

Заклад вищої освіти «Український католицький університет»

Факультет суспільних наук

Кафедра управління та організаційного розвитку

Кваліфікаційна робота

на тему: Розробка бізнес-моделі подкастярні Радіо Треба

Виконала: студентка 2 курсу,
групи СУМ 21/М
Галузі знань 07 "Управління та
адміністрування"
Спеціальності 073 "Менеджмент"
Освітньої програми "Менеджмент
маркетингової діяльності"
Освітній ступінь: магістр
Палажченко С. О.
Керівник: Мельник В.
Рецензент: Обач Ю.

Львів 2023

Палажченко С.О. Розробка бізнес-моделі подкастярні Радіо Треба: Магістерська робота (073 "Менеджмент") / С.О. Палажченко / Український католицький університет. Кафедра управління та організаційного розвитку; Наук. кер: Мельник В. — Львів: УКУ, 2023. — 66 с.

Анотація. Магістерська робота на тему "Розробка бізнес-моделі подкастярні Радіо Треба" автора присвячена вивченню передумов розвитку студій подкастів та аналізу популярності подкастів у світі та в Україні. В роботі проведено детальний аналіз подкастярні Радіо Треба, включаючи її місію, візію, цінності, а також проведено дослідження потреб клієнтів та розроблено ціннісну пропозицію. Далі автор пропонує розробку бізнес-моделі студії, включаючи фінансові показники, дорожню карту розвитку та аналіз ризиків. У роботі представлені висновки, а також список використаних джерел для детальнішого дослідження даної теми.

Ключові слова: подкаст, студія, бізнес-модель, популярність, клієнти, ціннісна пропозиція, фінансові показники, дорожня карта розвитку.

Abstract. The master's thesis titled "Development of a Business Model for Radio Treba Podcast Studio" by the author explores the prerequisites for the development of podcast studios and analyzes the popularity of podcasts worldwide and in Ukraine. The study provides a detailed analysis of the Radio Treba podcast studio, including its mission, vision, and values, as well as investigates customer needs and develops a value proposition. Furthermore, the author proposes the development of a business model for the studio, incorporating financial indicators, a roadmap for growth, and risk analysis. The thesis concludes with findings and a list of references for further exploration of the topic.

Keywords: podcast, studio, business model, popularity, customers, value proposition, financial indicators, growth roadmap, risks.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ СТУДІЙ ПОДКАСТІВ.....	3
1.1. Становлення подкасту, як окремого медіа.....	3
1.3 Особливості бізнес-моделей у сфері медіа та подкастингу.....	10
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОДКАСТЯРНІ РАДІО ТРЕБА.....	13
2.1 Опис подкастярні Радіо Треба: місія, візія, цінності.....	13
2.2 Аналіз конкурентів на ринку подкастів в Україні.....	17
2.3 Дослідження потреб клієнтів.....	26
2.4 Розробка ціннісної пропозиції.....	31
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА БІЗНЕС-МОДЕЛІ РАДІО ТРЕБА.....	34
3.1 Створення бізнес-моделі.....	34
3.2 Фінансові показники.....	41
3.3 Дорожня карта розвитку.....	45
ВИСНОВКИ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51
ДОДАТКИ.....	52
Додаток А	
Канва бізнес-моделі Радіо Треба.....	52
Додаток Б	
Прогнозовані витрати на подкасти.....	53
Додаток В	
Витяги з глибинних інтерв'ю для аналізу конкурентів та ринку подкастів....	54

ВСТУП

Останнім часом світова аудиторія активно переходить від традиційних засобів масової інформації до нових форматів спілкування і ділиться інформацією. Одним із цих нових форматів є подкасти, які вже завоювали увагу мільйонів слухачів по всьому світу і продовжують набирати популярність. Україна не є винятком із цієї тенденції, проте ринок подкастів в країні все ще розвивається.

У цьому контексті виникає актуальність розробки бізнес-моделі для подкастарні. Серед головних проблем, з якими стикається ринок подкастів в Україні, можна відзначити відсутність якісного контенту, обмежені можливості монетизації і недостатньо розвинену інфраструктуру. Ці проблеми спонукали розробити бізнес-модель для подкастарні Радіо Треба, яка має на меті забезпечити стабільний розвиток і монетизацію подкастів в Україні.

Метою даного проєкту є розробка цілісної та дієвої бізнес-моделі для подкастарні. **Завданнями** є аналіз ринку подкастів в Україні, дослідження потреб клієнтів, формування ціннісної пропозиції, розробка бізнес-моделі та дорожньої карти розвитку для подкастарні.

Предметом дослідження є подкастарня Радіо Треба, яка є молодим гравцем на ринку подкастів в Україні. **Об'єктом дослідження** є процес функціонування подкастарні та її взаємодія з конкурентами на ринку.

У процесі підготовки даного проєкту було опрацьовано численні джерела і літературу, включаючи наукові статті, книги, аналітичні звіти, статистику та дані ринку. Використані методи дослідження включають як кількісні, так і якісні методи, зокрема аналіз конкурентів, SWOT-аналіз, анкетування і глибокі інтерв'ю.

Магістерська робота складається з трьох основних розділів: перший розділ присвячений аналізу ринку подкастів у світі та в Україні і визначенню основних трендів та викликів; другий розділ фокусується на визначенні ціннісної пропозиції і аналізу конкурентів; третій розділ описує дорожню карту

розвитку для подкастарні та її фінансові показники. Ці результати мають велику цінність для подкастарні, позаяк вони дозволять їй покращити її стратегію та підвищити ефективність діяльності.

Практичне значення магістерської роботи полягає у тому, що результати дослідження дозволять покращити стратегію та ефективність діяльності подкастарні Радіо Треба. Розроблена бізнес-модель допоможе забезпечити стабільний розвиток і монетизацію подкастів в Україні. Аналіз ринку та конкурентів надасть важливі відомості для прийняття стратегічних рішень. Дослідження потреб клієнтів допоможе адаптувати контент та пропозицію до вимог цільової аудиторії. Розроблена дорожня карта розвитку стане орієнтиром для подальшого розширення та вдосконалення діяльності подкастарні.

Ця магістерська робота є актуальною, оскільки враховує зростаючу популярність подкастів як нового формату спілкування та ділиться досвідом розвитку подкастів в українському контексті.

РОЗДІЛ 1. ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ СТУДІЙ ПОДКАСТІВ

1.1. Становлення подкасту, як окремого медіа

Виникнення терміну "подкастинг" та "подкаст" сягає лише початку ХХІ століття й описується та визнається британцями, хоч бере свої початки з Америки. Уперше його обґрунтував журналіст Бен Гаммерслі у своїй статті від 12 лютого 2004 року "Audible revolution" для The Guardian [1]. Він згадує термін "подкастинг" (podcasting) як одну з можливих назв для тоді нового явища аматорського радіо, разом з "аудіоблогінгом" (audioblogging) та "партизанським медіа" (GuerillaMedia). Він поєднав слова "iPod", популярний MP3-плеєр від Apple, та "трансляція". У статті Бен Гаммерслі підкреслює, що ріст аматорського радіо зумовлене популярністю MP3-плеєрів, доступним програмним забезпеченням для аудіовиробництва та вебблогінгом. Поєднуючи голос, інтерактивність та зручність завантаження MP3, ці нові формати медіа створили більш захопливий досвід як для слухачів, так і для творців контенту. Щобільше, низька вартість створення аудіоконтенту для інтернету, порівняно із відеоформатом, дозволяє застосовувати інноваційні підходи до радіо та аудіовиробництва.

Серед подкастерів та науковці точаться дискусії про те, хто був першим. Хоч Бен Гаммерслі першим використав термін у друкованому виданні з накладом 383 000 примірників, та у ЗМІ та блогах після цього 5 місяців ніхто не згадував [2]. Вперше слово "подкаст" у своєму подкасті Evil Genius Chronicles використав Дейв Слушер: "Я думаю, що це термін. Я використовую це з цього моменту. Знаєте, я подкастер, і вони подкастери, і я зараз веду подкасти, а ви слухаєте мій подкаст".

У Новому американському Оксфордському словнику термін "подкаст" визнано Словом 2005 року [3]. У коментарі для BBC головна редакторка словника Ерін МакКін зазначила, що укладачі роздумували над словом подкаст ще у 2004 році, але тоді ще недостатня кількість людей його використовували, тому через рік слово подкаст "нарешті наздогнало феномен iPod" [4]. У цій же

статі журналісти припускають, що популярність подкастів кидає виклик традиційній бізнес-моделі радіомовлення, що і насправді сталося у найближчому майбутньому.

Сам подкастинг створив можливості для авторів бути вільними у своїй творчості, незалежними від редакційної політики та ефірного часу. Слухачі ж отримали більше вибору слухати те, що їх цікавить у зручний для них час без зайвої реклами. Це стало можливим завдяки RSS (Really Simple Syndication) - формату вебстрічки, яка містить всю необхідну інформацію про подкасти, включаючи назву шоу, описи та деталі епізодів. [5] RSS використовують індекси та сайти плеєрів подкастів для отримання останньої інформації, що дозволяє слухачам не ходити на вебсайт кожного подкасту. RSS-стрічка є XML-файлом, який комп'ютер легко може прочитати та складається з "тегів". Тег містить інформацію, таку як назва, автор, вебсайт подкасту та місцезнаходження аудіофайлів, що повинні бути пов'язані з епізодами та доставлені на пристрій для прослуховування. За останні двадцять років подкасти активно використовують RSS для своєї роботи та розвитку. Для успішного досвіду подкастів як для авторів, так і для слухачів, створення добре структурованої та оновленої RSS-стрічки є важливим. Для створення RSS-стрічки подкасту здебільшого використовують послуги постачальників хостингу подкастів (SoundCloud, Captivate та ін.)

RSS-стрічки відіграли критичну роль у розвитку та зростанні подкастингу як популярного середовища для отримання інформації та розваг. RSS-стрічка дозволяє творцям подкастів ділитись та розповсюджувати свій контент на різних платформах та каталогах, зробивши його більш доступним для потенційних слухачів. Крім того, індекси та плеєри подкастів використовують RSS-стрічку для отримання останньої інформації про нові епізоди, що спрощує шлях клієнта до прослуховування нового епізоду.

RSS-стрічка також дозволяє слухачам персоналізувати свої підписки та залишатись в курсі нового контенту від своїх улюблених творців. З моменту введення RSS-стрічки подкастинг в значній мірі залежить від цієї технології для

функціонування, розвитку та зростання. Без RSS-стрічки творці подкастів стикалися б зі значними викликами в розповсюдженні свого контенту, а слухачі мали б проблеми з доступом та відстеженням нових епізодів. Таким чином, RSS-стрічка залишається важливою складовою екосистеми подкастів і, ймовірно, продовжуватиме відігравати важливу роль у його майбутньому розвитку.

1.2. Тенденції популярності подкастів у світі та в Україні

Американські дослідники компанії Edison Research уже чверть століття опитують споживачів цифрових медіа у США на основі національно-репрезентативної випадкової телефонної вибірки. Згідно з дослідженням The Infinite Dial 2023, популярність подкастів в Америці зростає з 2014 року, і зараз 83% американців знайомі з подкастингом. Відсоток слухачів подкастів також збільшився: 64% американців хоча б одного разу слухали подкасти, а 42% слухають їх щомісяця. Цікаво, що у 2021 році 53% американців використовували свій телефон для прослуховування аудіо в автомобілі, що свідчить про значне зростання порівняно з 5% у 2010 році й впливає на поведінку споживання аудіоконтенту. [6]

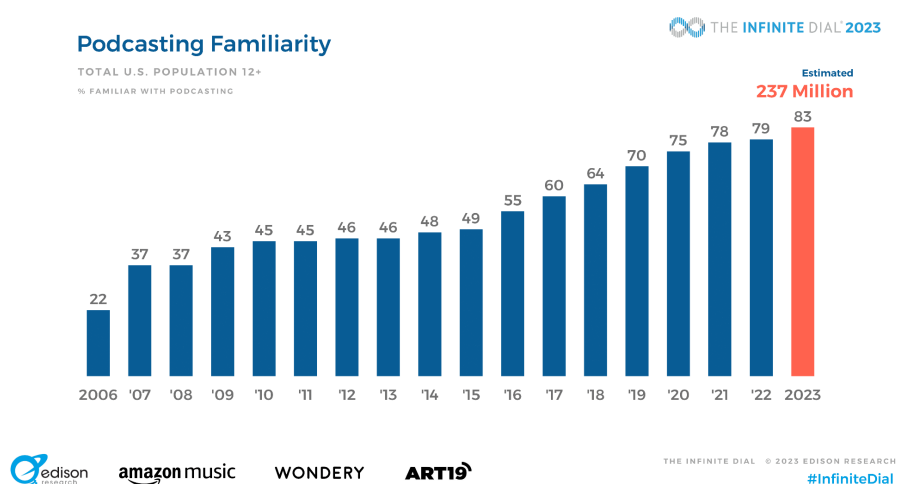


Рис. 1.1 Дослідження знання про подкаст The Infinite Dial 2023 [6, с. 4]

Під час презентації дослідження в Ютубі, віцепрезидентка Edison Research Меган Лазовік разом з президентом компанії Ларрі Росіном

підсумували: "Онлайн-аудіо процвітає, все більше людей слухають цифрове аудіо різними способами й на різних пристроях, і рекламодавці повинні більше інвестувати в аудіо, особливо в подкастинг, який б'є рекорди за кількістю переглядів". [7]

Свідченням привабливості подкастингу для маркетологів є інше дослідження Spring State of Audio 2023. Його провів один з найбільших американських телерадіомовників Audacy. Дослідження свідчать, що аудіо має першість у побудові впізнаваності бренду (49%), навіть у порівнянні із соцмережами (40%). Та це не заважає соціальній мережі Інстаграм використовувати подкасти для створення свого бренду та встановлення тривалих зв'язків із поколінням Z. У цьому ж дослідженні навели приклад, як за допомогою подкастів Інстаграм промтувала кампанію "Дослідження нашої ідентичності". Кілька згадок в епізодах різних подкастів впливових інфлюенсерів дозволили забезпечити глибокий емоційний зв'язок з аудиторією та розширити охоплення бренду на різних медіаплатформах, і в саму Інстаграмі також. [8]

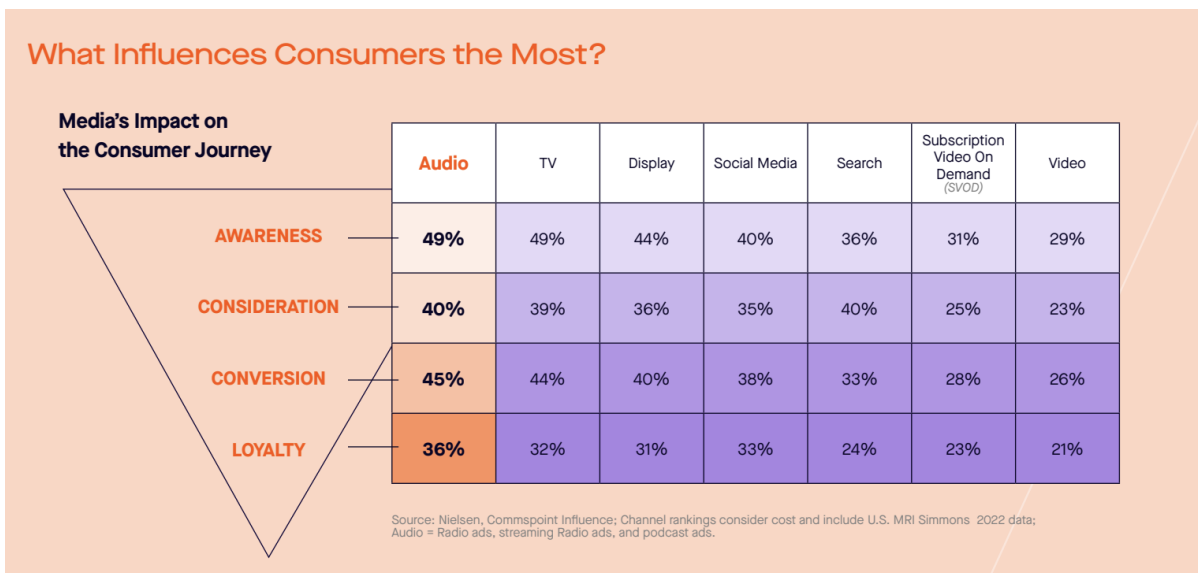


Рис. 1.2. Дослідження ефективності соцмереж на впізнаваність бренду [8]

Згідно з висновками звіту iHeartMedia, у США відбулося значне збільшення середнього щоденного часу прослуховування подкастів: за останні п'ять років він подвоївся, зростаючи з 26 хвилин у 2017 році до 57 хвилин у

2023 році. У дослідженні також зазначають, що кількість щотижневих слухачів подкастів у США перевищила кількість передплатників Нетфліксу, а подкасти відбирають частку слухачів переважно від аудиторії Ютубу. [9]

Згідно з щорічними звітами Edison Research, бумери та покоління Z є ключовими демографічними групами для подкастингу. Цікаво, що міленіали та покоління Z виявляють різні мотиви та інтереси стосовно прослуховування подкастів. Міленіали використовують подкасти як інструмент для підвищення продуктивності, зосереджуючись на інформативному та освітньому контенті, а покоління Z вважає подкасти джерелом зв'язку через аудіорозповідь з авторами контенту та іншими слухачами. [9]

Згідно з щорічним звітом американської радіомережі Westwood One, Cumulus Media 2023 Audioscape, слухачі подкастів мають роботу, вищий соціальний статус та освіту. Так з точки зору зайнятості, 29% слухачів більш ймовірно працює на повну ставку, а 39% - в офісах. [10] Це свідчить про платоспроможність та вимоги до контенту подкастів.

За останні кілька років, подкастинг в Україні почав набирати обертів, але на сьогодні, ще не існує ґрунтовних досліджень українського ринку подкастів. В Україні на разі є одне дослідження, проведене Суспільним у жовтні 2021 року. [11] Серед респондентів опитування було виявлено деякі тенденції у споживанні подкастів серед української аудиторії. Відзначимо, що лише 8,3% українців слухають подкасти, а середній вік осіб, що слухають подкасти, дорівнює 31 року.

Аналіз регіонального розподілу показав, що найбільша частка слухачів подкастів зосереджена у столиці (11,6%) та на Півночі країни (11,0%). Частка слухачів на Півдні та в Центрі становить 10,4%, на Сході - 7,8%, і найменше на Заході - 4,7%. Слід зазначити, що слухачі подкастів переважно проживають у великих містах (з населенням понад 100 тисяч жителів) - 69%. Крім того, більшість слухачів подкастів мають вищу освіту - 55,8%.

Отже, ці дані вказують на те, що подкасти поступово набувають популярності серед української аудиторії, з основною часткою слухачів у

великих містах та серед молоді з вищою освітою.

У коментарі для медіа Adsider Максим Шевчук, засновник спільноти PodcastsNOWua.com, зазначив, що ринок подкастів помітно виріс у квітні-травні 2020 року, на початку карантину. Деякі з них навіть потрапляли до топ-200 Apple Podcasts. На жаль, багато з них завершилися на кількох епізодах, бо автори очікують швидкого зв'язку з аудиторією та миттєвого охоплення. [12]

Попри те, що ринок подкастів ще не сформувався, все більше організацій та незалежних подкастерів створюють власні проекти, зокрема Megogo Audio, IZONE Media, The Ukrainians, The Village Україна, Радіо Поділ, журнал Куншт, NV Подкасти, Urban Radio та інші.

Проаналізувавши періоди старту подкастів та платформ для подкастів у Таблиці X, робимо висновок, що для України 2019-2020 роки є ключовими в історії стрімкого розвитку подкастингу. Про це зокрема свідчить створення медіасервісів для пошуку подкастів NV Подкасти та MEGOGO Audio.

Таблиця 1.1

Хронологія розвитку подкастингу в Україні

Радіо Скорбота							
Радіо Поділ							
Українська правда							
The Village Україна							
Radio Skovoroda							
IZONE Media							
The Ukrainians							
MEGOGO Audio							
Українер							
NV Подкасти							
Радіо Треба							
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023

Джерело: розроблено автором

Радіо Поділ, яке одразу позиціювалося, як спільнота незалежних подкастерів стартувало у березні 2019 року. У червні 2019 року інтернет-медіа Українська правда запускає перший подкаст "УП. Кляті питання". Онлайн-радіо Радіо Сковорода розпочало виробляти подкасти у березні 2020 року. IZONE

Media - відкрита студія подкастів, заснована у грудні 2020 року. Медіасервіс MEGOGO для перегляду TV-шоу, серіалів та фільми відкрив розділ подкасти в додатку у липні 2020 року. А вже в грудні того ж року незалежне медіа The Ukrainians запускає перший подкаст "Музика з історіями з Ярославом Грицаком". Ukraïner, у яких переважає відео- та фотоконтент у грудні 2021 року і запустили перший і єдиний подкаст "Завези мене".

1.3 Особливості бізнес-моделей у сфері медіа та подкастингу

Існує кілька успішних бізнес-моделей подкастів, які добре працюють у США, Великій Британії та на більшості англо- та іспаномовних територіях. Серед основних можна виділити пряму рекламу, контекстну рекламу, підтримку від слухачів, преміальний контент, фріміальні моделі, продаж квитків на записи подкастів наживо, грантову підтримку, продакшн подкастів, проведення навчань подкастингу та продаж сувенірної продукції [13]. Зазвичай, подкастери використовують комбіновані моделі монетизації.

Реклама стала найшвидше наростальним джерелом прибутку подкастів, і багато подкастів продовжують залежати від неї [14]. Творці подкастів можуть заробляти гроші через рекламу, а слухачі — платити за доступ до постійних подкастів, додаткового матеріалу та екстраепізодів [15]. Переваги преміуммоделі бізнесу з подкастами включають генерацію передбачуваного повторного прибутку, винагороду вірних слухачів більшим обсягом того, що вони люблять, та надання більшої свободи та гнучкості [16].

Фріміальна модель доходів для подкастів передбачає безкоштовне прослуховування, але є преміальні переваги, доступ до яких дорівнює підписці на краудфандинговій платформі Patreon [17]. Patreon допомагає подкастерам монетизувати свій контент, надаючи платформу для творців, які пропонують ексклюзивний контент, достроковий доступ до епізодів та контент за лаштунків своїм фанатам. Канали Patreon схожі на групи у Facebook, де фанати можуть спілкуватися безпосередньо з творцями та іншими фанатами, створюючи атмосферу спільноти навколо подкасту [18]. Patreon також дозволяє творцям

створювати приватний RSS-канал виключно для своїх підписників, роблячи епізоди подкастів доступними лише для спільноти. Patreon пропонує різноманітні винагороди для підписників, такі як сувеніри, привітання та персоналізовані повідомлення [19]. Так Радіо Поділ є вдалим прикладом створення спільноти навколо медіа на Patreon. З самого початку вони вирішили рухатися до самофінансування та не залучати грантову підтримку. Співзасновник Павло Бондаренко переконаний, що вільніше керуватися внутрішніми стандартами, аніж піддаватися цензурі грантів. [20] Підсумовуючи, Patreon допомагає подкастерам монетизувати свій контент, надаючи платформу для творців пропонувати ексклюзивний контент, створювати атмосферу спільноти та забезпечувати надійний потік прибутку.

Некомерційні подкасти досягають успіху, отримуючи гранти від фондів, що відповідають змісту чи місії подкастярень. Наприклад, у 2022 році Радіо Скворода отримало грант від Міжнародного фонду "Відродження" та створило подкаст "Місця успішних ідей" – про людей, що розвивають громаду, змінюють країну та розв'язують локальні проблеми міст Західної України. [21] Зазвичай, грантові кошти мають певні обмеження: виробники контенту повинні розглядати певні теми та проблеми, які є цікавими для грантодавця.

Популярною бізнес-моделлю є відкриті студії із записом наживо. Дохід подкастери отримують від продажу квитків. Ванесса Квірк у своїй книзі розглядає переваги та недоліки записів подкастів наживо з аудиторією. [22] Загалом, вони можуть стати чудовим способом залучення аудиторії та підтримки їхнього інтересу до подкасту. Однак, для стабільного та послідовного генерування доходів, подкастерам може знадобитися активно шукати спонсорів та планувати множинні виступи. Записи подкастів наживо також можуть підвищити якість контенту та розвивати спільноту слухачів. Спілкування з аудиторією може допомогти подкастерам отримати зворотний зв'язок, визначити слабкі місця та вдосконалити свій контент. Проте, важливо пам'ятати, що проведення живих подій може забирати значний час та ресурси. На підставі аналізу, записи подкастів наживо з аудиторією варто розглядати як доповнення

до основних методів монетизації та залучення слухачів.

В Україні, у порівнянні із західними ЗМІ, традиція довіри та підтримки медіа ще дуже молода, з початком здобуття Незалежності. Самі моделі фінансування ще досі залишаються залежними від олігархічних чи грантових коштів. У той час як The New York Times, одна із найбільших газет у Європі існує з 1851 року та залучає кошти аудиторії. У 2019 році експерти Центру журналістики Київської школи економіки провели дослідження бізнес-моделей медіа на прикладі українських онлайн-видань суспільно-політичної та економічної тематики. [23]

У подкастах на тему дослідження та в самому дослідженні дослідниця Анна Герус зазначає, що українським медіа потрібно перейти з парадигм мислення "мій клієнт — рекламодавець" до "мій клієнт — читач". А для цього потрібно знати свою аудиторію та підтримувати із нею зв'язок. [24]

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОДКАСТЯРНІ РАДІО ТРЕБА

2.1 Опис подкастярні Радіо Треба: місія, візія, цінності

Подкастярня Радіо Треба – онлайн-медіа, яке створене у 2022 році та зініційоване на вимогу часу. На офіційній сторінці у соцмережах вказують, що їх мета — шукати відповіді на питання про те, як діяти чоловікам, жінкам, різним спільнотам та організаціям в умовах повномасштабної війни. Гості та автори подкастів Радіо Треба на власному досвіді та професійній практиці діляться порадами, які є життєво необхідним, щоб перемогти у тилу ворога. [25]

Первісно проєкт було створено за фінансового сприяння ГО "Молодь для Христа" (МДХ) з ініціативи позаштатного консультанта зі стратегічного розвитку Дмитра Федорчака. МДХ проводила соціологічне дослідження для внутрішніх цілей, і зрозуміла, що потрібно місійно виходити із цінностями у публічному форматі. Організація-співзасновник не втручається в редакційну політику та не цензурує подкасти, виконуючи дорадчу функцію, довіряє команді проєкту.

Зараз подкастярня налічує 5 подкастів, з них 3 власного виробництва та 2 зі спільноти авторів:

1. Перший подкаст "Людина в окупації" реалізувався у співпраці із ГО "Спільнота самопомоги" та ГС "Консорціум ветеранських організацій". Це подкасти у форматі розмови з психологами, журналістами, духовенством, іноземцями та активісти, які діляться своїм досвідом та порадами, як діяти в умовах окупації, як допомагати тим, хто переживає велику війну.
2. "Цементор" — розмова двох добре знайомих, Анатолія та його наставника Полікарпа. У цьому подкасті на Радіо Треба допомагають глибше зрозуміти глибини менторства у християнстві, його етапи. Він розроблявся вже зі сформованим брендом, айдентикою маркетинговою

стратегією Радіо Треба у співпраці зі Асоціацією біблійних інститутів України. [26]

3. "Психотека" — це перше партнерство Радіо Треба з незалежними авторами блогів в Ютубі. Роль Радіо Треба у цій співпраці — бути платформою для аудіоформату та його поширення. Цей подкаст про психічне здоров'я, способи турботи про нього. Авторка подкасту — клінічна психологиня Катерина Ткачишин.
4. "Не сплю, працюю" — перший подкаст у партнерстві із Бізнес-Школою УКУ, який цілком продюсується командою Радіо Треба. Він у форматі розмови про підприємців, які незламно працюють попри війну: на передовій, в укриттях, під час тривоги. Його слоган: "Де брати сили, коли хочеш стати на паузу, але не можеш".
5. "Схід людей" — це серія розмов з волонтерами та незламними українцями від однойменного ютуб-проєкту ГО "Штука". Це другий подкаст від спільноти незалежних авторів на Радіо Треба. Автор та ведучий подкасту — Іван Парамонов, який разом зі своєю командою ГО "Штука" протягом багатьох років займається доставленням харчових продуктів, спеціального обладнання та наданням необхідної підтримки жителям Донеччини та Луганщини. [25]

Проєкт Радіо Треба перебуває у стані трансформації, перетворюючись з ініціативи в громадську організацію. Зараз відбувається процес офіційної реєстрації в Міністерстві юстиції України.

Упродовж червня-липня 2022 року було проведено кілька стратегічних сесій зі співзасновником подкастярні Радіо Треба Дмитром Федорчаком та визначено основні стартові позиції проєкту і візії щодо створення та реалізації маркетингової стратегії. Тоді проєкт знаходився на стадії народження і не мав за собою попереднього репутаційного досвіду та позиціонування.

В результаті дослідження та розробки стратегії, головний архетип бренду було визначено на основі книги "Герой та бунтівник" авторства Маргарет Марк

та Керол Пірсон. Вони вперше використали дослідження Карла Густава Юнга як основу для опису використання архетипів у маркетингу. [27]

Основний архетип бренду — шукач, додатковий архетип — мудрець. Особливості архетипу шукача полягають у постійному пошуку та акценті на практичності. Оскільки шукач часто перебуває в дорозі та проводить багато часу у русі, інформація для нього має бути універсальною, а поради — надійними. Мудрець, як архетип, ніколи не припускає, що знає багато. Це відображено у місії Радіо Треба: "Допомагаємо знаходити відповіді на питання сьогодення завдяки мудрим експертам". Слоган "Радіо Треба, бо треба знати" підкреслює вагомість постійного пошуку знань і освіти. Якщо говорити персонажами, то подкастрня є уособленням гобітів з "Володаря пернів".

Радіо Треба стало платформою для створення подкастів у военний час, спершу спрямований на надання підтримки українцям у період повномасштабної війни. Проєкт зосереджується на кількох ключових принципах:

1. Спілкування зі слухачами на засадах дружби та взаєморозуміння, рекомендуючи дії та стратегії замість нав'язування власних поглядів.
2. Розвиток української мови та культури, забезпечуючи контент виключно українською мовою з україномовними спікерами та ведучими.
3. Розширення різноманітності гостей та поглядів, співпрацюючи з різними спільнотами та експертами з різними підходами до проблем.
4. Використання простих питань та мови для полегшення сприйняття та забезпечення доступності контенту для широкої аудиторії.
5. Аналіз практичних аспектів проблем, а також їх глибинних сенсів та впливу на людей.
6. Вони прагнуть розбиратись в непопулярних темах і витрачати на це час.

Особливістю Радіо Треба є його фокус на збалансований підхід до висвітлення як християнських, так і світських тем. Цей підхід дозволяє слухачам отримувати різнобічну інформацію та рекомендації, знаходити відповіді на питання, що стосуються їх життя, незалежно від релігійних чи

світських аспектів. Проєкт Радіо Треба не лише підтримує розвиток ринку україномовних подкастів, але також прагне створити спільноту слухачів, яка зможе розраховувати на підтримку в непрості часи.

Медіа базується на трьох важливих цінностях: самозарядність, гідність людини та людяність.

Трансформація проєкту в громадську організацію сприяє розширенню діяльності Радіо Треба, залученню більшої кількості експертів, грантодавців та спільнот, а також реалізації їхніх цілей та принципів. Це дозволяє проєкту стати динамічним та інноваційним медіа, яке відповідає сучасним потребам своєї аудиторії.

Радіо Треба є прикладом створення та розвитку медіа у складних умовах війни. Завдяки своїм принципам, цінностям та адаптації до потреб аудиторії, проєкт продовжує розвиватися та забезпечує доступ до якісної інформації у форматі аудіо та змішаному форматі аудіо та відео. Радіо Треба створює довірливу атмосферу, де слухачі можуть знайти підтримку, поради та співпрацю з експертами.

2.2 Аналіз конкурентів на ринку подкастів в Україні

У мінливому світі, де постійно розвиваються технології, а штучний інтелект стрімко завойовує ринок, необхідно було обрати методику аналізу конкурентів, яка б дала помітити неочевидні тенденції. Для дослідження обрали методику "Екран радара", яку описав та обґрунтував бізнес-футуролог Адріян Сливоцький у своїй книзі "Міграція капіталу: Як у замислах на кілька кроків випередити своїх конкурентів"[28]. Адріян Сливоцький пропонує компаніям розглядати не тільки традиційних конкурентів, а й тих, кого можна вважати непрямими або віддаленими конкурентами. Він закликає відійти від тунельного мислення. "Ви побачите нових конкурентів, які наближаються до ваших клієнтів достатньо швидко, щоб мати змогу ефективно реагувати на них або повністю випередити їх", зазначає у книзі Адріян Сливоцький [28]

Суть методики "Екран радара" полягає у створенні діаграми з чотирма

концентричними кільцями, яка відображає різні типи конкурентів: прямих, так і непрямих конкурентів, а також віддалених конкурентів, які можуть мати значення в майбутньому. Зовнішнє кільце діаграми охоплює дуже віддалених конкурентів, які можуть здатися незначними, але вже клієнти до них приглядаються.

За рекомендацією автора методики ми окреслили чотири типи конкурентів, які працюють не лише з аудіоконтентом, а й можуть його замінити та зобразили у графіку (див. рис. 2.1).

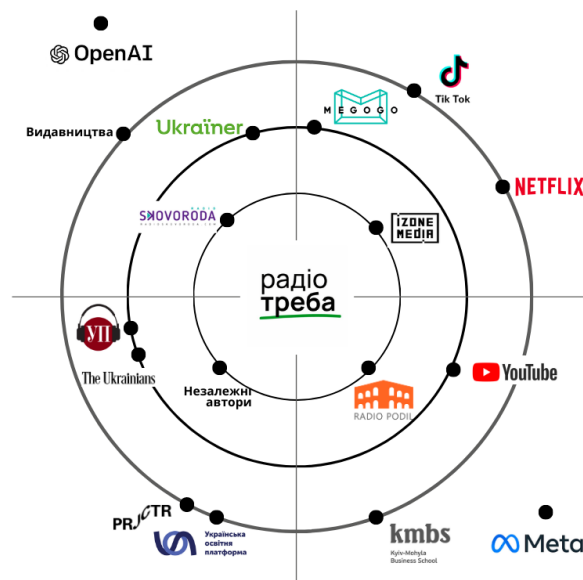


Рис. 2.1. Екран радару конкурентів Радіо Треба

Джерело: Складено на основі методології за А. Сливоцьким [28]

Перший тип — це прямі конкуренти: інші подкастярні та незалежні автори, які створюють аудіоподкасти, але зі своїм форматом, дискусійними темами та аудиторією. До них віднесли: Радіо Поділ, яке одразу позиціювалося, як спільнота незалежних подкастерів; онлайн-радіо Радіо Сковорода, яке розпочало виробляти подкасти з початком COVID-19; IZONE Media - відкрита студія подкастів, яка навчає подкастерів і сама створює подкасти; незалежні автори подкастів. Особливість перших трьох у тому, що вони активно формують спільноти навколо своїх подкастів і відповідно отримують підтримку фінансову

або прихильність та сарафане радіо. Радіо Треба відрізняється від них тим, що ще не має сформованої сталої аудиторії, вебсайту та постійних багатосезонних подкастів.

Другий тип — непрямі конкуренти: за своєю історією та природою вони в корені не є подкастярнями і не працювали в аудіоформатах, але увійшли в цей ринок або є конкурентами з відеоформатом. Так медіасервіс MEGOGO з перегляду TV-шоу, серіалів та фільми відкрив розділ подкасти у 2020 році. Незалежне медіа The Ukrainians теж запустило подкасти, які зараз входять у топи популярності. Великий гігант, інтернет-медіа Українська правда розпочали свій шлях у подкастингу з "УП. Кляті питання". Зокрема, до непрямих конкурентів зараховуємо організацію Ukraїner, у яких переважає відео- та фотоконтент, але вони мали спробу у грудні 2021 року і запустили перший і єдиний подкаст "Завези мене". До непрямих конкурентів зараховуємо також відеоплатформу YouTube, бо пропонує візуальний контент на схожі теми.

Особливості Радіо Треба у порівнянні з прямими та непрямими конкурентами полягають у:

- Місії та цінностях: Радіо Треба повинно мати унікальну місію, цінності та підходи до створення контенту, які відрізняють її від прямих конкурентів.
- Тематиці та нішовості: Радіо Треба може спеціалізуватися на конкретних темах або нішах, що робить його відмінним від інших подкастерів.
- Підході до взаємодії з аудиторією: Радіо Треба може використовувати особливі підходи до взаємодії зі слухачами, такі як опитування, взаємодія на соціальних медіа або спільні проекти, що робить його унікальним.
- Фокус на аудіоформат: Радіо Треба спеціалізується на аудіоформаті та подкастах, що може надати їй перевагу над непрямими конкурентами, які працюють у відеоформаті.
- Гнучкість та експерименти: Радіо Треба, як молода подкастярня, має більшу свободу для експериментів та впровадження нових інноваційних форматів, що може привернути увагу аудиторії та забезпечити їй конкурентну перевагу.

- Відмінний контент та аудиторія: Радіо Треба та непрямі конкуренти можуть мати відмінний контент, тематики та аудиторію, що робить їх не повністю прямими конкурентами, але може ускладнити привернення спільної аудиторії.

Проте, варто враховувати, що унікальність формату не є обов'язковою умовою для успіху. Зосередження на якості контенту, вибір ніші та ефективна комунікація з аудиторією також можуть стати стратегічними факторами для позиціонування Радіо Треба на ринку подкастів.

Третій тип — віддалені конкуренти, які часто полярні за своєю сферою, серед них: блогери, видавництва, бізнес-школи, освітні платформи. Сторінки у соціальних мережах блогерів та інфлюенсерів конкурують за увагу цільової аудиторії, надаючи різні формати мультимедійного контенту. Видавництва, які виробляють аудіокниги або ж самі книги, теж пропонують альтернативний спосіб споживання подібного за змістом контенту. Бізнес-школи та освітні платформи пропонують вебінари, навчальні програми та зустрічі з експертами. Окремо виділили соціальну мережу TikTok, яка у 2022 році поряд із Google, найбільше приваблює як споживачів, так і маркетологів. Про це свідчать дані звіту проєкту Kantar CMeter [29].

Радіо Треба має ряд переваг у порівнянні з конкурентами третього типу, які включають блогерів, видавництва, бізнес-школи та освітні платформи. Перш за все, Радіо Треба здатне забезпечити глибше занурення в тему завдяки своєму фокусу на подкастах. Це дозволяє створювати більш досліджені та змістовні контентні порівняно з блогерами та соціальними мережами.

Крім того, Радіо Треба має унікальну можливість створювати емоційний зв'язок з аудиторією. Завдяки голосу ведучих та аудіальному формату, Радіо Треба може створювати більш інтимну атмосферу та залучати слухачів до глибшого сприйняття контенту. Це важливо в контексті конкуренції з видавництвами, бізнес-школами та освітніми платформами, які пропонують альтернативні способи споживання схожого за змістом контенту.

Четвертий тип — майбутні конкуренти. Здалеку і дуже стрімко у 2023 році обговорюється феномен штучного інтелекту технологічної компанії OpenAI. Технології, розроблені OpenAI, наприклад GPT-4, можуть суттєво вплинути на індустрію подкастів, надаючи інструменти для створення контенту, автоматичного генерування текстів або синтезу голос. Ці технологічні засоби можуть змінити спосіб, яким подкасти створюються та розповсюджуються, тому роблять OpenAI віддаленим, майбутнім конкурентом Радіо Треба, який впливає на поведінку клієнтів. Важливо зазначити, що успіх подкастів значною мірою залежить від якості контенту, персонального підходу та здатності створити емоційний зв'язок з аудиторією, що є складним завданням для штучного інтелекту. [30]

Радіо Треба також має деякі недоліки у порівнянні з конкурентами четвертого типу, такими як технологічна компанія OpenAI. Наприклад, Радіо Треба може бути обмежене у можливостях автоматизації виробництва та поширення контенту порівняно з технологічними рішеннями, які пропонує OpenAI. Штучний інтелект може забезпечити швидше та ефективніше створення та розповсюдження подкастів, що може бути важливою перевагою для майбутнього розвитку індустрії подкастів.

Тому, Радіо Треба може використовувати свої переваги, такі як глибоке занурення в тему та емоційний зв'язок з аудиторією, для забезпечення своєї унікальності та привабливості. Водночас вона повинна бути готова до викликів майбутнього, враховуючи можливості, які надає технологічна компанія OpenAI, та розробляти стратегії для інтеграції технологічних інновацій у свою роботу.

Отже, ця методика відіграє важливу роль у виявленні конкурентних переваг, розвитку стратегій та тактики на ринку, а також сприяє успішній адаптації до змін у конкурентному середовищі. З огляду на постійні зміни в глобальному бізнес-середовищі та дедалі більшу взаємозалежність між галузями, методика "Екран радара" стає все більш актуальною для сучасних компаній.

Для маркетингово дослідження ключових гравців на ринку подкастів, було обрано метод глибинних інтерв'ю з кількох причин:

- Глибинне інтерв'ю є одним з методів якісного маркетингового дослідження, яке дозволяє отримати детальну інформацію про думки, почуття та досвід учасників дослідження.
- Застосування цього методу в маркетингових дослідженнях дозволяє підвищити точність отриманих даних та забезпечити глибоке розуміння сприйняття споживачами продуктів чи послуг.
- Використання глибинного інтерв'ю дозволяє виявити складні взаємодії між споживачами та продуктами, а також з'ясувати чинники, які впливають на рішення споживачів при придбанні продукту чи послуги.
- Ринок подкастів в Україні лише розвивається, тому досвід великих гравців є унікальним і потребує глибокого аналізу.

Окрім того, використання глибинного інтерв'ю позитивно впливає на побудову довіри між дослідником та учасниками дослідження, що є важливим фактором для отримання якісної інформації й побудови партнерських відносин із конкурентами, які водночас творять спільноту подкастерів в Україні.

Отже, використання глибинного інтерв'ю як методу маркетингового дослідження має низку переваг, включаючи точність отриманих даних, глибше розуміння сприйняття споживачами продуктів чи послуг, а також можливість вивчення нових питань та побудови довіри між дослідником та учасниками дослідження.

У ході дослідження проведено три глибинні інтерв'ю: з продюсеркою MEGOGO Audio Юлією Білоус, зі співзасновником Радіо Сковорода Володимиром Бегловим та директором Радіо Сковорода Артемом Галицьким (Додаток В).

Хоч MEGOGO Audio є непрямим конкурентом, але вони створюють подкасти та є платформою для розміщення та прослуховування зовнішніх подкастів. Зокрема медіасервіс MEGOGO Audio формує спільноту подкастерів

й курує нагороду "Слушно", ціль якої полягає у створенні платформи, яка об'єднає найактуальніші подкасти та сприятиме розвитку інфраструктури від виробництва до поширення контенту. [31].

Радіо Сковорода є прямим конкурентом, який хоч існує з 2015 року, та створювати подкасти розпочав лише навесні 2020 року, маючи вже сформовану аудиторію, репутацію, бренд та експертизу у виробництві якісного аудіоконтенту. У 2022 році вони зробили 19 практичних подкастів у сумарній кількості 170 епізоді, 200 годин аудіоконтенту і 1.1 млн прослуховувань (Додаток В)

Усі інтерв'юювані звертали увагу на цінності компанії при монетизації, створенні контенту, налагодженні партнерств. Зокрема Артем Галицький розповів про важливість перших переговорів, якщо створюється партнерський продукт:

"У нас є певна вибірка навіть щодо власного досвіду, тому ми завжди повинні впевнитися, що рівень нашої експертизи розуміє наш партнер майбутній. Зрозуміло, що в діалозі. Зрозуміло, що найкращі думки створюються спільно, але там в жодному разі, жодний бренд, який до нас долучається, він нам не диктує назву, візуал, спосіб комунікації, що має казати автор, який меседж сформувавати і як стукати до аудиторії, бо це наша експертиза" (Додаток В)

Згідно з аналізом глибинних інтерв'ю прямі конкуренти Радіо Треба мають як сильні, так і слабкі сторони. Основні сильні сторони прямих конкурентів — це досвід та експертиза, присутність відомих гостей у подкастах. З іншого боку, їхня сильна сторона полягає в наявності відомих брендів та авторів, що підвищує їх впізнаваність. Крім того, деякі подкасти отримували нагороди і відображенні в пошуковиках на перших місцях. Непрямі конкуренти Радіо Треба, з іншого боку, не спеціалізуються на подкастах, що може знизити їх привабливість для аудиторії Радіо Треба. Однак, їхня сильна сторона полягає в тому, що вони орієнтовані на велику аудиторію та мають відповідний популярний контент, який може привернути аудиторію Радіо Треба

З урахуванням зазначених факторів, можна зробити висновок, що конкуренція на ринку подкастів висока, але Радіо Треба має свої унікальні переваги, такі як спрямованість на християнські цінності, новинка у спільноті подкастів, гнучкість, короткі розмови та доступність на усіх стрімінгових платформах. Щоб залучити більше аудиторії та зберегти конкурентну перевагу, Радіо Треба рекомендується створити стабільну команду авторів та розробити бізнес-модель продукту.

Для підвищення своєї конкурентоспроможності Радіо Треба може також зосередитися на розвитку унікального контенту, що сприятиме збільшенню зацікавленості аудиторії та залученню нових слухачів. Однак, варто також пам'ятати про наявність конкурентів та використовувати їх досвід для поліпшення власної продукції та просування.

Отже, зосередження на унікальному контенті, підвищенні якості продукту, розробці бізнес-моделі та стратегії маркетингу та просування, залученні відгуків та рекомендацій від аудиторії та співпраці з християнськими організаціями можуть допомогти Радіо Треба зберегти свою конкурентну перевагу та привернути нових слухачів.

SWOT-аналіз подкастярні Радіо Треба дозволив з'ясувати її сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози. Серед переваг можна відзначити те, що подкаст є новинкою у спільноті та спрямований на християнські цінності. Короткі змістовні розмови, як формат та доступність на усіх стрімінгових платформах також додають конкурентних переваг. [32]

Проте, серед слабких сторін Радіо Треба можна відзначити відсутність бізнес-моделі та рекомендацій. Також відсутня затверджена команда авторів, що може призвести до нестійкості якості продукту.

Таблиця 2.1

SWOT - аналіз

<p>STRENGTH</p> <ul style="list-style-type: none"> - новинка у спільноті подкастів - короткі розмови (до 50 хв) - доступний на усіх стрімінгових платформах - теми на часі - спрямований на християнських цінностях 	<p>WEAKNESS</p> <ul style="list-style-type: none"> - невідомий - відсутність бізнес-моделі продукту - відсутність відгуків та рекомендацій - різні автори епізодів одного подкасту - комунікаційний менеджер працює проектно - не знають аудиторію, яка є малою
<p>OPPORTUNITIES</p> <ul style="list-style-type: none"> - не є вузькопрофільним - побудова репутації з нуля - можливість стати прикладом для християнських подкастів 	<p>THREATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - сильні конкуренти - відсутність фінансування - поява нового молодого конкурента

Джерело: створено автором

Можливості Радіо Треба полягають у тому, що подкаст не є вузькопрофільним на першому році існування, а отже, може знайти своє місце на ринку. Також можна побудувати репутацію з нуля та стати прикладом для християнських подкастів світського спрямування.

Проте, Радіо Треба має певні загрози, такі як конкуренція на ринку подкастів, відсутність фінансування та поява нових конкурентів, які можуть бути більш привабливими для аудиторії.

Щоб зміцнити свої сили та досягти успіху Радіо Треба необхідно звернути увагу на наступні аспекти:

Розробити бізнес-модель. Відсутність бізнес-моделі є однією з головних слабкостей Радіо Треба. Рекомендується ретельно проаналізувати ринок та аудиторію, визначити стратегії монетизації, такі як підписки, рекламу, спонсорство та інші. Створити стабільну команду авторів. Різні автори епізодів одного подкасту можуть призвести до нестійкості якості продукту та загрози для репутації. Рекомендується знайти стабільну команду авторів, яка буде відповідальна за якість контенту та його регулярне оновлення.

Залучити відгуки та рекомендації. Відсутність відгуків та рекомендацій є однією з головних слабкостей Радіо Треба. Рекомендується залучити аудиторію

до активної комунікації, створити форум або чат для дискусій та збору фідбеку.

Розробити маркетингову стратегію просування. Радіо Треба потребує реклами та просування, щоб залучити більше слухачів. Рекомендується розробити стратегію маркетингу, використовуючи цифрові та соціальні медіа, а також рекламні кампанії та співпрацю з іншими подкастами чи християнськими організаціями.

Знайти спонсорів та партнерів. Рекомендується знайти грантодавців та партнерів, щоб забезпечити додаткове фінансування та допомогу у просуванні.

Підвищити якість продукту. Новинка у спільноті подкастів та короткі розмови є сильними сторонами Радіо Треба. Але, для збільшення кількості слухачів та створення конкурентної переваги, рекомендується зробити продукт цікавішим та відповідним потребам аудиторії.

Приділити увагу комунікаціям. Комунікаційний менеджер Радіо Треба працює проєктно, але для створення ефективної комунікації з аудиторією рекомендується приділити більше уваги на цю задачу та включити більше каналів комунікації та удосконалити наявні.

Розробити план дій. Для досягнення успіху Радіо Треба потребує чіткого плану дій, який містить конкретні цілі, завдання та стратегії для їх досягнення. Рекомендується розробити план дій, який буде спрямований на розв'язання головних проблем та використання можливостей.

Враховуючи SWOT-аналіз Радіо Треба, можна зробити висновок, що проєкт має потенціал для розвитку, проте потребує додаткової уваги до проблем відсутності бізнес-моделі, фокусу тем та відгуків користувачів. Рекомендується також знайти стабільну команду авторів та залучити фінансування для розвитку проєкту та зменшення ризиків від конкуренції.

2.3 Дослідження потреб клієнтів

Для створення ціннісної пропозиції для Радіо Треба провели анкетування серед дійсних та потенційних слухачів подкастярні. Перевагою анкетування є істотна економія часу, оперативність проведення, можливість вибору як

широкої, так і вузької аудиторії. В анкетуванні взяли участь 40 респондентів — їм була запропонована анкета, що складається з відкритих та закритих питань. Частина з них стосувалася загальних звичок та уподобань серед слухачів подкастів, а частина безпосередньо слухачів Радіо Треба.

Анкетування проводилось анонімно і дистанційно за допомогою онлайн-системи GoogleForms. Опрацьовано всі 40 анкет. Обробка анкет виконувалась за допомогою вбудованих засобів онлайн-системи та персонального аналізу.

Предметом дослідження є уподобання двох аудиторій: слухачів подкастарні Радіо Треба та слухачів інших подкастів. Об'єктом дослідження є слухачі подкастів. Метою дослідження є визначити дійсну та потенційну аудиторію Радіо Треба та її смаки; недоліки цього проєкту та шляхи їх подолання.

Завдання дослідження:

- дослідити, яких подкастів потребують слухачі;
- визначити сприйняття Радіо Треба і його брендингу на думку його аудиторії та тих, хто почув вперше про подкастарню;
- окреслити шляхи підвищення ефективності роботи команди Радіо Треба;
- на основі дослідження розробити ціннісну пропозицію для аудиторії Радіо Треба

Попередній аналіз анкет показав, що слухачі Радіо Треба (10 респондентів) та не слухачі (22 респонденти) вказували різні варіанти відповідей, тому подальший аналіз проведено для обох аудиторій, розділяючи їхні відповіді, окрім демографічних питань першого блоку. Окремо проаналізували відповіді тих, хто не слухає подкасти, але знайомий з ними (8 респондентів). Порівняльний аналіз двох аудиторій зображено у таблиці 2.2.

Опитник слухачів та потенційної аудиторії

Перелік питань	Відповіді слухачів Радіо Треба	Відповіді потенційної аудиторії
Де ви проживаєте?	Більшість проживає у Львівській області - 40%.	Більшість — у Києві та області (27%).
Як часто Ви слухаєте подкасти?	Більшість слухає декілька разів на тиждень 36%. Раз на тиждень - 27%.	Тих, хто слухає декілька разів на тиждень чи раз на тиждень однакова — 36%.
У якому форматі Ви переважно слухаєте подкасти?	Більша частина, 64% опитаних, слухають подкасти у форматі аудіо.	82% опитаних слухають у форматі аудіо.
Коли та за яких умов слухаєте подкасти? (обрати можна кілька відповідей)	<ul style="list-style-type: none"> ● Під час відпочинку вдома: 64% ● Під час готування їжі або інших домашніх справ: (64%) ● Під час довгих поїздок або подорожей - 45% 	<ul style="list-style-type: none"> ● Під час відпочинку вдома - 64% ● Під час довгих поїздок або подорожей - 64% ● Під час готування їжі або інших домашніх справ - 55%
Які ви слухаєте подкасти й чому?	Більше зацікавлена у вузькоспеціалізованих подкастах, що стосуються професії, громадськості, медицини та інших спеціалізованих тем.	Шукає широкий спектр тем, включаючи мистецтво, культуру, філософію, історію та інші.
Які у Вас перші асоціації, коли чуєте Радіо Треба?	Для деяких воно викликає асоціації з бізнесом та потребою щось робити, для інших — цікавість, корисність і можливість отримати нові знання.	Перші асоціації з Радіо Треба для багатьох ще не визначені, оскільки вони не мали можливості послухати його. Однак, зазначаються такі асоціації, як енергія, загадка та сентиментальність.
Які асоціації та думки викликає у Вас слоган "Радіо Треба, бо треба знати"?	Немає єдиного сприйняття: від роздумів важливих знань, до не впевненості, що слоган повністю відображає те, що слухачі чули.	Слоган викликає думки про освіченість, популяризацію та новизну інформації.

Продовження таблиці 2.2		
Чи є питання, над якими Ви роздумуєте, і подкасти можуть допомогти Вам дізнатися більше? Розкажіть, будь ласка.	Цікавими є питання пов'язані з майбутнім, інвестиціями, бізнесом, культурною нішею, розвитком та запуском бізнесу, взаємодією між людьми з різних регіонів України та психологією.	Питання виявляються різноманітними — від історії та музики до фінансів, організаційних процесів, маніпуляцій та морально-етичних дилем. Також виокремлюються питання про мистецтво, соціальну роботу, кіно, реалії сучасності та багато іншого.

Джерело: складено автором

Згідно з гіпотезою, слухачами подкастів є молодь з вищою освітою, що і підтвердилося в опитнику. Виявилось, що більшість респондентів, які слухають подкасти (78%), віком 19-34 роки, а з вищою освітою - 85%. Серед сфер зацікавлень слухачі найчастіше відзначають освіту, маркетинг та рекламу, громадський сектор та ІТ. Однак, у не слухачів також значно більше інтересу до музики/мистецтва. З урахуванням вищої освіти більшості учасників опитування, Радіо Треба може надавати освітні та інформаційні контенти, які відповідають інтересам та потребам своєї аудиторії. Можливі теми подкастів можуть включати актуальні питання, наукові дослідження, культурні аспекти, розвиток кар'єри та багато іншого.

Щодо аудиторії слухачів подкасту, згідно з анкетуванням, Радіо Треба, то більшість із них проживає у Львівській області (40%), а не слухачі — у Києві та області (27%).

Якщо порівняти спосіб слухання подкастів, то можна побачити певні схожості. Обидві аудиторії переважно слухають подкасти декілька разів на тиждень або раз на тиждень, з більшістю віддають перевагу аудіоформату. Також, умови, за яких слухають подкасти обидві аудиторії не відрізняються — споживають контент вдома: під час відпочинку чи домашніх справ, рідше в дорозі. Отже, можна адаптувати контент і пропозиції, надаючи різні формати та тривалості подкастів, підлаштовуючись під різні умови слухання.

Щодо відкритих питань про те, які подкасти респонденти слухають і чому, можна виділити наступні тенденції. Обидві аудиторії, як слухачів та не слухачів Радіо Треба, виявили зацікавленість у різноманітних тематиках. Для них подкасти є зручним способом навчання та отримання нової інформації. Обидві аудиторії цінують подкасти як засіб відпочинку, розваги та покращення настрою. Для них важлива цікавість та цінність контенту. Проте, існують певні відмінності в їхніх переважних інтересах. Аудиторія Радіо Треба виявила більше зацікавленості у подкастах, пов'язаних з роботою, громадськістю та медициною. Це може вказувати на їхній професійний інтерес та бажання поглибити свої знання в цих галузях. Аудиторія не слухачів показала більше інтересу до широкого спектра тем, включаючи мистецтво, культуру, філософію, історію та інші. Тому рекомендується звернути увагу на ці теми, забезпечуючи високу якість контенту, який буде розповідати слухачам про нові факти та аспекти у цих галузях.

Для розробки позиціювання Радіо Треба було важливо зібрати думки щодо сприйняття та асоціацій з назвою та слоганом Радіо Треба "Радіо Треба, бо треба знати". Для деяких слухачів назва викликає асоціації з бізнесом та потребою щось робити, для інших — цікавість, корисність і можливість отримати нові знання. Слоган "Радіо Треба, бо треба знати" викликає різні думки, зокрема респонденти зазначили, що він не повністю відображає те, що слухачі чули. Колір, що асоціюється з Радіо Треба, найчастіше вказується як зелений, що є основним у бренд-буці, але також згадується помаранчевий та сірий — кольори подкасту "Не сплю, працюю".

Для тих, хто не слухав жодного подкасту Радіо Треба, перші асоціації ще не визначені. Однак, зазначаються такі асоціації, як енергія, загадка та сентиментальність. Слоган "Радіо Треба, бо треба знати" викликає думки про освіченість, популяризацію та новизну інформації. Кольори, пов'язані з Радіо Треба, в їхній уяві можуть бути аквамариновими, смарагдовими та зеленими. Загалом, відповіді свідчать про різноманітні сприйняття та асоціації з Радіо Треба, які варто врахувати при розробці та позиціювання цієї подкастри.

В опитнику чотири питання мали п'ятибальну шкалу оцінювання, де 1 - мінімальне значення, а 5 - максимальне. На рисунку 2.2 можна побачити як використання шкали дозволяє отримати конкретні числові оцінки, що допомагає у побудові статистичних аналізів та зробити об'єктивні висновки на підставі даних. Загалом, оцінки свідчать про потенціал для поліпшення Радіо Треба у деяких аспектах, таких як легкість пошуку подкастів і зрозумілість місії. Однак, унікальність контенту та впізнаваність брендингу та айдентики отримали високі оцінки, що свідчить про позитивне сприйняття цих аспектів серед слухачів.



Рис. 2.2. Шкала сприйняття Радіо Треба слухачами

Джерело: складено автором на основі опитника

Щодо аналізу відповідей тих, хто не слухав подкастів, але знайомі з ним, можна виділити кілька основних причин. По-перше, обмежений час у їхньому розпорядженні не дозволяє їм віддати перевагу цьому формату. По-друге, вони можуть бути не знайомі з подкастами та не мати достатньої інформації про цей тип контенту. По-третє, вони можуть не знайти цікавих тем або авторів, які б відповідали їхнім інтересам. Нарешті, можливо, контент подкастів не відповідає їхнім особистим вподобанням.

Для того, щоб привернути їх до слухання подкастів, варто розглянути можливості пропонувати цікавий та різноманітний контент. Крім того, варто підвищити рівень усвідомлення про подкасти та їх переваги, наприклад, за допомогою інформаційних кампаній та рекламних матеріалів.

Отже, важливо знайти способи залучення нових слухачів та популяризації цього медійного формату. Пропонування цікавого та різноманітного контенту, разом з підвищенням усвідомлення про подкасти, може стати ключем до повернення уваги цієї аудиторії та їхнього залучення до цього формату.

2.4 Розробка ціннісної пропозиції

На основі аналізу анкетування слухачів подкастів, розробляємо ціннісну пропозицію за моделлю д-р. Александра Остервальдера, який зробив значущий внесок у бізнес-літературу, написавши у співавторстві книгу "Дизайн ціннісної пропозиції". Цей інструмент має дві основні складові: "Карту цінностей" (Value Map), яка відображає пропозиції компанії у форматі продуктів та послуг, засобів створення зиску та усунення проблем; та "Профіль клієнта"(Customer Profile), що охоплює задачі клієнтів, вигоди та болючі точки. Застосування карти ціннісної пропозиції дозволить подкастярні ідентифікувати невідповідності між їх пропозиціями та очікуваннями клієнтів, що сприятиме кращому задоволенню потреб клієнтів. Автори книги "Дизайн ціннісної пропозиції" зазначають, що модель Business Model Canvas допомагає створити цінність для бізнесу, а Value Proposition Canvas допомагає створити цінність для клієнта. [33] Саме тому використання та аналіз карти ціннісної пропозиції буде ключовим у розробці бізнес-моделі подкастярні Радіо Треба.

У попередньому підрозділі ми проаналізували відповіді групи слухачів та потенційних слухачів Радіо Треба. На основі інсайтів склали канву ціннісної пропозиції.

Серед болів зазначали: важко знаходити якісний контент, який відповідає їхнім специфічним професійним уподобанням; часто змістовний контент має погану якість звуку; готові підтримувати авторів подкастів, але не звикли це робити через платформу Patreon.

Серед вигод для респондентів важливим є: доступ до ексклюзивних знань та досвіду; підвищення своєї експертизи у вузькоспеціалізованих галузях; бути долученим до спільноти з такими ж цінностями; задоволення від підтримки та

відчуття внеску у підтримку цікавого контенту; вплив на контент подкастів через можливість ставити питання та голосувати за вибір нових гостей.

Таблиця 2.3

Канва ціннісної пропозиції



Джерело: розроблено автором за методикою Value Proposition Canvas [33]

Серед завдань клієнта варто виділити: малі групи та спеціалісти шукають подкасти на вузькоспеціалізовані теми, які надають їм цінні знання та інсайти у їхній галузі; водночас контент має бути легким у сприйнятті, щоб його можна було слухати під час домашніх справ чи довгих подорожей.

У канві ціннісної пропозиції пропонуємо створювати подкасти у партнерстві з локальними експертними організаціями на вузькоспеціалізовані теми, які надають унікальні знання та поглиблене розуміння певної галузі. Зручний вебсайт Радіо Треба має служити центральною точкою для зберігання та розповсюдження подкастів, створених у партнерстві з локальними експертними організаціями. Надати спільноті доступ до важливого контенту та сприяти обміну знаннями та ідеями завдяки формуванню спільноти на Patreon: можливість отримувати ексклюзивний контент, такий як розширені випуски, додаткові інтерв'ю, за котрі іншим доступу немає; взаємодія з авторами та можливість впливати на напрям розвитку подкасту шляхом питань, пропозицій та голосування.

Ця ціннісна пропозиція надає вигоди та розв'язує болі аудиторії, що підтверджуються їхніми відповідями. Вона надає можливості отримати цінний контент, брати участь у спільноті та впливати на розвиток подкастів, а також отримати додаткові винагороди, які сприяють задоволенню їхніх потреб та очікувань.

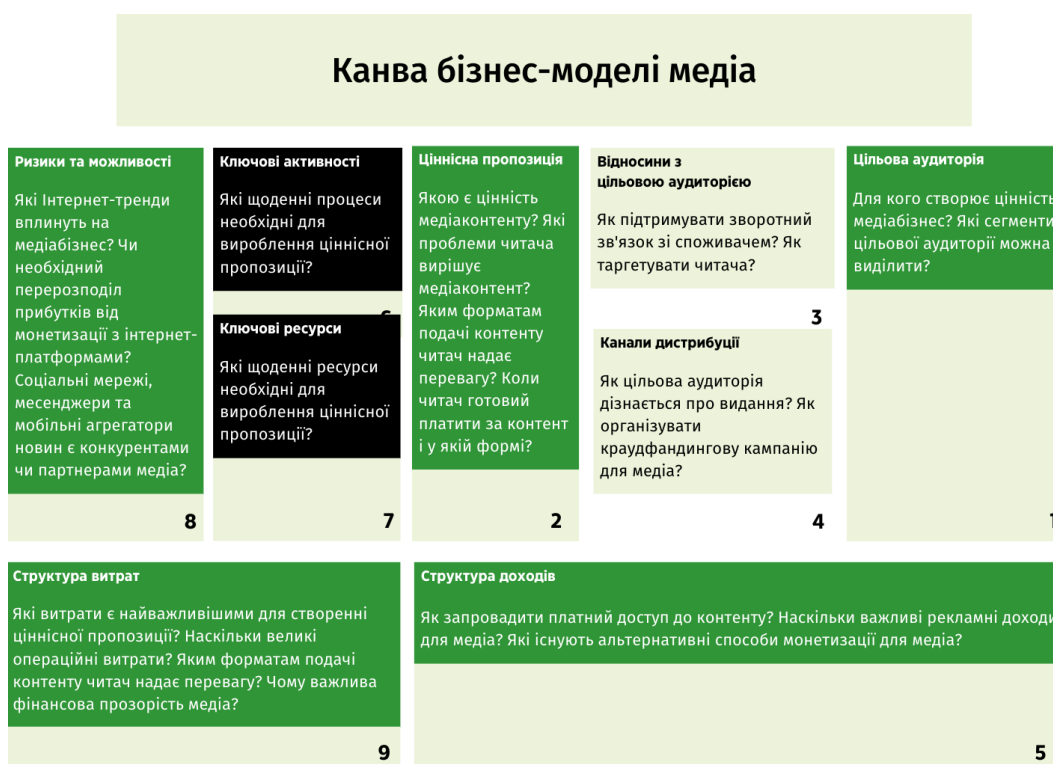
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА БІЗНЕС-МОДЕЛІ РАДІО ТРЕБА

3.1 Створення бізнес-моделі

За основу створення бізнес-моделі Радіо Треба взяли канву, розроблену Центром журналістики Київської школи економіки, яку вони описали у своєму дослідженні, опираючись на класичну методологію започатковану швейцарським теоретиком бізнесу та бізнес-консультантом Александром Остервальдером та спрощену стартап-підприємцем Ешом Маур'я. [34]. Детальну візуалізацію бізнес-моделі дивіться в Додатку А.

Таблиця 3.1

Канва бізнес-моделі для медіа



Джерело: на основі Центру журналістики Київської школи економіки [34]

Першим і найважливішим параметром бізнес-моделі є розуміння *цільової аудиторії* та способів взаємодії з нею. Радіо Треба створює цінність для людей, що цікавляться подкастами, включаючи як випадкових слухачів, так і більш

активних користувачів, які регулярно слухають подкасти. Ця цільова аудиторія може включати осіб різного віку, освіти та соціального статусу, але особливий наголос має бути зроблений на молодих професіоналах та студентах, які активно використовують цифрові технології та шукають альтернативні джерела інформації у вузькоспеціалізованих темах. Можна виділити кілька ключових сегментів:

- Слухачі, які цікавляться громадським сектором, політикою, наукою, культурою, і шукають аналітичний контент.
- Молоді професіонали й студенти, які шукають інформацію про кар'єру, освіту та особистий розвиток.

Для підтримки зворотного зв'язку зі слухачами, Радіо Треба може використовувати різні канали комунікації, такі як соціальні медіа, вебсайт або спеціалізовані ЗМІ відповідно до тематики подкастів. Також можна розглянути можливість створення спільноти слухачів на Patreon, де вони зможуть обговорювати епізоди подкастів, ділитися ідеями та висловлювати власні думки. Для ефективного таргетування слухача, Радіо Треба повинне враховувати інтереси, потреби та поведінку своєї цільової аудиторії. Це може бути досягнуто шляхом аналізу даних про користувачів та їхню взаємодію з подкастами.

Враховуючи дані з проведення анкетування, Радіо Треба може визначити конкретніше своє таргетування та стратегії контенту:

1. Більшість слухачів підпадає під вікову категорію 19-34 роки та мають вищу освіту. Вони цікавляться освітою, маркетингом та рекламою, громадським сектором та ІТ, що є у їхній професійній сфері зацікавлень. Тому Радіо Треба повинно розробити контент, що відповідає цим інтересам. Можливі теми можуть включати актуальні питання, наукові дослідження, культурні аспекти, розвиток кар'єри та багато іншого.
2. Географічне таргетування: 40% слухачів Радіо Треба проживають у Львівській області, тоді як більшість не слухачів знаходяться у Києві та

області. Це може вказувати на потребу розширення присутності в інших регіонах, зокрема в Києві. Гості та ведучі подкастів, а також кроспромоція подкасту в онлайн-медіа можуть допомогти досягти запропонованої цілі. Зокрема, варто звернути увагу на рекламу в громадських транспортах великих міст, якщо тема подкасту буде соціально важливою.

3. Біхевіоральне таргетування: Слухачі подкастів в основному слухають їх декілька разів на тиждень або раз на тиждень, вдома, під час відпочинку чи домашніх справ, або в дорозі. Отже, Радіо Треба може адаптувати свій контент, пропонуючи подкасти різної тривалості та форматів, які підходять для різних умов слухання. Ба більше, слогани та основні повідомлення можуть підказувати аудиторії, коли найкраще слухати це подкаст.

Ці стратегії таргетування допоможуть Радіо Треба ефективно досягти своєї цільової аудиторії, забезпечуючи контент, який відповідає їх потребам.

Ціннісна пропозиція подкастів Радіо Треба може полягати в наданні глибоких, обізнаних інсайтів з обраних тематик, які цікавлять слухачів. Медіаконтент Радіо Треба може розв'язувати різні проблеми слухача. Наприклад, він може допомогти слухачам вивчити нові теми, розвинути професійні навички, залишатися в курсі останніх новин і трендів в областях, які їх цікавлять. Зокрема це може бути так званий вічнозелений контент, про який згадували в глибинних інтерв'ю респонденти, який буде актуальним незалежно від часу і набирати прослуховувань упродовж років.

Слухачі, як виявлено, віддають перевагу аудіоформату. Отже, Радіо Треба повинно продовжувати розробляти контент у цьому форматі. Враховуючи, що більшість слухачів слухає подкасти вдома або в дорозі, Радіо Треба може розглянути можливість введення коротких і довгих епізодів для різних сценаріїв прослуховування. А короткі двохвилинні вирізки використовувати для поширення у соцмеражах для формування впізнаваності.

Вже згаданий Центр журналістики Київської школи економіки та видання

Слідство.інфо у 2020 році провели дослідження клубних моделей фінансування українських медіа і виявили, що вона може забезпечити до 10% від загального бюджету медіаорганізації. [35] Це може бути значним доповненням до інших джерел доходу. Для Радіо Треба це може бути важливим доповненням до наявного бюджету, навіть якщо його аудиторія є малою. Дослідники рекомендують спершу пройти три кроки:

1. Переконалися, що Радіо Треба має лояльну аудиторію, ресурси для підтримки членства та можливість управляти даними.
2. Провести дослідження аудиторії, нарощувати сегмент для клубу через соцмережі, розсилки, подкасти та гостей подкасту.
3. Вже потім запуснути маркетингову кампанію для залучення членів.

Зокрема, слухачі готові платити за якісний, унікальний контент. У перспективі Радіо Треба може запропонувати додаткові послуги за плату, такі як преміумконтент чи ранній доступ до нових епізодів. Альтернативно, Радіо Треба може використовувати систему донатів або підписки, де слухачі можуть вносити внески на свій вибір, щоб підтримати подкасти. Важливо провести додаткові дослідження, щоб визначити, яка модель монетизації найкраще підходить для слухачів Радіо Треба.

Отже, ціннісна пропозиція Радіо Треба може бути виражена через надання високоякісного, інформативного контенту, який відповідає інтересам і потребам їх цільової аудиторії, у форматах та умовах, які є найзручнішими для слухачів.

Каналами дистрибуції для подкастярні Радіо Треба може бути присутність на всіх платформах для прослуховування подкастів Apple podcasts, Spotify, MEGOGO Audio, а також рекомендуємо розробити вебсайт для медіа з хорошою SEO-оптимізацією, щоб знаходити та повертати слухача і мати дані для аналізу.

З огляду на отримані дані з анкетування, організація краудфандингової кампанії для Радіо Треба може включати наступні стратегії:

1. Підтримка на Patreon: Радіо Треба може запропонувати різні рівні підтримки, кожен з яких включає певні винагороди. Наприклад, нижчі рівні можуть надавати доступ до брендової продукції, в той час, як вищі рівні можуть надавати можливість ставити питання гостю подкасту або голосувати за вибір нового гостя. Це може спонукати більше слухачів підтримувати Радіо Треба на Patreon.
2. Щодо тих, хто не готовий підтримувати на Patreon: Є деякі проблеми з користуванням самої платформи Patreon. Радіо Треба може розглянути використання альтернативних платформ для краудфандингу або створення власного банківського рахунку для збору пожертвувань.
3. Додатковий сегмент клієнтів: Важливо зрозуміти, що не всі слухачі зацікавлені в підтримці подкасту через фінансові внески. Для цих слухачів, можливо, важливіше забезпечити доступ до цікавого і якісного контенту. Також важливо зазначити, що деякі слухачі вважають, що вони не мають потреби в отриманні винагород, і цінують сам продукт. Це підкреслює важливість продовження створення високоякісного контенту.

Для створення *ефективної структури доходів* Радіо Треба може розглянути наступні можливості: платний доступ до контенту, гранти та альтернативні способи монетизації.

Платний доступ можна реалізувати шляхом запровадження підписки на преміумконтент. Преміумпідписка може надавати слухачам ранній доступ до нових епізодів, безрекламний контент, ексклюзивні інтерв'ю або подкасти, що не доступні для загальної публіки.

Альтернативні способи монетизації: існують численні способи монетизації медіа, включаючи краудфандинг (як вже обговорювалось), партнерства з іншими брендами, продаж брендованої продукції або організація платних заходів. Наприклад, Радіо Треба може організувати платні семінари або майстер-класи на теми, які цікавлять їхню аудиторію. Вони також можуть розглянути створення партнерств з компаніями, які хотіли б використовувати

їхню платформу для досягнення цільової аудиторії.

Грантова структура доходів може бути важливим джерелом підтримки для Радіо Треба, особливо на початковому етапі. Гранти забезпечують значні кошти та дозволяють зосередитись на місії, забезпечуючи певну стабільність. Однак вони вимагають значних зусиль для подання заявок, вони сильно конкурентні та можуть мати строгі обмеження щодо використання коштів. Крім того, їх непостійність може створити ризики для довгострокової стабільності, тому важливо дивитись на гранти як на частину ширшого портфеля стратегій фінансування.

Однак, перед впровадженням нових методів монетизації, важливо зрозуміти, що ці зміни можуть вплинути на сприйняття бренду та відносини з аудиторією. Тому будь-які стратегії монетизації мають бути розроблені з урахуванням цього аспекту.

Ключові активності для створення цінної пропозиції включають створення контенту, маркетинг та просування, фінансування та управління ресурсами, а також управління командою. Однак провали медіастартапів часто пов'язані з недостатнім розумінням ринку, обмеженими ресурсами, високою конкуренцією та нездатністю адаптуватися до швидко змінюваного медіасередовища.

Враховуючи ці фактори, важливо стратегічно підходити до монетизації контенту. Різні форми монетизації, як-от прямі платежі за доступ до контенту, підписки, рекламні доходи або донати, вимагають уважного аналізу розміру та платоспроможності аудиторії, конкурентного середовища та ексклюзивності контенту. Для Радіо Треба, яка ще формує свою аудиторію та визначає свій унікальний контент, може бути оптимальним варіантом комбінувати безкоштовний контент з різними формами монетизації.

Інтернет-тренди наводять на думку про те, як вони можуть впливати на медіабізнес. Алгоритмічні платформи (Meta, TikTok та ін.) пропонують *унікальні можливості* для персоналізованого контенту, однак з'являються труднощі, пов'язані з контролем видимості цього контенту. Збільшення попиту

на подкасти й аудіоплатформи відкриває нові канали для розповсюдження контенту, тоді як прогрес у галузі штучного інтелекту та автоматизації можуть вплинути на методи створення та дистрибуції контенту. Особливу увагу слід приділити перегляду схеми прибутків від монетизації між медіаорганізаціями та інтернет-платформами, враховуючи велику залежність медіакомпаній від цих платформ для досягнення аудиторії.

У той час, коли такі платформи забезпечують доступ до широкої аудиторії, вони також контролюють презентацію контенту і перебирають значну частку прибутку від реклами, що породжує питання про потребу в додатковому регулюванні або переговорах щодо справедливого розподілу прибутків. В цьому контексті, соціальні мережі, месенджери і мобільні агрегатори новин є одночасно конкурентами й потенційними партнерами для медіаорганізацій, таких як Радіо Треба. Вони можуть конкурувати за увагу слухачів, але водночас надають платформи для розширення аудиторії і взаємодії з нею. Ключовим фактором успіху буде стратегічне використання цих платформ.

Підсумовуючи, бізнес-модель Радіо Треба має власні унікальні сильні сторони. Її здатність диверсифікувати джерела доходу — від грантів до спонсорських внесків, реклами й пожертвувань слухачів — забезпечує фінансову стабільність. Провідним принципом є прозорість фінансів, що викликає довіру аудиторії й сприяє їх впевненості у підтримці станції. Основний акцент робиться на створення ціннісного контенту, що відповідає потребам аудиторії, збільшуючи їх залученість та лояльність. Використання грантів на початковому етапі дозволяє розробити довгострокову стратегію, зосереджуючись на якості контенту та виробленні аудиторії.

Однак, бізнес-модель також має свої слабкі сторони. Залежність від грантів може стати ризикованою, якщо таке фінансування зменшиться або припиниться. Висока конкуренція у медіасфері вимагає від Радіо Треба постійної праці над унікальністю та якістю свого контенту. Технологічні виклики, пов'язані з монетизацією цифрового контенту, також можуть стати перешкодою, враховуючи швидкі зміни в цифрових технологіях і алгоритмах

соціальних медіа. Нарешті, вимога прозорості, хоча і корисна, вимагає значних зусиль для відкритого обговорення та об'єктивного звітування про фінансові рішення подкастерні.

3.2 Фінансові показники

Фінансова прозорість — це критичний аспект медіаіндустрії, що вимагає постійної відкритості щодо розподілу та використання ресурсів. Це включає обговорення витрат, пояснення того, на що витрачаються кошти в процесі роботи станції, включаючи створення подкастів, оплату праці команди, просування та інші операційні витрати. Для більшої прозорості та формальності, періодична публікація фінансових звітів, які відображають структуру витрат, також може бути корисною.

Прозорість щодо спонсорства та реклами, а також активне використання зворотного зв'язку від аудиторії, створює довіру і посилює зв'язки між медіаорганізацією і її слухачами. Обговорення фінансової ситуації, запитання у слухачів їхньої думки та проведення опитувань може допомогти забезпечити взаємне розуміння та підтримку.

Аналізуючи дані витрат на виробництво попередніх подкастів у таблиці 3.2, можна зробити декілька висновків:

Основні витрати. Найбільші витрати становлять гонорари для автора подкасту та продакт-менеджера, витрати на монтаж і на таргетинг. Ці витрати варто переглянути, чи можливо зменшити їх або оптимізувати процеси, щоб збільшити ефективність.

Операційні витрати. Операційні витрати, такі як оренда техніки, логістика, комунікації, дизайн і таргетинг, складають значну частку бюджету. Можна розглянути можливості для зниження цих витрат, наприклад, шляхом використання власного обладнання, оптимізації логістичних процесів, використання безкоштовних або недорогих інструментів для комунікацій і дизайну, а також більш цільового таргетингу.

Деталізована таблиця бюджету для створення попередніх подкастів

Бюджет для подкасту	Ціна в доларах (1 епізоду)	Ціна на сезон подкасту (10 випусків)	Коментар
Виробництво			
Гонорар гостям (було)	\$50,00	\$500,00	Не всім, коли була можливість.
Оренда техніки за 1 день:	\$100,00	\$250,00	Для запису 3-4 подкастів в день
Логістика	\$100,00	\$200,00	Для запису 3-4 подкастів в день (поїздки в Київ)
Оренда приміщення	\$0,00		Партнерства, пробоно, домовленості про згадку локації під час запису, тощо.
Поствиробництво			
Монтаж	\$100,00	\$1 000,00	Половина за запис, половина за монтаж. Зараз ціна зросла до 150
Маркетинг			
Комунікації	\$150,00	\$375,00	В місяць
Таргет	\$50,00	\$500,00	
Дизайн	\$10,00	\$150,00	
Інші витрати на оплату праці			
Автору подкасту	\$500,00	\$500,00	Сталої суми немає.
Продакт менеджер подкасту	\$500,00		
Сума:		\$3 475,00	

Джерело: автора дослідження

Фінансова прозорість. Підтримання фінансової прозорості важливо для створення довіри до медіа серед слухачів та партнерів. Це дозволяє показати, куди йдуть гроші, і може сприяти привабленню більше підтримки від слухачів або спонсорів.

Формати контенту. Зважаючи на бюджет, може бути вигідно розглянути різні формати подачі контенту. Можливо, коротші подкасти або подкасти, які потребують менше продакшну, можуть бути більш

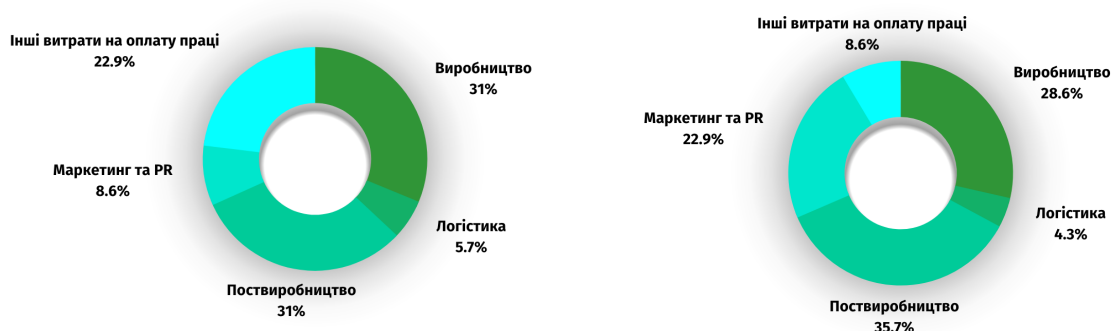
вартісно-ефективними. Загалом, керуючись цим бюджетом, важливо бути гнучким і готовим до змін, враховуючи відгук слухачів і зміни в трендах медіаіндустрії.

Проаналізувавши бюджет на попередні подкасти, ми спрогнозували та диверсифікували витрати на майбутні подкасти у таблиці 3.3. У прогнозованому подкасті розподіл витрат відрізняється від попереднього. Значна частина бюджету спрямовується на виробництво, що включає гонорари гостям, оренду техніки та логістику. Поствиробництво займає другу найбільшу частку витрат, яка включає монтаж, маркетинг та комунікації. Маркетинг зростає у прогнозованому подкасті, в той час, як інші витрати на оплату праці зменшуються. Більш детальний опис витрат на майбутні подкасти можна в додатку Б.

Варто зазначити, що ці відсотки є приблизними та базуються на наданих даних. Реальний розподіл витрат може змінюватися в залежності від конкретних умов та потреб проєкту.

Таблиця 3.3

Статті витрат на попередні подкасти (ліворуч) і майбутні (праворуч)



Джерело: автор дослідження за даними Додатку Б

Для відеоподкасту, як правило, потрібна більша кількість ресурсів, включаючи вищі витрати на продакшн і постпродакшн. Це потрібно

враховувати при визначенні вартості контенту для замовників. Фінансова прозорість допоможе підтримати довіру аудиторії й спонсорів, що особливо важливо для вищих витрат, пов'язаних зі створенням подкастів. Важливо мати на увазі, що витрати на PR і маркетинг є важливими складовими у розповсюдженні подкасту і залученні нових слухачів та спонсорів. Якщо подкаст залишиться невідомим, Радіо Треба не зможе привернути достатньої аудиторії, щоб виправдати витрати на його створення.

Усі ці витрати повинні бути враховані при плануванні стратегії монетизації. Враховуючи високі витрати на створення та просування подкастів, важливо мати чіткий план монетизації, який може включати підписки, рекламу, спонсорство, продаж сувенірної продукції або краудфандинг.

3.3 Дорожня карта розвитку

Подкастярні Радіо Треба у перспективі на 6-12 місяців рекомендуємо мати в пріоритеті розширення слухачької аудиторії на території України, з акцентом на столицю — Київ. Це передбачає виробництво високоякісного контенту, що максимально задовольняє інтереси цільової аудиторії, такої як освіта, маркетинг, громадський сектор, IT та ін. Важливим етапом цього періоду є залучення фінансування для закупівлі необхідного обладнання і покращення технічної якості контенту. Не менш важливою є розробка та запуск власного вебсайту, який стане централізованою платформою для усіх подкастів, оновлень та інформації про команду.

У середньостроковій перспективі (1-3 роки) акцент зміщується на збільшення кількості слухачів до позначки в 5000 унікальних прослуховувань на місяць. Для досягнення цієї цілі актуальним може стати партнерство з брендами з метою створення спеціалізованих подкастів, що є додатковим джерелом доходу. Особлива увага має бути приділена оптимізації вебсайту для пошукових систем з метою залучення більшого органічного трафіку. Можливим розвитком вебсайту може бути додавання додаткових функцій, таких як блог, форум або секція з відгуками.

Довгострокова перспектива (3+ роки) передбачає роботу над підтримкою актуальності вебсайту і його привабливості для слухачів. Важливим аспектом є використання аналітики вебсайту для відстеження та вивчення поведінки відвідувачів, що використовуються для постійного поліпшення сайту та забезпечення найкращого користувацького досвіду. Цей період також характеризується активним розвитком спільноти на Patreon та інших платформах, а також активізацією слухачів з метою їх більшої взаємодії з контентом.

Виходячи з цих перспектив, створено детальний план дій, який включає активне створення високоякісного контенту, планування та проведення кампаній з просування, залучення грантового фінансування або інших джерел фінансування, розробку та запуск власного вебсайту, а також використання аналітики вебсайту для постійного вдосконалення контенту і функціоналу сайту.

Важливо розуміти, що контрольні точки представлені як початкові цілі, але вони мають бути регулярно переглядані й, за потреби, кориговані. Ці цифри можуть бути змінені в залежності від динаміки розвитку подкастерні й отриманих результатів.

Таблиця 3.4

Дорожня карта розвитку

Стратегічні цілі	Тактичні цілі	Контрольні точки
Розширення аудиторії	Розширення географічної присутності, зосереджуючись на Києві та його області.	1000 унікальних прослуховувань на місяць в першому році, 5000 прослуховувань на місяць у наступні 2-3 роки.

Продовження таблиці 3.4

Збільшення відвідуваності вебсайт	Розробка та запуск власного вебсайту.	2000 відвідувачів на місяць у перші 6 місяців, 10000 відвідувачів на місяць у наступні 2-3 роки.
Залучення нових слухачів	Адаптація контенту до різних умов слухання, формування подкастів різної тривалості та форматів.	100 нових слухачів на місяць в першому році, 500 нових слухачів на місяць у наступні 2-3 роки.
Покращення зворотного зв'язку від слухачів	Проведення регулярних опитувань серед слухачів, врахування їхніх побажань і потреб при створенні подкастів.	Отримання щонайменше 10 відгуків або оцінок на місяць в першому році.
Формування спільноти на Patreon	Запуск кампанії на Patreon, пропозиція ексклюзивного контенту для підписників.	50 підписників на Patreon в першому році, збільшення цього числа у наступні роки.
Задоволення аудиторії	Вдосконалення якості контенту та впровадження інноваційних форматів.	Середня оцінка задоволеності не менше 4 з 5 в першому році.

Джерело: автора дослідження

Розвиток потребує фінансових вкладень, томи ми розрахували прогнозовані витрати у таблиці 3.5 відповідно до дорожньої карти розвитку.

З метою побудови впізнаваності бренду та розширення аудиторії планується використання різних стратегій та тактик. Для досягнення цих цілей передбачаються певні витрати. Зокрема, на рекламу планується витратити від \$25 до \$75 на місяць. Ці кошти будуть використані для реклами у соціальних медіа, рекламних кампаній у пошукових системах та партнерських угод, що допоможе привернути увагу нової аудиторії та підвищити усвідомленість про бренд.

Таблиця 3.5

Витрати на розвиток

Тип витрат	Місячні витрати (долари)	Коментар	Середнє значення
Рекламні витрати	Від \$25 до \$75	Може включати соціальні медіа, рекламу в пошукових машинах, партнерські угоди	\$50
Вартість домену та хостингу	Від \$3 до \$10	Вартість за місяць	\$6
Вартість розробки вебсайту	Від \$1000 до \$5000	В залежності від складності сайту — разова витрата	\$3000
Проведення регулярних опитувань	Від \$10 до \$30	Вартість інструментів для опитувань	\$20
Витрати на створення мерчу для Patreon	Від \$20 до \$50	В залежності від виду мерчу	\$35
Витрати на обладнання та програмне забезпечення	Від \$100 до \$300	Включаючи аудіоінтерфейс, навушники, світло, програмне забезпечення для редагування	\$200

Джерело: створено автором

Додатково, для формування спільноти на Patreon планується створення ексклюзивних сувенірів, які будуть доступні підписникам. Витрати на це оцінюються від \$25 до \$50 на місяць. Це включає витрати на створення цікавих та впізнаваних сувенірів, які стимулюватимуть підписників підтримувати подкаст.

Крім того, розробка та підтримка вебсайту є важливим аспектом присутності бренду в онлайн-середовищі. Розробка вебсайту може вимагати витрат від \$1000 до \$5000, в залежності від складності та функціональності

сайту. Після запуску, потрібно також враховувати витрати на домен та хостинг, що становитимуть від \$3 до \$10 на місяць.

Нарешті, для покращення якості контенту та обладнання витрати можуть сягати від \$100 до \$300. Ці кошти будуть використані на придбання аудіоінтерфейсу, навушників, освітлення та програмного забезпечення для редагування, що сприятиме поліпшенню якості подкасту та впровадженню нових інноваційних форматів.

Враховуючи український ринок, ці витрати є реалістичними та досяжними, щоб досягти поставлені стратегічні та тактичні цілі, розширити аудиторію, залучити нових слухачів, забезпечити задоволення аудиторії та підтримку спільноти.

ВИСНОВКИ

У даній магістерській роботі була розроблена бізнес-модель для подкастярні Радіо Треба з метою розвитку та монетизації подкастів в Україні. Проєкт враховує актуальні тенденції ринку подкастів, потреби цільової аудиторії та ресурси, доступні для реалізації.

В процесі дослідження ринку було виявлено, що подкасти набувають все більшої популярності як у світі, так і в Україні. Однак, національний ринок подкастів все ще розвивається і потребує якісного контенту, монетизаційних можливостей та інфраструктури.

Проєкт Радіо Треба може розв'язати ці проблеми, пропонуючи контент, що відповідає інтересам цільової аудиторії, зосередженої на освіті, маркетингу, рекламі, громадському секторі та ІТ. Враховуючи географічний розподіл слухачів, особливу увагу слід зосередити на розширенні присутності в Києві та цілій Україні та співпраці з нішевими організаціями для створення подкастів на вузькоспеціалізовані теми.

Одним з ключових завдань проєкту є залучення фінансування для покращення якості виробництва та отримання необхідного обладнання. Модель фінансових надходжень від грантів ще поки є основною, адже вона має допомогти медіа збільшити охоплення та впізнаваність, створюючи не масовий, але якісний продукт. Плануючи розвиток на різних відрізках часу, подкастярня Радіо Треба має досягти розширення аудиторії до 1000 унікальних прослуховувань на місяць у першому році, а у наступні 2-3 роки — до 5000 прослуховувань на місяць. Заходи щодо створення вебсайту, залучення партнерів та формування спільноти на Patreon допоможуть досягти цих цілей.

Дослідження, проведені в рамках цієї магістерської роботи, дозволили отримати цінні висновки та рекомендації для подальшого розвитку подкастярні Радіо Треба. Аналіз ринку та конкурентів, SWOT-аналіз, анкетування та глибинні інтерв'ю надали важливі відомості про цільову аудиторію та їхні потреби. Опрацювання літературних джерел та застосування методів дослідження дозволили отримати об'єктивну інформацію та надійні результати.

Висновки цієї магістерської роботи стануть важливими орієнтирами для подальшого розвитку подкастярні Радіо Треба. Їх впровадження допоможе покращити стратегію, залучити більше слухачів, розширити географію покриття та створити стійку фінансову базу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ben Hammersley. Audible revolution. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу:
<https://www.theguardian.com/media/2004/feb/12/broadcasting.digitalmedia>
2. James Cridland. The history of the word «Podcast». [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://podnews.net/article/history-of-word-podcast>
3. Word of the Year, Oxford Languages. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://languages.oup.com/word-of-the-year/>
4. Wordsmiths hail podcast success. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/technology/4504256.stm>
5. The #1 way to start, grow and monetize a podcast. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://rss.com/>
6. An infinite Dial Report. The podcast consumer 2023 [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу:
<http://www.edisonresearch.com/wp-content/uploads/2023/03/The-Podcast-Consumer-2023-1.pdf>
7. The Infinite Dial 2023 from Edison Research, with support from Amazon Music, Wondery, and ART19 [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу:
<https://youtu.be/SIhon5NBhKs?t=2468>
8. Big ad energy. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу:
https://www.audacyinc.com/state-of-audio/spring-2023/?utm_medium=site&utm_source=listen&utm_campaign=soas23
9. iHeart media. State of Podcasting 2023. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу:
<https://podnews.net/uploads/iheart-state-of-podcasting-2023-via-podnews.pdf>
10. Liz Mayer. New Findings About The Podcast Audience: The Cumulus Media 2023 Audioscape. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу:
<https://www.westwoodone.com/blog/2023/05/01/the-cumulus-media-2023-audioscape-7-new-findings-about-the-podcast-audience/>

11. Анастасія Коріновська. Скільки українців слухають подкасти – дослідження Суспільного. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://suspilne.media/176455-skilki-ukrainsiv-sluhaut-podkasti-doslidzenna-suspilnogo/>
12. Олександр Кушнір. Послухай мене. Як розвивається ринок подкастів в Україні та світі. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://adsider.com/ua/poslukhay-mene-yak-rozvyvaietsia-rynok-podkastiv-v-ukraini-ta-sviti/>
13. Pat Walls. 36 Pros & Cons Of Starting A Podcasting Business (2023). [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://www.starterstory.com/ideas/podcasting-business/pros-and-cons>
14. TRUiC Team. How to start a podcasting business. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://howtostartanllc.com/business-ideas/podcast>
15. TRUiC Team. How to Name a Podcasting Business. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://howtostartanllc.com/business-name-generator/podcasting-business>
16. Private Podcasts: The Best Way to Share Premium Podcast Content with Your Fans. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://www.captivate.fm/blog/private-podcasts-premium-podcast-content>
17. Lumos Business. Podcast Business Model. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: https://lumosbusiness.com/podcast-business-model-vision/?utm_campaign=podcast-business-model-vision&utm_medium=rss&utm_source=rss
18. Lindsay Harris Friel. Patreon for Podcasters: Best Practices & Who’s Doing it Well. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://www.thepodcasthost.com/monetisation/patreon-for-podcasters/>
19. Lindsay Harris Friel. What’s the Best Patreon Alternative for Podcasters? Crowdfunding Choices.

20. Антоніна Чундак. Як працює спільнота подкастів «Радіо Поділ». [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://medialab.online/materials/radio-podil/>
21. Володимир Беглов. Міця успішних людей. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <http://radioskovoroda.com/program/Mistsia-Uspishnykh-Idei>
22. Live Events and Other Streams. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: https://towcenter.gitbooks.io/guide-to-podcasting/content/revenue_streams/live_events_and.html
23. Анна Гарус, Андрій Яніцький. Як покращити бізнес-модель. Поради керівникам українських медіа. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://voxukraine.org/yak-pokrashhiti-biznes-model-poradi-kerivnikam-ukrayinskih-media>
24. Анна Гарус. Бізнес-моделі українських ЗМІ. Анна Гарус розповідає про дослідження для Центру журналістики KSE [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <https://www.mixcloud.com/>
25. Подкаст ГО "Штука" у спільноті авторів Радіо Треба [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://skhidlyudey.captivate.fm/>
26. Розмова двох добре знайомих, Анатолія та його наставника Полікарпа [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://cementor.captivate.fm/>
27. Mark M. The hero and the outlaw: Building extraordinary brands through the power of archetypes. New York : McGraw-Hill, 2001. — 384 p.
28. Навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів / А. Сливоцький ; пер.з англ. Л. М. Петрушенко ; Міжнародний благодійний фонд «Українська спільнота». - К. : Університетське вид-во «Пульсари», 2001. - 80 с. - (Українці у світовій цивілізації). - ISBN 966-7671-17-8.
29. Kantar Media Reactions 2022: Which ad platforms do people prefer? [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://www.kantar.com/campaigns/media-reactions>

30. OpenAI is an AI research and deployment company. [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://www.openai.com/about/>
31. Перша професійна аудіопремія найкращих подкастерів країни [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: https://megogo.net/ua/megogo_audio_awards.
32. Порівняльний аналіз моделей організаційного розвитку [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5707>.
33. Osterwalder A. Value proposition design / A. Osterwalder, Y. Pigneur, G. Bernarda, A. Smith. – New Jersey : John Wiley & Sons, 2014. – 295 p.
34. Бізнес-моделі медіа на прикладі українських онлайн-видань суспільно-політичної та економічної тематики. [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: https://voxukraine.org/wp-content/uploads/2020/02/CEEJ_policy-brief-1.pdf.
35. Чи врятує клубна модель фінансування українські медіа? [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <https://voxukraine.org/chi-vryatuye-klubna-model-finansuvannya-ukrayinski-media>.

ДОДАТКИ

Додаток А Канва бізнес-моделі Радіо Треба

Канва бізнес-моделі Радіо Треба

Ризики та можливості

Які інтернет-тренди впливають на медіабізнес? Чи необхідний підрозподіл прибутків від монетизації з інтернет-платформами? Соціальні мережі, месенджери та мобільні агрегатори новин є конкурентами чи партнерами медіа?

Провали медіа-стартапів часто виникають через декілька загальних причин:

1. Недостатній ринковий досвід: Багато стартапів не вдається, оскільки вони не знають свою аудиторію достатньо добре, щоб створити контент, який вона цінує.
2. Недостатні ресурси: Без достатнього фінансування або відповідних навичок стартапи не можуть виробляти якісний контент або просувати його ефективно.
3. Конкуренція: Медіасектор може бути дуже конкурентним, і стартапи, які не можуть вирізнитися або конкурувати, можуть зазнати провалу.
4. Нездатність адаптуватися: Медіаіндустрія швидко змінюється, і стартапи, які не можуть адаптуватися до змін аудиторії, технологій або тенденцій, можуть виявитися нездатними вижити.

8

Ключові активності

Які щоденні процеси необхідні для вироблення ціннісної пропозиції?

1. Створення контенту: Це включає дослідження, планування, запис, редагування та публікацію контенту. Це також включає оцінку відгуки та аналітики для покращення контенту.
2. Маркетинг та просування: Це включає розробку стратегії маркетингу, виконання рекламних кампаній, ведення соціальних медіа, взаємодію з аудиторією та аналіз впливу маркетингових зусиль.

6

Ключові ресурси

Які щоденні ресурси необхідні для вироблення ціннісної пропозиції?

1. Фінансування та управління ресурсами: Це включає пошук фінансування (наприклад, шляхом реклами, підписок, пожертвувань тощо), управління бюджетом та використання ресурсів найефективнішим способом.
2. Управління людьми: Це включає наймання, навчання та управління командою, що створює контент і виконує інші ключові активності.

7

Ціннісна пропозиція

Якою є цінність медіаконтенту? Які проблеми читача вирішує медіаконтент? Яким форматом подачі контенту читач надає перевагу? Коли читач готовий платити за контент і у якій формі?

Подкасти Радіо Треба відоміться глибокими інсайтами з різних тем, включаючи освіту, маркетинг, громадський сектор, IT та мистецтво. Вони розважають, розвивають навички, просвітлюють та використовують вільний час. Контент відповідає на потреби слухачів, допомагаючи їм вивчити нові теми, розвивати професійні навички і слідувати за новинами. Взаємочин перевагу аудіоформату, Радіо Треба пропонує різні тривалості епізодів для різних ситуацій прослуховування. Щодо оплати, вони розглядають платні додаткові послуги, систему донатів або підписки, але потребують додаткових досліджень для визначення оптимальної моделі.

2

Відносини з цільовою аудиторією

Як підтримувати зворотний зв'язок зі споживачем? Як таргетувати читача?

Радіо Треба може отримувати відгуки від слухачів через соціальні медіа, вебсайт та Patreon. Вони повинні цілитися на аудиторію віком 19-34 роки з вищою освітою, зацікавлену в освіті, маркетингу, громадському секторі та IT. З урахуванням того, що 40% слухачів проживають у Львівській області, треба розширити присутність у Києві. Для задоволення слухачів, вони можуть пропонувати різні формати та тривалість подкастів.

3

Канали дистрибуції

Як цільова аудиторія дізнається про видання? Як організувати краудфіндингову кампанію для медіа?

Радіо Треба може пропонувати різні рівні підтримки на Patreon з відповідними винагородами. Вони також можуть розглянути альтернативні платформи для збору пожертвувань, з урахуванням проблем користування з Patreon і бажання деяких слухачів просто споживати високоякісний контент без винагород. Зрозумівши, що не всі слухачі хочуть фінансувати, вони повинні продовжувати покращувати свій контент для задоволення цих потреб.

4

Цільова аудиторія

Для кого створює цінність медіабізнес? Які сегменти цільової аудиторії можна виділити?

Радіо Треба створює цінність для людей, що цікавляться подкастами, включаючи як виваженіх слухачів, так і більш активних користувачів, які регулярно слухають подкасти. Ця цільова аудиторія може включати осіб різного віку, освіти та соціального статусу, але особливий наголос має бути зроблений на молодих професіоналів та студентів, які активно використовують цифрові технології та шукають альтернативні джерела інформації.

Можна виділити кілька ключових сегментів:

- Молоді професіонали й студенти, які шукають інформацію про кар'єру, освіту та особистий розвиток.
- Користувачі, які цікавляться новинами, політикою, наукою, культурою, і шукають аналітичний контент.
- Люди, які шукають розважальний контент, наприклад історії та інтерв'ю.

1

Структура витрат

Які витрати є найважливішими для створення ціннісної пропозиції? Наскільки великі операційні витрати? Яким форматом подачі контенту читач надає перевагу? Чому важлива фінансова прозорість медіа?

Аналізуючи дані витрат на виробничо-подкаст, можна зробити декілька висновків:

1. Основні витрати: Найбільші витрати становлять гонорари для автора подкасту та продакт-менеджера, витрати на монтаж і на таргетинг. Ці витрати варто переглянути, чи можливо зменшити їх або оптимізувати процеси, щоб збільшити ефективність.
2. Операційні витрати: Операційні витрати, такі як оренда техніки, логістика, комунікації, дизайн і таргетинг, складають значну частку бюджету. Можна розглянути можливості для зменшення цих витрат, наприклад, шляхом використання власного обладнання, оптимізації логістичних процесів, використання безкоштовних або недорогих інструментів для комунікації і дизайну, а також більш цільового таргетингу.
3. Фінансова прозорість: Підтримання фінансової прозорості важливо для створення довіри до медіа серед слухачів та партнерів. Це дозволяє показати, куди йдуть гроші, і може сприяти привабленню більше підтримки від слухачів або спонсорів.
4. Формати контенту: Зважаючи на бюджет, може бути вигідно розглянути різні формати подачі контенту. Можливо, коротші подкасти або подкасти, які потребують менше продажних, можуть бути більш вартісно-ефективними.
5. Важливо мати на увазі, що витрати на PR і маркетинг є важливими складовими у розповсюдженні подкасту і залученні нових слухачів. Якщо подкаст залишиться невідомим, ви не зможете привернути достатньої аудиторії, щоб виправдати витрати на його створення.

9

Структура доходів

Як запровадити платний доступ до контенту? Наскільки важливі рекламні доходи для медіа? Які існують альтернативні способи монетизації для медіа?

1. Платний доступ до контенту: Це можна реалізувати шляхом запровадження підписки на преміумконтент. Преміумконтент може надавати слухачам ранній доступ до нових епізодів, безрекламний контент, ексклюзивні інтерв'ю або подкасти, що не доступні для загальної публіки.
2. Альтернативні способи монетизації: Існують численні способи монетизації медіа, включаючи краудфіндинг, партнерства з іншими брендами, продаж брендованої продукції або організації платних заходів. Наприклад, Радіо Треба може організувати платні майстер-класи на теми, які цікавлять їхню аудиторію. Вони також можуть розглянути створення партнерств з компаніями, які хотіли б використовувати їхню платформу для досягнення цільової аудиторії.
3. Гранти: Для охоплення нової аудиторії та створення нішевого, не масового продукту, можна залучати грантові кошти.

Однак, перед впровадженням нових методів монетизації, важливо зрозуміти, що ці зміни можуть вплинути на сприйняття бренду та відносини з аудиторією. Тому будь-які стратегії монетизації мають бути розроблені з урахуванням цього аспекту.

5

Джерело: Розроблено автором

Додаток Б

Прогнозовані витрати на подкасти

Ідеальний (наступний відеоподкаст - 10 епізодів)			
Гонорар ведучим	\$50,00	\$500,00	
Логістика гостям	\$100,00	\$500,00	Приблизно 5 гостей не зі Львова
Локація	\$0,00	\$0,00	
Логістика	\$100,00	\$1 000,00	Техніку перевозити — таксі-паливо
Продукт менеджер	\$100,00	\$1 000,00	
Знімання + монтаж	\$150,00	\$1 500,00	
Монтажер звуку	\$40,00	\$400,00	
Підписка	\$10,00	\$100,00	
Оренда техніки	\$100,00	\$500,00	
Дизайн	\$20,00	\$250,00	Включаючи розробку візуального стилю
Комунікації	\$150,00	\$750,00	
Маркетинг	\$100,00	\$1 000,00	
Таргет	\$50,00	\$500,00	
Реклама	\$50,00	\$500,00	
Разом		\$8 500,00	Внутрішні витрати
		\$10 000,00	Вартість для замовника подкасту під ключ
Ідеальний (наступний аудіоподкаст - 10 епізодів)			
Гонорар ведучим	\$50,00	\$500,00	
Логістика гостям	\$100,00	\$500,00	Приблизно 5 гостей з не Львова
Локація	\$0,00	\$0,00	
Логістика	\$100,00	\$1 000,00	Це техніку перевозити туди-сюди на таксі-паливо
Продукт менеджер	\$100,00	\$1 000,00	
Монтажер звуку	\$40,00	\$400,00	
Підписка	\$10,00	\$100,00	
Дизайн	\$20,00	\$250,00	Включаючи розробку логотипа
Маркетинг	\$100,00	\$1 000,00	
Комунікації	\$150,00	\$750,00	
Реклама	\$50,00	\$500,00	
Таргет	\$50,00	\$500,00	
Разом		\$6 500,00	Внутрішні витрати
		\$7 500,00	Вартість для замовника подкасту під ключ

Джерело: створено автором

Додаток В

Витяги з глибинних інтерв'ю для аналізу конкурентів та ринку подкастів

1. MEGOGO Audio, керівниця напрямку подкастів Юлія Білоус

Ми запустили аудіонапрям на медіасервісі MEGOGO 3 грудня 2019 року із гіпотезою, що люди дуже багато часу проводять в смартфонах. Аудіо було логічним продовженням життя мобільного додатку.

Ми розвивали напрям аудіокнижок, а в липні 2020 року ми відкрили платформу для подкастів. Тобто з 2020 у нас з'явилася можливість збирати каталог подкастів у себе на майданчику. Наші подкасти сформували якусь певну спільноту, яка любить аудіо всередині екосистеми MEGOGO. Це й продовжують бути маленькі цифри, але вони, звісно, збільшилися, тому що обізнаність в аудіоконтенті серед наших користувачів збільшилася.

Коли я приходила в MEGOGO, була нашою метою нашого продакшин було трошки переформатувати ставлення до подкастів загалом і звернути увагу на нішу, яка на момент 2020 року ще не була заповнена. В Україні були якісь точкові проєкти у вигляді одного випуску. Наприклад співзасновник "Заборони" Роман Степанович у подкасті "Що далі" про генетику.

Ми хотіли заповнити нішу наративних подкастів, подкастів, в центрі яких історії, над якими працює команда, де є пропрацьований сценарій, де є саунд-дизайн, де є музика або її немає, все там перекрито звуком дуже класним, і ти занурюєшся в дуже завершену історію, яку тобі розповідають. І теми, які ми обирали, переважно були соціально важливі.

Але основна наша фішка, чим ми вирізнялися й відрізняємося це наші аудіосеріали. До слова аудіосеріали це теж був такий термін, який ми вигадали для того, щоби він звучав зрозуміліше масовій аудиторії. Аудіосеріал був дуже зрозумілий для аудиторії, яка споживає в нас серіали і фільми на MEGOGO в аудіоформаті з хорошою якістю. У нас ще є продакшин аудіокнижок, які ми так само намагаємося іноді робити схожими на кіно, тому що подкасти і аудіокнижки вони на глибинному рівні все одно про одне й те саме: про розважальний контент, якимось чином це все розважає.

Увійти в подкаст дешево — це великий міф. Якщо ми поважаємо свого слухача, турбуємося про звук, турбуємося про контент, це дорого. Так само це не лише про фінанси. Це про команду, яка збирається довкола проєкту. Аудіосеріали зазвичай складаються з творчої групи. У нас є режисер, сценарист. У нас є розшифрувальники, якщо ми пишемо документальні інтерв'ю, у нас є актори і режисер запису. Якщо ми пишемо якісь художні історії там або цю функцію виконує режисер, який є фактично опікується і загальною візією проєкту, і записами операційно якоюсь частиною.

Зазвичай це для кожного подкасту окрема команда, яка складається як мінімум там з п'яти людей разом зі мною, які виконують кожен свою функцію і все зводиться до мене як до кінцевого бенефіціара, який оцінює цей продукт.

Наше натхнення це американські подкасти, це наративна журналістика, радіо- і аудіожурналістика, яка в них плекається. Бум подкастингу стався у 2014 після виходу подкасту Serial. Це дуже відома історія, коли всі кинулися в подкастинг, тому що зрозуміли, наскільки це може бути благодатне поле для розслідувальної журналістики. Наш ринок цими наративними подкасти потихеньку починає поповнюватися.

І коли ми робили премію "Слушно" у нас в категорії наративного подкасту було багато таких проєктів, які не можна порівнювати одне з одним. Наша премія класна, але чого б я хотіла там змінити, то це підхід суддівський. Проблема у тому, щоб випрацювати однакові критерії, треба мати розвинутий ринок подкастів. За якими ми можемо оцінювати різні студії: чи то незалежні інді-подкстери, чи великі студії. От тому, навіть зважаючи на те, скільки цьогоріч подалося до нас на премію "Слушно", якщо на першу премію у 2021 ми ледь п'ятдесят подкастів зібрали, то вже у 2022 ми мали 134 заявки.

Ринок зараз рухається. Я думаю, він рухається в кількісному напрямку дуже сильно. Зараз дуже багато людей вважають подкасти трендами і мало хто розуміє, що це гра в довгу. От більшість там компаній, які звертаються до подкастингу, наприклад хочуть про HR, то все, що вони зроблять в кінці, це запишуть його в річний звіт, а по факту він нікому не буде цікавий, крім вашого

керівника, не знаю колег і, можливо, когось, хто прийде на якесь одне знайоме ім'я, на яке натрапить в списку епізодів.

Ми теж насправді якісно зростаємо, тому що 2022, наприклад, показав, наскільки True Crime у нас не був представлений і він вже є. І ми маємо нарративний подкаст складний, зроблений за співпраці двох фактично брендів "Не та людина", яку продюсували Олеся Лук'яненко з Film.ua та і журналістка Анастасія Рахманіна із The Ukrainians Media. Я можу припустити, що вони робили якісь ресурси для фільму, але те, що вони вже зробили нарративний true crime подкаст про історію злочинів маніяка-вбивці Сергія Ткача з оригінальною написаною музикою це супер круто!

У нас буває подкаст про спорт. Так, цих гравців небагато, але в них багато шанувальників. Історичний контент, його дуже багато з'явилося. Про культуру це "Феномени", подкаст "Наразі без назви". Останні цікаві тим, що зібрало біля себе так само спільноту і це дозволило авторкам збирати довкола тих книжкових клубів, які вони проводять, більше людей. Це популяризує читання, тобто цей подкаст він вже виходить за межі свого аудіопродукту. Так, це вже переростає в якийсь такі міжкультурні, кроскультурні та медійні проекти.

2. Співзасновник Радіо Сковорода Володимиром Бєглов

Ось коли ми починали у 2015 насправді починали не подкастарню. Ми починали радіо онлайн, воно працювало в прямому ефірі. До нас були тільки Аристократи у Києві. Ну наші такі прототипи подкастів, тобто розмови з різними людьми, з'являлися на сайті Радіо Сковорода. Потім стало зрозуміло, що сайти це вже минуле, що потрібно просто на всіх платформах.

І коли радіо перетворювалося на таку студію подкастів, я якраз вже відходив від радіо. Зараз я повернувся. Я знаю, що були великі кризи. Директор Артем Галицький наполегливий, він уже вірив у те, що це буде успішно. Їм пробивалися різні формати. Були вони, і комерційні, і некомерційні. Зараз мені здається, що радіо на цьому зараз виїжджає, на так званому платному контенті, який виготовляється або за комерційні кошти, або за кошти грантові.

Але паралельно з цим радіо виконує свою соціальну функцію і соціальну місію. Це там "Парк культури", подкасти, подкаст "Ukrainian muted" від Інституту стратегії культури і тощо ось працює. Тобто це не тільки комерція і не тільки грантові кошти. Це ще є неоплачувана робота звукорежисера монтувальника і так далі.

Має, повинен бути продюсер, тобто магніт, який має цей гелікоптер в'ю, який розуміє, що відбувається, хто чим займається і так далі. До речі, на аутсорсі подкастярні можуть бути автори подкастів. Я б ще сказав, що людина, яка займається загальним оформленням. От має бути людина, яка все це оформлює. Мені здається, що це цей звуковий бренд, впізнаваність, комфортність слухання і так далі. От ця людина, звукорежисер, не може бути там прийшла, пішла. Вона має, як має бути одна і оплачуватися, або команда одна і оплачуватися. І звичайно третє — це сфера маркетингу чи піару. Тобто ті, хто будуть підтримувати, завжди підтримувати продукт поза межами його визначення. Тобто це там інстаграм, колаборації, тік-токи.

План цінностей був на поверхні. Спрацьовує соціальний капітал, соціальний капітал Мар'яни, соціальний капітал Артема, Андрія і так далі. Всі ці люди створюють контент. Не тільки ти створюєш контент, насправді контент створюють твої гості. Теми, які ви обговорюєте, проекти, які ви інформаційно в інтернеті підтримуєте. І тоді, коли ти маєш, як зараз модно говорити хмарку розмов, людей, які хочуть робити свою програму у тебе на радіо, людей, які вірять в аморфні добро і зло, ну і так тому подібне. Оце вони. І тоді гроші до них і на них приходять. Вони приходять на середовище. У нас це був SoftSerw, якому сподобалося і який зрозумів, що це взагалі не ІТ і там прекрасно піаритися. Це були Intelias в якийсь час, теж ІТ-компанія. Потім з'явилися ще грантодавці, це був фонд Відродження, це був Freedom House. Ми взагалі на початках робили це все безкоштовно і вони бачили, що ви хочете це робити і вірити тощо. Тоді фразою цього прекрасного нашого Павла Гудімова "Гроші по дорозі". Тобто ти спочатку у щось віриш.

Подкаст є успішним - ever green, тобто вічнозелених, про які буде цікаво послухати не лише завтра й післязавтра, а й через рік-п'ять. Чому я люблю ці наші "Плани на завтра", бо ми там начебто говорили про актуальну тему повномасштабного вторгнення, але ми говорили з такими людьми, як Володя Єрмоленко, Олег Дроздов, архітектор з Харкова Омельян. Підсумовуючи, ever green контент мусить бути, його має бути комфортно слухати і гості мають бути незашкварними.

Аж ніяк ми не уявляли бізнес. Це був каприз чотирьох людей, яким набридли редакторські обмеження. Серйозно, просто хотілося свого, тому не було ніякої бізнес-моделі. Потім воно якимось вже почало розкручуватися. Тому що цей формат мандрівного радіо: ми сідаємо в коридорі, в холі, на балконі, ще десь підтягуємо наших спікерів до наших, тобто в прямому ефірі відбувається і відбувається піар залаштунками вашої події. Це була перша така бізнес-модель. А зараз, як я тобі вже сказав, це є три речі. Перша це, безумовно, соціальна відповідальність бізнесу. Друга це комерційні, але теж вони ціннісні. І третя це гранти.

Я думаю, що новаторство в українські подкасти вносять ті, хто привносять в нього класику. Коли я говорю класику, то це ті, хто говорять про науку, про філософію, літературні клуби. Скажіть, мені дуже подобається Богдана Неборак з її подкастами на The Ukrainians. Тому що гумор, айтішечка воно є і є собі, а хтось мусить заповнити порожні лакуни ці.

З тих, хто мені подобається, це BBC. Я обожаю їхні подкасти. Як це зроблено? Яка мова? Які класні сюжетні переходи і так далі. От я зараз слухаю серіал про Путіна на BBS - це просто мега круто. В них там по три-чотири гості за тридцять хвилин. Вони вирізають водичку, там немає цього довгого говоріння. От мені не вистачає кримінальних подкастів наших, бо це взагалі сфера, яка тільки починає розвиватися і то не дуже якимось помітно.

3. Радіо Сковорода, директор Артем Галицький

Якщо людина це не почула у прямому ефірі, то вона це просто уже не почула. Нам це не подобалось. Ми подумали, що все, що будемо робити на Радіо Сковорода, будемо потім зберігати на платформах, щоб люди могли це постфактум слухати. От такий пробний контент робили. А тоді так в принципі ніхто не робив.

І ми якось інтуїтивно розділ на сайті, які ми тоді моделювали назвали програми і подкасти. Хоча слово подкаст ніхто ж не вживав і ми теж моли таке своєрідне уявлення про це значення, про цей термін. І тоді для себе в голові назвали подкастом усе, що на платформі. І таким чином з 2015 по 2020 рік ми працювали в такий спосіб з контентом, бо розуміли, що дати треба можливість людям слухати, коли їм зручно і за тих обставин, за яких їм зручно, а не просто в цьому моменті.

Аудиторія подкастів класно прослідковується, попри те що, скажімо, fm прямо заявляють, як би величезні аудиторії, вони нічим не підтвержені. У нас скромніші аудиторії, але підтвержені. От ми завжди бачили рух аудиторії. І можна сказати, що за всю історію радіо Сковорода, за ці майже п'ять років Радіо Сковорода з осені 2015 до весни 2020, було ще чотири моменти, коли аудиторія зростала під час прямого ефіру: свого часу це була розмова з Джамалою, після Євробачення; презентація Онуки першого альбому; презентація Океану Ельзи альбому "Без меж"; інтер'ю з Мартинчиком Леонідом. Плюс у нас був свого часу такий хід, який ми робили з Мар'яною Романюк, ми у прямому ставили пісні на замовлення, то аудиторія росла. Люди писали щось, просили кисть, музику, поставити музику. Попри те ми робили дуже класний, дуже розумний контент, а зараз подкаст. Так, в нас було багато і про Грузію, про права людини, і про гендерну рівність, і про музику, і про культуру, і класичну музику. Таке справді дуже важливе. І коли ви розумієте це все підготували, подумали, запросили вправних людей, а потім бачите в графіку, що аудиторія пішла, то це трохи засмучує. Ми нікому про це не казали, ми про це говорили гостям і ведучим, але для себе розуміли, що це не ок.

І в 2020 році, коли стався COVID-19, вся наша історія, яка була перед тим: мандрівне радіо, студія будь-де навколо публічних просторів, — стала неможливим. Тоді ми так собі стратегічно подумали, що подкаст це більш креативний жанр. Подкаст передбачає одну, дві, три людини і ми можемо почати робити подкаст як подкаст класичний: писати їх, робити продакшин, робити дизайн, вантажити на платформи і потім комунікувати про це. І таким чином, ми почали весною 2020 робити вперше подкаст, як подкаст.

У нас зараз є замість одного продукту, який був колись до двадцятого року, три продукти: подкаст як окремий продукт; радіо, де в програмі грає лише музика, яка постійно оновлюється і там коротенькі форми анонсів подкастів; третій продукт — це мандрівна студія, яка стала окремим продуктом, як би не пов'язана з ефірами лінійними чи іншими проектами. За обсягом роботи подкасти лідирують, бо там більше роботи ніж над радіо поки що і над мандрівною студією. Хоч радіо ми також хочемо розвивати і в цьому році можливо вернуться, навіть, деякі прямі ефіри.

Ми почали перші подкасти робити в березні 2020 року і вже у травні з'явилися перші партнерські подкасти, в які були залучені гроші не наші, бізнесів та брендів. Тобто треба було нам до місяця, щоб розгойдатися. І 2020 рік був трохи складніший, тому що всі комунікації щодо партнерств подкасту з брендами передували якийсь такий освітній абзац про те, що таке взагалі подкасти, подкастинг, в чому плюси. Через рік вже того не треба було робити, бо люди вже приблизно розуміли що таке подкасти.

У 2022 році попри всю кризовість і важкість року загалом, і емоційно і фінансово, бізнесово ми отримали велику кількість вхідних же запитів, коли приходять бренди з розумінням, що таке подкаст, в чому крутість і що вони хочуть від них. Коли бренди приносять спільні цінності, то можна рухатися далі. Якщо ми взагалі про різне, у нас різна мета, то ми в принципі переважно не говоримо і швидко закінчуємо діалог.

Для нас у партнерстві важливо перший крок, це цінність. Другий момент це напевне, експертність або скажімо, якщо ми контактуємо з авторами, то

автори це експертні люди в цій темі, про яку вони говорять безперечно. І тут є цілковита довіра до контенту і до того, що транслює автор.

Якщо взяти лише попередній рік 2022, то ми зробили 19 практичних подкастів, це 170 епізоді, це 200 годин аудіоконтенту, а це 1.1 млн прослуховувань.

У нас був один грант від Львівського медіафоруму. Все решта це не грантові гроші. Але знову ж таки, цікавий момент, тому що є UNICEF, UNDP, AREX - неприбуткові міжнародні неприбуткові організації, які підтримують зокрема медіа в Україні. У нас є із ним колаборації, ми створюємо контент, тобто кілька подкастів за їхні бюджети, за їхні кошти. Тут є запит від партнера, а створімо щось. Ну можливо це брендовий подкаст. Якщо заходить UNFPA, то вони мають свої цінності і вони хочуть їх, задекларувати, показати в Україні. Вони кажуть, давайте так про молодь, про ментально здоров'я. Якщо заходить UNICEF і він про підтримку дітей, молодих людей в часи війни, то вони кажуть давайте про це. Тобто, якщо зараз заходить UNDP, то від них зараз тема рятувальники ДСНС. І це справді бренди, потужні бренди з бюджетами, але це не бізнес, а організації.