

Програма розвитку НСТУ Гришина Івана Євгенійовича

1. Аналіз внутрішніх та зовнішніх сильних і слабких сторін АТ «НСТУ», зокрема, у розрізі ресурсів телерадіокомпанії, законодавчих умов, контенту на різних платформах Суспільного мовлення, а також виконання стратегії.

НСТУ як правонаступник НТКУ та державного мовника має велику перевагу серед інших телевізійних та радіо каналів, він має достатню матеріально-технічну базу та людський ресурс, а також значну фінансову підтримку з боку держави. Значну частину активів компанії складають будинки та споруди, що є внесками до статутного капіталу товариства, а також закріплені за Телерадіокомпанією на праві господарського відання. За даними фінансового звіту 2019, балансова вартість активів складає 2 842 449 грн, питому вагу з них складають будинки та споруди – 2 490 077 грн. Виходячи з цього, підприємство може не лише забезпечувати себе офісними та студійними приміщеннями, а ще й за рахунок передачі майна в операційну оренду отримувати додаткові доходи. Однак, проаналізувавши Звіти діяльності за 2019 та 2020 роки, ми можемо відмітити, що надходження від орендних платежів з урахуванням відшкодування комунальних витрат у 2020 році зменшилися на 1,3 млн грн. у порівнянні з 2019 р., частково дану втрату можна обумовити наданням знижок в період дії карантину, зумовленого COVID-19.

Людські (трудові) ресурси. Як видно зі звітів про щорічну діяльність НСТУ, штатна чисельність працівників станом на 31.12.2019 р, та 31.12.2020 р кардинально не змінювалась, у середньому 4,2 тис осіб, (при чому працівники ЦД складають близько 60%, отже в середньому на кожній філії працює 100 осіб), мінімальна заробітна плата зросла несуттєво (з 4173 – у 2019 р до 4723 у 2020 р.), видатки на оплату праці у 2020 р збільшилась на 131,01 млн грн.

Враховуючи значні видатки на утримання персоналу та контент, можна зробити висновок, що, володіючи таким потужним і значущим ресурсом, підприємство використовує його не раціонально та/або не в повній мірі. Наприклад, оптимізувавши створення регіонального контенту та запровадивши «контентний ліфт», можна частково скоротити персонал філій та зменшити видатки на утримання регіональних каналів.

Матеріально-технічна база підприємства знаходиться на високому рівні, у власності є багато комплектів для зйомок, власна студія, декілька переїзних студій, АСБ, ПТС. Підприємство дбає, постійно оновлює та вдосконалює свою МТБ,

виходячи з цього можна сказати, що підприємство може значно розширити свої можливості у створенні власного контенту шляхом збільшення прямих ефірів і висвітлення важливих і значущих подій оперативно. Організація та проведення концертів та інших заходів, зйомок фільмів, промороликів, рекламних роликів на замовлення, зйомки спектаклів, богослужінь з церков різних конфесій, зйомок спортивних змагань – це все дасть змогу розширити аудиторію.

Наявність у кожному регіоні філії суспільного є вагомою перевагою і скорочення регіональних новин та приведення філій до загальнонаціональних каналів, згідно Концепції регіонального мовлення «НСТУ», є не зовсім доречним, адже за місцевими новинами – майбутнє. Більшість населення цікавить, що відбувається у регіоні, чим живе його мала батьківщина, які події відбуваються в його місцевості і на цьому потрібно робити акцент. Загальнонаціональних новин багато, багато мовників. Тому, аби бути унікальними, треба робити те, що не можуть організувати інші. Саме висвітлення регіональних подій, розповіді про відомих українців, які мешкають у певних регіонах, показ історичних подій та фактів є особливістю суспільного, завдяки чому йому вдасться виконати свою місію: налагодити діалог з громадськістю, надихати історіями успіху, будувати міцні зв'язки з аудиторією. А це можливо тоді, коли буде почуто кожного, коли, усі регіони будуть відчувати себе важливими. Як наслідок, це і сприятиме достатній обізнаності у справах держави, регіону, громади, підняття для обговорення на рівні країни найважливіших суспільних питань.

Особливу увагу Суспільному слід приділити співпраці з історичними громадськими організаціями, Українським культурним фондом, театрами, а також Суспільними мовниками європейських країн-партнерів. Створення спільного контенту й укладання договорів відповідно до інформаційної підтримки дає змогу отримувати дешевий якісний контент, який сприятиме розвитку української мови та культури, спрямовуватиме зусилля на посилення національної ідентичності та єдності суспільства, допоможе зрозуміти сучасні тренди культури і мистецтва. В умовах карантинних обмежень трансляція культурних заходів є надзвичайно важливою та необхідною.

Мета – максимально різний контент на загальнонаціональних частотах та на регіональних з метою уникнення повтору контенту в один і той же час на одних і тих же територіях.

Радіостанції Суспільного мовлення мають закінчити розвивати мережу ФМ-мовлення, покривши всю Україну.

2. Аналіз конкурентного середовища, способи підвищення конкурентоспроможності.

Суспільне має себе чітко позиціонувати як проукраїнське, патріотичне та проєвропейське медіа. У даній ніші сьогодні фактично не працює жоден український мовник. Мовники Суспільного мають через контент «сповідувати» ідеї україноцентричної ідентичності та європейських цінностей.

Основні завдання Суспільного не мають співпадати з цілями та завданнями, що декларують комерційні мовники.

Щодо збільшення аудиторії, що є болючим питанням для НСТУ останні роки, то необхідно досліджувати аудиторію, і на основі цього моніторингу піднімати суспільно значущі питання та висвітлювати їх. Але це необхідно робити не навмання, а на підставі досліджень. Зокрема, потрібно вдало налагодити комунікацію з глядачами через call-центр та оперативний центр моніторингу тем на регіональному та центральному рівні.

Збільшити конкурентоспроможність допоможе якісний унікальний контент, права на показ якого матиме виключно Суспільний мовник: висвітлення спортивних та культурних топ-подій (чемпіонати, змагання, концерти, фестивалі, спектаклі, презентації, відкриття, тощо), трансляція релігійних заходів у прямому ефірі з багатокамерними зйомками, унікальний дитячий контент, якого не вистачає на українському телебаченні загалом; також якісно слід покращити наявні програми (новини, ток-шоу) та створити конкуренцію сталим «форматам» (ранкове розважальне шоу, вечірнє розважальне шоу, соціальне ток-шоу, документальні фільми та серіали власного виробництва, наукові та просвітницькі проекти).

Варто заключити безоплатні партнерські договори із закладами культури, освіти, туризму, спорту, тощо заради взаємопопуляризації брендів.

Аби збільшити конкурентоспроможність, варто зробити НСТУ яскравим брендом! Скористатися усіма можливостями реклами та піару у соціальних мережах (у т. ч. залучитись підтримкою блогерів та лідерів думок), Інтернеті, зовнішній рекламі, тощо. Організувати трансляцію промо-роликів або ж окремих програм «Суспільного» на діджитал-майданчиках наземного та підземного транспорту, усіх летовищах України, кінотеатрах, і навіть у магазинах техніки (наприклад, відділ продажу телевізорів) – способів популяризації бренду і пізнаваності чимало.

Варто збільшувати цікавість глядача через відкриту комунікацію (день відкритих дверей, безкоштовні тренінги за участю топ-фахівців, різноманітні конкурси та розіграші, тощо).

3. Бачення контентної політики для виконання місії Суспільного мовлення, обсягів виробництва

Контентна політика передбачає виробництво унікального контенту – у першу чергу новин та суспільно-політичних передач. Закупний контент повинен бути унікальним та ексклюзивним. Ефір телеканалів мають наповнювати кращі європейські продукти, закуплені у каналів-партнерів – Суспільних мовників з країни ЄС.

Також необхідно передбачити надання ефірного часу програмам, що зняті за фінансування громадських організацій з суспільно значущих питань.

Відповідно до звіту за 2020 рік, найбільш рейтинговими є проекти: Щоденні новини (36%), Документальні фільми про тварин (23%), Спортивні новини (18%), Релігійні трансляції (11%) та Спортивні події (6%). Тому, зважаючи на попит глядачів, саме ці проекти першочергово треба розвивати якісно, чим розширюватиметься аудиторія.

Телеканал «Перший» - флагманський канал загального спрямування.

Головною задачею нової команди має стати запуск повноцінного ранкового шоу, якого сьогодні немає в ефірі мовника, а також перегляд програмної політики мовника з відходом від трансляції програм про тварин у прайм-тайм.

«Ранок на Суспільному» (умовно з 7:00 до 10:00) – це розважальне ранкове шоу з оглядом найважливіших подій в Україні та світі у прямому ефірі; інтерв'ю з відомими та талановитими особистостями, включення з вулиць Києва на актуальну тему, запрошення талановитих діячів культури з можливістю виступів у прямому ефірі.

Денний ефір телеканалу має наповнювати оновлена «Суспільна студія», де обговорюються поточні теми дня з експертами.

В ефірі телеканалу має транслюватися до 5 випусків новин у будні (10:00, 13:00, 17:00, 19:00 та 21:00). Основний вечірній випуск тривалістю 25 хвилин – о 19:00 год.; підсумковий розгорнутий випуск о 21:00 год. (тривалість 50 хвилин) з коментарями експертів, включеннями журналістів та політологів, а також розгорнутими сюжетами. Новини на вихідних – по три випуски. Тиждень підсумовує інформаційно-аналітична годинна програма з сюжетами на актуальні теми тижня.

Телеканал має продовжувати транслювати в своєму ефірі спортивні новини, яких сьогодні не залишилось на жодному загально-національному телеканалі. Програма спортивних новин має йти щодня у будні о 21:50 і тривати 7-8 хвилин.

Прайм-тайм телеканалу має складати лінійка «суспільних програм» о 19:30 у будні (понеділок-четвер), яка, зокрема, має включати:

- політичне ток-шоу «Відкритий відлік» – головне тижневе ток-шоу про найактуальніші події в Україні;
- програми журналістських розслідувань «Схеми» («Радіо Свобода») та «Наші гроші» («Бігус інфо»);
- власне соціальне ток-шоу (де у студії розбираються історії звичайних людей) та ток-шоу про українську ідентичність за участю істориків, науковців.

Контентна політика має вирізняти мовник на фоні комерційних телеканалів. Мовник має підтримувати всі принципи євроінтеграції і транслювати у своєму ефірі виключно серіали та фільми виробництва західних студій – європейських телеканалів-партнерів «Суспільних мовників». Ефір телеканалу повинні наповнювати денні та вечірні (праймові) слоти європейських фільмів та серіалів.

Сітки мовника на вихідних мають наповнювати фільми та серіали, повтори програм, що транслюються по буднях, а також власні програми вихідного дня, зокрема, тревел-шоу про мандрівки Україною; розважальне лайт-найт-шоу; програми-інтерв'ю зі знаменитими українцями; у неділю вранці – трансляції церковних богослужінь ПЦУ та УГКЦ.

Телеканалу слід приділити увагу до закупки та адаптації форматів інтелектуальних, пізнавальних програм та шоу. Зокрема, «легкими» в адаптації можуть бути британські шоу «Найрозумніший» (Britain's Brainiest) та «Слабка ланка» (The Weakest Link).

Телеканалу слід залишитися транслятором державних подій, «Євробачення» та спортивних подій – біатлон та Олімпіада.

Телеканал «Культура» – головний майданчик для телетрансляції фестивалів, концертів, спектаклів та всіх культурних подій.

З власного продукту телеканалу слід сконцентруватися на виробництві праймової лінійки ток-шоу по буднях різної тематичної направленості (книги і література, театр, кіно, музика та сучасне мистецтво), де діячі культури розповідають

про прем'єри своїх проєктів, дискутують на різні теми, обговорюють актуальні події та проблеми.

Ефір мовника мають наповнювати також такі власні проєкти: портретні, біографічні та «подієві» програми-інтерв'ю з культурними діячами; проєкт «Українська сім'я» – програма-інтерв'ю зі звичайними українськими родинами для пропагування традиційних сімейних цінностей; програма «Отці про життя», в якій священники розповідають про світське життя та дають поради; програма «Книжковий клуб», в якій обговорюються книги та їх автори; музична програма, в якій сучасні музиканти переспівують фольклорні пісні, осучаснюючи їх.

Творча команда телеканалу має готувати також тематичні спецпроєкти. Наприклад, музичні програми про колядки і щедрівки на різдвяні свята, також гаївки – на Пасху; документальні проєкти на історичну тематику та видатних діячів минулого.

Мовник має транслювати програми переможців конкурсів Українського культурного фонду та висвітлення реалізації проєктів за кошти УКФ.

Закупна контентна політика має включати документальні програми, концерти та арт-проєкти виробництва західних студій (європейських телеканалів-партнерів «Суспільних мовників») відповідно до позиціонування телеканалу як європейського мовника.

Телеканал «РЕГІОНИ» - створення на базі регіональних телеканалів мультирегіональної мережі (включно до рівня ОТГ, де розміщені засоби поширення сигналу), яка включатиме інформаційні блоки місцевого мовлення та блоки мовлення національних меншин, проєкти власного виробництва соціального, політичного, культурного та спортивного напрямлення.

Ранкове шоу на місцевих телеканалах кожна філія виробляє окремо на власний розсуд. Суспільно-політичне мовлення має включати: новини – до трьох блоків в день; інформаційні програми, програми інтерв'ю та тижневе політичне ток-шоу про місцеві проблеми. «Регіони» при наявних кадрах уже сьогодні можуть виробляти по 4-5 годин власного контенту на добу. Регіональна мережа телеканалів обмінюється контентом між собою; вони не транслюють програми виробництва «Першого».

Наповнювати сітки телеканалів можуть також регіональні місцеві богослужіння; програми виробництва місцевих продакшнів; трансляції місцевих спортивних змагань.

Для працівників «Регіонів» існує «контентний ліфт» ідей для програм, які можуть транслювати в тому числі на флагманському каналі групи - «Перший».

Суспільні радіомовники («Українське радіо», «Промінь» та «Культура»).

«Українське радіо» - розмовне інформаційне радіо про життя України та світу; сітка радіостанції має бути поділена на три блоки – ранковий, денний та вечірній; місцева тематика відображена регіональними «вікнами» - до 3 годин щодня;

«Промінь» - музична молодіжна радіостанція; радіостанція має змінити концепцію музичного наповнення – окрім україномовної музики сучасних українських артистів потрібно також наповнювати ефір музикою сучасних європейських музикантів, а також актуальними розмовними і музичними молодіжними програмами.

«Культура» - це розмовні програми про культурне життя України, Європи та західного світу; музичне наповнення – класична музика.

Перспективні канали: «ІНОМОВЛЕННЯ» - інформаційно-пізнавальний телеканал, який працює у мовних режимах: українською, російською, англійською і німецькою (супутникове для зарубіжної аудиторії) при кооперації з МЗС.

4. Бачення цільових аудиторій каналів / мереж / платформ НСТУ, план розвитку їхньої аудиторії, підходи до маркетингової політики. Очікувані терміни та засоби (творчі, фінансові, технічні) досягнення запланованих показників діяльності.

На мою думку, цільова аудиторія Суспільного мовника - українська сім'я. Наша мета - формувати європейські цінності, особливо людей у глибинках. Не розбирати політичні та інші чвари, а приносити у кожен дім правильні цінності, формувати бачення, толерантність і т. д. Задача Суспільного мовника, використовуючи всі платформи та контентну різноманітність, максимально задовільнити всі верстви населення.

Для об'єктивної оцінки руху Суспільного необхідно безумовно проводити дослідження та заміри аудиторії не тільки міжнародною компанією Нільсен на замовлення Індустріального телевізійного комітету, а й іншими платформами.

Для стимулювання розвитку контенту філіями буде застосовано так званий «контентний ліфт» (про що уже вище згадувалось). Програми, вироблені місцевими філіями, будуть тестуватись в ефірі двох-трьох філій і, за результатами відгуків, будуть «підніматись» в ефір загальнонаціональних мовників – «Культура» або «Суспільне» (в залежності від тематики).

Загальнонаціональні канали будуть вимірюватись і тому з'являться об'єктивні дослідження аудиторії по окремих програмах. Відповідно до результатів вимірювань, буде спускатись «вниз» замовлення на нові цикли затребуваних глядачем програм.

Наявність філій дає унікальну можливість тестування однієї програми в різних часових слотах в ефірі різних філій. Також є сенс замовити у Нільсен вимірювання найбільших філій: Дніпро, Харків, Одеса, Львів.

Суспільні радіомовники («Українське радіо», «Промінь» та «Культура») мають добудувати своє загальнонаціональне ФМ-покриття.

«Суспільне» має масштабувати контент на нішеві телеканали і вести підготовку до організації цифрового наземного мультиплексу (включно з каналами платного доступу).

Телеканал «Перший» за 1,5 роки може ввійти в ТОП-10 телеканалів з часткою 2% за комерційною аудиторією; телеканал «Культура» - в ТОП-20 з часткою 1,2%; «Українське радіо» має стати №1 розмовним радіо в Україні; «Промінь» - ввійти в ТОП-5 музичних радіостанцій; «Культура» - увійти в ТОП-15 радіостанцій України. Сайт www.suspirne.media – за 1,5 роки ввійти в топ-10 новинних сайтів.

5. Бачення розвитку цифрових форм поширення інформації, регіонального мовлення та інших напрямів змін на Суспільному мовленні

Всім зрозуміло, що відмова від ефірного та супутникового мовлення – це справа найближчих десяти років. Частка ефірного мовлення постійно знижувалась до кодування супутника в 2019 році, коли вона трохи збільшилась, але все одно ефірне мовлення скоро зникне. Далі суспільне буде розвиватись в Інтернеті.

Логічним кроком на першому етапі є присутність на всіх ОТТ платформах (які, до речі, не ліцензуються та не виконують вимоги щодо універсальної програмної послуги).

Другим етапом є створення (ОТТ) VOD платформи Суспільного мовника. За умови створення унікального контенту на всіх платформах (загальнонаціональних, регіональних, радіо, тощо), має сенс створення (ОТТ) VOD платформи Суспільного.

(ОТТ) VOD платформа буде включати:

- прями трансляції всіх телеканалів Суспільного мовлення, а також телеканалів «ДОМ» та «РАДА», які хоч не є каналами Суспільного, але належать державі;

- оперативні публікації, VOD бібліотека програм власного виробництва «Першого», «Культури», 24 обласних філій; програм радіоканалів у форматі радіовіжн;
- бібліотеку музичної та кіноспадщини;
- сучасних українських фільмів, профінансованих Держкіно та УКФ.

Переваги такої платформи – безкоштовний контент для глядача за рекламною моделлю, а також платного контенту за підпискою – для преміум контенту. Також цифрова дистрибуція надає можливість вести власну статистику перегляду контенту та удосконалюватись.

Створення власної (OTT) VOD платформи дозволить відмовитися від публікацій продукції «Суспільного» на платформі «YouTube».

Сайт www.suspilne.media має стати повноцінним суспільно-політичним, конкурентоспроможним сайтом з актуальною стрічкою новин, публікаціями та блогами.

Сайт www.suspilne.media потрібно доповнити діловою редакцією, що створюватиме новини та статті на бізнес-тематику; також потрібно створити мережу підсайтів у регіонах з контентом місцевої тематики – новинами регіонів, яку має створювати окрема діджитал-редакція у складі кожної з філій.

Відеоредакція Суспільного мовника має оперативно викладати та адаптовувати відео новин та суспільно-політичний контент з телефіру на сайт, мережу «YouTube», у соцмережі та т. п.

6. Бачення корпоративної культури загалом та кадрової політики зокрема

Корпоративна культура компанії – це невидимий ключовий операційний принцип, що визначає, як ви працюєте, як спілкуєтеся у команді і взаємодієте з зовнішнім середовищем. Цей принцип орієнтується на цінності та переконання компанії – не ті, що можна придумати на черговому брейнштурмі, а ті, що просувають справу вперед і, можливо, колись стали причиною його створення.

Тому культура компанії – це не список правил, не спортивні змагання, не дрескод і не корпоративні вечірки. Все це може бути тільки відображенням культури, але не зможе замінити її там, де утворився недолік цінностей.

Культура компанії – це не корпоративна етика. Точніше, не тільки етика. Якщо етика задає стандарти того, що схвалюється у в компанії, а що є неприйнятним, то корпоративна культура відповідає на питання «Хто ми і які ми?». Як і на рівні

суспільства, етичні норми поведінки в компанії визначають, що можна, а що ні, а культура розповідає більш об'ємну історію: хто ми, звідки прийшли, що цінуємо і якими ідеями живемо. Затверджений Кодекс поведінки та етики НСТУ є безперечно значним кроком для досягнення високої корпоративної культури, але він жодним чином не мотивує на підвищення корпоративної культури на досягнення цілей Суспільного.

Перш за все культуру визначає поведінку лідерів. Особливо добре це помітно, коли навколо лідера формується команда однодумців, які поділяють його цінності. Але справа не тільки у тому, що керівник своєю поведінкою показує приклад і задає певний тон. Важливу роль відіграє те, як керівництво спілкується з командою і вміє слухати. Співробітники компаній мають відчувати, лідери компанії прислухаються до них. Саме наявність або відсутність відкритого діалогу між керівником і працівниками має визначальний вплив на культуру компанії.

Необхідно прислуховуватися до думки працівників – цілком ймовірно, що вони підкажуть рішення проблеми, просто варто не проігнорувати цю думку.

Прагнемо створювати цінність для нашої аудиторії, клієнтів, партнерів, для наших працівників, для наших акціонерів і жителів тих територій, де ми ведемо діяльність.

Наразі я маю досвід створення телевізійних каналів «з нуля» від невеликого кабельного каналу міста Вишневе до ефірного телеканалу в місті Київ та загальнонаціонального супутниково-кабельного каналу.

Зазначений досвід передбачає створення команд та колективів різного рівня компетенції та різної кількості. Моє бачення кадрової політики у тому, аби зібрати найкращих професіоналів, цінності яких співпадатимуть з цінностями суспільного. Це мають бути люди, які мислять широко, бачать ціль і мріють, аби в нашій країні звучала достовірна незаангажована інформація, аби було більше всебічно корисних меседжів, що даватимуть змогу суспільству черпати знання, аналізувати подану інформацію та комунікувати з громадськістю. Моє бажання, аби команда Суспільного складалася з професіоналів у своїй сфері, але при цьому тих людей, котрі мають бажання вчитися новому та ставати більш професійними. Вважаю доцільним організувати на базі НСТУ різні курси і тренінги, де можна буде навчатися новому.

Також з метою швидкої постановки задач та контролю за їх виконанням вважаю доцільним впровадження CRM системи, що дасть змогу оперативно ставити задачі по

вертикалі підпорядкування, слідкувати за їх виконанням та контролювати результат. Це дасть можливість якісно оцінити продуктивність працівників та їх професіоналізм.

Отже, виходячи з викладеного, можна сказати, що НСТУ щорічно працює над вдосконаленням корпоративної культури, про це свідчить затвердження Кодексу поведінки та етики, проведення корпоративних занять англійської мови, створення дитячої медіа-школи, проведення тренінгів. Однак, важливо для кожного працівника, аби його робота цінувалася, аби він відчував, що відіграє важливу роль для компанії. Тому пропоную залучення робітників до обговорень проектів, напрямків розвитку підприємства, тощо. Це дасть змогу працівнику проводити більше діалогів з керівництвом, а керівнику закріпити свою позицію лідера.

Наявна кількість працівників Суспільного дозволяє зробити якісний контент власними силами.

7. Бачення розвитку операційних процесів для досягнення пріоритетів творчого напрямку;

Насамперед телебачення – це сукупність послідовних процесів і у випадку збою на будь якому етапі весь процес блокується.

За останні 10 років процес телевізійного виробництва значно спростився. Створено універсальні «фабрики новин» та інші сучасні технологічні системи. Разом з тим непрофесійне обладнання досягло такого рівня, що як журналістська робота, так і монтаж, можливий на непрофесійній техніці.

Нажаль, телебачення, яке було завжди взірцем точності та пунктуальності, дедалі більше йде шляхом непрофесіоналізму та навіть недосвідченості.

Тому моя задача звести всі операційні процеси до мінімуму.

У творчому напрямку Суспільне має стати взірцем для комерційних мовників – першочергово в подачі новин та суспільно-політичних програм. Також головна задача Суспільного повернути інтерес до пізнавальних та інтелектуальних програм.

8. Бачення зміцнення фінансової незалежності Суспільного мовлення та диверсифікації фінансових ризиків;

Відповідно до чинного законодавства, фінансова незалежність Суспільного мовника прописана бездоганно. Але, як ми бачимо, жодного разу Суспільне не було профінансовано згідно з законом. Треба працювати над виконанням Закону, а також

надати НСТУ більшу комерційну незалежність, де можна, використовуючи власні ресурси, отримувати додаткові кошти.

Створення власного контенту та можливість його реалізації ОТТ-платформам чи іншим телеканалам дасть змогу залучити додаткові кошти. Комерційні зйомки проєктів, рекламних роликів, фільмів, монтаж, організація концертів, прямих ефірів, телемостів, здача в оренду рухомого та нерухомого майна – все це є додатковим джерелом отримання коштів.

Позитивним є зареєстрований у Верховній Раді законопроект № 4230 щодо стимулювання ефективності роботи Національної суспільної телерадіокомпанії України та оптимізації її державного фінансування», що передбачає зняття обмежень з Суспільного заробляти на рекламі на рівні з іншими комерційними телеканалами. Для цього потрібно внести корекцію в закон, що зараз обмежує тривалість реклами на Суспільних мовниках, а через рік має звести її до нуля. При цьому закон має лише обмежувати трансляцію телемагазинів, реклами алкоголю та окремої групи ліків.

Ще одним із можливостей зміцнення фінансової стабільності є позбавлення себе тягаря у вигляді невикористовуваного майна (будівлі, приміщення, тощо). Потрібно об'єктивно оцінити їх потребу та ефективність утримання, можливо економнішим є відчуження даного майна шляхом продажу, ніж витрати на його ремонт, комунальні платежі, відсутність потенційних орендарів, тощо. Це може зменшити витрати з податку на землю та податку на нерухомість, що також є значною часткою у структурі витрат НСТУ.

Кадрова оптимізація – переведення частини працівників на строкові договори, на договори цивільно-правового характеру для виконання певної роботи, залучення аутсорсингових компаній для забезпечення виконання функцій, покладених на деяких працівників.

Залучення коштів міжнародних партнерів, залучення грантових коштів шляхом укладання договорів на виготовлення спільного контенту, на надання власних послуг, на рекламу, Підписання рамкової угоди з УКФ про трансляцію програм на каналах НСТУ, які створенні за кошти УКФ, участь творчих груп у фандрайзингових та краудфандингових кампаніях, залучення коштів національних меншин та творчих спілок для створення програм. У перспективі – створення платної платформи.

Маючи різні джерела надходження коштів, є можливість диверсифікувати фінансові ризики у разі недофінансування з боку держави, чим самим і забезпечувати виконання своїх фінансових зобов'язань перед постачальниками, а також мати певну

фінансову незалежність. Створення резервних фондів для виконання своїх зобов'язань у визначеному відсотку від кожних надходжень також зміцнить фінансові позиції НСТУ.

Отже, для зміцнення фінансової незалежності Суспільного мовлення та диверсифікації фінансових ризиків потрібно повністю виконувати Закон та фінансувати НСТУ у тому обсязі, в якому це прописано в Законі, а також надати більше комерційної свободи – з метою реалізації послуг та продуктів, що виготовляє НСТУ, зняття обмежень щодо реклами, надання змоги залучення коштів від зовнішніх партнерів, оптимізація майна Товариства, здача його в оренду або відчуження, оптимізація трудових ресурсів, підписання договорів ЦПХ та переведення на аутсорс. Створення резервних фондів шляхом відрахування певного відсотку від надходжень.

9. Бачення взаємодії з акціонером, наглядовою радою, ключовими стейкхолдерами

Наглядова рада є головним роботодавцем, вона обирає на конкурсних засадах голову правління та за його поданням членів правління, укладає з ними контракти та приймає рішення про дострокове їх припинення, визначає основні напрямки діяльності та телерадіокомпанії та вирішує питання членства телерадіокомпанії в громадських об'єднаннях, міжнародних організаціях. Одним із пріоритетних напрямків є збільшення взаємодії з Наглядовою радою, залучення членів ради до профільних засідань та нарад правління, щодо обговорення управління господарською діяльністю товариства.

Єдиним акціонером НСТУ є держава, в особі Кабінету Міністрів України, їх взаємодія полягає у виконанні місії Суспільного - захисту свободи слова в Україні, надання суспільству достовірної та збалансованої інформації про Україну та світ, налагодження громадського діалогу для збільшення суспільної довіри, розвитку громадянської відповідальності, зміцнення української мови та культури, особистості та народу України. Залучення депутатів до ефірів, створення єдиної платформи спілкування депутатів та народу України, об'єктивне висвітлення діяльності уряду для інформування суспільства.

Головними стейкхолдерами є глядачі, а тому метою є забезпечення їх якісним контентом, організація максимального теле- та радіопокриття, створення умов для проведення діалогу людей з владою, організація call-центрів у центральній та регіональній дирекціях, залучення громадян до обговорень майбутніх проектів у

соціальних мережах та на сайті Суспільного, вивчення основних напрямів, що цікавитимуть глядача.

Отже, взаємодія з акціонерами, наглядовою радою та стейкхолдерами полягає у залученні їх до обговорень проєктів, напрямків розвитку, створенні єдиного майданчику для діалогу влади і народу, шляхом проведення загальних засідань правління і наглядової ради, залучення депутатів до ефірів та організації call-центрів для громадян.

10. Бачення розподілу повноважень між членами правління, які кандидат запропонує на розгляд Наглядової ради

Член правління – відповідальний за телевізійний напрям (проєкти).

Член правління – відповідальний за напрям радіо.

Член правління – відповідальний за новини на всіх платформах.

Член правління – відповідальний за цифрові платформи та розвиток нових медіа.

Член правління – відповідальний за комерційний напрям.

Член правління – відповідальний за фінансово-економічний та правовий напрям.

Важливим також є забезпечення гендерної квоти серед членів правління, тому маю на меті виконати її серед членів Правління.

Таке бачення розподілу повноважень між членами правління забезпечить контроль за всіма важливими напрямками розвитку НСТУ, дасть змогу координувати та направляти керівників для досягнення цілей Суспільного, створення цікавого контенту, надання якісних послуг, розвиток існуючих та створення нових медіа, а також ефективне управління фінансами компанії.

11. Очікувані результати роботи на посаді голови правління за 4 роки.

Головною метою діяльності телерадіокомпанії є задоволення інформаційних та культурних потреб суспільства, залучення громадян до обговорення та вирішення найважливіших соціально-політичних питань, забезпечення національного діалогу, сприяння формуванню громадянського суспільства, забезпечення права кожного на свободу думки та слова, на отримання повної, достовірної та оперативної інформації, відкрите і вільне обговорення суспільних питань.

НСТУ має низку сильних та слабких сторін, порівняно з іншими телеканалами, це наявність досить сильної ресурсної бази – матеріально-технічно, трудової, фінансової, однак нераціональне використання цих ресурсів послаблює позиції Суспільного на теле- та радіо просторі. Першочергові кроки – оптимізація та ефективне використання ресурсів задля виготовлення якісного контенту, збільшення фінансових надходжень, розширення кола партнерів.

Збільшити конкурентноспроможність можна, зробивши НСТУ яскравим брендом! Скористатися усіма можливостями реклами та піару у соціальних мережах (у т. ч. залучитись підтримкою блогерів та лідерів думок), Інтернеті, зовнішній рекламі, тощо. Організувати трансляцію промо-роликів або ж окремих програм «Суспільного» на діджитал-майданчиках наземного та підземного транспорту, усіх летовищах України, кінотеатрах, і навіть у магазинах техніки (наприклад, відділ продажу телевізорів) – способів популяризації бренду і пізнаваності чимало.

Варто збільшувати цікавість глядача через відкриту комунікацію (день відкритих дверей, безкоштовні тренінги за участю топ-фахівців, різноманітні конкурси та розіграші, тощо).

Суспільні радіомовники («Українське радіо», «Промінь» та «Культура») мають добудувати своє загальнонаціональне ФМ-покриття.

«Суспільне» має масштабувати контент на нішеві телеканали і вести підготовку до організації цифрового наземного мультиплексу (включно з каналами платного доступу).

Телеканал «Перший» за 1,5 роки може ввійти в ТОП-10 телеканалів з часткою 2% за комерційною аудиторією; телеканал «Культура» - в ТОП-20 з часткою 1,2%; «Українське радіо» має стати №1 розмовним радіо в Україні; «Промінь» - ввійти в ТОП-5 музичних радіостанцій; «Культура» - увійти в ТОП-15 радіостанцій України. Сайт www.suspilne.media – за 1,5 роки ввійти в топ-10 новинних сайтів.

Створення власної (OTT) VOD платформи дозволить відмовитися від публікацій продукції «Суспільного» на платформі «YouTube».

Сайт www.suspilne.media має стати повноцінним суспільно-політичним, конкурентноспроможним сайтом з актуальною стрічкою новин, публікаціями та блогами.

Відеоредакція Суспільного мовника має оперативно викладати та адаптовувати відео новин та суспільно-політичний контент з телефіру на сайт, мережу «YouTube», у соцмережі та т. п.

НСТУ щорічно працює над вдосконаленням корпоративної культури, про це свідчить затвердження Кодексу поведінки та етики, проведення корпоративних занять англійської мови, створення дитячої медіа-школи, проведення тренінгів. Однак, важливо для кожного працівника, аби його робота цінувалася, аби він відчував, що відіграє важливу роль для компанії. Тому пропоную залучення робітників до обговорень проєктів, напрямків розвитку підприємства, тощо. Це дасть змогу працівнику проводити більше діалогів з керівництвом, а керівнику закріпити свою позицію лідера.

Взаємодія з акціонерами, наглядовою радою та стейкхолдерами полягає в залученні їх до обговорень проєктів, напрямків розвитку, створенні єдиного майданчику для діалогу влади і народу, шляхом проведення загальних засідань правління і наглядової ради, залучення депутатів до ефірів та організації call-центрів для громадян.

Член правління – відповідальний за телевізійний напрям (проєкти).

Член правління – відповідальний за напрям радіо.

Член правління – відповідальний за новини на всіх платформах.

Член правління – відповідальний за цифрові платформи та розвиток нових медіа.

Член правління – відповідальний за комерційний напрям.

Член правління – відповідальний за фінансово-економічний та правовий напрям. Таке бачення розподілу повноважень між членами правління забезпечить контроль за всіма важливими напрямками розвитку НСТУ, дасть змогу координувати та направляти керівників для досягнення цілей Суспільного, створення цікавого контенту, надання якісних послуг, розвиток існуючих та створення нових медіа, а також ефективне управління фінансами компанії.