ефективних результатів відповідно поставленій меті та завданням. Він включає як конкретні кроки, так і довгострокові дії на 3—5 років. Всі важливі рішення телепідприємство має вирішувати відповідно до засад стратегічного плану. Проте необхідно пам'ятати про постійні виклики, загрози медіаринку, стрімкі перманентні зміни умов існування, у зв'язку з чим керівництву слід проявляти гнучкість і в разі потреби — змінювати чи доповнювати певну частину плану.

Цю тему глибоко досліджували зарубіжні й вітчизняні науковці А. Альбарран, О. Гоян, Р. Батра, В. Ворошилов, О. Геращенко, С. Гуревич, Ж. Ламбен, Дж. Дж. Майерс, В. Орлов, М. Рібаков, Л. Хант.

На переконання Ж. Ламбена сенс стратегічного планування полягає в тому, щоб чітко й лаконічно формулювати основні стратегічні напрямки фірми для забезпечення її довгострокового розвитку. В свою чергу, стратегічні напрямки мають бути представлені як конкретні рішення і програми дій [3, с. 454].

Загальна структура стратегічного плану складається з кількох етапів: від визначення мети і завдань, з'ясування обсягу плану з бюджетом до дотримання термінів виконання і контролю.

Для чіткої схеми стратегічного плану Ж. Ламбен пропонує дати відповідь на 6 запитань: «Яким бізнесом займається компанія та яка її місія на обраному базовому ринку?», «Які цільові товарні ринки чи сегменти та в чому полягає стратегія позиціонування у кожному з них?», «Які основні чинники привабливості в кожному сегменті та які загрози й можливості є для розвитку у зовнішньому маркетинговому середовищі?», «Які визначальні якості, сильні й слабкі сторони, конкурентні переваги фірми у кожному сегменті?», «Яку стратегію розвитку потрібно компанії обрати і який має бути рівень стратегічних претензій, враховуючи напрями діяльності й продуктивний портфель?», «Як обрані стратегічні напрями перетворюються в операційні маркетингові програми: рішення щодо товару, збуту, ціноутворення й комунікацій?» [3, с. 454]. Науковець О. Гоян пропонує такі критерії поділу етапів планування: визначення програмної концепції (формату мовлення); комерція і контроль; просування і маркетинг [4, с. 77].

Таким чином, топменеджменту медіапідприємства слід продумати широке коло аспектів, за якими організація може реалізуватися: на підставі маркетингових досліджень визначити брендові характеристики компанії, з'ясувати сильні й слабкі сторони, спланувати фінансові чинники (об'єм продаж, прибуток, інвестиції) й ризики, пов'язані з діяльністю. Враховуючи досвід теоретиків і практиків менеджменту, пропонуємо три нові етапи створення стратегічного плану телепідприємства щодо програмної концепції телекомпанії, реалізації плану й контролю діяльності.

Підготовка стратегічного плану починається з визначення мети. Щоб відправити свій «бізнес-корабель» у плавання, задавши певний напрямок, необхідно визначити місію бізнесу, нішу, стратегію й тактику. Велика кількість цілей не означає якість, тому

необхідно чітко сформулювати основні постулати стратегічного плану. Це можуть бути 3—5 пунктів, які необхідно записати у вступі проєкту після короткої інформації щодо назви, організаційно-правової форми організації, форми власності, уставного фонду, банківських реквізитів, чисельності працівників та даних про керівництво, поштової адреси тощо.

Після означених цілей слід описати проєкт з точки зору розвитку телепідприємства у контексті сучасних трендів і тенденцій. Необхідно визначити сильні сторони, переваги й унікальність. Бажано цю інформацію підтверджувати цифрами маркетингових вимірювань. Аналіз медіаринку (зокрема, й медіадослідження) потрібні для того, щоб запровадити вектор на пряму, зрозуміти, в якій точці ви знаходитесь сьогодні й куди потрібно рухатись завтра й в найближчі 5 років [5, с. 147]. Після отриманих даних щодо вимірювань медіаринку необхідно з'ясувати наріжні завдання телепідприємства, зокрема й щодо фінансових потоків із урахуванням бюджетних коштів.

Масштабні витрати на виробництві належать до бюджету капітальних, які мають закладатися на етапі стратегічного планування. Бюджет капітальних витрат дозволяє керівникам систематично давати оцінку проєктам, які підвищують рейтинг фірми [13, с. 111].

Після прийняття бюджету, генеральний директор з топменеджерами підприємства мають забезпечити виконання й контроль фінансових потоків. Для цього слід, у разі потреби, максимально стимулювати заощадження й знижувати перевитрату коштів. Непередбачувані обставини за постійно нестабільних умов ведення медіабізнесу потребують певного відсотка гнучкості бюджету, який потрібно закласти в резервний рахунок. Фінансові операції і їхні показники фіксуються у спеціальних програмах бухгалтерського обліку, завдяки яким формуються фінансові звіти. Зазвичай, це — балансовий звіт, звіт про рух грошових коштів, про доходи та витрати.

Балансовий звіт — це підсумок фінансового стану фірми на конкретний момент часу, який дозволяє менеджерам зробити порівняльний аналіз за періодами. Він складається з трьох частин: активи, пасиви та власний капітал (чи частка акціонерів). Назва баланс вказує на те, що активи фірми дорівнюють загальній сумі пасивів і власного капіталу: $\text{активи} = \text{пасиви} + \text{власний капітал}$. Активи — вартість всього, чим володіє фірма. Пасиви — зобов'язання перед іншим чи гроші, які заборгувала фірма. Власний капітал (або чиста вартість) — фінансовий інтерес власників фірми [13, с. 114].

Активи поділяються на три категорії: оборотні, необоротні та інші. Оборотні активи — це засоби, які можна швидко перевести в готівку. Вони включають готівку, депозитні рахунки грошового ринку, ліквідні цінні папери, дебіторську заборгованість, векселі та певні види товарно-матеріальних запасів (включаючи деякі предмети устаткування, непроданий час під рекламу та програми).

Необоротні активи — активи, які використовуються протягом тривалого періоду та не можуть бути переведеними в готівку так швидко, як оборотні активи. Найкращими прикладами необоротних активів є земля, будівлі та майно, а також усе обладнання для офісів та студій, транспортні засоби і навіть системи передачі даних на медіапідприємствах.

Інші активи — це нематеріальні активи. Для більшості підприємств іншими активами є патенти, торгові знаки, авторські права, будь-які фінансові платежі, приміром, податки, процентні ставки та страховка, ліцензія, контракти для мережевих компаній та угоди франшизи для кабельних систем. Сюди ж належать контракти на рекламу та програми. Варто окремо розглянути гудвіл — ділову репутацію, імідж організації серед громадськості.

Пасиви поділяються на поточні та довгострокові. Поточні — це такі зобов'язання організації, які можуть бути сплачені через один рік чи навіть швидше. Довгострокові

пасиви — зобов'язання терміном понад рік. Поточні пасиви включають рахунок кредиторів, податки (зокрема плата за передачу монопольного права для кабельних операторів), витрати на заробітну плату (з усіма відрахуваннями і податками) та комісійні стягнення. До них налужать також контракти на програми та ліцензійний збір за використання музичних творів. Прикладами є позики та закладні на майно та споруди. Власний капітал (акціонерний капітал) — третій компонент балансового звіту. Окрім початкового капіталовкладення власника у розвиток фірми власний капітал включає виробничий капітал (нерозподілений прибуток), який не був виплачений. Ця частина балансового звіту показує кількість простих та привілейованих акцій, якими володіють власники компанії [13, с. 116].

Важливим фінансовим документом є звіт про прибутки та збитки, або звіт про фінансові результати. Його ще називають звітом про виробничі витрати. Цей звіт показує фінансову діяльність фірми за тиждень, місяць чи квартал. Балансовий звіт порівнює діяльність фірми від одного періоду часу до іншого, а звіт про фінансові результати вказує, де саме відбулися зміни у фінансовому становищі фірми.

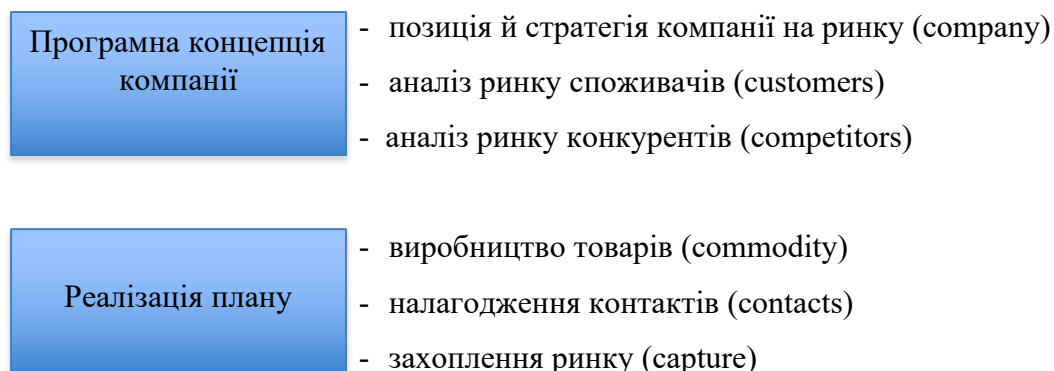
Щоб зрозуміти свій стратегічний потенціал і правильність визначення ніші, Л. Хант пропонує розібратися в ключових позиціях 3 «С» щодо розвитку компанії, клієнтів і конкурентів («company», «customers», «competitors») [5, с. 146].

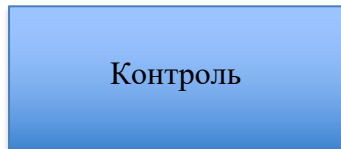
Сучасні умови розвитку медіапростору потребують глибших знань аналізу медіаринку, тому пропонується стратегічні позиції компанії доповнити ще кількома аспектами «С» щодо товару («commodity»), контактів («contacts»), захоплення («capture»), контролю («check out»). Відповіді на ці запитання: «Хто ви є на медіаринку?», «Хто є вашими клієнтами (у даному випадку хто є аудиторією) й конкурентами?», «Які медіатовари ви плануєте виготовляти?», «З ким будете налагоджувати контакти?», «Яка частина ринку стосовно ніші, аудиторії потрапить у поле зору вашого захоплення?» стануть векторними для подальшого розвитку медіакomпанії.

Структура довгострокового планування медіапідприємства:

- позиція й стратегія компанії на ринку (company) — аналіз ринку споживачів (customers).
- аналіз ринку конкурентів (competitors).
- виробництво товарів (commodity) — налагодження контактів (contacts) — захоплення ринку (capture).
- контроль діяльності за вертикаллю (check of the vertical) — контроль діяльності за горизонталлю (check of the horizontal) — контроль фінансового плану (check of the financial plan).

На схемі 6.1. зображено структуру довгострокового планування медіапідприємства.





- контроль діяльності за вертикаллю (check of the vertical)
- контроль діяльності за горизонталлю (check of the horizontal)
- контроль фінансового плану (check of the financial plan).

Схема 6.1. Структура довгострокового планування медіапідприємства

У програмній концепції слід конкретно описати терміни виконання поставлених цілей і завдань. Наприклад, коли телекомпанія «Україна» заходила на медіаринок як загальнонаціональний мовець, керівництво заявило, що має намір обійняти другу, а далі й першу позицію у загальнонаціональному рейтингу протягом п'яти років. За даними ІТК компанії «Nielsen» за підсумками I півріччя 2015 р. вони зайняли I місце в рейтингу загальнонаціональних мовців з часткою 9,85 і рейтингом 1,66 за ауд. 15—54 pp. [6].

Завдання на різних рівнях управлінської ієрархії (за діагоналлю та вертикаллю) мають бути універсальними (стандартизованими), щоб простіше було контролювати й відстежувати результати. Проте під час процесу виробництва на деяких проміжках менеджери підрозділів можуть змінювати брифи залежно від ситуації. Ця виробнича необхідність будується на довірі й повазі топ-менеджмента до співробітників колективу й потрібна більше для ефективності результату. Ця діагональ чи вертикаль взаємодії полягає в скоординованості дій і контактів між різними рівнями керівництва і працівників, а не на маніпуляції співробітників, нижчих за рангом.

Ж. Ламбен переконує, що стратегічний план підприємства — це не більше, ніж фінансовий план, доповнений інформацією про джерела й призначення грошових потоків. Стратегічний маркетинговий план торкається безпосередньо всіх функцій фірми: від досліджень і розробки, фінансів, виробничої діяльності до використання людських ресурсів [3, с. 455].

Д. А. Аакер, Р. Батра, Дж. Дж. Майєрс у стратегічному плані акцентують увагу на застосуванні маркетингового комплексу 4 «Р» (product — товар, price — ціна, place — місце збуту, promotion — просування товару). На їхню думку, маркетинговий план формулює стратегію й тактику для кожного з цих елементів [7, с. 51].

З огляду сучасної ситуації на ринку, для спрощення й стандартизації підходів щодо розробки стратегічного плану телепідприємства ми пропонуємо інтегрувати ці складники в єдиний актив, додавши до 4 «Р» п'ятий елемент people (люди), запропонований Дж. Маккарті та У. Пероллом, а три «С» (company, customers, competitions) доповнити ще чотирма «С» (commodity, contacts, capture, check), що були зазначені нами. Тож для створення стратегічного плану компанії необхідно звернутися до аналізу 7 «С» з точки зору 5 «Р».

Таким чином, завдяки стратегічному плануванню інтегруються всі функції медіапідприємства, що сприяє виявленню можливостей всіх ресурсів компанії, монетизації контенту й отриманню прибутку.

Перспективний напрям і шлях, що обирає команда і прокладає з пункту А в пункт В, стає пріоритетним орієнтиром стратегії й тактики медіапідприємства на найближчі 2—3 роки і відображається у бізнес-плані. В ньому зазначається таргетизована мета, просування компанії і розвиток стосовно фінансових, економічних, інвестиційних показників, що є цінними для розуміння свого призначення на медіаринку.

Українські медіапідприємства як суб'єкти господарювання, що бажають працювати у медійному полі відповідно до правових аспектів і економічної конкуренції,

мають право стати здобувачем ліцензії на мовлення. Для отримання ліцензії, яку надає Національна рада України з питань телебачення і радіомовлення, в українському медіасередовищі претендентам необхідно мати вихідні дані щодо свого бізнесу. До них належать назва, логотип, фірмовий, торговий знак, кольори, візуальні показники класифікації відеопродукції, що є брендовими характеристиками телерадіоорганізації. Крім того, ліцензійні умови передбачають інформацію про вид мовлення, програмну концепцію, вимоги щодо організаційно-технічних, фінансових та інвестиційних зобов'язань майбутніх ліцензіатів.

Іміджевий документ компанії «Brand-book» створюється, як правило, для внутрішнього користування суб'єктами ліцензування. В ньому зазначаються брендові характеристики, програмне наповнення, обличчя каналу, деякі організаційно-технічні зобов'язання. Проте там відсутні фінансові, економічні, інвестиційні показники, що є цінними для розуміння свого призначення на медіаринку й отримання ліцензії. Одним із таких важливих показників стандартів виробництва будь-якого підприємства, еталоном вимірювання ефективності компанії є бізнес-план. Це — вид систематизованої інформації про ключові перспективні напрями медіапідприємства, завдяки чому здійснюється комунікація з рекламодавцями, інвесторами, менеджментом.

Якщо порівнювати його з довгостроковим планом, завдяки якому інтегруються всі функції медіапідприємства і це сприяє виявленню можливостей всіх ресурсів компанії, монетизації контенту й отриманню прибутку, цей план може бути детальнішим і конкретнішим, а може збігатися із стратегічним плануванням. Нагадаємо, що для створення стратегічного плану необхідно правильно сформулювати мету й завдання підприємства і звернутися до аналізу 7 «С» і 5 «Р» і скоординовано зі всіма ресурсами досягати їх у контексті перспектив розвитку телепідприємства, сучасних трендів і тенденцій.

Єдиного підходу в ранжуванні стратегічного планування на медіапідприємстві не існує. Так, науковець О. Гоян наголошує на різниці між некомерційним і комерційним бізнес-планами. У комерційному обов'язково має зазначатися прибуток, який є необхідним елементом бізнес-плану [8, с. 125]. Ж. Ламбен пропонує деталізувати стратегічні напрямки, вони мають бути представлені як конкретні рішення і програми дій [3, с. 454]. Д. А. Аакер, Р. Батра, Дж. Дж. Майєрс акцентують увагу на застосуванні маркетингового плану, що фор-мулює стратегію й тактику для елементів маркетингмікс або марке-тингового комплексу «4 Р» [7, с. 51]. О. Орлов виділяє вісім етапів у процесі створення бізнес-плану: формулювання мети; підбір, аналіз й оцінка способів досягнення поставлених цілей; перелік необхідних дій; створення програми заходів; аналіз ресурсів (матеріальних, фінансових, інформаційних, кадрових); аналіз розробленого варіанту плану; підготовка детального плану дій; контроль за виконанням [9, с. 25]. В. Ворошилов наголошує, що успіх підприємства неможливий без розробки реального плану дій і перспектив. Бізнес-план дозволяє виділити проблеми, з якими стикається підприємець у конкурентній ситуації на ринку, дає відповіді на питання, пов'язані з управлінням, фінансуванням, маркетингом [10, с. 438].

Бізнес-план покликаний окреслювати перспективи розвитку підприємства, надавати переконливу інформацію й знання для конкурентного середовища стосовно планів і розвитку бізнес-процесів певної компанії. Концептуальний підхід О. Гераценка щодо створення бізнес-плану і його складників є прийнятніший і реалістичніший для сучасного ринку з точки зору логіки й актуальності. Він складається із загальної характеристики й опису команди проєкту, комерційного аналізу, технологій, фінансового аналізу, економічного і ризиків [11, с. 12].

Якщо удосконалити ці кроки, вони будуть корисними для медійного бізнесу. Будь-який бізнес має з чогось починатися. Як правило, все починається з ідеї, яку треба

викристалізувати, описати і послідовно втілити. Спочатку треба вирішити етапи найефективнішого маршруту, який приведе компанію з пункту А в пункт В без зайвих проблем і з прибутком. Перший етап потребує загальної характеристики проєкту і опису команди, а значить, відповіді на запитання: «Хто створює проєкт?» і «Для чого?». Тут треба звернути увагу на ключові чинники типу: «Хто буде основним учасником реалізації проєкту?», «Для кого й для чого він створюється?», «Чим компанія займатиметься?», «Яку нішу обійматиме?», «Які медіапродукти створюватиме?», «За рахунок чого можна бути успішним на медіаринку?», «Кому, крім команди, це потрібно?».

Другий розділ передбачає комерційний аналіз, де необхідно дати характеристику медіаринку, його місткості й об'єму сегмента медіапідприємства в ньому. Далі слід отримати відповіді на ключові питання: «Де брати ресурси?», «В якій ніші працюємо?», «Хто наші конкуренти?», «Хто наші споживачі?», «Яку цінність формуємо для цільової аудиторії?». Бажано описати чинники конкуренції щодо раціональних й ірраціональних характеристик ціни, якості, довіри, атмосфери тощо. Краще одразу з'ясувати диференційні переваги й унікальність ваших товарів і послуг для ринку збуту. Для цього бажано провести моніторинг ринку й SWOT-аналіз, TEST U.

Третій етап — технологічний або виробничий — передбачає визначення технологічного рівня телекомпанії у створенні товарів і послуг. Зрозуміло, що технологічність процесів з кожним роком зростає, а значить, потребує нових знань, людських і матеріальних ресурсів для втілення. В цій позиції бажано йти на кілька кроків попереду, щоб у результаті не відстати від світових тенденцій. Але, з огляду на те, що медіабізнес технологічно розвивається за своїми законами, то необхідно дотримуватись стандартів мовлення і трансляцій у тому режимі, який відповідає ринковим стандартам. Наприклад, телекомпанія не може перейти на режим мовлення новітньої технології — формату UFHD/4K, тому що споживач ще не має такого обладнання чи ринок не відповідає цим нормам.

Наступний етап — фінансовий. Тут треба почати з балансу, де необхідно вказати потрібні активи (ресурси) й інвестиції, якими будете їх забезпечувати. Далі треба з'ясувати прибуток від діяльності підприємства. Тут слід пам'ятати про перший безприбутковий період діяльності, завдяки якому фірма зможе вийти на планові показники. Маркетинговий етап тісно пов'язаний з фінансовим, тому що об'єм діяльності й прибутки — це наслідок ринкового позиціонування й урахування бренд-ових і небренд-ових характеристик торгової марки.

В економічному аналізі необхідно врахувати користь для аудиторії й суспільства від вашого проєкту. Яку цінність отримають суб'єкти мікро- й макросередовищ від вашої діяльності? Що корисного для них буде приносити ваш проєкт? Яку цінність отримають держава, споживачі, інші учасники комунікаційного процесу від діяльності вашого підприємства? Всі ці користі слід врахувати, щоб продати вигідніше не тільки для вас, а й для іншої сторони.

Ризики на сучасному етапі розвитку медіабізнесу є ключовими, тому вони мають бути детально окреслені у бізнес-плані. Етап ризиків передбачає врахування викликів і загроз сучасного медіасередовища на мікро- й макрорівнях. Це можуть бути коливання курсу долара до гривні, непередбачуванні витрати, стихійні лиха, війни тощо. Тоді шлях із А до В може бути непрямолінійний для капіталізації прибутків і цей відрізок, зокрема, й реорганізацію бізнес-процесів, необхідно пройти в обхід літери В, за напрямом літери С із максимальною користю. Всі ризики прорахувати неможливо, проте бізнес-гравці мають знати й, за необхідності, вміло застосовувати бізнес-план В, С, D.

Задля оптимізації бізнес-процесів на українських медіапідприємствах пропонується модель управління працівників медійної галузі з урахуванням репозиціонування і

можливості переходу до конвергентної редакції. Перше на що необхідно звернути увагу — це залучення висококваліфікованих креативно-технологічних спеціалістів розумової праці як одного з основних ресурсів телекомпанії. На наше переконання, будь-яка високоінтелектуальна праця з роками може перетворитися на механічну, наприклад, коли кажуть журналіст або копірайтер «виписався». Працівникам розумової праці, щоб не зациклюватися на чомусь одному, треба вміти «переключатися» між різноманітними операціями бізнес-процесів на виробництві. Конвергенція підштовхує журналістів до багатофункціональності, багаторівневості. Сьогодні підрастає нове покоління центеніалів (Z), яким рівні багатоваріантності до снаги.

Пропонуємо розглянути точково-спіральну модель управління людськими ресурсами (рис. 6.3.), яка сприятиме мотивації та стимулюванню їхнього постійного розвитку на робочому місці. Точковість визначається наявністю однотипних із організації виробництва груп (як хор ділиться на партії: сопрано, альти, тенори, баси), де за кожним спеціалістом закріплені ролі — певне місце й обов'язки. Спіральність означає незацикленість спеціалістів у процесі створення товару, вміння швидко та кваліфіковано переключатися між різними ділянками та бізнес-процесами на виробництві, постійно розвиватися за рахунок упровадження нових технологій, отримуючи при цьому нові знання і досвід [17, с. 10].

Ця модель передбачає створення груп у колективі, які будуть займатися схожими функціями всередині кожного осередка команди. Наприклад, у групі новинної журналістики буде задіяна певна кількість ведучих ефіру, виїзних журналістів, випускових редакторів, літературних редакторів (можуть змінюватися залежно



рис. 6.3. Точково-спіральна модель управління людськими ресурсами [17, с. 10]

від поставлених завдань і людських ресурсів). Друга група буде сформована з виїзних операторів, відеоінженерів, звукооператорів, асистентів режисера. Усі вони протягом певного часу (залежно від кількості людських ресурсів і часу) будуть мінятися ролями, займаючись діапазоном названих професій. Це надасть їхній роботі динаміки, імпровізаційності, перманентного розвитку. Здорова конкуренція, коли кожен спеціаліст намагається бути кращим від інших у групі — гарний стимул для підвищення продуктивності праці й вирівнювання ціннісного контексту. Подібних груп може бути стільки, скільки необхідно для виробництва телепродукту. Назва посади має відповідати місії, покладеній на співробітника. Це можуть бути названі спеціалізації. Керувати групами і бізнес-процесами буде мультимедіапродюсер (свого роду диригент) застосовуючи, зокрема, і весь потенціал емоційного інтелекту.

Точково-спіральна модель була втілена у виробничо-навчальний процес 3 курсу спеціальності «Журналістика» в Інституті журналістики КНУ імені Тараса Шевченка в першому семестрі 2015 р. Результатом стало збільшення продуктивності праці на 25%. За один семестр було виготовлено 10 інформаційних програм «ІЖ-TV» замість

запланованих восьми. Усі студенти виявились настільки мотивованими й орієнтованими на кінцевий результат, що був підвищений загальний рівень успішності.

Стимулювати роботу потрібно не тільки матеріальними ресурсами, соціальними пакетами, а й завдяки емоційному капіталу, що передбачає правильно поставлені завдання, плани, котрі члени колективу мають вирішувати разом, переживати за доручену справу як за власну, працюючи на кінцевий результат компанії.

Таким чином, точково-спіральна модель управління спеціалістами медіасфери здатна допомогти у вирішенні проблем підвищення продуктивності праці та зниження фінансових ризиків стосовно управління людськими ресурсами. Репозиціонуючи спеціаліста медіагалузі в мультимедійного й залучаючи працівників інтелектуальної праці, українські менеджери знайдуть можливість м'якого переходу до конвергентної редакції (у разі потреби) та зможуть легше подолати подвійні виклики, що стоять перед ними [17, с. 10].

Українські медіавиробники втілюють нові агрегації диверсифікації прибутків, що сприяє динамічному розвитку медіаіндустрії. Для нинішнього періоду розвитку медіаіндустрії характерними чинниками монетизації контенту є:

▶ технологічна інноваційність, що за дослідженнями медіаекспертів відповідає 54,2% й сприяє розвитку телеіндустрії. На українському телебаченні вона досягається завдяки впровадженню телемовціями нових можливостей, технологічних потужностей, зокрема, й завдяки створенню телепорталів та диверсифікації прибутків від неєфірних відеоагрегаторів. «Цього року ми об'єднали в дивізіон Pay TV and Digital дві компанії — StarLight Digital і StarLight Digital Sales — і таким чином зосередили в одному місці всю експертизу з поширення сигналу і монетизації неєфірних доходів», — повідомляє директор дивізіону Digital & Pay TV Юлія Трибушна. Крім того, вона стверджує, що «інтернет-бізнес у SLM прибутковий з 2015-го. Минулого року доходи від Digital і PayTV становили 10% від загальних доходів групи, а протягом трьох років їхня мета — збільшити частку до 25%». Ще з двох «Телепорталів» — секонд-скріну інтерактивного мобільного застосунку і вебсайту — що є відеоагрегаторами всього контенту групи, вони збираються до листопада 2019 р. «злити» все в єдиний бренд і отримати один продукт — «Телепортал», де будуть голосування, обговорення, VOD-бібліотека їх та їхніх партнерів, а також прямі ефіри каналів медіагрупи StarLightMedia (SLM). Для ефірів і безрекламних VOD з'явиться платний доступ;

▶ завдяки колаборації лінійного й інтернет ТБ, PAY-TV, IP-TV/OTT (за нашими показниками це відповідає 37,4%), зокрема впровадженню «Телепорталу», SLM планує змінити місце дистрибуції каналу, забрати якісний контент з YouTube, наприклад серіал «Кріпосна», і розмішувати його тільки за постійною пропискою на «Телепорталі». Сторонній контент на «Телепорталі» група SLM готова розмішувати за комісійні відсотки.

▶ «Сьогодні 90% перегляду нашого контенту в інтернеті приносить YouTube. Але доходи від монетизації нашого контенту на YouTube становлять близько 45% наших доходів від інтернет-реклами та майже 25% доходів усього дивізіону Digital і PayTV. Для того, щоб повернути недоотримані на нашому сайті гроші через розміщення на YouTube, нам треба 20% переглядів «перегнати» на наші сайти. Це виконуване завдання. Тому, викладаючи наш контент на YouTube через 48 годин після виходу на ТБ, ми за ці дві доби отримуємо ці 20% YouTube-перегляду у себе на сайті. Саме тому ми йдемо з YouTube і вважаємо, що так повинні зробити всі виробники якісного контенту в країні», — пояснює креативний та комерційний директор дивізіону Віталій Чирков [12];

▶ маркетизація бізнес-процесів на телебаченні (29,5% відповідей медіаекспертів надали саме цьому чиннику щодо розвитку телеіндустрії), зокрема й завдяки маркетинговому підходу до подачі потокового відео за запитом (SVoD), завдяки чому можна ділити

відеоконтент певного фільму чи серіалу на привабливі, «ласі» фрагменти для споживачів і демонструвати як промо не тільки на смартфонах, а й у вигляді телеконтенту протягом потрібної ротації. Саме так борються за увагу глядачів лідери галузі стрімінгового ТБ, такі, як Netflix, HBO і Hulu, адже їхні вебсеріали стали привабливою рекламою для багатьох користувачів інтернету; The New York Times в огляді ринку стрімінгового ТБ «Велика гонка за лідерство в потоковому телебаченні» вказує на фундаментальну мутацію у ДНК телебачення завдяки стрімінговому потоковому відео. Це значно розширює горизонти ТБ й надає великої свободи [14];

▶ завдяки прискоренню інформаційних процесів (77,8% опитаних медіаекспертів обрали цей чинник цифрового маркетингу 4.0) інтенсивніше працює модель маркетинга бізнес-процесів.

Поява цифрових платформ потокового відео за запитом (SVoD) поділила 24-годинний день на нескінченні можливості. І тепер успіх потокового шоу залежить не від того, скільки людей його дивляться, а від того, скільки передплат воно приносить. Мета таких поточкових сервісів, як Netflix, у тому, щоб стимулювати серфінг каналами всередині самого сервісу і щоб глядач і не думав іти. Джон Стенкі, який очолює парасолькову компанію WarnerMedia, оголосив нові умови ведення бізнесу й монетизації уваги глядачів завдяки прискоренню: «Якщо раніше лік часу, витраченого користувачем на продукт, йшов на години на тиждень і місяць, то зараз він йде на дні, — Ви конкуруєте з пристроями, які перебувають у руках людей і захоплюють їхню увагу кожні 15 хвилин». Він хотів підвищити час перегляду, щоб генерувати більше даних про звички користувачів, щоб на їх підставі створювати ще прибутковіші моделі реклами та передплати [14].

Українські компанії теж почали створювати й використовувати вебсеріали для привертання уваги користувачів в інтернеті й таким чином монетизувати контент завдяки інвестиціям у фірмові веб-серіали. Таким чином працює вектор маркетингу 4.0 щодо використання різноманітних цифрових технологій, засобів комунікацій і просування (55,2% відповідей медіаекспертів), а також прискорення розвитку.

Так, Київстар зняв власний вебсеріал «Київська зірка», операторам багатоканальної мережі, провайдеру програмних послуг «Воля» й компанії COMFY вдалося запустити вебсеріали «Волею випадку» й «Зірка», телеканал «1+1» теж постійно висловлює бажання виготовляти контент для діджитал майданчиків. Такі короткі діджитал історії (від 6 до 20 хв) дають більше свободи глядачеві, не прив'язують його до програмної лінійки певного телеканалу, дають можливість нативно інтегрувати бренд і рекламу для монетизації контенту [15].

Таким чином, просуваючи контент для працівників своїх компаній в рамках підвищення брендних складників завдяки моделі B2B й продемонструвавши створені вебсеріали ширшій аудиторії, фірми завдяки задіяним комунікаціям із партнерами почали грати на іншому полі — B2C. Ці брендні організації не взяли до власного медіавиробництва, а запросили медіапартнерів і отримали ефективні результати колаборації. Завдяки цій конвергенції з цифровими платформами (50,5% опитаних медіаекспертів), компанії розширили брендну полицю й навіть отримали незаплановану монетизацію контенту. Крім того, за допомогою різних інструментів для вимірювання показників ефективності, таких як KPI (Key Performance Indicators — ключовий показник ефективності) та NPS (Net Promoter Score — індекс підтримки споживача), телекомпанії можуть оцінювати свої можливості й переваги на медіаринку, а також ступінь лояльності споживачів до їхнього контенту.

Використання різноманітних цифрових технологій, засобів комунікацій і просування, що відповідає 55,2% опитаних медіаекспертів, сприяє капіталізації бізнес-процесів телеіндустрії.

Нині конкурентною стратегією багатьох західних медіакомпаній є запровадження власних ІТ-розробок. Українська телекомпанія «1+1» заявляє про запуск повноцінного R&D-центру й повідомляє про бажання стати data driven software компанією. Інші провідні телеканали, зокрема й StarLightMedia, поки що віддають повноваження аутсорсинговим компаніям щодо розвитку мобільних застосунків і плеєрів, що присутні на сайтах їхніх холдингів. Хоча «Новий канал» нині працює над впровадженням нового спеціального контенту для digital — як короткого метра, так і ексклюзивних серіалів, фільмів, шоу [12].

Телеканал «Україна» та його діджитал команда активно розвивають цифрові майданчики, наповнюють їх ексклюзивним та якісним контентом. Першим кроком такого вдосконалення стало перейменування сторінки в соціальній мережі Facebook із «TVй серіал» на «Серіали України». Таким чином, вони вважають стане зручніше знайти свій улюблений серіал та бути в курсі серіальних новинок телеканалу, який є лідером кіно-серіального виробництва серед українських телекомпаній [16].

Помітною конкурентною перевагою на медіаринку сьогодні є не просто колаборація лінійного й інтернет ТБ, використання різноманітних цифрових технологій, засобів комунікацій і просування, а й інтенсифікація дистрибуції завдяки закордонним інвестиціям. «Сьогодні весь контент SLM на рік — це 5 млрд переглядів на YouTube, з них українців — 1–1,5 млрд. Тому, кажучи, що ми йдемо з YouTube, ми маємо на увазі геоблокування для України. Це чиста математика. Ціна кліка за кордоном дійсно інша: якщо у нас у середньому десь не більш як 80 центів за 1000 переглядів відео, то середня ціна для регіону СНД — 120 центів. В Україні на своїх сайтах ми заробляємо більше, ніж на YouTube. А на закордонних переглядах на YouTube навпаки... До кінця минулого року абсолютним лідером з переглядів на YouTube було «Дизель Шоу». Найбільше наші відео дивляться в СНД. І тут РФ на першому місці, оскільки за розміром це велика країна і її жителям зрозуміла мова контенту...Із західних країн — Німеччина, США, Ізраїль і всі, де є наша діаспора. У нас був якийсь аномальний перегляд «Танцюють всі!» в Індії. Але з «Танцями» легше, тому що у відео немає слів. Шкода, що ціна за 1000 переглядів там дорівнює українській», — пояснює креативний та комерційний директор дивізіону SLM Віталій Чирков [11].

Бюджет уваги споживачів все інтенсивніше поповнюється інтернет-контентом, що не прив'язаний до телевізійного запрограмованого перегляду. Незапрограмований контент, потокове поширення інформації в режимі non-stop, інтерактив, доступність споживання на різних майданчиках, зокрема мобільних девайсах, надають мобільності, оперативності, великих конкурентних переваг вебу. Проте відеоконтент, який є очевидним якісним активом телебачення, має великі перспективи для подальшого розвитку інтернет-контенту. Адже очевидно, що жодна публікація у вебпросторі не відбувається без відео. Тому колаборація двох потужних гравців медіаринку завдяки кросмедійному функціоналу здатна реалізувати нові амбіції обох платформ і надати їм нові конкурентні переваги у боротьбі за споживача.

Кросплатформні проекти такі, як семплінг, кобрендинг, медіабаїнг, PayWall, b2b, b2c партнерство, трансмедійні технології стають ефективними інструментами конвертації теле- й онлайн-контенту в прибуток завдяки інтеграції партнерських взаємовідносин. Нова парадигма використання конкурентних переваг щодо конкуренції брендів подібності товарів дозволить впроваджувати нові параметри основних характеристик бренда. Важливими показниками конкурентних переваг для споживачів служитимуть не тільки висока якість, репутація, користь, унікальність, а й економічність товарів, трендові характеристики й відчуття бренда.

Отже, впровадження нових алгоритмів функціонування українського медіабізнесу, нові орієнтири кросмедійного цифрового медіапростору, партнерські стосунки багатьох

учасників медіаринку є нагальною потребою сьогодення, яка здатна монетизувати телевізійний та інтернет-контент. Проте не слід забувати, що тісна колаборація медіабасрів із телекомпаніями зі стійкими брендами на зразок першої рейтингової шістки (1+1, Інтер, Україна, ICTV, СТБ, Новий канал) здатні розвивати бренд.

Література:

1. Господарський кодекс України // база даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> ст. 3, 62.
2. Основи медіаменеджменту : навч. посіб. / за ред. О. М. Барзиловича, З. В. Григорової, Л. А. Пунчака [та ін.] ; КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 296 с.
3. Ламбен Ж. Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Перев. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. СПб. : Питер, 2007. 800 с.
4. Гоян О. Я. Основы радиожурналистики и радиоменеджменту : Підруч. 2-ге вид., допов. К. : Веселка, 2004. – 245 с.
5. Хант Л. Основы телевизионного брендинга и эфирного промоушн. М. : Галерия, 2001. 152 с.
6. Телеканал Україна // Режим доступу: <http://kanalukraina.tv/ru/about/#about>
7. Батра Р., Майерс Дж. Дж., Аакер Д. Рекламный менеджмент: Пер. с англ. – 5-е изд. М. ; К. ; Вильямс, 2001. 784 с.
8. Гоян О. Я. Комерційне радіомовлення: журналістика і підприємництво в радіоєфірі: Монограф. К. : Інститут журналістики, 2005. 219 с.
9. Орлов А. И. Менеджмент: учебник. М. : Изумруд, 2003. 256 с.
10. Ворошилов В. В. Журналистика: учебник. 5-е изд. СПб. : Изд. В. А. Михайлова, 2004. 491 с.
11. Геращенко А. Л. Экономика XXI. Харьков. : Фолио, 2015. 350 с.
12. «Телепортал» замість YouTube. І чим ще StarLightMedia готується дивувати digital-індустрію. Телекритика. URL: <https://telekritika.ua/uk/digital/hbo-netflix-hulu-chem-zhivut-giganty-strimingovogo-tv/>
13. Альбарран А. Б. Менеджмент електронних ЗМІ / пер. з англ. Н. Кашуби, А. Іщенко, Київ : Наука, 2009. 296 с.
14. HBO, Netflix, Hulu: чим живуть гіганти стрімінгового ТБ. Телекритика. URL: <https://telekritika.ua/uk/digital/hbo-netflix-hulu-chem-zhivut-giganty-strimingovogo-tv/>
15. Як веб-серіали стали маркетинговим засобом для просування компаній / Телекритика. URL: <https://telekritika.ua/uk/digital/kak-veb-serialy-stali-marketingovym-sredstvom-dlja-prodvizhenija-kompanij/>
16. Лубкович І. М. Соціологія і журналістика : підруч. Львів : ПАІС, 2005. 176 с.
17. Cheremnykh I. Role of Repositioning of the Media Specialist. European science review. Vienna, Austria, 2015. No 7-8. P. 8-10.

Лекція 7. Управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями. УТП. Методики створення конкурентоспроможного промоційного продукту, копірайтинг.

План.

1. Система управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями.
2. Основні види маркетингових комунікацій у ЗМІ.
3. Унікальна торговельна пропозиція. Брифи, техніка “braine storm”.
4. Інструменти створення конкурентоспроможного промоційного продукту.
5. Мова промоції й реклами. Копірайтинг.

Процес обміну інформацією у медійному середовищі відбувається на різних рівнях і за багатьма напрямками. Маркетингова комунікаційна політика ЗМІ — діяльність із забезпечення ефективної взаємодії й обміну інформацією між усіма суб'єктами медійної системи, узгодження та поєднання комунікаційних засобів. Це — циклічний процес передавання й отримання інформації про товари та послуги між суб'єктами (від виробника до споживача, від споживача до виробника), в результаті чого досягається потрібний взаємообмін інформацією між суб'єктами медійного простору.

Ключовими чинниками успіху будь-якої організації є застосування ефективних інтегрованих маркетингових комунікацій. Телевізійна індустрія, незважаючи на стрімку глобалізацію та розвиток мережі інтернет, продовжує бути одним із вагомих засобів масової інформації стосовно впливу на споживача.

Нині недостатньо просто створити товар, що задовольняє потреби клієнта, призначити за нього певну ціну і забезпечити його доступність для цільових споживачів. Є чимало чинників, від яких залежать успішна репутація ЗМК на медіаринку, відповідний статус, прибуток і визнання в суспільстві. Ці чинники полягають не тільки в гарно створеній концепції медіапідприємства, продукції, яку закупають і продають телемовці, а й в інтенсивності комунікаційної діяльності, вмінню просуванню товару та послуг на медіаринку, створенні позитивного іміджу та брэнда компанії, налагодженні взаємовигідних стосунків між усіма учасниками комунікативного процесу, отриманні потрібної зворотної інформації від споживачів.

Вибір певних стратегій залежатиме від мети брендингу. Наприклад, якщо це виведення на ринок нового топового продукту, медійникам необхідно звернутися до таких видів комунікацій, як реклами, PR, стимулювання збуту, персональні продажі, пабліситі та промоції, SMM, SMO, SEO. Рекламувати краще за допомогою телебачення, радіо, преси, зовнішньої реклами, реклами на транспорті, в інтернеті. Звертаючись до такої маркетингової комунікації, як PR, необхідно підготувати пресрелізи нового продукту, провести пресконференцію для ЗМІ, PR-акцію з обличчями телеканалу чи телепродукту, презентацію тощо. Заходи зі стимулювання збуту можуть поєднувати інтерактивні комунікації, зокрема, вікторини, заохочувальні конкурси, серії знижок, все, що здатне миттєво стимулювати продаж телепродукту. За допомогою персональних продажів ЗМІ взаємодіють зі споживачами через рекламодавців. Менеджери з продажу реклами зустрічаються з рекламодавцями для того, щоб вирішити, де й скільки розміщуватимуть новий медіапродукт. Вони складають медіаплати та підписують угоди стосовно медіапоказу. Така комунікація, як пабліситі, дозволяє розміщувати новий топовий медіапродукт в інтернеті, на телеканалах чи сторінках газет або журналів безкоштовно, на засадах бартеру.

Стосовно заходів з промоціонування медіапродукту, необхідно пам'ятати про ефірну та зовнішню промоцію. До ефірної належать проморолики (іміджеві та оперативні), теле- і радіо-ролики, плашки, перебивки, логотипи. До зовнішньої або позаефірної — промоція на білбордах, транспорті, інтернеті, сувенірна продукція, пабліситі. Відповідно до обраних стратегій рекламування та промоціонування, медіакомпанії необхідно з'ясувати конкретні технічні питання, кошторис заходів, яким буде розподіл коштів між каналами ЗМІ, в яких слотах (часових проміжках) планується розміщення та промоціонування медіапродукту, хронометраж рекламних та промороликів, частотність рекламних та промоційних повідомлень. Також необхідно визначити питання спонсорства, яким чином будуть використані логотипи, чи буде «біжучий рядок» тощо. SMM-никам слід підготувати реліз або контентплан виходу рекламних повідомлень у соціальних мережах.

Споживач медіапродукту апріорі не в змозі сприймати всі елементи рекламних та промоційних повідомлень, різноманітні атрибути комунікацій, коли вони розрізнені, сепаративні. Тому потрібно знайти єдиний об'єднуючий елемент повідомлень, що є незмінним скрізь. Таким інтегруючим засобом, на нашу думку, є слоган, що допомагає створити цілісний образ, імідж, а отже і медіабренд у свідомості покупців. Слоган є одним із головних медійних елементів тому, що він об'єднує імідж, фірмовий стиль, рекламні та промоційні характеристики-образи, які не є предметом комунікації, тобто не домінують як візуальний чи вербальний компоненти, проте створюють певне тло, що виокремлює та доповнює цей елемент [4, с.148].

Завдяки інтеграції комунікацій, органічному доповненню кожного з елементів промоціонування можна створити цілісний, ефективний, а значить, і вартісний медіабренд. Оцінні властивості вартості та ефективності медіабренда можна визначити за допомогою моделі визначення вартості та ефективності медіабренду.

Якщо розташувати предмети реклами і промоції в порядку зменшення їхньої значущості з точки зору довгострокового і короткострокового впливу на збільшення обсягу продажів і на створення привабливості медіабренда, то стає зрозуміло, що те, що ефективніше з точки зору моментального збільшення обсягу продажів, є менш ефективним з огляду довгострокового, стратегічного підсилення бренду. Короткостроковий ефект визначається за напрямом від зв'язків із громадськістю, фірмового стилю, іміджу до товару, ціни й стимулювання, а довгостроковий, навпаки, від стимулювання, ціни, товару, іміджу, фірмового стилю до зв'язків з громадськістю. Довгостроковий ефект дає постійних покупців.

Медіаринок диктує ЗМІ потребу в нарощуванні маркетингових бюджетів, щоб підтримувати необхідний рівень впливу на споживача. Тому медіапідприємства постійно постають перед необхідністю забезпечувати успіх рекламній та промоційній діяльності. Торговельна пропозиція має настільки відрізнитися від своїх конкурентів, бути неординарною та унікальною, щоб можна було отримати якомога більший прибуток від неї. Успішну стратегію рекламування, а отже, й промоціонування, відомий ідеолог раціоналістичної реклами Росер Рівс назвав УТП – унікальною торговельною пропозицією [1, с.24]. Унікальну торговельну пропозицію (Unique selling point) він розглядає як таку, яку не можуть повторити конкуренти, а також, яка б відповідала трьом головним умовам:

- кожне рекламне повідомлення має нести конкретну пропозицію для споживача, тобто реклама має повідомляти споживачеві конкретну користь (матеріальну чи психологічну), будуватися за принципом емпатії;
- пропозиція має бути такою, якої конкурент не може дати, або просто не висуває, бо не знайшов її сильних сторін. Вона має бути унікальною. Це може полягати або в оригінальності товару, або в пропозиції, яка раніше не використовувалась в даній сфері реклами;
- пропозиція має бути настільки сильною, щоб вона могла привернути увагу нових споживачів і яка ще не фігурувала в даній галузі реклами.

Ідея оригінальності й неповторності медіапродукту, що пов'язана з реальною характеристикою товару, не завжди лежить на поверхні, вона – набагато складніша, ніж здається на перший погляд і пов'язана з брендом медіапідприємства. Бренд телеканалу лежить в основі бренду товару, який має теж свої стратегічні цінності. Нагадаємо слова Лі Ханта, який підкреслює, що бренди існують для того, щоб диференціювати подібні телепродукти, визначати їхні переваги, формувати певну вартість – цінність продукту.

Завдяки медіабрендам українські ЗМК мають можливість ефективно використовувати свій майданчик, вчасно і вірно визначати і реалізувати свою нішу, формат. Вони краще розуміють, у чому полягає їхній стратегічний потенціал. Нині ці

проблеми є визначальними для прийняття важливих рішень щодо формування медіабренда ЗМІ для забезпечення зростання прибутку [5].

Шлях взаємодії замовника і виробника відображається у спеціальному документі – брифі, який допомагає точно зрозуміти завдання, мету і обов'язки обох сторін. Завдяки цьому документу можна визначити результати роботи у цифровому еквіваленті, наприклад, чи збільшилися продажі товару і наскільки, так, як було зазначено на початку чи ні.

Історію, стиль і формат товару, етапи й процедури створення медіапродукту медіавиробник довідується з різних джерел завдяки інформаційній системі бренду. Класична схема обробки інформації відображається у техніці “braine storm”, так званому «мозковому» штурмі, завдяки чому генеруються і поєднуються різні способи мислення різних людей і народжуються ідеї. На основі обраної ідеї розробляються типи і методи маркетингових досліджень ефективності реклами та промоції медіапродукту. Креативний бриф стисло концентрує всю відібрану інформацію стосовно створення унікальної реклами та промоції, відображає необхідність і мету рекламування та промоціонування обраного медіапродукту, переваги споживачів тощо.

Наступні етапи створення реклами та промоції й перевірка їх ефективності безпосередньо пов'язані з виконанням брифів. Оцінка УТП медіабренду можлива за допомогою проведення проміжних маркетингових досліджень, у результаті яких можна дізнатися про лояльність споживача, рейтинг медіапродукту, підтвердження чи спрощення зусиль виконавців шляхом вимірів рівня продажів з точки зору цінової ефективності товару.

Отже, завдяки цій системі можна упорядкувати процес створення реклами та промоції в системі маркетингу у взаємодії з медіабрендом, зрозуміти алгоритм їх побудови. Використання такого алгоритму дозволить будь-якому медіавиробнику створювати схему побудови медіабренду будь-якого медіапродукту, вміти правильно визначати і використовувати УТП [5].

Крім фізичних та нематеріальних характеристик медіапродукту, основою УТП можуть бути асоціації споживачів, психологічний аспект.

Новим викликом у купівельному сприйнятті щодо УТП американські науковці Джеймс Гілмор та Джозеф Пайн II вважають аутентичність. Вони переконані, що нині наявність формули “ціна-якість” більше не задовольняє купівельну спроможність покупця. Споживачі краще реагують не просто на привабливий та корисний для них товар, вони відшукують у ньому щось особисте й незабутнє – аутентичне. Тобто телемовці мають перевершувати своїх конкурентів завдяки аутентичності, нештучності, реальності товару. Тоді їхній бізнес буде успішним, а кошти на придбання товару глядачі витратять із задоволенням [2, с. 56].

Уміння медіапідприємства бути успішним, конкурентоспроможним та прибутковим, особливо в періоди економічних спадів, залежить від багатьох технологічних змін та концептуальних підходів у маркетинговій діяльності. Нині для отримання позитивних результатів з огляду існування гіперконкурентної ситуації на медіаринку необхідно застосовувати комплекс заходів зі стратегічного маркетингу та ефірної промоції, що зумовлені дедалі більшою актуалізацією концептуального маркетингового підходу щодо ефективності керування виробництвом і збутом та інноваційного розподілу на медіаринку ефірної промоції.

Потреби споживачів медійного продукту є головною рушійною силою маркетингу. Оскільки праця людей, що виготовляють товар, який потрібен для суспільства, може виявитися непродуктивною тільки тому, що він не знайшов свого покупця, не потрапив до кінцевого споживача, слід дотримуватись однієї з головних концепцій

маркетингового підходу щодо ефективності керування виробництвом і збутом: виробляти те, що продається, а не продавати те, що виробляється.

Коли виготовлений товар не затребуваний ринком, це означає, що потенційний споживач не інформований про існування подібного продукту або місце, де його можна придбати чи замовити для виготовлення. Тоді виникає ситуація, коли одних товарів на медіаринку обмаль, наприклад, фільмів чи серіалів про війну, пізнавальних, дитячих програм, а інших, навпаки, багато, наприклад, бойовиків, фільмів про насилля, агресію, програм розважального формату тощо. У такому випадку, основною метою маркетингової діяльності буде пов'язати виробника й споживача, допомогти їм знайти один одного і зробити працю медійника по-справжньому продуктивною та ефективною. Для цього потрібна ефірна промоція, яка має забезпечувати інформацією споживача про певний медіапродукт, зацікавлювати його контентом та пропонувати придбати (переглянути), щоб забезпечити телепідприємство прибутком. Такі дії дозволять оптимізувати виробничий потенціал, налагодити творчий процес створення та просування промоційних продуктів, ефективно використати людський ресурс [6, с. 70].

Виробництво медійного продукту і промоціонування його автоматично не може забезпечити прибуток. Перш, ніж розпочати виготовлення медіапродукції, будь-який виробник має провести моніторинг медіаринку, мікро та макро- середовища, детально вивчити потреби потенційних споживачів, цільової аудиторії і відповідно до отриманих даних розробити й створити досконалий товар, який потім представити на ринок. Питаннями створення і реалізації реклами займалися провідні західні фахівці, професори Мічиганського та Каліфорнійського університетів Д. А. Аакер, Р. Батра, Дж. Дж. Майєрс, науковці з питань реклами і маркетингу Д. Огілві, Р. Рівс, українські науковці-практики Я. Бронштейн, О. Рєпєв. Проблеми ефірної промоції (самореклами) вивчали західні фахівці з питань брендингу та промоції У. Годсі, Л. Хант, М. Шмідт, російські О. Гусєва, І. Морозова, А. Слободянюк.

Проведення маркетингового аудиту, аналізу досвіду попередників, моніторингу й досконалого вивчення новітніх тенденцій промоційних повідомлень потрібен на початковому етапі створення конкурентоздатного промоційного продукту. Далі керівникові відділу ефірної промоції необхідно створити бриф, який допоможе творчим працівникам промовідділу (копірайтерам, режисерам, дизайнерам, відеоінженерам) зрозуміти мету, завдання та стратегічні напрямки проекту. Нагадаємо, що бриф – це коротке творче завдання для виробників промоду продукту чи реклами, в якому окреслюються мета проекту, постановка завдань, стратегія промоду продукту, уточнюються цільова аудиторія, стратегічні аспекти щодо конкурентів, манера повідомлення, творча тактика з розкадровкою сцен та тексту (за необхідності), бажані атрибути бренда, настрій ролика, хронометраж та строки виготовлення. Краще, якщо у брифі одразу ж буде прописано використання промоду продукту – створення медіаплану розміщення ролика. Важливою складовою реалізації творчого задуму має бути розробка кошторису, де враховуватиметься оплата акторсько-режисерської групи, використання необхідних реквізитів, творчих ресурсів та технічних засобів.

“Остання стадія адаптації продукту до ринку – адаптація ринку до продукту”, – переконані У. Перрол та Дж. МакКарті [3, с. 46].

Для реалізації творчого задуму створення проморолика необхідна ідея, якій підпорядковуватиметься сценарій, текст, музичне оформлення, дії режисерської групи та постпродакції (використання графічного оформлення, ключових елементів дизайну). Стимулювання й активізація творчого мисленнєвого процесу завдяки техніці мозкового штурму допоможе знайти ідею, форму подачі, настрій, манеру повідомлення відповідно до брифу. Наступний етап – розробка сценарію полягає у визначенні головних елементів

подачі матеріалу – назви, головного героя, сюжету (історії) і загостренні акценту на одному з них.

Створення сценарію вимагає від виробників ефірної промоції творчої інтуїції, органічного поєднання композиційних елементів, написання тексту повідомлення за допомогою знаходження гармонії між формою та змістом. Мінімальною кількістю слів необхідно передати максимальну думку, головну ідею промоції. Проморолик має конкурувати не тільки із собі подібними, а й з іншими промоційними матеріалами, особливо у періоди нестабільних економічних ситуацій. Доцільність виготовлення оперативної та особливо іміджевої промопродукції в такі часи має бути економічно вмотивованою та виправданою. Іміджева промоція вимагає великих грошових вкладень, тому її краще впроваджувати на початковому етапі створення медіабренда каналу, щоб закріпити в свідомості споживача образ торговельної марки.

Нагадаємо, що ефірна промоційна продукція ділиться на оперативні або щоденні проморолики (за змістом) і на іміджеві (за призначенням). Окрім того, в залежності від мети подачі матеріалу й хронометражу вони бувають тизерні та трейлерні. Тизер – короткий дратівливий відеоролик (5-7”), в якому криється інтрига, загадка. Як правило, демонструється без начитки, може титруватися. Впроваджується переважно на стадії зацікавлення цільової аудиторії. Краще, коли використовується серія тизерів, які щоразу більше відкривають завісу загадки, інтриги. Трейлер – невеликий відеоролик (20-30” – для телевиробництва, 1’30”- 4’00” – для кіноіндустрії), що органічно поєднує відзняті або взяті фрагменти з фільму чи програми з метою анонсування. Промоціонується зазвичай після тизерів, супроводжується начиткою й титрами [6, с. 72].

Промоція, як і реклама, зможе досягти своєї мети лише за умов, якщо у процесі її створення враховуватимуться особливості людської психіки. За допомогою кількісних, якісних та кількісно-якісних маркетингових досліджень необхідно проводити спеціальну психологічну експертизу впливу промороликів на психіку, норми поведінки та спілкування аудиторії й враховувати це під час створення промоції. Велика кількість рекламодавців, які стають спонсорами промопродукту, теж мають можливість активного впливу на потенційних клієнтів.

Насамперед, промоція має привернути увагу потенційних споживачів, що може статися як підсвідомо, так і свідомо. Перше відбувається тоді, коли предмет кидається у вічі ніби випадково (перші секунди промопродукції), без навмисної вказівки на нього збоку. Промоційні ролики мають пробудити інтерес споживача, впливаючи на його інтелект або емоції. Слід пам’ятати щодо пріоритетності розподілення зображення в свідомості глядача. Людина читає зліва направо, тому в правому куті погляд затримується більше.

Стратегічні рішення стосовно пробудження інтересу (interest), зацікавленості промо-продукцією відповідно до моделі AIDA, потрібно застосовувати ще на етапі розробки. Це такі методи:

- користі від продукту для цільової аудиторії (поєднання емоційного і раціонального, за що відповідають ліва і права півкулі мозку людини);
- переваг (створюємо переваги продукту, на відміну від інших);
- Сократівський метод (на всі запитання має бути відповідь: “Так”)
- вирішення проблем (продаємо не товар, а пропонуємо вирішення проблем).

Пробудити бажання (desire), споживати і запам’ятовувати промоційні повідомлення завдяки моделі AIDA можна такими способами:

- позбавлення сумнівів завдяки емоціям (емоції – один із важливих гачків мотивації покупки);

- прямої відповіді на запитання (запитання-відповідь є простим, але дієвим способом подачі матеріалу);
- метод «великого вибуху» (ролик має захопити перші 5” секунд, кульмінаційні моменти);
- метод обмежень (продукт покажуть тільки один раз, останні серії тощо).

Промоція здатна стимулювати збут якісної продукції і прискорювати провал неякісної. Ефективне промоповідомлення завжди просте і безпосереднє, це – літературна праця. Слова мають бути доступними для сприйняття та легко вимовлятися. Пропозиції мають бути стислими, хоча їхня структура може бути багаторівневою. Не слід кожної секунди щось говорити. Треба враховувати, що миттєво людина запам’ятовує сім плюс чи мінус два слова чи об’єкти. Текст має тільки підкреслювати головну ідею та висловлювати думку, що передається зображенням. На динамічні, експресивні зображення людей у кадрі споживачі звертатимуть увагу насамперед.

Важливим складником мовного навантаження як рекламного, так і промоційного тексту є слоган, девіз. Саме слогану належить мета полонити споживачів і знищити конкурентів. Він відображає сутність, філософію телемовця. Як правило, девіз короткий, а тому легко запам’ятовується. Важливими риторичними характеристиками слогана є стислість, ритмічний і фонетичний повтор, контрастність, мовна гра й ефект таємного діалогу. Інформація, що пропонується в слогані, має відображати специфіку ефірної промоції і бути суб’єктивно значущою для споживача. У фонетичному відношенні найбільш ефективними будуть слогани, в яких є звуковий повтор (алітерація), поліфонічність, що асоціюється з назвою медіавиробника.

Для того, щоб споживач правильно сприйняв ідею ефірної промоції, потрібно, щоб елементи зображення, звука й руху відповідали один одному. Не слід переобтяжувати глядача великою кількістю сцен. І, водночас, не потрібно, щоб вони були статичними. Якщо дія в ролику є непростюю і небезперервною, то він знімається непослідовно. Всі сцени фільмуються спочатку в одній локації (у студії, приміщенні чи на вулиці), незалежно від їх підпорядкованості кінцевому варіанту, потім – в іншій. На початку, як правило разом, фіксуються крупні плани. Зйомки на відкритому повітрі (натурі) відбуваються теж одночасно. Докупи все це потім зводиться режисером під час монтажу.

Правильне застосування візуальних ефектів і переходів від одного плану до іншого підсилить відчуття руху і плавності. Для ефірної промоції сучасною тенденцією є застосування крупних і середніх планів. Загальні плани можна використовувати для створення атмосфери, а не для показу якостей товару. Згідно з брендбуком медіакомпанії у кінці промоції має використовуватись вихідна або службова інформація щодо назви товару та час виходу продукту. Це потрібно для ідентифікації товару. На випадок необхідності постпродакції замовляється дизайнерська група, яка підкріплює зображення графічними та відеоефектами.

Музика в ефірній промоції відіграє важливу роль і може виступати засобом сугестії. Ефектна музика з акцентами і шумами створює настрій, підсилює переваги, виділяє слова, що “продаються”. Наші дослідження елементів змісту телевізійного промоційного продукту за допомогою контент-аналізу підтверджують гіпотезу багатьох маркетологів-практиків, зокрема, Л. Ханта, М. Шмідта, що музика є найзначущішим елементом контенту ефірної промоції. Вагомими засобами впливу є промоповідомлення, насичені негативними характеристиками. Це – випробування та агресія, які у житті реципієнтів можуть викликати негативну реакцію.

Копірайтинг - англ. *copywriting* — це сполучення слів «сору» — рукопис, текстовий матеріал та «writing» — написання рекламних і промо текстів). Тексти бувають:

репутаційні (промо); ті, що продаються (реклама) Мета: репутація експерта; підняти продажі; привернути увагу до івенту; вплинути на ситуацію; висловити свої почуття, емоції; привернути увагу амбасадорів (послів) бренда, ЦА, ПА.

Вірусні тексти мають відповідати: правильному майданчику, правильно обраній темі, таймінгу, правильним інструментам, ілюстраціям, обсягу, просуванню, активному обговоренню, фоловерству (Follow up). Інструменти вірусних текстів: я-історія, стаття розвінчування, покрокова історія, How to, актуалізація, пряма провокація (5 S), дискусія свої-чужі, список. Покрокова інструкція: релевантність, достовірність, зрозумілість, наочність (відео), коментарі за-проти. Evernote - хмарний блокнот) Wordstat – підбір ключових слів, Content Watch – перевірка тексту на унікальність, Notepad++ текстовий редактор (заміна станд блокноту від Word), Istio.com – виділяє ключові слова, TestTheText – для перевірки стилю, Simple SEO tools - для підрахунку кількості символів, а також стоп-слів (шумові слова, зайві, що не несуть смислового навантаження).

Таким чином, перераховані методики і стратегії виготовлення та просування промодукції створюють серйозний потенціал для прийняття зважених управлінських рішень щодо концепції маркетингового підходу стосовно ефективності керування виробництвом і збутом, особливо в періоди економічних спадів. Такий менеджерський підхід дозволить керівникам маркетингових відділів створити систему, здатні налаштувати творчість під попит, доцільно використовувати технічні та людські ресурси, створювати конкурентоспроможний промоційний продукт інноваційно розподілити його на медіаринку.

Література:

1. Ривс Р. Реальность в рекламе / пер. с англ. Искусство рекламы. Теория и практика современной рекламы. Москва : Внешторгреклама, 1992. 120 с.
2. Гилмор Дж., Пайн Дж. Экономика впечатлений. Работа – это а каждый бизнес – сцена / пер. с англ. Н. Ливинской. МоВильямс, 2005. 304 с.
3. Perreault W. D. Jerome McCarthy Jr. E. Basic Marketing. A global Marketing Approach [12-th ed.]. Irwin, 1996. 830 p.
4. Черемних І. В. Інтегрована система маркетингових комунікацій як парадигма просування телепродукту на медіаринок // Наукові записки Інституту журналістики : зб. наук. пр. Київ, 2012. лип.- вер., Вип. 48. С. 147-152.
5. Черемних І. В. УТП як частина цілого в рекламному та промоційному повідомленнях в системі телевізійного маркетингу // Реклама: технології впливу : доп. міжнар. наук.-практ. конф., 31 травн., 2010 р. Ставрополь. URL: <http://conf.stavsu.ru/conf.asp?ConfId=120&SectionId=146&action=viewreportslist>
6. Черемних І. В. Промоція як засіб просування маркетингових комунікацій. Комплекс “маркетинг-мікс” // Наукові записки Інституту журналістики : зб. наук. пр. Київ, 2013. січ.-бер. Вип. 50. С. 69-74.

Лекція 8. Інноваційні моделі управління поведінкою медіаспоживача. Сугестивні технології рекламного впливу. Нейроменеджмент.

План.

1. Цільовий маркетинг. Сегментування й таргетинг медіаринку.
2. Перерозподіл споживацької уваги. Сугестія в рекламі.
3. Маніпулятивні впливи на споживачів. Рекламні моделі впливу.
4. Нейролінгвістичне програмування. Техніки, прийоми.

5. Нейроменеджмент. Емоційний інтелект.

Нині переважна кількість медіаменеджерів, керівників із маркетингу користується сегментаційною стратегією аудиторії — цільовим маркетингом. Це — форма маркетингової діяльності, в результаті якої продавець розділяє сегменти ринку, обирає з них один чи більше цільових сегментів і розробляє методи маркетингу для кожного з них окремо, цілеспрямовано, з урахуванням вибору товарних позицій, що є найефективнішими для кожного сегменту ринку [1, с. 51]. Виходячи з цього, медіаринок треба розглядати не як єдине ціле, а як сукупність його окремих частин, виділених за специфікою запитів споживачів, тобто сегментів [2, с. 91]. Сегментація — це процес розподілу потенційного ринку на різні групи споживачів, які мають подібні мотиви щодо покупки конкретного товару та можливість придбати його [3, с. 138].

Топменеджери медіапідприємств та менеджери з продажу реклами мають визначитися, хто на медіаринку є існуючою або реальною аудиторією (всі споживачі), хто є потенційним споживачем (частина аудиторії, яка в майбутньому може стати цільовою) та якої поведінки можна чекати від них в результаті запланованої рекламної чи промокампанії, а хто є найперспективнішим споживачем або цільовою аудиторією (частина аудиторії, об'єднана спільними інтересами, загальнодемографічними характеристиками та культурними уподобаннями).

Перерозподіл споживацької уваги відбувається таким чином: нові користувачі знайомляться з даною категорією; лояльні споживачі (ядро аудиторії, або найменший діапазон прихильних користувачів) регулярно купують медіапродукцію; непостійні споживачі торговельної марки купують товари і вашого медіабренда, й інших виробників (посередників); непостійні споживачі інших торговельних марок купують товари інших медіабрендів, але не товар цього медійника (посередника); лояльні споживачі до іншої торговельної марки регулярно купують медіапродукти чужого медіабренда. Лояльні (прихильні) покупці певної торговельної марки є найперспективнішими, тому що вони віддають перевагу саме вашому бренду, вони й будуть ядром цільової аудиторії [4, с. 145].

Доцільно визначати чинники сегментування ринку за групами споживачів: географічні, демографічні, психографічні, поведінкові. За класифікацією американських дослідників Уільяма Перрола та Джерома Маккарті існує шість підходів до сегментації ринку, що є його об'єктами: перелік великих споживацьких ринків; перелік потенційний споживацьких потреб; знаходження «звужених» споживацьких ринків, типу однорідних субринків; відбір встановлених вимірювань; назва можливих споживацьких продуктів; оцінювання споживацько-ринкових сегментів та розміру кожного з них [5, с. 45].

Нині широкої популярності набирає деталізація й конкретизація цільової аудиторії відповідно до її переваг, уподобань, звичок. Цей процес називається таргетуванням (від англ. target — ціль). Для цього візуалізується портрет споживача завдяки складанню карти емпатії, в якій сегментуються звички покупця, а також те, що він бачить, чує, думає й робить, з ким ділиться сокровеним, хто його друзі, сім'я, оточення, які книги читає, де любить відпочивати, як і завдяки чому вирішує проблеми, що його мотивує й робить щасливим тощо.

Наболілою темою багатьох дискусійних суперечок провідних західних фахівців з питань реклами та маркетингу від початку 90-х років і донині залишається проблема сугестивного впливу та маніпулятивних технологій рекламної комунікації, пропаганди. Їх досліджували такі закордонні та українські вчені, як Дж. Вайкарі, Дж. Гелбрейт, Дж. Лазняк, П. Лазарфельд, Р. Мертон, Д. Огілві, В. Пікард, Е. Райденбах, Р. Рівс, Д. Робін, М. Сатерланд, Н. Хомський, К. Хопкінс, Е. Аронсон, В. Бехтерев, С. Кара-Мурза, І.

Михайлин, В. Набруско, А. Репьев, В. Петрик, Г. Почепцов, М. Присяжнюк. Ці питання й нині є актуальними: «Чи маніпулює реклама споживачем?», «Що є сутністю рекламного оголошення?», «Чи насправді вона у своїй основі неетична?», «Чи існують в ній приховані привабливі сили, які маніпулюють споживачем поза його волею», «Чи є реклама надмірно настирною?», «А може вона дратує чи ображає людей?», «Чи можна вважати етичною рекламу цигарок та алкоголю, що спонукає молоде покоління до паління й зловживання спиртними напоями?».

Маніпулювання — вид психологічного впливу, що використовується для досягнення одностороннього виграшу за допомогою прихованих спонукань іншого задля здійснення певних дій [6, с. 699]. Маніпулювання — вправна витівка, підтасування фактів у негожих цілях [7, с. 47].

Настільки реклама є впливовим і могутнім знаряддям маркетингу, стало зрозуміло завдяки дослідженням мотивації аудиторії у 50-х роках, що виявили багаторівневий вплив на ринок. Дослідження мотивації — це підхід, заснований на фрейдистській психоаналітичній моделі сприйняття рішень споживачем. Він передбачає, що важливі мотиви покупки знаходяться на підсвідомому рівні і що реципієнт не в змозі їх усвідомити тоді, коли у нього запитують думку про певну марку чи продукт. Людина, наприклад, може не сприймати чорнослив через підсвідому асоціацію зі старістю, але при цьому не усвідомлювати існування цієї асоціації та її впливу на прийняття власних рішень. Споживач може надати перевагу сухій суміші для випікання кексу, в яку потрібно додати яйце тому, що він підсвідомо бажає внести свій вклад у процес випікання, хоча підсвідомо вірить, що свіже яйце покращить якість готового продукту [6, с. 699].

Концепція маніпулювання споживачем за допомогою інформації на підсвідомому рівні досягла свого zenіту в експерименті із впливу реклами на людину за допомогою підпорогових подразників, поставленому Джейсом Вайкарі у 1956 р. Під час демонстрації фільмів у кінотеатрі він кожні 5 секунд відображав на екрані фрази: «У мене спрага, хочу кока-коли» та «Я голодний, хочу попкорн». Фрази миготіли протягом 1/3000-ї частки секунди, що набагато нижче порогу свідомого сприйняття. Тести, що тривали протягом 6 тижнів, забезпечили ріст обсягу продаж «Кока-коли» на 57%, попкорну — на 18% [8, с. 203]. Концепція підпорогової рекламної дії на підсвідомий рівень призвела до висновку маніпулювання людиною. Проте проведення подібного тесту потребувало елементарного контролю, а повторні випробовування не були проведені. Отримані результати, а саме цифри — 18% й 57% теж мали великі розбіжності і пояснити їх Дж. Вайкарі не зміг. Наступні дослідження з використання у рекламі підпорогових подразників не принесли позитивних результатів. Тому в професійному рекламному середовищі ця концепція не закріпилася.

Проте дослідник з питань реклами Джоел Сегерт зауважив, що такий висновок передчасний [9, с. 55]. В одному експерименті було встановлено, що «ступінь спраги» зростала значно, якщо нижче порогу подразнення експонувалось слово Соке (кока-кола), ніж у тих випадках, коли глядачеві демонструвались беззмістовні послідовні слова. Крім того, діючи на людину підпороговими стимулами, психологи встановили збільшення проявів таких нахилів, як депресія, заїкання, що були притаманні реципієнту, але тільки в тому випадку, якщо вони були у нього на початку. Вочевидь, такі дії тільки збільшили можливість винести підсвідомі мотиви на поверхню свідомості, проте не для того, щоб створювати їх або змінювати в процесі підпорогових подразників [10, с. 323].

З одного боку це свідчить, що дослідження мотивації були переоцінені і не дають підстав спеціалістам із реклами вважати її одним із важелів тотального контролю над аудиторією. А з другого, коли рекламні оголошення використовують засоби, що

виходять за межі поставлених завдань, ймовірність маніпуляцій завдяки емоційним спонуканням зростає.

Реклама є могутньою зброєю переконання, і це може бути результатом як позитивного, так і негативного впливів. Позитивний чинник відображає вплив реклами на суспільне благополуччя й ефективність існування економічних систем. Негативний аспект полягає у сугестивному впливі на формування в громадян певних уявлень про цінності та стилі життя (змагальність реклами з літературою, музикою, церквою, школою тощо), почуття меркантильності, мотиваційних дій щодо придбання шкідливих товарів та послуг (тютюн, алкоголь). І перший, і другий чинники є результатом сукупного сугестивного впливу реклами як на окремого громадянина, так і на суспільство. Де вплив відчувається більше, там і буде перевага, і залежатиме вектор сугестивності рекламного повідомлення зі знаком «+» чи «-» [22, с.123].

Це можна відобразити у вигляді моделі, що структурує сугестивну взаємодію реклами, споживача та суспільства (рис. 8.1.).

Більшість людей частіше роблять свій вибір свідомо. Уявлення про цінності формуються на основі потреб та інтересів особистості. Кожна людина — свідомо чи не свідомо — формує індивідуальну ієрархію цінностей. Залежно від умов, місця й часу, конкретної життєвої ситуації особистісна ієрархія цінностей може змінюватися, іноді кардинально. Тоді відбувається переоцінка цінностей. Важливу роль у ціннісному ставленні до дійсності відіграють емоційні переживання, пристрасті. Завдяки емоціям відбувається внутрішнє освоєння життєвих ситуацій, надається їм особистісний смисл. Саме з емоційного ставлення виникає відчуття значимості явищ, суб'єктивне поцінювання їх. У свою чергу, цінності надають емоціям глибини, значущості, перетворюють їх у стійкі почуття. Завдяки емоціям людина висловлює своє суб'єктивно-психологічне ставлення до дійсності й вирішує, що для неї є цінним.








Об'єднані в єдиний комплекс потреби, інтереси й емоційні переживання утворюють єдиний феномен цінностей. Що для людини найважливіше, вона з'ясовує на рівні фундаментального вибору, коли визначає свою особистість і фундамент індивідуального світогляду. Вищими цінностями можуть бути здоров'я, сім'я, кохання, свобода, мир, держава, праця, істина, честь, етика, творчість тощо.



РЕКЛАМА

рис. 8.1. Модель сугестивної взаємодії реклами, споживача, суспільства [22, с.123].

Згідно з Д. Аакером, Р. Батрою та Дж. Майерсом економічний і соціальний впливи реклами на суспільство краще не розділяти, тому що соціальний відтінок майже у всіх випадках буде негативним з ефектом сугестії. Проте необхідно пам'ятати, що реклама за своєю сутністю — явище економічне. Вона виконує економічні завдання рекламодавця, впливає на рішення, які приймає споживач і є невід'ємною частиною всієї економічної системи. Перевагами від використання реклами в такому випадку будуть такі аспекти:

-  реклама забезпечує споживачів інформацією;
-  підтримує, а в деяких випадках підсилює цінність бренда;
-  підтримує ЗМІ (забезпечує 60% — вартості журналів, 70% — газет, майже 100% — радіо і телебачення, окрім суспільних мовців);
-  сприяє працевлаштуванню і забезпеченню зайнятості;
-  зменшує витрати на розповсюдження товарів;
-  забезпечує ринок здоровою конкуренцією;
-  стимулює впровадження нових продуктів [6, с. 719].

Рекламна сугестія — ключовий чинник у процесі маніпулювання людською психікою. Вона полягає у здатності рекламних повідомлень активно стимулювати у суб'єктів процес змін мотивів, установок, поведінки та дій. Таким чином споживачів спонукають до прийняття незважених та неоптимальних рішень під впливом емоційних важелів.

Телевізійна реклама сьогодення насичена повідомленнями, що майорять всіма «чеснотами» продукту — від меркантильної користі до запоруки успіху й щастя. Пральні порошки обіцяють подорож у світ чистоти, свіжості, краси й романтики. Мийні засоби роблять світ м'якшим та затишнішим, туалетне мило віднімає кілька років, а крем для обличчя — одразу позбавляє зморшок та робить шкіру пружною вже за кілька днів. Застосування цих продуктів перетворюють життя споживачів на свято, дарують витонченість, стають запорукою бездоганого смаку. Це і є обман, але витончений, коли провести лінію між знаменником і займенником досить складно [22, с.125].

Відеореклама охоплює широку аудиторію, і тому є ефективною з точки зору витрат. Вона вкорінюється у масову свідомість за допомогою різноманітних соціологічно-психологічних технік, механізмів, гачків. Цей процес здійснюється завдяки асоціаціям, котрі немов «прив'язують» до явища задані властивості. Так, фільм режисера Барі Левінсона «Хвіст виляє собакою» є яскравим прикладом використання рекламних гачків, які «чіпляють» людську психіку, відволікають увагу громадськості від поточних проблем і забезпечують успішний результат.

Щоб нейтралізувати найближчих конкурентів, політтехнологи у фільмі вдалися до таких оманливих механізмів: створили псевдоінфопривід війни Америки з Албанією; використали символи національного героя та албанської дівчинки для піднесення національної свідомості; втілили образи порваних старих черевиків у народну пісню; акцентували асоціативні зачіпки плакатного відео у кольорову гаму на тлі чорно-білої; впровадили різкий, дратівливий тембр голосу у рекламні оголошення тощо. Завдяки цим та іншим технологіям іміджмейкерам вдалося досягти мети: у кілька разів збільшити рейтинг та популярність президента серед населення і ліквідувати конкурентів.

Російський науковець С. Кара-Мурза та провідні американські соціологи П. Лазарфельд, Р. Мертон упевнені в тому, що ті, «хто контролює погляди і переконання у капіталістичному суспільстві, масове навіювання застосовують більше, ніж фізичне насилля. Радіопроекти і реклама заміняють залякування й насилля» [11, с. 78].

Сучасне українське телебачення теж активно використовує сугестивні технології маніпулятивного впливу. Потік щоденної інформації настільки зріс, що пересічному

громадянинові елементарно не вистачає часу підрахувати всі негативні впливи, які на нього чекають скрізь — в телевізійному екрані, інтернеті, радіохвилях чи друкованих ЗМІ. Відбувається руйнація пріоритетів — для чого людині йти, наприклад, до філармонії, щоб послухати класичну музику, де треба напружувати мозок, чи прочитати цікаву книжку, якщо поруч є «його величність» дистанційний телевізійний пульт зі стількома телеканалами чи смартфон із виходом в мережу? Краще спожити те, що дають майже безкоштовно (платити потрібно тільки провайдером за відповідний пакет послуг та експлуатацію декодера).

Якщо врахувати, що український споживач купує дешевий медіапродукт власного і невластного виробництва щодня, а формування українського менталітету закладається змалечку, то постає питання, до якої стадії морального та естетичного зубожіння це його призведе? Хто відповідатиме за контент, схожий на продукцію Макдональдсу, що є дуже привабливим на вигляд і смак, але, водночас, дуже шкідливий для здоров'я?

Реклама зможе досягти своєї мети лише за умов, якщо у процесі її створення враховуватиметься певний потенційний споживач та особливості людської психіки. До сугестивних технологій апелюють різноманітні моделі сприйняття реклами. Загальновідома модель АІДА (використовується назва Всесвітньовідомих опери Дж. Верді) була запропонована американцем Е. Левісом у 1896 році. Вона передбачає ланцюжок, який через заволодіння увагою глядача (*attention* — увага), зацікавлення (*interest* — інтерес) й виклик бажання (*desire* — бажання) має привести споживача до дії (*action* — дія), тобто придбання пропонованого товару [12]. Варіаціями цієї рекламної моделі є ACCA та DAGMAR. Вони засновані на аналізі послідовних стадій психологічного стану покупця під дією рекламних повідомлень.

Використання нестандартної та гнучкої моделі Р. Дітлса та Т. Епштейна SCORE через призму п'яти елементів — симптомів (*symptoms*), причин (*causes*), результату (*outcomes*), ресурсів (*resources*) та ефектів (*effects*) дозволяє маніпуляторів застосовувати цей спосіб для досягнення власної перемоги, а не заради суспільної згоди та порозуміння. Завдяки цій моделі спочатку озвучується поточний стан речей та проблеми, які потрібно негайно вирішувати. Далі впроваджується механізм симптоматики. За допомогою результатів можна досягти бажаного навіть завдяки прийняттю компромісних рішень. До ресурсів належать засоби, що дозволяють вирішувати проблеми завдяки рівноманітним технікам НЛП. Ефекти є чинниками бажаного результату [13].

Прихильники підсвідомої або сублімінальної (*sub* — під, *limit* — поріг, межа) реклами базуються на твердженнях, що підсвідомі інформаційні процеси перетворюються на програмуючі або усвідомлені дії. Противники цієї теорії, серед яких психолог С. Роджерс, фахівець із маркетингу М. Сатерланд, маркетолог та рекламист А. Реп'єв, навпаки, не вірять у надможливість рекламної дії й спростовують всі спроби нав'язати це суспільству. Вони стверджують, що реклама не здатна впливати на підсвідомість людини, що дія її така ж, як сприйняття великого інформаційного потоку й виокремлення чи ні потрібної тій чи іншій людині інформації. Тільки така інформація буде корисною для людини, а, отже, запам'ятується нею [14, с. 37].

На початку 70-х років ХХ століття завдяки студентів факультету математики Річарду Бендлеру та професору лінгвістики Джону Гріндеру з Каліфорнійського університету виникла нова модель впливу на аудиторію й пояснення структурування людиною власного досвіду — нейролінгвістичне програмування (НЛП). Нейролінгвістичне (грец. *neuron* — нерв і лат. *lingua* — мова) програмування (нім. *programmieren* — складати програми) — система опису структури суб'єктивного досвіду, що пояснює специфіку кодування набутої інформації; модуль спілкування, що ґрунтується на виявленні та використанні стандартів мислення; комплекс технік і операційних

принципів (контекстуально залежних переконань), на основі яких моделюють ефективні стратегії мислення та поведінки. В основі успіху НЛП лежить використання феномену «взаємодії трьох» — свідомості — підсвідомості — реальності [15, с. 290].

Прийоми нейролінгвістичного програмування (НЛП) здатні «коригувати» емоції, мислення, поведінку людини та суспільства. Ці нейромаркетингові технології базуються на з'ясуванні особливостей підсвідомих реакцій людини на зовнішні подразники для використання інформації в своїх цілях (політичні впливи, бізнесові тощо). За таких умов суб'єкти, що рекламують або просувають себе, можуть за необхідності «вмикати» підсвідомі реакції людини на позитивне сприйняття реклами потрібного їм товару. Цими діями вони можуть вплинути на стиль життя, поведінку людини і навіть зашкодити її здоров'ю.

Зазвичай реципієнт не має доступу до неусвідомленого досвіду. Тільки в екстремальних ситуаціях свідомість не блокує підсвідомість і людина може пригадати вміння, навички, набуті ще в дитинстві (наприклад, пригадати іноземні слова, вміння робити щось незвичне тощо). Дж. Гріндер та Р. Бендлер виділили ефективні механізми, за допомогою яких людина має «ключ» до підсвідомості (стан трансу) [16, с. 2]:

▶ механізм «перевантаження свідомості» полягає в тому, що людина здатна свідомо тримати в межах своєї уваги 5—9 об'єктів одночасно. При перевищенні цього обсягу головний мозок відчуває перевантаження, в результаті чого формуються помилки. Надлишок інформації не відфільтровується й осідає у підсвідомості, увага спрямовується всередину. Отже, зайва інформація обходить свідомість, тому підсвідомість не може бути захищеною від зовнішніх впливів;

▶ механізм «перекривання реальностей» створює таку ситуацію, коли історії нанизуються одна на одну як намисто, і людина починає губитися в їхній послідовності та логічності. Тоді, як свідомість «розбиратиметься» у всіх подробицях пропонованої історії, незахищена підсвідомість видаватиме необхідні реакції;

▶ механізм «плутанини» виникає тоді, коли надається суперечлива, взаємовиключна, різноспрямована інформація, що вимагає постійного переключення уваги. Людина не може розібратися у хаосі вимог, і рада буде будь-якому пропонованому виходу із ситуації.

Прийоми нейролінгвістичного програмування стосовно неусвідомлених реакцій людини відомо безліч, і багато із них споживачі використовують у повсякденному житті, не надаючи цьому вагомому значення. Узагальнивши досвід багатьох західних спеціалістів із НЛП (С. Андреас, С. Бавістер, К. Бертон, Р. Броді, Р. Ділтс, Р. Реді, В. Сатір, С. Хеллер, П. Янг), російських (А. Бакіров, Т. Гагін, С. Ковальов), українських (Г. Алдер, О. Бойко), можна окреслити дві групи технологій, методів впливу: нелінгвістичні та лінгвістичні.

Це — поширені методи використання візуальних архетипів, експлуатації аудіопатернів, вікової регресії, руйнації шаблонів, гри на асоціації та дисоціації, зміни фокуса уваги, імперативної персеверації, зміни контексту, зумування, маркування тексту, створення психічних вірусів.

Щоб оптимізувати маркетингову діяльність, забезпечити достойне місце в конкурентному медійному середовищі, досягти збільшення продажів та максимального отримання прибутків, медіапідприємства мають ефективно використовувати зворотні зв'язки від споживачів стосовно інформації про ставлення до виробника, продавця та його товару (послуги), цін, макро- та мікросередовища в цілому.

Після детального аналізу споживачів, конкурентів, товарів, цінової політики, місткості медіаринку телемовціям необхідно провести сегментування цих елементів маркетингу, об'єктивно та точно структурувати їх та створити власну модель класифікації. Ця модель допоможе керівникам медіакомпаній прийняти зважені й вірні

рішення стосовно загальних бізнес-процесів, стратегічного планування, тенденцій розвитку власного медіапідприємства та способів подолання кризових ситуацій, на які можуть вказати маркетингові дослідження відносно цих елементів.

Трансформаційні явища останніх років, що відбуваються в Україні та світі, продовжують загострювати проблеми українського медійного бізнесу в боротьбі за увагу споживача, дослідження мотивації покупок. Наукові розвідки рекламних впливів, пропаганди на людину і суспільство впродовж останніх десятиліть призвели до стрімкого зростання розбіжностей у знаннях основної маси суспільства і тими, хто належить до топменеджменту, лідерів думок, правлячих еліт. Для того, щоб мати відповідний вплив на аудиторію й суспільство через ЗМІ, вони бажають знати про громадян більше, ніж ті знають про самих себе.

Події останніх років указують на тенденції втрати довіри до ЗМІ української аудиторії, вона перестає дивитися телевизор не тільки завдяки появі нових мультимедійних ресурсів, — їм набридло споживати «токсичні» новини, що продукуються ЗМК. Таким чином, свідомість українських покупців блокує надходження негативної інформації. За даними соціологічного опитування «КМІС» (Київський міжнародний інститут соціології) і ОО «Телекритика», 72% українців новини споживають із новостійних ресурсів (переважно українських каналів) та інтернет-ЗМІ. Тільки 43% дивляться телевизор, 29% — користуються інтернетом, а 6% населення практично не цікавляться новинами взагалі [17].

Крім того, на думку опитаних респондентів, редакційну політику українських ЗМІ визначають перш за все їхні власники. 45% із них вважають, що більше всього на ЗМІ впливають власники, 21% — держава, 11% — журналісти і редактори створюють контент самі. Тільки 4% респондентів відповіли, що редакційну політику визначає, перш за все, суспільство. А 18% не цікавляться цим питанням [18].

Багато теоретиків і практиків з тимблдингу, питань лідерства, психології та стратегій ефективності бізнес-процесів на підприємствах пропонують звернутися до нейромеджменту, нейромаркетингу, емоційного інтелекту як сучасної моделі управління людськими ресурсами різних сфер діяльності, зокрема, й медіагалузі. Серед них закордонну школу представляють: Р. Бар-Он, К. Бартел, Д. Блок, Г. Гарднер, Д. Гоулман, Р. Докінз, П. Екман, Дж. Майер, Р. Ріджо, Р. Сааведра, П. Сейлові, М. Селігман, М. Ке де Врі, Л. Терман, Е. Торндайк, Г. Фрідман, К. Штайнер, В. Штерн; українську: Т. Жданова, Н. Кадя, В. Козлова, А. Колібаба та ін. Як відомо, Вільгельм Штерн ще в 1912 р. увів поняття IQ — intelligence quotient, а психолог Стенфордського університету Льюїс Терман розробив тест для визначення коефіцієнту рівня розумового розвитку, інтелекту людини [19, с. 14].

Українська дослідниця емоційного інтелекту Валерія Козлова повідомляє цікаві факти: «1981 року психологи Г. Фрідман і Р. Ріджо довели, що, навіть не застосовуючи вербальні комунікації, люди мають здатність впливати на інших емоційно. 2000 р. К. Бартел із Нью-Йорського університету й Річард Сааверда — з Мічиганського здійснили дослідження 70-ти трудових колективів у компаніях різних галузей. Вчені дійшли висновку, що після двох годин перебування в одному приміщенні у групі встановлюється спільний — поганий або добрий — настрій. Люди впливають одне на одного так, що змінюються навіть фізіологічні параметри: через чверть години приємної розмови в одній кімнаті у двох співрозмовників виявляються схожими навіть біоритми, зокрема, пульс [20, с. 15—16].

Ці дані свідчать про те, що не тільки раціональні характеристики мають бути присутніми в колективі, на різних рівнях ієрархічної драбини. Емоційний складник не менш важливий задля створення команди, яка здатна досягти вагомих результатів. Це може проявлятися у вмінні позитивно реагувати на непрості, часом складні, а іноді й

стресові ситуації як в колективі, так і поза його межами. Коли людина не вміє вибудувати свої цінності, правильно визначити й розставити життєві пріоритети, незважаючи на її інтелектуальні здібності, часто-густо вона не здатна зрозуміти, як опанувати себе в складних обставинах і контролювати свої емоції.

Чи можуть емоції бути розумними? Г. Гарднер провів ряд експериментів, тестувань і дійшов висновку, що тільки одного тесту IQ для визначення когнітивних здібностей людини недостатньо. Його модель виходить далеко за межі стандартної концепції коефіцієнта розумових здібностей шкали інтелекту Стенфорда-Байнета. Він дав визначення особистісних розумових здібностей. «Міжособистісний інтелект — це здатність розуміти інших людей: що мотивує їх, як вони працюють, як працювати у співробітництві з ними. Успішні комерсанти, політики, викладачі, практикуючі лікарі-консультанти і релігійні лідери, як правило, бувають індивідуумами з високим рівнем міжособистісного інтелекту. Внутрішньоособистісний інтелект... це корелятивна здатність, яка направлена всередину людини; здатність створювати точну модель самого себе, яка відповідає дійсності, і користуватися цією моделлю, щоб успішно діяти в житті» [19, с. 14; 15].

Вперше термін «емоційний інтелект» прозвучав у 1960-их роках, а перша спроба його концепту з'явилася 1964 року в праці М. Бел-дока «Sensitivity to expression of emotional meaning in three models of communication» (Чутливість до вираження емоційного значення в трьох режимах спілкування), а 1966 року — в праці Б. Лойнера «Емоційний інтелект та емансипація». Один із засновників трансактного аналізу К. Штайнер у 1975 р. розробив і запустив програму тренінгу з емоційної грамотності, представлену в його праці «Досягнення емоційної грамотності» [21, с. 23].

1988 року Рувер Бар-Он увів поняття емоційного коефіцієнта - EQ (Emotional Quotient) на зразок IQ. Теорію EQ (Emotional Quotient) розробляли Дж. Майєр — психолог із університету в Нью-Гемпширі та П. Сейлові — професор із Йельського університету. Після виходу праці «Емоційний інтелект», науковий світ визнав їх засновниками концепції емоційного інтелекту. В своє визначення емоційного інтелекту вони включили прийняті Г. Гарднером особистісні розумові здібності й розширили їх до п'яти чинників [19, с.16]:

- ▶ знання своїх емоцій (самопізнання) — вміння розпізнавати будь-які власні відчуття — дозволяє скеровувати свої рішення відповідно до поставленої мети;
- ▶ управління емоціями — вміння керувати емоціями, щоб ті не виходили за розумні межі, спокійно ставитися до розчарувань, негараздів, невдач;
- ▶ мотивація для самого себе (самотивація) — приведення емоцій в порядок заради досягнення мети, самоконтроль над емоціями завдяки відкладенню задоволення й пригніченню імпульсивності;
- ▶ розпізнавання емоцій у інших людях, прояв емпатії, соціальні сигнали емоційної глухоти;
- ▶ підтримка взаємовідносин у стосунках з людьми, мистецтво вмілого ставлення до чужих емоцій, соціальна компетентність, лідерство, ефективність міжособистісного спілкування.

Д. Блок — психолог із університету штату Каліфорнія в Берклі — провів порівняння двох теоретично чистих типів людей з високим коефіцієнтом розумових здібностей (IQ) і яскраво вираженим емоційним (EQ) інтелектом. Різниця очевидна не тільки для двох типів, але й для представників чоловічої та жіночої статі. Для типового представника чоловічої статі з високим IQ характерними чинниками є широке коло інтелектуальних запитів і здібностей. Він амбітний і продуктивний, передбачуваний і

впертий, не обтяжує себе турботами про себе. Схильний до критики, поводить як покровитель, вибагливий і стриманий, висловлює незручність від проявів емоційних переживань, невиразний, тримається осторонь, емоційно урівноважений [19, с. 17].

Навпаки, чоловіки з високим рівнем EQ в соціальному аспекті урівноважені, дружні, завжди в гарному настрої, не піддаються страху і не схильні до тривожних роздумів. Вони обов'язкові стосовно людей і початих справ, залюбки беруть на себе відповідальність і притримуються етичних принципів, у спілкуванні з іншими доброзичливі й турботливі. Їхнє емоційне життя багате подіями, але у відповідних рамках. Вони у злагоді самі з собою, з іншими людьми і суспільством, в якому живуть.

Жінки з високим рівнем IQ впевнені в своєму інтелекті, вільно висловлюють свої думки, гарно розбираються в інтелектуальних проблемах й вирізняються широким колом інтелектуальних та естетичних потреб. В них є устремління до самоаналізу, вони часто впадають у тривогу, страждають відчуттям провини, схильні довго обмірковувати і, як правило, не здатні відкрито проявляти свій гнів (але висловлюють роздратування непрямым шляхом).

Жінки з високим EQ, навпаки, дуже напористі, відкрито висловлюють свої почуття і завжди задоволені собою. Життя для них повне сенсів. Вони дружелюбні, товариські й висловлюють свої почуття належним чином (і зовсім не в бурхливих вибухах, про які потім жалкуватимуть), вони гарно долають стреси. Їхні вміння триматися в суспільстві дозволяє їм легко налагоджувати стосунки з новими людьми; вони задоволені собою, а тому безпосередні, веселі, легко піддаються чуттєвим переживанням. Вони не страждають від тривоги і почуття провини, не схильні надовго занурюватися у роздуми [19, с. 17].

Манфред Ке де Врі досліджував EQ й описав основні відмінності людей з високим емоційним потенціалом. Як правило, такі люди схильні до стійких міжособистісних відносин, краще здатні мотивувати себе та інших. Вони активні, краще ставляться до стресових ситуацій і вміють підкорювати гнів. Це — новатори і творці, ефективні в лідерстві, спокійні в перманентно-мінливих умовах, перебувають у більшій гармонії із самим собою. Мартін Селігман довів, що менеджери, які настроєні оптимістично, ефективніші, а їх прибутки вищі менеджерів, не схильних до прояву емоцій. Тревіс Бредбері, автор книги «Emotional Intelligence z.o.», виділив конкурентні переваги емоційного інтелекту. Він наголошує, що 90% провідних топменеджерів мають високий EQ. Емоційний інтелект відповідає за 58% продуктивності праці, люди з високим EQ заробляють за рік на \$20 тисяч більше, ніж такі самі співробітники з нижчим EQ [21, с. 22].

Емоційна компетентність чи, навіть, емоційний капітал керівників і членів колективу полягає у вмінні віднайти гармонію раціональних і емоційних станів, застосовувати золоту середину між розумом і емоціями, ефективно керувати своїми емоціями, вчасно втамовувати негативні установки, що можуть виникнути спонтанно й нашкодити міжособистісним стосункам у колективі. Для цього слід пам'ятати, що будь-яка емоція триває лічені хвилини (12 максимум), а, отже, бажано почекати, допоки гнів чи інша певна негативна реакція втамується і тільки потім спокійно й зважено приймати рішення й продовжувати комунікувати.

Крім того, розглянемо які частини людського мозку ми задіємо в різних ситуаціях. *Стародавній «рептильний» мозок* відповідає за інстинкти, керує фізіологічними процесами, що відбуваються в організмі без участі свідомості. Він включається в таких випадках, коли мова йде про основні інстинкти людини (виживання та розмноження). Прогулянка, улюблений спорт, корисна й смачна їжа, танці, секс, якісний сон – задоволення, які отримає ваш «рептильний» мозок (бий, біжи, завмири).

- Мотивувати себе на серйозну ціль на цьому рівні досить важко, слід пояснити «рептильному» мозку як це вплине на ваше виживання, яку перевагу ви особисто отримаєте. Наприклад, коли ви візьмете в роботу нових клієнтів, ви звозите себе на Мальдіви.
- Головне для «рептильного» мозку – представляти образно, в картинках.

Лімбічна система – мозок «савців» - відповідає за емоційний складник. Для всіх ваших починань потрібні позитивні емоції. Тривалий проєкт має приносити емоційне задоволення на кожному кроці, інакше лімбічна система буде відволікатися на те, що буде приносити задоволення.

- Не можеш змінити ситуацію – змінюй себе.
- Рефреймінг – погляд на питання, яке вам здається негативним під іншим, позитивним кутом.
- Невдач не існує – є досвід.
- Мотивує все, що й для рептильного, а також мистецтво всіх видів, подорожі, спілкування з розумними й цікавими співрозмовниками, заняття улюбленою справою, хобі.
- Головне – чітко з'ясувати, що тут не так добре, як там, куди ми прагнемо.

Неокортекс (зовнішня частина кори) – «раціональний» (свідомий, усвідомлений) мозок. Йому потрібне раціональне пояснення наших дій і розуміння, навіщо і чому треба робити щось (система постановки цілей SMART, МОЛОДЕЦЬ). Інноваційний неокортекс любить зміни. Якщо вас щось не влаштовує в вашому житті – визнайте це, усвідомте й змініть ситуацію. Цей мозок любить вчитися.

- Наприклад, я вивчу китайську для того, щоб вільно подорожувати, дивитися фільми в оригіналі, викладати в Китайському ВНЗ.
- Головне для неокортекса – розуміти заради чого.

Тож, без емоційного потенціалу творчого колективу на медіапідприємстві сьогодні не варто говорити про успішний менеджмент. Емоційно компетентні менеджери — це новий рівень керівників медіагалузі. Щоб налагодити процес виконання співробітниками певних завдань, в колективі має встановитися товариська, дружня атмосфера, що сприятиме генеруванню нових ідей та рішень для їхнього подальшого втілення найоптимальнішим шляхом. Вільно висловлюючи свої емоції, не заганяючи переживання в особистий простір, команда однодумців здатна створити прорив у будь-якій галузі завдяки синергійності енергій. Це позитивно впливає на горизонтальні взаємовідносини в команді, налаштовує компетентності членів колективу таким чином, що кожен намагається проявляти найкращі професійні якості й дотримуватися дедлайнів.

Література:

1. Земляков І. С., Рижий І. Б., Савич В. І. Основи маркетингу. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 352 с.
2. Ілляшенко С. М., Баскакова М. Ю. Маркетингові дослідження : Київ. Центр навчальної літератури, 2006. 192 с.
3. Ортинська В., Мельникович О. Маркетингові дослідження : підруч. Київ : КНТЕУ, 2007. 376 с.
4. Черемних І. В. Проблеми сегментування та методів вимірювання аудиторії на телебаченні. Наукові записки Інституту журналістики : зб. наук. пр. Київ, 2011. квіт.-черв. Вип. 43. С. 144-150.
5. Perreault W. D. Jerome McCarthy Jr. E. Basic Marketing. A global Marketing Approach [12-th ed.]. Irwin, 1996. 830 p.

6. Батра Р., Майерс Дж., Аакер Д. Рекламный менеджмент / пер. с англ. [5-е изд.]. Москва, Санкт-Петербург, Киев : Вильямс, 2001. 800 с.
7. Еяль Н., Хувер Р. Покупатель на крючке. Руководство по созданию продуктов, формирующих привычки / пер. с англ. С. Филина. Москва : Изд. дом Манн, Иванов и Фербер, 2014. 224 с.
8. Wilke W. L. Consumer Research. New York : Wiley, 2008. 798 p.
9. Saegert J. Another Look at Subliminal Perception, Journal of Advertising Research. 1979. vol. 19, no 2. pp. 55-57.
10. Hawkens D. The Effects of Subliminal Stimulation on Drive Level and Brand Preference, Journal of Marketing Research. 1970. no. 8. pp. 322-326.
11. Кара-Мурза С. Манипуляция сознанием : науч. пособ. Москва : ЭКСМО, 2006. 528 с.
12. АИДА : електрон. ресурс. URL : [https://en.wikipedia.org/wiki/AIDA_\(marketing\)](https://en.wikipedia.org/wiki/AIDA_(marketing))
13. Дилтс Роберт НЛП-2: поколение NEXT // електрон. ресурс. URL: <https://psy.wikireading.ru/33676>
14. Репьев А. Мудрый рекламодатель. Москва : ЭКСМО, 2005. 352 с.
15. Бойко О. Політичне маніпулювання : навч. посіб. Київ : Академвидав, 2010. 432 с.
16. Кальниш, В., Петрик, В. Галамба, М. 25-й кадр й інші технології впливу на підсвідомість // щомісячний журнал-ревію наук. новин (додат. до бюлетеня ВАК України). 2007. № 10, С. 2-4.
17. Українці втрачають довіру до ЗМІ // Телекритика : електрон. версія журн. URL: http://osvita.mediasapiens.ua/mediaprosvita/research/ukrainsi_vtrachayut_doviru_do_zmi_doslidzhennya_kmis_ta_go_telekritika/
18. Українці не знають, хто володіє українськими телеканалами // Телекритика : електрон. версія журн. URL: http://osvita.mediasapiens.ua/mediaprosvita/research/ukrainsi_ne_znayut_khto_volodie_ukrainskimi_telekanalami_sotsopituvannya/
19. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект / URL: <http://booksonline.com.ua/view.php?book=51983>
20. Клифорд С. Неприхотливая стратегия, чтобы править миром / The New York Times. 14.11.2009. URL: http://www.nytimes.com/2009/11/15/business/media/15bloom.html?pagewanted=all&_r=1&
21. Козлова В. Технологія EQ-boost. Як використовувати емоційний інтелект у бізнесі та житті. Львів : Вид. Старого Лева, 2018. 176 с.
22. Черемних І. В. Сугестивні технології рекламного впливу // Наукові записки Інституту журналістики : зб. наук. пр. Київ, 2013. Вип. 52. С. 122-127.

Лекція 9. Основи медіапланування. Мерчандайзинг. Товарна та цінова політика бізнес-процесів. Кризовий менеджмент.

План.

1. Медіапланування на медіапідприємстві.
2. Тенденції мерчандайзингу в ЗМІ.
3. Товарно-цінова політика та особливості КРІ.
4. Особливості медіаплану й контент-плану.
5. Кризовий менеджмент.

Для медіапідприємства велике значення має не тільки вдале застосування видів і стратегій програмування ефіру, а й успішне медіапланування, що передбачає створення медіапланів, удосконалення парадигми потоку мовлення (у т. ч. рекламних, промо-блоків) та застосування ефективних концепцій медійних перерв (у т.ч. програмних, рекламних, промоційних). Знання цих параметрів допоможе медійникам вийти за межі маскультовості медійної парадигми: вони навчаться ефективно керувати мотиваційними перевагами споживачів, адекватно застосовувати стратегії перетікання аудиторії, краще розуміти потреби рекламодавців.





Щоб справити найкраще враження на споживача і підштовхнути його придбати товар, програмний та маркетинг-директори мають майстерно запланувати, розташувати та врахувати перерви медіапродукту. Програмування та планування як гра в шахи, де потрібно вміти обрати релевантний хід, застосовуючи певний вид та стратегію.

Питання мерчандайзингу по-різному висвітлювались і трактувались у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі. Ці проблеми переважно вивчали економісти-практики, які займалися роздрібною торгівлею: А. Веллхофр, Кіра і Рубен Канаян, Жан-Еміль Массон, К. Роберт, М. Стайер, С. Флоттман, М. Шмідт. Серед українських учених значний внесок в оцінювання мерчандайзингової діяльності магазину з орієнтацією на задоволення потреб потенційних споживачів зробили Т. Башук, В. Божкова, М. Котляренко, Т. Лук'янець та інші.

Американська асоціація маркетингу (АМА) визначає мерчандайзинг як «планування і контроль маркетингу окремого продавця за часом, місцем, ціною і кількістю товару, що найоптимальніше відповідає маркетинговим завданням бізнесу» [1].

Мерчандайзинг (англ. merchandising — мистецтво продавати, комерційне планування виробництва, розповсюдження) в медійній індустрії — комплексний підхід до стратегічного планування медіапоширення та застосування оптимально послідовних дій із програмування, розповсюдження та реалізації (тобто розташування медіапродуктів) з метою залучення споживачів до здійснення покупки.

Розвиткові мерчандайзингу сприяють такі об'єктивні причини:

-  зміна пріоритетів купівельної мотивації споживачів;
-  конвергентна взаємодія маркетингових комунікацій;
-  оптимізація планування й програмування телеефіру;
-  еволюція видів і стратегій програмування ефіру [2, с. 132]. Стосовно змін пріоритетів купівельної мотивації глядачів, варто зазначити, що нинішній споживач у зв'язку зі стрімким розвитком новітніх технологій, зокрема, інтернету, дедалі більше бажає власноруч обирати телепродукт, впритул до особистісного формування сітки мовлення. Якщо таких змін не відбудеться найближчим часом, є загроза перетікання телевізійної аудиторії в інтернет.

Окрім процесу інтеграції маркетингових комунікацій (МК), нові трансформації медійного середовища все чіткіше й послідовніше окреслюють конвергентну ситуацію МК. Нині арсенал засобів маркетингових комунікацій треба удосконалювати й розширювати, тому що вчорашні найуживаніші інструменти ATL і BTL-реклами сьогодні неефективні. Частіше купівля медіатовару стає спонтанною, імпульсивною, глядач відверто зепінгує каналами і всі заплановані рекламні й промозаходи зі стимулювання споживача (у т.ч. інтерактивні) можуть не виправдатися, не мати успіху [2 с. 133].

Оптимізація планування медіаефіру має відбуватися паралельно з покращенням програмування й врахуванням сучасних тенденцій розвитку новітніх технологій. Необхідні додаткові маркетингові дослідження стосовно ефективності використання рекламних перерв, промоції, інтерактивних заходів, контенту телепродукції.

Еволюція видів і стратегій телевізійного програмування ефіру з кожним роком стає помітнішою та актуальнішою. Так, стратегія «безшовного» програмування нині набрала небачених обертів серед телеканалів першої найрейтинговішої «шістки» за піпметрними вимірюваннями — «Інтер», «1+1», «СТБ», «Новий канал», «ICTV», «Україна» — і можна констатувати, що вона стала одним із ключових видів програмування.

Ці причини сприяють формуванню нових тенденцій та умов розвитку медіапланування та мерчандайзингу на телебаченні. Для бажаного результату й оптимізації взаємодії суб'єктів медіаринку необхідно запроваджувати такий комплекс заходів:

- а) для виробника — виготовлення «потрібного» товару завдяки розширенню спектру маркетингових досліджень;
- б) для продавця — оптимізація планування й програмування медіаефіру;
- в) для споживача — удосконалення (полегшення) принципу вибору товару.

Мерчандайзинг на телебаченні виконує такі функції: відповідає за формування й закупівлю асортименту телепродукції завдяки врахуванню потреб цільової аудиторії і відображенню в сітці мовлення; сприяє вдосконаленню планування й програмування ефіру; допомагає оптимізації розташування телепродуктів, рекламних та промоперерв; забезпечує рівень рентабельності товару.

Зупинимось конкретніше на кожній із функцій. У кожного телеканалу свій підхід до формування видів телепродукції. Критерії відбору відповідних товарів та послуг залежатимуть від багатьох чинників: ліцензії на мовлення, статусу телемовця (загальнонаціональний, державний, регіональний, суспільний), форми власності, частки телемовця на медіаринку, величини покриття телесигналом території України тощо. І хоча стаття 5 «Закону України «Про телебачення і радіомовлення» передбачено, що «телеорганізація незалежна у визначенні змісту програм і передач», відповідний підхід у формуванні асортименту продукції має значення. Якщо телеканал має статус державного мовця, то слід дотримуватись певних правил: оперативно інформувати телеглядачів про суспільно-політичні та інші події в Україні і за кордоном, створювати та розповсюджувати економічні, публіцистичні, культурно-освітні, медико-гігієнічні, художні, навчальні, розважальні, спортивні програми, а також програми для дітей та юнацтва [3].

Статус загальнонаціонального мовця мають майже всі найрейтинговіші телеканали України, тому що обумовлена територія мовлення має охоплювати «не менше, ніж дві третини населення із кожної з областей України». Основними вимогами програмної концепції мовлення каналу загальнонаціонального статусу є формування інформаційно-аналітичних, публіцистичних, культурно-мистецьких, науково-просвітницьких та розважальних передач [3].

Таким чином, під час формування контенту мовлення й закупівлі асортименту телепродукції, насамперед, необхідно керуватись Законом України «Про телебачення і радіомовлення», а також брати до уваги концепцію архівації та управління запасами задля досягнення рентабельності процесу товарообміну. Далі, відповідно до концепції мовлення та іміджевих характеристик телевиробника, потрібно враховувати потреби цільової аудиторії і забезпечити мотивацію для потенційної, а отже створити чи придбати такі товари, що якнайкраще відповідатимуть смакам та уподобанням споживачів.

Ефективність процесу закупівлі медіапродукції краще відстежувати восени, коли всі українські телеканали розпочинають новий сезон. Це період, коли кожна медіакомпанія намагається отримати максимальний прибуток від продажу придбаних телепродуктів. Це час, коли споживачі й експерти можуть оцінити якість нового товару.

Аналітики відділу закупівлі на чолі з керівником, після моніторингу сучасних тенденцій виготовлення телепродукції на світовому медіаринку, мають визначитись із закупівлею товарів для цільової аудиторії свого телеканалу. Від початку 2000-их українські телемовці купують імпортований продукт безпосередньо у голлівудських мейджерів у Каннах, а не у російських дистриб'юторів, як раніше. У 2001 р. телеканали «Інтер» та «Студія 1+1» почали виходити на міжнародний ринок без посередників і купувати програмні продукти в голлівудських мейджерів. З 2003 р. конкурентоспроможними стали й інші телеканали України, такі як «Новий» та «ICTV», «СТБ».

Основною тенденцією програмної політики українських телеканалів першої «шістки» за останні кілька років є заповнення праймової лінійки моделлю іноземних форматів, переважно розважального характеру та реаліті. Вони є затребуваними не тільки у Великобританії чи Америці, а й в Україні. Через надто швидку зміну пріоритетів, смаків, уподобань споживацьких мотивів український глядач щороку прагне нового якісного контенту, а це потребує від менеджменту додаткових витрат на виробництво, впровадження новітніх технологій, створення інноваційних продакшн-компаній на кшталт «індахауз».

Придбані формати іноземного виробництва, такі як «Х-фактор» (виробник СТБ, формат англійської компанії «Fremantle Media»), «Холостяк» (виробник СТБ, формат американського проекту «Warner Bros. International Television»), «Фермер шукає дружину» (виробник СТБ, формат The Farmer Wants a Wife компанії «Fremantle Media»), «Майстер-шеф» (виробник СТБ, формат британського продакшну «Shine Старт», як доводить практика, є одним із найекономічніших та найефективніших способів залучення глядацької аудиторії в ключові слоти мовлення. Вони інтегрують українського споживача у певні умови життя, нав'язують можливі правила проживання, допомагають розв'язувати багато життєвих проблем. У таких форматах залучені всі менеджерсько-маркетингові стратегії, прораховані всі рейтингові показники для успішного старту і прибуткового існування телемовців на медіаринку.

«На українському телеринку панує жорстка конкуренція, за якої кожен прагне не пустити свого конкурента в заявлену нішу або не дозволити йому придбати певний контент шляхом значного завищення ціни, — констатує генеральний директор каналу «М1» Валентин Коваль стосовно нинішньої закупівлі товару українським топменеджментом. «Оголошені хоча б за місяць-півтора плани можуть узагалі не здійснитися, тому що в когось завжди більше грошей або більше бажання зайти в нішу, заявлену тобою, будь-якою ціною, аби лиш тебе туди не пустити», — впевнений він. За його словами, таке середовище все менше нагадує ринок, який має будуватися на балансі інтересів і можливостей як телеканалів, так і глядачів [4].

Всі придбані програми мають відображати загальну позицію телеканалу шляхом координації з програмним директором, його редакцією та керівництвом. Спосіб, за допомогою якого програмна продукція утворює сітку мовлення, також важливий для керівника відділу маркетингу. Наприклад, трансляція художніх фільмів планується спільно зі службою програмної редакції та реклами у найефективніших комбінаціях для телеканалу. Під час формування сітки мовлення важливими є питання використання матеріалів для самореклами, а також визначення проміжків часу (слотів), необхідних для просування програми від моменту її виробництва до виходу в ефір.

Удосконаленню планування й програмування ефіру сприятиме вірно сформована сітка мовлення, що відобразатиме всі види й стратегії програмного планування та розташування телепродуктів. Один із ключових аспектів процесу мерчандайзингу передбачає послідовне впровадження різноманітних видів і стратегій програмування, що стане запорукою успіху обсягів продажу товару. Насамперед, це стратегія

програмного маневрування, що дозволить застосовувати одночасно різні види програмування й обирати оптимальний варіант залежно від ситуації. Це буде ефективним тоді, коли виникає необхідність миттєвого реагування на мінливу ситуацію рейтингових показників телемовців та потенційних змін у стратегічних діях конкурентів.

Мерчандайзингова політика послідовного програмування полягає у формуванні сітки мовлення так, щоб телепродукти, що йдуть один за одним, були схожими за типом споживача й різко не відрізнялися. Мерчандайзингова стратегія контрпрограмування (зведена таблиця всіх каналів, з якої видно, де перетинаються фільми з фільмами, серіали з серіалами, розважальні програми з розважальними програмами тощо), буде запорукою успіху вдалого програмування тоді, коли необхідно уникнути помилок послідовного програмування. Така ситуація може виникнути тоді, коли всі телеканали, наприклад, у праймтайм показують подібні продукти, три телекомпанії конкурують між собою за один сегмент аудиторії тощо [2, с. 135].

Ефективною стратегією мерчандайзингу буде й безшовний перехід програмування ефіру (*seamless transition*), коли продукти йдуть поспіль, а між ними не розташовують ні рекламні, ні промоблоки, щоб глядач не вдався до перемикання. Однією із ключових функцій мерчандайзингу є досконале розташування телепродуктів, рекламних, промоперерв та перманентна оптимізація цього процесу. Унікальна структура для будь-якого телемовця: на початку і в кінці кожного промоблоку давати посилання іміжду телеканалу, зокрема, й у інтерактивах.

Недбале медіапланування промоблоків, зокрема, промоціонування великої кількості телепродуктів (чим більше продуктів просуває телеканал, тим гірше глядач їх запам'ятовує) теж може завдати шкоди програмним стратегіям відносно лояльності споживача. Треба прийняти рішення, які товари взагалі не промоціонувати, а на які звернути особливу увагу й виготовити більше тизерів, наприклад. Краще, щоб промороликів було не більше десяти-дванадцяти протягом тижня. Заплановані продукти мають транслюватись у слотах мовлення за подібністю і розташовуватись ближче до показу. Тобто, якщо програма виходить у суботу о 19:00 і закінчується о 23:00, то починати промоціонувати необхідно у четвер у слотах мовлення з 18:00 до 23:30.

Законом України «Про рекламу» передбачено не робити інтервалу між інформаційними програмами і продуктами, що тривають 30 хвилин. Розважальний контент дозволяється переривати один раз на годину. В результаті український глядач споживає 12-хвилинні рекламні блоки щогодини. Це дуже його втомлює, спонукає до зепінгування і втрати лояльності й довіри до телемовця.

У розвинених країнах такої тривалої рекламної перерви не існує. У США — чотири перерви на годину, в Росії рекламні блоки обмежені за тривалістю (п'ять хвилин вдень і вісім — вночі) і дозволяється від двох до п'яти рекламних блоків на годину. «Така система, коли рекламні блоки коротші, але йдуть частіше, є досить привабливою й для українського медіаринку. Рекламна перерва має тривати три або чотири хвилини, щоб глядач не встиг емоційно відійти від того контенту, який із задоволенням дивився, — вважає екскерівник сейлз-хауза телевізійного медіахолдингу StarLightMedia Андрій Партика» [5].

Оптимізувати процес рекламних та промоперерв допоможе демонстрація промоції на початку рекламних блоків, особливо тизерної продукції. Маркетингові дослідження доводять вигідність такої позиції. Завдяки тизерам і реклама стає привабливішою для споживача. Цю інформацію топменеджмент отримує з піплметрових вимірювань, замовивши додатково дослідження рекламних блоків та промоперерв.

Мерчандайзинг допоможе забезпечити і рівень рентабельності товару. Це, насамперед, вміле управління архівними запасами телепродукції. Нагадаємо, що

рентабельність комплексно відображає ступінь ефективності використання матеріальних, трудових і грошових ресурсів. Коефіцієнт рентабельності розраховується як відношення прибутку до активів, ресурсів чи потоків, що її формують.

Капіталізацію контенту забезпечать заходи зі стимулювання споживачів, знаходження нових можливостей щодо оформлення упаковки, додаткових послуг, розробки нових стратегій у промоціонуванні та позиціонуванні товару. Варіанти репозиціонування товару можливі, але застосовувати їх треба вкрай обережно через вірогідність втрати потенційних споживачів.

Для здійснення ефективної діяльності, керівники програмних департаментів мають враховувати мотиви та принципи формування сітки мовлення. Цей процес має назву стратегічний менеджмент. Він включає в себе всі компоненти, напрямки діяльності й управління в цілому, його мета — ефективне розміщення ресурсів ЗМІ для досягнення цільового ринку. Для цього керівник разом із працівниками програмного відділу мають досконало знати всю продукцію як свого медіапідприємства, так і найближчих конкурентів.

Визначити досягнення стратегічних цілей кожна медіаорганізація здатна за ключовими показниками ефективності (*Key Performance Indicators, KPI*) — фінансова та нефінансова система оцінювання. До них належать як *організаційні метрики* (*organizational metrics*) — такі, як задоволеність клієнтів, *фінансові показники* (*financial metrics*) — виручка, рентабельність і грошовий потік, так і процесні метрики (*process metrics*), — продуктивність, якість і затримка процесу [6].

Ключові показники ефективності можуть бути визначені за допомогою систем *Business Intelligence*. Їх використання дає організації можливість оцінити свій стан і допомогти у формуванні стратегії KPI дозволяє проводити контроль ділової активності в реальному часі. Дуже часто показники ефективності використовуються для оцінки отримання вигоди від складних величин, наприклад, таких як розвиток лідерства, зобов'язання, обслуговування та задоволення. Індекс KPI розраховується за формулою: $KPI = ((\text{Факт} - \text{База}) / (\text{Норма} - \text{База})) * 100\%$, де база – мінімальне допустиме значення, що служить нульовою точкою для відліку результатів; норма – рівень значення, що враховує ситуацію на ринку, складність роботи, можливості конкретного співробітника; ціль – рівень вище від норми, до якого слід наблизитися [7].

Технології постановки та контролю цілей лягли в основу окремої концепції, яка належить до основ сучасного менеджменту, та розвинулась до збалансованої системи показників (ЗСП), тобто управління цілями: метод управлінської діяльності, що передбачає передбачення можливих результатів діяльності та планування шляхів їх досягнення. Першоукладачем цієї системи, а також засновником системи оцінки ефективності досягнення результатів – мети завдяки KPI вважається Пітер Друкер. Згідно з ним менеджери повинні уникати «часових пасток», коли вони залучені в процес вирішення поточних щоденних завдань, оскільки це призводить до того, що вони починають забувати виконувати завдання, спрямовані на досягнення результатів (цілей). В залежності від стратегій компанії є різні KPI. Переважно їх застосовують для визначення результативності роботи адміністративно-управлінського персоналу. Правило «10/80/10»: Каплан і Нортон рекомендували використовувати не більше 20 KPI. Хоуп і Фрейзер пропонують використовувати не більше 10. Панов М.М. рекомендує правило «10/80/10»: організація повинна мати близько 10 ключових показників результативності, до 80 виробничих показників і 10 ключових показників "фінансової ефективності". Для підрозділів - не більше 10-15 KPI, в іншому випадку менеджери будуть перевантажені плануванням, а керівництво компанії - «розбором польотів» по виконанню KPI, які не сильно впливають на результативність, як підрозділу, так і компанії [8]. Правила застосування KPI:

1. Принцип керованості та контрольованості: підрозділу, який відповідає за певний показник, повинні бути виділені ресурси на його управління, а результат має бути контрольованим [8].
2. Принцип партнерства: успішне вирішення завдання підвищення продуктивності вимагає встановлення ефективного партнерства між усіма зацікавленими особами (спільна розробка стратегії впровадження системи, необхідність домогтися розуміння того факту, що потрібні зміни).
3. Принцип перенесення зусиль на головні напрямки: підвищення продуктивності вимагає розширення повноважень співробітників організації, особливо тих, хто працює безпосередньо на «передовій лінії» (допомога співробітникам у підвищенні кваліфікації, забезпечення проведення тренінгів, передачу відповідальності на розробку власних KPI, ефективну дію комунікацій (горизонтальної і вертикальної)).
4. Принцип інтеграції процесів оцінки показників, звітності та підвищення продуктивності: аби менеджери створили таку інтегровану схему оцінки показників та звітності, яка стимулювала б конкретні відповідальні дії. Необхідно регулярно проводити звітні наради, в залежності від складності питання.
5. Принцип узгодження виробничих показників зі стратегією: показники виробничої діяльності позбавлені всякого сенсу, доки вони лишаються не прив'язаними до поточних критичних факторів успіху (вирішальних KPI для всієї організації), складовим ЗСП і стратегічним цілям організації.

Процес продажу товару на телебаченні, радіо, на шпальтах друкованих видань чи в інтернеті починається зі знаходження адекватного рекламодавця у відповідний слот мовлення (наприклад, дитячі підгузки будуть вмотивовані у дитячій програмі, а мінеральна вода — у спортивній тощо) і закінчується підписанням угоди стосовно наданих умов і послуг. Менеджери з продажу реклами, інтернет-маркетологи або вічна-віч, а віднедавна й онлайн зустрічаються з рекламодавцями і домовляються стосовно остаточної вартості товару і пункту рейтингу у відповідному слоті мовлення. Цінова політика безпосередньо залежатиме від якості товару, наданих гарантій та послуг. На основі угоди й затвердженого медіаплану сторони обговорюють гарантії виконання наданих послуг, домовляються стосовно остаточної вартості товару й затверджують час виходу у відповідному слоті сітки мовлення.

На цьому етапі стане зрозуміло, наскільки сукупність вражень глядачів від промоції і реклами товару збігаються із сукупністю очікувань ЗМІ стосовно високих показників частки та рейтингу продукту. Коригування, зокрема, підвищення ціни на товар, можливе на випадок додаткового ефіру чи повтору, що закріплюється додатковою угодою та наданням додаткових послуг.

Залученість аудиторії (ER) – це параметр, що характеризує популярність облікового запису в соціальних мережах.

$$ER = \text{Likes} + \text{Comment's} / \text{Reach} * 100\%$$

Likes – лайки,

Comment's – коментарі,

Reach – охоплення.

Хорошим показником ER буде цифра не менше 2%.

Підняти залученість підписників можна завдяки впровадженню таких стратегій:

- щодня, мінімум один раз в день, викладати унікальний контент;
- своєчасно відповідати на коментарі до своїх постів;
- регулярно ділитися live-історіями;

- питати у своєї аудиторії думку на подію, новину чи історію, таким чином залучати її в діалог;
- грамотно заповнити профіль облікового запису.

Нормами залученості вважаються: до 10 000 фоловерів 8-10%; 10 000-100 000 фоловерів 6-8%; 100 000-1 000 000 фоловерів 4-6%; більше 1 000 000 підписників 2-4%. 10 видів монетизації: заробіток на рекламі; заробіток на партнерських програмах; продаж товарів; продаж послуг; просування акаунтів; ведення та адміністрування акаунтів; створення та/або продаж графіки, фото, зображень для бізнес-акаунтів; заробіток на лайках, підписах і коментарях через спеціальні сервіси; продаж акаунтів; друк фотографій користувачів. Зупинимось на найдоцільніших.

Заробіток на рекламі – принесе відчутний дохід при наявності великої аудиторії. Сутність заробітку проста, періодично блогер викладає в своєму акаунті фото і короткий опис будь-якого товару, послуги, заходу яке було заздалегідь оплачено рекламодавцем. Замовників найчастіше шукають на спеціалізованих майданчиках:

[Plibber](#), (біржа нативної реклами); Adstamer; Лейблап.

На майданчику Plibber – блогер вказує свої ключові параметри облікового запису: кількість підписників, охоплення і залученість. Далі необхідно вказати вартість реклами і очікувати заявки [10].

Заробіток на партнерських програмах дозволяє розміщувати у себе в профілі партнерські посилання або знижкові промо-коди. Це може бути вигідною ідеєю. До прикладу: блогер прочитав цікаву книжку і вирішив поділитися цим зі своїми підписниками. Він зробив окремий пост, де доклав фото книги, а під нею в описі виклав свої враження про книгу. В кінці поста він помістив партнерське посилання на книжковий інтернет-магазин і отримує 7% з кожної покупки. При закупівлі на 100 000 рублів з цього сайту, він, очевидно, отримає 7 тис. гривень.

Продаж товарів –

- це поширений спосіб монетизації по всьому світу. Починає функціонувати вже при перших 6-9 постах.
- необхідно скласти контент-план. Це означає, що теми постів повинні бути продумані заздалегідь.
- пости розбавляються за допомогою інформативних, веселих і корисних публікацій. За умови постійного розвитку акаунта, бізнес стрімко процвітає.

Продаж послуг:

- більше довіри, якщо ви готові поділитися частиною інформації безкоштовно.
- З цього випливає, що раціонально викладати пости з порадами і лайфхаками.

Ведення та адміністрування акаунтів:

- Вивчення тематики;
- Складання контент-плану;
- Підбір зображень і відео;
- Своєчасна публікація постів;
- Видалення спаму, модерація;
- Публікація фото і відео в live-історіях;
- Написання нотатки;
- Проставлення хештегів;
- Проведення акцій та розіграшів серед підписників;
- Відповіді в коментарях;

- ❑ Взаємодія з іншими блогерами на предмет співпраці, проведення спільних акцій і т. п.;
- ❑ Пошук інформаційних приводів для наступних публікацій.

Заробіток на лайках:

- ❑ Замовляють такі послуги, власники акаунтів, хто зацікавлений у швидкому зростанні свого інстаграму.
- ❑ Замовлення послуг відбувається через спеціальні сервіси, які виступають в ролі посередників.
- ❑ Вони зводять в одному місці замовників і виконавців.
- ❑ Незважаючи на комісію, яку доводиться платити таким сервісам — це іноді вигідніше, ніж самому набирати людей, ставити їм завдання і контролювати виконання [9].

Для того, щоб правильно побудувати бізнес-процеси й обрати стратегії просування, необхідно вірно розрахувати тактику й з великої кількості інструментів комунікацій обрати й спланувати найнеобхідніші, які, крім репутації, принесуть і реальний прибуток. Їхню участь у просуванні слід відобразити в медіаплані. Медіапланування — це планування, використання засобів реклами та промоції. У вужчому значенні медіапланування — це вибір конкретних засобів реклами й промоції (кількох газет чи журналів з групи, слотів телепередач на телеканалах, адрес щитів зовнішньої реклами тощо), часу, місця виходу реклами та промоції, рекламних та промоційних повідомлень, їхнього розміру, хронометражу, кількості виходу, створення медіапланів календарних графіків виходу на основі медіадосліджень, аналізу й структури медійної аудиторії.

Контент-план – перелік конкретних тем під час взаємодії виробників зі споживачами із зазначенням місця платформи (Instagram, Telegram, Facebook та ін), напряму діяльності, формату публікації, назви, дати (часу), контролю досягнення певної мети.

Створення контент-плану – це творчий процес і в кожному конкретному випадку він може відрізнятись один від одного. Алгоритм створення контент-плану:

- Воронка ідей – інсайти й відбір ідей;
- Відібрані ідеї трансформуються в теми й складається контент-план на один квартал;
- ЦА (таргетування – детальніше сегментування аудиторії);
- майданчики для розміщення (сайт/блог, партнерські майданчики, канали в Телеграм/Інстаграм/Фейсбук/ YouTube, особисті акаунти співробітників та ін);
- напрям діяльності (лекції, івенти, клубні заходи, інтерв'ю, дистанційні інтерв'ю, сесії, онлайн трансляції, промоція);
- формат публікацій (для ЦА), теми публікацій;
- результат, який бажаєте отримати (що хочете досягти конкретною публікацією, тобто очікуванні результати).

Мультимедійні технології, які все чіткіше втілюються в царину медійної індустрії, нині потребують мультимедійних спеціалістів. Сучасні технічні засоби мультимедіа дозволяють виконати всі види інформаційних процесів на медіапідприємствах, що, з одного боку, допомагає спростити працю спеціалістів розумової праці, а з іншого — ускладнює процес постійного навчання, оновлення.

В основі цієї невідповідності — не тільки виклик традиційним методам управління персоналом, а й перспективи розвитку нового типу спеціаліста медіагалузі, — мультимедійного працівника. Які стратегії й моделі слід застосовувати

топменеджменту, щоб посилити свої позиції на ринку в періоди перманентної нестабільності, інформаційної перевантаженості, дигіталізації?

Якщо порівняти телеіндустрію з кораблем, то він, часом, схожий на дрейфуючий, адже відбувається зменшення обсягів реклами (вартість і потреба в традиційній рекламі на лінійному телебаченні знижується швидкими темпами), країна втягнена в зону конфлікту і військових дій, що, звісно, негативно відображається на економіці, ми перебуваємо в інформаційній війні, довіра населення до традиційних ЗМІ знижується. Усі ці внутрішні й зовнішні чинники перетягують на себе великі ресурси та увагу й не дають можливості зосередитися компанії на питаннях просування вперед. Згадаймо відомий принцип бізнесу — якщо ви не розвиваетесь, то рухаєтесь назад.

Враховуючи виклики медіаіндустрії й стрімкі зміни тенденцій медіаринку, менеджери телекомпаній повинні вчасно застосовувати стратегії з усунення проблем, що виникли. Після діагностики організаційної структури, з метою збільшення ефективності виробництва за рахунок людських ресурсів, слід застосувати дії кризового менеджменту:

- ▶ усунути наявність надлишку людських ресурсів, що може позбавити медіапідприємство конкурентоздатності. Ефективно використовувати індивідуальну працю. Кризові економічні події останніх років спричиняють звільнення співробітників телеканалів, забезпечуючи при цьому високий процент технологічності процесу;
- ▶ політика виплат має відповідати ринковій структурі зарплат;
- ▶ оцінка виконання обов'язків співробітників за допомогою вербального спілкування для підтримки мотивації;
- ▶ діагностика втрат робочого часу (в т. ч. і невихід на роботу через неповажних причин), що безпосередньо впливає на рентабельність підприємства;
- ▶ політика заохочення спеціалістів за понаднормову і високо-кваліфіковану роботу (премії, грамоти, соціальні пакети), покарання за зривання термінів виконання домовленостей (зазвичай ця норма фіксується в процедурних документах на зразок брифу);
- ▶ заохочення креативу й новаторства — лояльне ставлення до спеціалістів, які небайдужі до деталей, можуть самі вирішувати виробничі завдання, є лідерами думок;
- ▶ управління здібностями — навчання й професійний розвиток (активна участь співробітників у конференціях, майстер-класах, воркшопах тощо). Навчання може відбуватися як за рахунок інвесторів, так і за статтю витрат.

Практична діяльність як керівника департаменту ефірного промоушн МК ТРК ICTV, режисера багатьох програм і проектів на телебаченні, а також викладацький досвід дозволяє стверджувати, що для ефективної роботи трудового колективу або створення інноваційного проекту в конкурентному середовищі необхідна максимальна залученість всіх людських ресурсів у творчо-технологічний процес створення контенту на основі плану й дорожньої карти бізнес-процесів із обов'язковою установкою на кінцевий результат.

Концентрація зусиль на кінцевому результаті має бути визначальною протягом всієї діяльності як для керівництва, так і для членів колективу. На чому необхідно зосередитися менеджеру:

- ▶ створити чіткий план із можливими варіантами зміни на план В, С і т. п., терміни виконання якого є обов'язковою умовою ефективного виробництва. План може бути удосконалений в деталізовану дорожню карту;
- ▶ максимально правильний розподіл обов'язків серед членів колективу, за необхідності використовувати індивідуальну працю;

- ▶ прийняття швидких рішень з усунення спірних моментів виробництва і налагодження комфортного психологічного клімату в колективі;
- ▶ своєчасне втілення інноваційних технологій і процесів виробництва, що допоможе впровадити проєкт швидше й ефективніше;
- ▶ контроль виконання дедлайнів і, за необхідності — «латання дірок».

Якими якостями повинен володіти успішний керівник і які стратегії організаційної структури слід застосовувати для підвищення продуктивності праці за рахунок людських ресурсів. Стратегія саморозвитку:

→ бути самосвідомою особистістю, вміти ідентифікувати своє «Я», чітко розуміти власне місце у Всесвіті, світі, країні, колективі. Знати свої сильні й слабкі сторони (за методикою TEST U), вміти розвивати сильні якості й управляти ними [392, с. 120]. Максимально знати і бути освіченим щодо питань новітніх технологій, інновацій у своїй галузі;

→ вміти управляти саморозвитком — уміння швидко переключатися з одного виду діяльності чи завдання на інший і бути flexible (гнучким) стосовно рішення проблемних питань у колективі. Керівник повинен вміти розглядати стресову ситуацію як можливість самовдосконалення, розвитку. Бути спокійним, здійснювати логічні вчинки, легко озвучувати критичні моменти. Стратегія залучення:

→ знати, як управляти розвитком стосунків у колективі — вчасно знаходити лідерів думок, доручаючи їм найвідповідальніші завдання, вміти залучати «баласт» колективу, доручаючи їм найскладніші й відповідальні завдання з умовою, що їм це має бути цікаво і, в результаті, вони зможуть зайняти позиції лідерів. Менеджер повинен створити атмосферу здорової конкуренції без інтриг із залученням індивідуальної праці;

→ перманентно актуалізуватися в своїй галузі завдяки активній участі в інноваційних симпозиумах, конференціях, майстер-класах, проєктах. Комунікувати з великою кількістю людей завдяки новітнім ресурсам.

Стратегія прогнозування:

→ вміння вчасно прийняти відповідальні рішення базуються на розумінні й прогнозуванні можливих позицій на підставі свого досвіду, знань, чіткого бачення ситуації в цілому. Відмінні знання процесів виробництва й інноваційних технологій дадуть менеджеру ключ для оцінки працівника на основі кількісно-якісних показників. Керівник має розуміти, скільки часу, сил, технічних і матеріальних ресурсів необхідно для виконання певного завдання.

Завдяки бурхливому розвитку соціальних мереж, інформаційних технологій, дигіталізації, кастомізації виробництва сучасна ситуація на медіаринку продовжує радикально змінюватися. Ці виклики позбавляють багатьох ЗМІ монопольної функції посередника між суспільством і владою, споживачем і виробником, бізнес-моделі й бізнес-процеси зазнають все більших перетворень. З експансією інтернету і мобільного зв'язку споживачі отримали можливість не бути прив'язаними до праймтаймового часу, що набагато розширює географію конкуренції масмедіа й ускладнює її. Тепер всі види ЗМІ зі всіма мультимедійними ресурсами, в т. ч. інтернетом, комп'ютерними іграми, мобільними додатками конкурують за вільний час людини.

Таким чином, нова парадигма стратегій організаційної структури медіапідприємства з використанням індивідуальної й інтелектуальної праці призначена допомогти у вирішенні проблем підвищення продуктивності праці і зниження фінансових ризиків з точки зору управління людськими ресурсами.

Література:

1. American Marketing Association / AMA Pr Reporter. 1985. September, 9. vol. 28. No 36, available at: <http://www.ama.org>

2. Черемних І. В. Медіапланування та мерчандайзинг телеєфіру. Наукові записки Інституту журналістики : зб. наук. пр. Київ. 2013. Вип. 53. С. 132-138.
3. Про телебачення і радіомовлення : Закон України // база даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3759-12/ed20171013> ст.1, 2, 5, 6, 7, 10, 14.
4. Як виростити український телеринок // Тетяна Веремчук. Телекритика. 23.09.2012. URL: <http://www.telekritika.ua/telebachennya/2012-09-23/75281>
5. В Україні рекламодатели тратят в 2-3 раза меньше // Медиабизнес : электрон. ресурс. URL : <http://www.telekritika.ua/daidzhest/2013-02-20/79308>
6. Менеджмент http://www.simplexsystems.com/services/Performance%20Management%20Dashboards/performance_management_dashboards.html
7. Бізнес-процеси. URL : <http://bizprocess.by/razrabotka-sistemy-kpi-formula/>
8. [Панов М.М., +2013.](#)
9. Заробіток в інтернеті. URL : <https://webpromoexperts.net/>
10. Як заробляти в інтернеті. URL : <https://itstatti.in.ua/zarobitok-v-interneti/308-yak-zarobiti-groshi-v-instagrami.html>

Конспект лекцій

Медіаменеджмент

Інна Черемних

Редактор
Інна Черемних

**Підписано до друку 13.12.2021.
Гарнітура Times New Roman
Обл.вид.арк. 4. Умовн. друк. арк. 4 Формат 60x84**

ДП «Еспрес-об'ява»
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
Серія ДК № 4770 від 23.09.2017 р.

Адреса друкарні: 01054, м. Київ-054
Вул. Бульварно-Кудрявська, 26