

Если вам нужны перемены

Дарья Кустова

Итак, вы решили, что пришла пора вашему изданию качественно поменяться. В лучшую сторону, безусловно. С какого края браться? Что следует поменять, а что лучше не трогать? Каких «граблей» избегать? Три года я руковожу редакцией, и всё это время мы что-то меняем, пытаемся стать лучше. В основном успешно (смею надеяться), но бывают и ошибки. Попробую, исходя из своего опыта, дать несколько советов тем, кто решился на перемены. В большей степени, думаю, это будет полезно небольшим редакциям

Первые шаги

Начать нужно с анализа (самым эффективным будет SWOT-анализ). Это позволит определить, какие сильные и слабые стороны у вашего издания, в работе редакции, какие возможности есть (будут) и какие угрозы могут поджидать. Примеров SWOT-анализа много, он подходит для любой сферы, сделать его просто, результат получается наглядным. Лучше всего работать коллективно — у каждого члена команды может быть своё видение нынешней ситуации и дальнейших шагов.

Какие у вас сильные стороны? Например, постоянная база подписчиков, собственное помещение редакции, налаженный диалог с читателями.

Какие слабости? Снижающийся тираж (падающая розничная продажа); слабое присутствие в соцсетях, отсутствующий или неработающий сайт — как следствие, ограниченная или неопределённая аудитория; устаревший или неудобный дизайн издания и т.д.

Какие угрозы могут быть? Потеря интереса к изданию; отсечение части рекламодателей и аудитории (более молодой), снижение доходов от продаж и рекламы и т.д.

Какие возможности? Открытие или полный перезапуск сайта, расширение присутствия в социальных сетях или заведение аккаунтов с нуля (как следствие расширение площадок для рекламы, повышение оперативности донесения информации до аудитории и её расширение); увеличение количества по-



Дарья Кустова — главный редактор «Газеты Яшкино», Кемеровская область

лос, добавление цвета, изменение и упрощение дизайна; организация конкурсов для привлечения интереса аудитории; использование современных технологий в газете (к примеру, дополненной реальности) и др.

Не забудьте провести объективный анализ своей аудитории — кто вас читает, материалов в газете — на кого они направлены, каким языком пишутся?

Каждая возрастная группа имеет свои особенности восприятия текста, свои темы.

Исходя из результатов анализа, поставьте цели.

Распределите их по степени важности, по времени реализации.

Например, у нас после всех размышлений были поставлены такие цели на первое время:

- сменить тематику публикаций с восторженно-развлекательной на информационно-аналитическую
- изменить устаревший дизайн издания на современный, лаконичный
- создать и запустить сайт
- завести аккаунты в соцсетях
- привлечь более молодую аудиторию, а в идеале — охватить все целевые группы.

Наметьте тактику и стратегию, распределите обязанности между всеми членами коллектива. Для аккаунтов в соцсетях составьте контент-план, хотя бы на первое время — без него будет сложно, а результат не будет таким, какого хотелось бы получить.

Взлёты и падения

В целом всё, что было задумано нами при планировании изменений, выполнить удалось. Все ошибки становились видны в процессе реализации или после завершения введения обновлений. Поговорка про бумагу и овраги здесь как раз к месту.

Рассказывать можно обо всём и долго, поэтому расскажу, как мы работали с сайтом и соцсетями.

Сайт мы запустили в июне 2017 года. Основные разделы — новости, статьи из газеты, форум, фотогалерея, информация для рекламодателей. Сбоку сделали ТВ-программу на самые популярные у нас

телеканалы, и остальное, по мелочи. Спустя некоторое время от некоторых разделов отказались: фотогалерею оказалось проще сделать в соцсети, вместо форума тоже вполне подошли комментарии там же. Убрали ТВ-программу, вместо неё выделили место под рекламные баннеры. К слову, публикация информации для рекламодателей увеличила нашу базу в разы. Сайт стал выдаваться в первых строках поиска.

Когда добавили архив газеты на сайт, сначала выкладывали PDF-версию спустя неделю после выхода газеты. Из-за этого продажа газеты частично снизилась — тем, у кого есть доступ к интернету, проще было дождаться выхода бесплатной электронной версии, чем покупать газету. Затем мы сделали платный доступ к архиву в день выхода газеты, а бесплатный — спустя неделю. Это и вовсе был провальный вариант. На тот момент наши люди оказались не готовы платить за то, что можно было получить бесплатно, пусть и с опозданием. Поэтому архив с сайта совсем убрали.

Спустя какое-то время открыли платную подписку на электронную версию издания — рассылку PDF-версии на электронную почту. Как ни странно, этот способ оказался довольно популярным. Многие, особенно жители деревень, куда по некоторым причинам мы не можем доставлять газету, полюбили получать свежий номер на e-mail ранним утром. Много посетителей добавили нам расписание автобусных маршрутов и афиша кинозала и культурных мероприятий. Начинался наш сайт с 30—50 посетителей в сутки, сейчас цифра — 2500—2700 посетителей. Кому-то покажется мало, но для нас это хороший результат.

Сейчас 48,1% переходов на сайт — это из поисковиков, 35% — из соцсетей, 16,1% — прямые заходы, остальное — по ссылкам с других сайтов.

Теперь о соцсетях. О важности присутствия в них говорить не буду — это и так уже понятно. Анализ целевой аудитории показал, что лучшим вариантом для нас будут Одноклассники. Завели там live-страницу, а не группу. На удивление, почти сразу набралось около 1000 подписчиков. Основная идея была — привлечь посетителей на сайт. Ставили ссылки на новости. Публиковали «горячие» темы, люди обсуждали. Сейчас количество подписчиков доросло

почти до 3000 — это больше, чем тираж газеты. Страница ВКонтакте у нас висит мёртвым грузом — 93 подписчика. Некому заниматься этим направлением. Зато в Instagram на сегодня 859 подписчиков — для нас тоже немало. У главы района, например, всего 317. Мы выкладываем фото и видео с мероприятия, делаем прямые эфиры — когда получается. Тут тоже можно бы работать поактивнее, но пока не хватает ресурсов.

Чего НЕ делать

1 Не распыляться. Когда одновременно много планов и проектов в производстве, то в итоге ни один из них не будет реализован в полной мере или так, как намечалось. Лучше всего разделить по важности, долгосрочности и так далее.

2 Не нужно пытаться сразу взять все соцсети, чтобы «просто было, а в будущем...». Толку от этого мало, а время и ресурсы отнимает. Особенно если у вас нет отдельного сотрудника, который бы за это отвечал. Определите, где обитает основной костяк вашей аудитории, и туда заходите. Это обеспечит сразу какую-то степень лояльности, вы поймёте, как работать с интернет-аудиторией. Сразу за всё не беритесь (см. пункт 1).

3 Не брать всё на себя (если вы редактор). Здесь не работает истина «хочешь, чтобы было хорошо, — сделай сам». Или не скидывать всё на одного человека (например, ответсека или завотделом). Работа должна быть командной. Иначе, если всё будет зависеть от кого-то одного, этот кто-то скоро сломается, а остальной коллектив не будет чувствовать себя причастным, не возьмёт на себя ответственности за результат, не будет иметь мотивации к развитию.

4 Не обещать читателям грядущих серьёзных перемен или феерических изменений, даже если абсолютно уверены в успехе предприятия — вдруг не получится, а вы уже похвастались. Будет некрасиво и безответственно.

5 Не стараться всем помочь. Понятно, что газета зачастую выступает как последний оплот в достижении справедливости, куда люди идут, когда больше некуда, или в виде эдакого супергероя, который всем поможет. Это чревато тем, что к вам начнут обращаться по всяким мелочам. Например, соседи не могут поделить между собой забор или мусор друг другу в огороде кидают. Понятно, что это один из инструментов привлечения доверия читателей (всем помочь), но не встревайте в мелочные дразги, проблемы частного характера, которые люди могут решить самостоятельно, без привлечения четвёртой власти.

Первое время мы старались реагировать на все жалобы, ответить, разъяснить, подсказать. Были и серьёзные проблемы, когда читатели уже просто не знали, куда обратиться, и мы помогли им. Но большей частью к нам приходили и звонили по надуманным или мелким проблемам, которые люди не решали только из-за своей лени. Привыкнув, что мы реагируем на все жалобы, они уже не пытались самостоятельно решить что-то, а сразу звонили нам с определёнными просьбами. Большинство просило, чтобы мы решили их проблемы, не обращаясь при этом от их имени. «Ну, вы напишите, что вот такая проблема, только не хочу, чтобы меня это как-то задело. И имя моё не пишите».

ОДНАЖДЫ К НАМ ПРИШЛА ЖИТЕЛЬНИЦА ОБЩЕЖИТИЯ И ПОТРЕБОВАЛА, ЧТОБЫ МЫ НАПИСАЛИ О ТОМ, ЧТО У НЕЁ ТРЕСНУЛ УНИТАЗ И МЫ ОБЯЗАНЫ ДОБИТЬСЯ ЕГО ЗАМЕНЫ...

Из последнего: льготникам выдали уголь плохого качества, они пришли к нам с этой проблемой, а когда мы посоветовали написать заявление куда следует, ответили, что не хотят, потому что потом «больше уголь не дадут». На вопрос, кто кроме них в таком случае сможет решить их проблему, встали и ушли, заявив, что мы «не хотим помогать».

6 Не поддавайтесь на провокации. Нам иногда читатели говорят: а вот если вы нам вот это не сделаете, мы вас читать не будем. Кому-то сканворд маловат, а кого-то телепрограмма не устраивает. И нам заявляли: либо делайте, либо буду другую газету читать. Первое время было и обидно, и страшно потерять читателя. Старались всем угодить, в итоге чуть не потеряли новообретённое «лицо газеты».

Теперь же говорим: это ваше право. Всё равно читают и покупают. Ваши читатели останутся с вами в любом случае. А для тех, кто покупает вас только ради головоломок или программы передач, есть специализированные издания.

7 Не делайте слишком много акций для подписчиков, в том числе не дарите очень много подписок. Это приучает людей к «бесплатным пирожкам». И потом, когда вдруг акция закончится, с вас будут требовать ещё, и с большой вероятностью именно таких подписчиков вы всё равно потеряете.

Когда мы решили отказаться от услуг почты, объявили акцию к выходу пятисотого номера: подпишись с доставкой на дом на полгода или год, получи в подарок подписку на следующий такой же период для себя или для друга. Да, на тот момент база подписчиков, которые подписались с доставкой на дом почтальоном редакции, существенно выросла. Люди подписывались на год, полтора.

НО КОГДА ПОДАРОЧНЫЕ ПОДПИСКИ ПОДОШЛИ К КОНЦУ (В НЫНЕШНЮЮ ПОДПИСНУЮ КАМПАНИЮ), МЫ СТОЛКНУЛИСЬ С ТЕМ, ЧТО ЛЮДИ НАСТОЛЬКО ПРИВЫКЛИ К БЕСПЛАТНОЙ ГАЗЕТЕ, ЧТО ТЕПЕРЬ УЖЕ НЕ ХОТЯТ ПОДПИСЫВАТЬСЯ ЗА ДЕНЬГИ. МОЛ, НОСИЛИ РАНЬШЕ БЕСПЛАТНО — И ДАЛЬШЕ ПРОДОЛЖАЙТЕ. ЭТО БЫЛО НАШЕЙ БОЛЬШОЙ ОШИБКОЙ.

8 Не торопитесь. Любое изменение сначала протестируйте, опробуйте внутри редакции или соберите фокус-группу, а уже потом запускайте. Это поможет выявить недоработки и устранить их до выпуска на широкую публику. Например, когда мы решились привязать к полосам дополненную реальность, то (конечно, изучив опыт других редакций) нарисовали специальный значок, выбрали приложение, составили инструкцию. Но не учли, что большая часть читателей не владеет в полной мере современными технологиями (и это не зависит от возраста, к слову) и наши новшества им были непонятны.

Несколько недель пришлось объяснять всем и каждому, что и как делать, чтобы посмотреть на страницах газеты привязанные к картинкам видеоролики. В итоге сами записали видеоинструкцию и периодически её повторяем в соцсетях. Как результат — читатели новшество оценили и успешно используют.

9 Сразу определите политику и правила поведения в вашем сообществе в социальных сетях и на сайте. У нас открытость комментариев приводила порой к серьёзным стычкам, переходам на личности и нецензурщине — пришлось экстренно прописывать правила общения на нашей странице. Поэтому, чтобы правила «не писались кровью» пользователей, сразу предусмотрите этот момент.

10 На сайт не вешайте лишних разделов, не пересыщайте его дизайном. Сделайте максимально комфортным, понятным. И доступным с мобильных устройств — это одно из важнейших условий современных реалий. Как говорит одна наша старейшая работница, успокаивая нас в случае каких-то неудач, — не ошибается тот, кто ничего не делает. Но надеюсь, наш опыт поможет тем, кто ступает на путь изменений, избежать подобных ошибок.

