



Незалежні регіональні медіа: крихке існування

Фінансові та управлінські виклики, які долають медіа на шляху до сталого розвитку

Євгенія Олійник, Євген Заславський, Якуб Парусінські

Звіт підготовлено за результатами онлайн опитування та інтерв'ю, проведених у вересні-жовтні 2018 року з 24 незалежними регіональними медіа в Україні.

Незалежні регіональні медіа готують якісний контент для своєї аудиторії. Водночас низький горизонт планування, труднощі у побудові команди та управлінні операційною діяльністю заважають їм розвиватися і бути прибутковими.

Немає дорожньої карти на майбутнє

Більшість незалежних регіональних медіа не є прибутковими, знаходяться на межі "виживання" та потребують дотацій. Переважно, це – малі організації (4-15 працівників), створені довкола початкової ідеї, яка отримала фінансову підтримку (донорську чи приватних осіб). Менше половини медіа займаються комерційною діяльністю на постійній основі та мають комерційний відділ. Зазвичай, в них немає культури довготермінового планування та системності у фінансовому і операційному менеджменті. Якщо 54% опитаних медіа здійснюють стратегічне планування



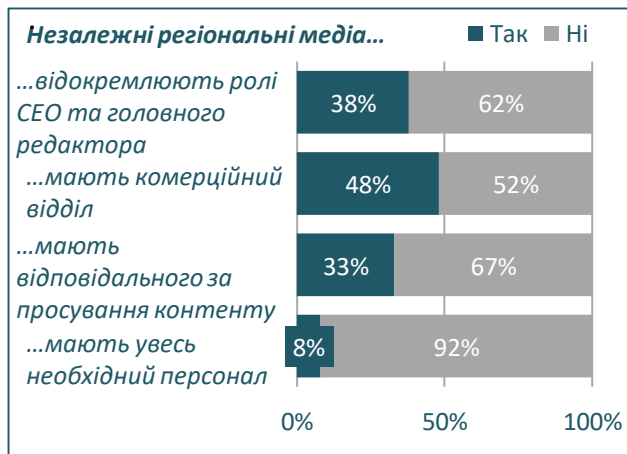
на наступні 12 місяців, то лише 33% - готують фінансовий план (бюджет, як окремий документ) на рік уперед.

Лише 33% медіа здійснюють річне фінансове планування

Фінансове планування, як функція, розвивається через обмежене застосування (або ж, взагалі, відсутність). Менше половини опитаних медіа мають фінансових директорів чи менеджерів. Закономірно, що 80% - не можуть існувати без субсидій чи дотацій.

Критичні недоліки побудови команди

Незалежні регіональні медіа часто створюються групою засновників – переважно журналістів, яким бракує навичок медіа підприємництва, управління проектами та HR, досвіду налагодження бізнес процесів.



Переважно, в ході зростання, медіа не вирішують ці проблеми, на відміну від звичайних старт-апів або малого та середнього бізнесу, які, розвиваючись, стають більш структурованими. Натомість штат базується на потребах редактора, а не на комерційній чи організаційній логіці, що призводить до



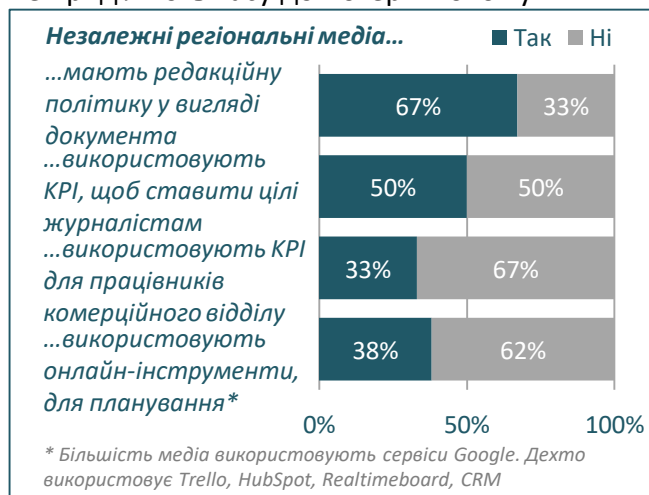
невідповідності між обов'язками та вміннями (більшу увагу приділяють виробництву контенту, у порівнянні з його просуванням, налагодженням комерційних процесів тощо). Функціональні прогалини є характерними проблемами для 2/3 медіа, тому медіаменеджери не мають змоги налагодити систему відслідковування та швидкого реагування на запити аудиторії і комерційних партнерів.

Лише 8% опитаних медіа мають увесь необхідний персонал

Обмежене фінансування (низькі зарплати), виконання додаткових обов'язків редакторами (наприклад, HR чи маркетингу) не можуть забезпечити всі потреби редакції і медіа не мають можливостей це змінити.

Неефективна щодення метушня

Редактори перевантажені щоденною рутиною та невластивими їм функціями, тому не приділяють часу довготерміновому



плануванню та структуруванню їх медіа. Половина опитаних редакцій не застосовують KPI для журналістів, а інші – іноді формулюють їх некоректно (наприклад, “бути чесним” або “стресостійкість”). Це все є перешкодами для розвитку, і вони лише посилюватимуться в процесі росту і збільшення фінансування. Без чіткої структури та KPI інтегрувати нові функції або ж нових працівників буде складно. До того ж, неефективна організація операційної діяльності заважатиме медіа розвиватися в довгостроковому періоді.

Рекомендації:

- Надавати підтримку редакторам та CEO в ефективнішій організації щоденної роботи, щоб уникнути “вигорання” або розпаду команд через збільшення тиску та об'єму роботи, особливо, у передвиборчий період.
- Створювати механізми підтримки “matching-funds”, щоб заохочувати комерційну діяльність.
- Прямая підтримка розвитку стійких медіа. На думку редакторів, першочерговими потребами є:
 - 92% знання щодо альтернативних джерел доходу (не гранти)
 - 83% консультаційна підтримка у фінансовому плануванні та підготовці бюджету
 - 88% допомога в проведенні сесії стратегічного планування

Media Development Foundation (Фонд розвитку ЗМІ) - це хаб медіа експертизи та центр передового досвіду, який націлений на розширення прав та можливостей журналістів і підтримку розвитку стійких та незалежних медіа

Пишіть нам ourmail.mdf@gmail.com

Підпишіться на нашу розсилку:
www.mediadevelopmentfoundation.org

Дані про респондентів:

- 24 незалежних регіональних медіа (18 із 24 областей України)
- Медіа респондентів: 1 радіо, 3 телеканали, 7 газет, 23 сайти
- Незалежність визначалася як відсутність впливу на редакційну політику, відсутність передплаченого немаркованого контенту (“джинси”).