

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ**  
**«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ**  
**імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

**БАРЗИЛОВИЧ О.М., ГРИГОРОВА З.В., ПУНЧАК Л.А.,**  
**СУХОРУКОВ А.І., СУХОРУКОВА О.А., ШЕВЧЕНКО І.Б.**

**ОСНОВИ МЕДІАМЕНЕДЖМЕНТУ**

*Навчальний посібник*

*Рекомендовано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського  
як навчальний посібник для студентів,  
які навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент»,  
спеціалізацією «Медіаменеджмент та адміністрування у видавничо-поліграфічній  
галузі»*

Київ

КПІ ім. І. Сікорського

2017

*Рецензенти:*

**Дубас Р.Г.**, д.е.н., професор (завідувач кафедри менеджменту Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна»).

**Мандибура В.О.**, д.е.н., професор (провідний науковий співробітник інституту законодавства Верховної Ради України).

*Відповідальний редактор:*

**Ганжуров Ю.С.**, д.політ.н., професор (завідувач кафедри менеджменту видавничо-поліграфічної галузі КПІ ім. Ігоря Сікорського).

*Гриф надано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського (протокол № 4 від 21.12.2017 р.)  
за поданням Вченої ради ВПІ (протокол № 4 від 20.11.2017 р.)*

Електронне мережне навчальне видання

***Барзилович О.М., Григорова З.В., Пунчак Л.А., Сухоруков А.І.,  
Сухорукова О.А., Шевченко І.Б.***

## **ОСНОВИ МЕДІАМЕНЕДЖМЕНТУ**

**Основи медіаменеджменту [електронний ресурс]** : навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент», спеціалізації «Медіаменеджмент та адміністрування у видавничо-поліграфічній галузі» / О. М. Барзилович, З. В. Григорова, Л. А. Пунчак та ін.; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл: 2,2 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 296 с.

Навчальний посібник є першим виданням в Україні, присвяченим проблемам управління підприємствами медійної індустрії. У посібнику представлена еволюція медіа та розвиток медіаіндустрії в сучасному інформаційному суспільстві, подана розгорнута характеристика медійного ринку та основних тенденцій його розвитку, визначено особливості становлення медіаекономіки в Україні. В центрі уваги посібника – проблеми менеджменту медійних підприємств, як динамічних інноваційно-орієнтованих господарських одиниць. Розглянуті нормативно-правові умови підприємницької та управлінської діяльності у вітчизняній медіаіндустрії, специфіку медіаменеджменту залежно від методологічного підходу розуміння медіа, особливості управління медійними підприємствами та їх об'єднаннями в сучасних умовах. Висвітлені базові основи здійснення інноваційної діяльності як основної рушійної сили функціонування сучасної медійної індустрії.

Посібник розрахований на студентів, аспірантів, викладачів та спеціалістів, що працюють у медіаіндустрії.

© Барзилович О.М., Григорова З.В., Пунчак Л.А.,  
Сухоруков А.І., Сухорукова О.А., Шевченко І.Б., 2017  
© КПІ ім. І. Сікорського, 2017

# РОЗДІЛ І. ІНФОРМАЦІЙНЕ СУСПІЛЬСТВО ТА РОЗВИТОК МЕДІА

*1.1. Інформаційне суспільство і креативна економіка*

*1.2. Сутність та еволюція медіа: від усної комунікації до нових медіа.*

*1.3. Соціальні медіа: формування нової медіареальності*

## **1.1. Інформаційне суспільство і креативна економіка**

Розвиток інформаційної культури та засобів масової інформації (ЗМІ) щільно пов'язаний з науково-технічним прогресом (НТП). Д. С. Робертсон виокремив п'ять рушійних факторів інформаційних революцій: виникнення мови, поява писемності, винахід способу друку, створення електронних засобів інформації, поява комп'ютерів і носіїв інформації на основі мікропроцесорів.

Головними рисами інформаційно-комунікаційної сфери завжди були наукоємність і креативність. Після революції інтегральних мікросхем почався швидкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та інновації у сфері радіо, телебачення, INTERNET – технологій, у видавничо-поліграфічній сфері тощо. Якщо «інновації у сфері бавовнопрядіння і ткацтва, виробництва сталі, автомобілебудування та нафтопереробки сприяли зниженню витрат на порядок, мікроелектронні інновації дозволили знизити витрати на зберігання, оброблення й передавання інформації одразу на декілька порядків».

Темпи розповсюдження ІКТ наразі випереджають темпи розвитку технологій в інших сферах. Наприклад, в США, щоб забезпечити половину населення автомобілями знадобилося понад 80 років, той же процес у сфері стаціонарної телефонії зайняв 50 років, у сфері сотової телефонії – 10 років.

Тенденція підвищення ролі ЗМІ і ІКТ у соціально-економічному розвитку свідчить про формування «інформаційного суспільства» і постіндустріальної

економіки. Етапи еволюції економіки та роль кожного з секторів економіки у формуванні валового внутрішнього продукту (ВВП) наведені у таблиці 1.1.

*Таблиця 1.1.*

**Трьохсекторна модель економіки**

<i>Типи економіки</i>		
Доіндустріальна економіка	Індустріальна економіка	Постіндустріальна економіка
<i>Основні сектори в рамках зазначених типів економіки</i>		
Первинний сектор, де найважливішою галуззю є сільське господарство	Вторинний сектор, у якому переважає переробна індустрія	Третинний сектор, у якому найбільшу частку ВВП створює сфера послуг
<i>Переважаючі фактори виробництва у кожному з секторів</i>		
Природні ресурси, сільськогосподарські технології, добувні технології	Фінансовий капітал, матеріальні активи, технології переробної промисловості, автоматизовані системи	Інформаційні ресурси, людський капітал, нематеріальні активи, інформаційно-комунікаційні технології
<i>Характер продукції (товарів, послуг) кожного з секторів</i>		
Продовольство, сільськогосподарська сировина, продукти добувної галузі	Готові промислові товари, споруджені основні фонди виробничого і невиробничого призначення	Високотехнологічні послуги, науково-технічна продукція, інформаційні продукти (символічний контент)

В інформаційному суспільстві складається наукоємна постіндустріальна економіка, яка базується на результатах науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), збільшенні обсягів виробництва високотехнологічних послуг, впровадженні ІКТ. Постіндустріалізація розпочалася з середини ХХ століття, насамперед, за рахунок зростання послуг у сфері науки, освіти, інформаційно-комунікаційній сфері. Медіаіндустрія стала одним з важелів розвитку постіндустріальної економіки, саме завдяки медіаіндустрії відбувається широке тиражування знань та дифузія інновацій.

Збільшення обсягів ділових і фінансових послуг викликає потребу у ділових і біржових виданнях, інвестиційних дайджестах, каталогах цін та інших аналогічних виданнях. Розвиток ІКТ спрощує і здешевлює доступ до подібної інформації, що дозволяє знизити трансакційні витрати на нововведення.

Корпорації сучасної інформаційно-комунікаційної сфери створюють значну кількість привабливих робочих місць, залучають висококваліфіковані кадри для

створення і впровадження ІКТ, надають якісно нові інформаційні послуги. Таким чином ІКТ сприяють формуванню інноваційної парадигми розвитку суспільства. Комунікації грають провідну роль в інформаційному забезпеченні і координації учасників інноваційної діяльності. Завдяки ІКТ і глобальним виробничо-збутовим ланцюжкам формується мережева економіка, що працює на принципах широкої науково-технічної кооперації.

Д. Белл, автор теорії постіндустріального суспільства, стверджував, що виникнення потокового виробництва інформації забезпечить швидкий розвиток за всіма напрямками життєдіяльності суспільства, подібно до того, як конвеєрне промислове виробництво стрибкоподібно підвищило продуктивність праці[5].

Періодизація технологічних революцій Д. Белла збігається з теорією «довгих хвиль» М. Кондрат'єва. М. Кондрат'єв та його послідовники Г. Менш, А. Клайнкнехт, К. Фримен обґрунтували наявність довгих технологічних циклів, які спостерігаються з початку 70-х роках XVIII століття. Внаслідок таких циклів тривалістю 50-60 років утворилося п'ять технологічних укладів, заснованих на кластерах базисних інновацій з потужним потенціалом.

З початку XXI століття п'ятий цикл вступив в знижувальну стадію. Це засвідчує криза 2007 – 2013 років, яка набула глобального характеру. Транскордонне перенесення кризових факторів призвело до деформації національних і глобальних циклів. Вихід з затяжної світової кризи можливий на основі кластера базисних інновацій шостого технологічного укладу.

Фундаментальні основи і структура шостого технологічного укладу вже склалися. У складі ядра шостого укладу ймовірно будуть наноелектроніка, що наслідують здобутки мікроелектроніки, а також фотоніка, яка наслідують досягнення в царині лазерних технологій і волоконно-оптичних систем зв'язку. Зазначені інновації докорінно змінять ІКТ і медіаіндустрію, за їх допомогою будуть створені нові інформаційні системи глобального рівня.

Експерти вважають, що в 50 – 60 роки XXI століття світ спіткає чергова інноваційно-технологічна криза, вихід з якої буде знайдений на основі базисних інновацій сьомого технологічного укладу. Наразі накопичуються базові знання

для формування цього укладу. Очікується, що у кластері ключових технологій сьомого технологічного укладу гідне місце знайдуть нові покоління ІКТ.

**Отже, інформаційним суспільством** можна вважати суспільство, в якому переважаюча більшість працюючих зайнята виробництвом, переробкою і реалізацією інформації.

Для сучасної стадії розвитку інформаційного суспільства та постіндустріальної економіки характерні такі риси:

- залучення великих масивів інформації, насамперед у вигляді знань, для економічного, науково-технічного, освітнього і соціокультурного розвитку;
- визнання суспільством стратегічної ролі ЗМІ, знань та ІКТ у забезпеченні національної безпеки держави;
- зростання внеску інформаційно-комунікаційної сфери у ВВП;
- широке використання інформаційних продуктів на основі розвитку електронних ЗМІ, засобів телефонії, радіо, телебачення, мережі INTERNET;
- створення загального інформаційного простору з метою ефективної взаємодії людей, задоволення їх потреб в інформаційних послугах;
- розвиток електронної демократії за різними соціально-економічними напрямками, включаючи формування електронного уряду, цифрових ринків, електронних соціальних і господарських мереж.

Україна – рівноправний учасник світової спільноти, що бере участь у створенні, формуванні та розвитку інформаційного суспільства. Про це свідчать закладені правові засади побудови інформаційного суспільства: прийнято закони України "Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки", "Про інформацію", "Про доступ до публічної інформації", "Про захист персональних даних", "Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах", "Про електронний цифровий підпис", "Про телебачення і радіомовлення", "Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні", "Про державну таємницю", "Про науково-технічну інформацію", "Про

телекомунікації", "Про Суспільне телебачення і радіомовлення України", "Про Концепцію Національної програми інформатизації", "Про Національну програму інформатизації" та інші нормативно-правові акти, які регулюють суспільні відносини щодо створення інформаційних електронних ресурсів, захисту інтелектуальної власності на ці ресурси, впровадження електронного документообігу, захисту інформації тощо.

Основним документом являється Закон України "Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки", зміст якого складається із наступних розділів:

- I. Загальні положення;
- II. Завдання, цілі та напрями розвитку інформаційного суспільства в Україні;
- III. Національна політика розвитку інформаційного суспільства в Україні;
- IV. Організаційно-правові основи розвитку інформаційного суспільства в Україні;
- V. Очікувані результати.

В «Загальних положеннях» вказано, що одним із з головних пріоритетів України є прагнення побудувати орієнтоване на інтереси людей, відкрите для всіх і спрямоване на розвиток інформаційне суспільство, в якому кожен міг би створювати і накопичувати інформацію та знання, мати до них вільний доступ, користуватися і обмінюватися ними, щоб надати можливість кожній людині повною мірою реалізувати свій потенціал, сприяючи суспільному і особистому розвитку та підвищуючи якість життя. Вказано причини недостатньої розбудови інформаційного суспільства у порівнянні з світовими тенденціями, основними з яких є: низька ефективність використання ресурсів, спрямованих на впровадження ІТ; наявне відставання у впровадженні технологій електронного бізнесу; розвиток нормативно-правової бази інформаційної сфери недостатній; недостатній і рівень комп'ютерної грамотності населення; недостатній рівень державної підтримки виробництва засобів інформатизації, програмних засобів та впровадження ІТ. Передумовою ж розвитку інформаційного суспільства названо

соціально-економічну нерівність, яка виникає між розвинутими країнами і країнами, що розвиваються, внаслідок суттєвої різниці в темпах зростання обсягів та номенклатури товарів і послуг, які виробляються та надаються за допомогою ІТ. Така нерівність негативно впливає на конкурентоспроможність країн і життєвий рівень людей.

Основним завданням розвитку інформаційного суспільства в Україні є сприяння кожній людині на засадах широкого використання сучасних ІТ можливостей створювати інформацію і знання, користуватися та обмінюватися ними, виробляти товари та надавати послуги, повною мірою реалізуючи свій потенціал, підвищуючи якість свого життя і сприяючи сталому розвитку країни.

Основні стратегічні цілі розвитку інформаційного суспільства в Україні:

- прискорення розробки та впровадження новітніх конкурентоспроможних ІТ в усі сфери суспільного життя, зокрема в економіку України і в діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування;
- забезпечення комп'ютерної та інформаційної грамотності населення, насамперед шляхом створення системи освіти, орієнтованої на використання новітніх ІТ у формуванні всебічно розвиненої особистості;
- розвиток національної інформаційної інфраструктури та її інтеграція зі світовою інфраструктурою;
- державна підтримка нових "електронних" секторів економіки (торгівлі, надання фінансових і банківських послуг тощо);
- створення загальнодержавних інформаційних систем, насамперед у сферах охорони здоров'я, освіти, науки, культури, охорони довкілля;
- збереження культурної спадщини України шляхом її електронного документування;
- державна підтримка використання новітніх ІТ засобами масової інформації;
- використання ІТ для вдосконалення державного управління, відносин між державою і громадянами, становлення електронних форм взаємодії між



органами державної влади та органами місцевого самоврядування і фізичними та юридичними особами;

- досягнення ефективної участі всіх регіонів у процесах становлення інформаційного суспільства шляхом децентралізації та підтримки регіональних і місцевих ініціатив;

- захист інформаційних прав громадян, насамперед щодо доступності інформації, захисту інформації про особу, підтримки демократичних інститутів та мінімізації ризику "інформаційної нерівності";

- вдосконалення законодавства з регулювання інформаційних відносин;

- покращення стану інформаційної безпеки в умовах використання новітніх ІТ.

Національна політика розвитку інформаційного суспільства в Україні ґрунтується на засадах: пріоритетності науково-технічного та інноваційного розвитку держави; формування необхідних для цього законодавчих і сприятливих економічних умов; всебічного розвитку загальнодоступної інформаційної інфраструктури, інформаційних ресурсів та забезпечення повсюдного доступу до телекомунікаційних послуг та ІТ; сприяння збільшенню різноманітності та кількості електронних послуг, забезпеченню створення загальнодоступних електронних інформаційних ресурсів; поліпшення кадрового потенціалу; посилення мотивації щодо використання ІТ; широкого впровадження ІТ в науку, освіту, культуру, охорону здоров'я, охорону навколишнього середовища; забезпечення інформаційної безпеки.

Впровадження Основних засад розвитку інформаційного суспільства в Україні дасть можливість забезпечити позитивні зміни в життєдіяльності суспільства і людини, а саме: збільшити рівень захисту прав і свобод людини та її добробуту, активізувати участь громадян в управлінні державою, сприяти розвитку демократії; підвищити конкурентоспроможність України, ефективність державного управління, продуктивність праці у всіх сферах економіки, рівень інформаційної безпеки людини, суспільства, держави, ступінь розвитку інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури, зокрема українського сегменту

Інтернету; забезпечити перехід економіки до моделі науково-технічного та інноваційного розвитку, збільшити частку наукоємної продукції, сприяти якості та доступності послуг освіти, науки, культури, охорони здоров'я за рахунок впровадження ІТ; розширити можливості людини отримувати доступ до національних та світових інформаційних електронних ресурсів; створити нові робочі місця, поліпшити умови роботи і життя людини; поглибити запровадження нормативно-правових засад інформаційного суспільства.

Важливою рушійною силою та водночас складовою частиною постіндустріальної економіки є **креативні галузі**. Сьогодні креативність, як здатність до застосування нетрадиційних принципів та схем мислення, висування нових нестандартних ідей у розв'язанні проблемних ситуацій, фронтально проникає у всі сфери суспільства.

**Креативними називають галузі**, в яких використовується максимум творчої праці, а результатом діяльності є продукція з високою часткою символічної цінності, яка капіталізується за рахунок експлуатації інтелектуальної власності.

До них відносять наступні види діяльності: наукові дослідження та конструкторські розробки; освіта; реклама та маркетинг; архітектура; прикладне мистецтво та ремесла; дизайн; кінематограф, телебачення, радіомовлення та фотографія; інформаційні технології та програмне забезпечення; видавнича справа; музика та театральне мистецтво; музейна та бібліотечна справа.

Виявляється, що найбільш креативними стають ті сфери, котрі раніше навіть не вважалися сферами економіки. До них відноситься і сфера ЗМІ, яка у даний час має високу норму дохідності і є привабливою для нововведень. Культура також поступово стає креативною індустрією і це ознака формування постіндустріального суспільства. Культура за допомогою ЗМІ розповсюджує соціальні сенси, котрі являють собою необхідні суспільству блага і попит на них зростає. Таким чином, культура частково забезпечує свій комерційний розвиток. Отже, креативними галузями вважаються всі медіаіндустрії, цифрова платформа, програмні продукти, виробництво знань і деякі інші галузі. Креативні галузі

широко використовують науку і освіту, забезпечують дифузію інновацій. Їх розвиток формує креативний клас, представники якого вирізняються широкою диференціацією доходів від творчої діяльності.

## **1.2. Сутність та еволюція медіа: від усної комунікації до нових медіа**

**Медіа** (від латинського *media, medium* - засіб, посередник). Термін набув поширення у ХХ сторіччі, спочатку для позначення явища «масової культури». Започаткував таке тлумачення медіатеоретик і публіцист Герберт Маршалл МакЛюен. Він вперше застосував дефініцію «*media*» для аналізу комунікативних каналів в інформаційному суспільстві, утвореному новітніми засобами масової інформації при дослідженні комунікативної складової у повсякденному житті людини.

Говорячи про «розуміння медіа», МакЛюен пояснює, що «засоби комунікації» (*media*) - це не тільки ЗМІ. Він відносить до медіатехнології, технічні засоби, засоби-посередники, виникнення та застосування яких вносить істотні зміни в комунікацію людини з навколишнім світом (як природним, так і соціальним) і реорганізує його спосіб світосприйняття і спосіб життя: усне мовлення, письмо, електричне світло, дороги, числа, одяг, житло, місто, гроші, годинник, друк, комікс, книгу, рекламу, колесо, транспортні засоби (велосипед, автомобіль, літак), автоматичне обладнання, фотографію, ігри, пресу, телеграф, друкарську машинку, телефон, фонограф, кіно, радіо, телебачення, зброю і багато іншого. Це розмаїття МакЛюен об'єднує терміном «зовнішні розширення людини», безпосередні технічні продовження його тіла, органів чуття і здібностей, які в кінцевому підсумку відокремлюються від людини.

Медіа – складна категорія, що включає різні об'єкти і суб'єкти, об'єднані у вигляді системи економічними, інформаційними, науковими, культурними відносинами. У поняття медіа включають технічні засоби створення, тиражування, поширення інформації та обміну інформацією між авторами та аудиторією.

*Складність вивчення та становлення базисних категорій медіа обумовлені:*

1. Розмитістю кордону з загальноповживаною лексикою: (ЗМІ, преса, паблік, піар і т.ін.);

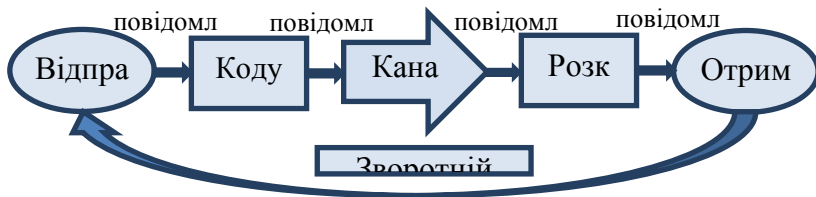
2. Проникністю кордону з термінологією інших наук, галузей знань, галузей економіки, видів діяльності людства та індивідуумів (філософія, психологія, соціологія, політологія та ін.);

3. Термінологічною варіативністю, коли для позначення того чи іншого поняття можуть використовуватися різні лексичні одиниці: варіанти терміну, синоніми тощо (сучасний міф, текст-лист);

4. Полісемією, багатозначністю, коли один термін має декілька значень, при цьому доводиться пояснювати зміну сенсу в залежності від контексту (текст, лист, твір).

Отже, медіа - широке поняття, яке охоплює всю сукупність інформаційних засобів і прийомів, для передачі конкретному споживачеві повідомлення (друковане слово, музична композиція, відео і т.ін.) у тій чи іншій формі. Роль і ступінь впливу медіа на розвиток сучасного суспільства зростає з кожним роком, перетворюючи медіа в один з основних засобів, за допомогою якого люди освоюють і оцінюють навколишню дійсність в соціальних і психологічних аспектах. До числа найголовніших характеристик сучасних медіа дослідники відносять креативність та інновації.

Медіа є посередником при передачі інформації в процесі комунікації. Посередник – це той, хто сприяє здійсненню зв'язку, спілкуванню. Процес комунікації включає в себе такі основні елементи: відправник (автор контенту), повідомлення (інформація, що має певну форму і закодована за допомогою відповідних символів), канал зв'язку (засіб передачі інформації), отримувач (споживач контенту).



*Рис. 1.1 Процес комунікації*

Канал зв'язку надає відправнику і отримувачу повідомлення засоби для його створення і сприйняття (знаки, матеріальні носії інформації, технічні засоби для її передачі), тобто виступає посередником при здійсненні процесу комунікації.

В залежності від форм передачі і поширення контенту, розрізняють наступні види комунікації в суспільстві між окремими особами або групами осіб:

- усна комунікація, як правило, одночасно використовує природні вербальні (мова) і невербальні (жести, пози, міміка тощо) канали. Усна комунікація також включає такі її канали як музику, танець, літературу, театр, подорожі з пізнавальними цілями (експедиції, туризм), образотворче мистецтво (живопис, скульптура), архітектуру, моду, спорт тощо;

- документальна комунікація застосовує для передачі інформації документи, які були штучно створені людиною – писемність, друк, фотографія, магнітні та оптичні засоби запису та різні технічні засоби для передачі фізичного втілення змісту повідомлення в просторі і в часі;

- новітня комунікація використовує в якості засобу передачі джерела, які дозволяють впливати на зміст інформації в режимі реального часу - радіозв'язок, прямий телебачення, зв'язок через мережу Інтернет.

Усі перелічені форми комунікації існують і взаємодіють одна з одною. Результатом такої конвергенції є поява гібридних каналів, які одночасно використовують технічні засоби, притаманні різним видам комунікації (відео і звукозапис, телебачення, сайти, що містять мультимедійний контент, тощо).

В спрощеному вигляді схема усної комунікації включає такі елементи: той,

хто говорить, речове повідомлення, той хто слухає. Посередник при застосуванні цього каналу зв'язку відсутній, тому даний вид комунікацій вважається **немедіатизованим**. Повідомлення, що створюються при усній комунікації формують «первинний» контент, який за допомогою каналів зв'язку інших форм комунікації може перетворитися на «похідний» (відеозапис вистави, аудіоальбом виконавця, відеотрансляція футбольного матчу тощо).

**Медіатизована комунікація є опосередкованою**, тобто передача повідомлення відбувається із застосуванням певних носіїв, вид яких залежить від форми подання інформації, або засобів передачі повідомлення, що передбачають певні види носіїв, зумовлені засобом передачі.

**Отже, медіа – сукупність фізичних носіїв різної за формою подання інформації, або засоби її передачі, що передбачають наявність певного фізичного носія в процесі комунікації.**

Медіа можна класифікувати за наступними чинниками:

1. За формою подання інформації і носіями:

- рукописні документи (рукописи, листи, картини, партитури, скульптури тощо);
- друковані видання (книги, газети, журнали, картографічна і образотворча продукція, реклама тощо);
- аналогові аудіо і відеозаписи;
- цифрові (цифрові аудіо і відеозаписи, web-сторінки, електронні видання, комп'ютерні програми і ігри).

2. За засобами передачі інформації:

- масові заходи;
- рекламоносії (від прадавніх дошок оголошень до сучасних рекламних 3D конструкцій);
- друк;
- пошта і телеграф;

- радіо;
- телебачення;
- телефонний зв'язок;
- мережа Інтернет.

Поняття медіа є спільним із поняттям медіапродукт, але не можна їх цілком ототожнювати. З точки зору аудиторії медіапродуктом є – медіаповідомлення. З точки зору виробників та розповсюджувачів **медіапродукція** –це конкретні види медіаповідомлення разом з їх носієм, їх номенклатура, що представляє профільну спеціалізацію фірми виробника - наприклад, книги, газети, журнали, радіо- і телепередачі, кінофільми, анімаційні фільми, рекламні ролики, плакати і т. п. В сучасних умовах практично будь-який інформаційний продукт може приймати будь-яку «медіаупаковку».

Таким чином, медіа розглядаються як знакове середовище, посередник, який здатен структурувати та організовувати людське мислення і досвід, яке утворює вся сукупність засобів масової комунікації і масової інформації, пов'язаних із символічним опосередковуванням мислення.

Еволюція медіа нараховує шість етапів розвитку різної тривалості: мова – писемність – книга – мас-медіа – діджиталізація – мережевість.

Доісторична епоха – це усне мовлення (300-60 тис.р. до н.е.) та поступовий розвиток техніки риторики. Першою віхою в історії медіа став розвиток письма від печерних малюнків (32 тис. р. до н.е.) до більш її сучасних форм, які вилились у форму книги. У 1440 році Й. Гутенберг поклав початок масовому книгодрукуванню. За розрахунками, для відтворення одного примірника Біблії середньовічному писарю потрібно було від 12 до 36 місяців. Гутенберг надрукував 180 примірників Біблії за 13,5 місяців. Більш дешево та швидше друкування, здешевлення паперу у XVI ст. призвело до виникнення масового друку та сприяло появі газет.

Період Ренесансу ознаменувався розширенням торгівлі з віддаленими країнами світу, освоєнням нових ринків, виникненням міжнародних ярмарків, що

посилило потребу у швидкій передачі інформації, у комунікаційній системі, яка б охоплювала не лише індивідуальне спілкування. Торговці потребували загальної інформації про: конкурентів в інших містах, ринки збуту, політичну ситуацію та розподіл влади, потреби та попит населення, стан доріг, національні звичаї тощо. Наслідком узагальнення та регуляризації такої інформації став торговий лист, чому сприяло також налагодження масового поштового зв'язку у Європі. Сама пошта була заснована у 1488 році Франсом фон Таксіс як сімейний бізнес.

Перші друковані тижневі газети у німецькомовному середовищі з'явилися у 1605 році у Стразбурзі, а в період 1605-1700 рр. у Німеччині виникло близько 200 газетних підприємств, середній тираж яких становив 350-400 екземплярів. Народження сучасної преси пов'язується з виникненням швидкісного друку. Англійська газета "Times" у своєму першому виданні, надрукованому за допомогою нової технології у 1814 році, повідомляє, що редакція отримувала погрози від видавців зі старою технологією, які вимагали припинення використання швидкісної техніки.

Ера мас-медіа почалась власне з друкованої книги, хоча сьогодні це поняття охоплює газети, журнали, радіо, телебачення та мережу Інтернет. Виникнення електронних медіа пов'язують з запровадженням телеграфного зв'язку на початку XIX ст. Важливим медіапродуктом стало кіно, особливо коли в 1927 році набуло аудіовізуальної форми, а у 1935 році кольорового зображення. Телебачення як концепцію розроблено ще у 1883 році, але широкого розголосу воно набуло тільки після Другої світової війни.

Розширенню поняття мас-медіа сприяла діджиталізація, тобто переведення різних видів інформації у цифрову форму. За своїм культурно-історичним значенням винайдення комп'ютера є співставним тільки з винайденням друкарського верстата. Не варто забувати про Інтернет, який у 1992 році складався лише з 90 сайтів, а у 2016 році їх було вже понад мільярд.

Служби електронної пошти, форуми, Twitter, Facebook, Youtube та ін. осучаснили публічну передачу даних і ознаменували зміщення інтересу від переробки інформації до комунікації – за діджиталізацією йде мережевість.



Мережевість — це не тільки залучення до глобальних інформаційно-комунікаційних мереж, як-то інтернет, - це створення глобальних мережеских конгломератів з централізованою і децентралізованою системою управління контентом (інформаційними потоками) та медійними трудовими ресурсами (мережеский менеджмент).

Майже всі види медіа, що були коли-небудь винайдені, і досі використовуються, хоча окремі - дуже обмежено. Німецьким журналістом В. Ріплем було сформульовано закон, що найпростіші засоби, форми та методи медіа, які було впроваджено та чия корисність визнано, ще ніколи не були повністю та тривало витіснені...навіть найбільш досконалими та найбільш розвиненими, а співіснують з ними, хоча й вимушені шукати нові завдання та області застосування. Закон Ріпля застосовується в багатьох випадках до конвергенції медіа.

Становить інтерес також підхід вченого В. Шраума, який співставляє проміжок часу від 3000 р. до н.е. до 2000 р. н.е. з однією годиною. Між нулем хвилин (момент винайдення писемності) та п'ятдесятьма п'ятьма хвилинами майже нічого не відбувається (табл. 1). Згодом, таблиця була доповнена К. Мертенем.

*Таблиця 1.*

**Розвиток медіа протягом години В. Шраума – К. Мертена**

<i>Вид медіа</i>	<i>Рік винайдення</i>	<i>Час у хвилинах</i>
Письмо	3000 р. до н.е.	00'00''
Преса	1605	55'26''
Телеграф	1809	57'71''
Кіно	1895	58'74''
Радіо	1918	59'02''
Телебачення	1931	59'17''
Аудіозапис	1951	59'41''
Переносний комп'ютер	1975	59'70''
Компакт-диск CD	1983	59'80''

Інтернет (www), електронна пошта	1992	59'90''
Google	1998	59'98''
Skype	2003	60'04''
Web 2.0	2004	60'05''
Facebook	2004	60'05''
Twitter	2006	60'07''
Amazon (хмарні технології)	2006	60'07''
Iphone 4S (голосова служба Siri)	2011	60'12''

Протягом останніх п'яти хвилин години виникають сучасні медіа. Поширюючи цей підхід на нове тисячоліття, можна стверджувати, що Google, Skype та Facebook виникли взагалі за перших десятих секунд нової години.

На сучасному етапі розвитку поряд з «традиційними» медіа на ринку з'явилися і активно розвиваються **«нові» медіа**, наділені характеристиками двосторонньої комунікації. Їх появі сприяв розвиток цифрових, інформаційних і мережевих технологій і комунікацій, в тому числі поява технології Web 2.0, особливістю якої є принцип залучення користувачів до створення контенту. Поняття Web 2.0 було введено в 2005 році Тімом О'Рейлі («Tim O'Reilly — What Is Web 2.0»), який пов'язав появу численних сайтів, поєднаних певними загальними принципами, з загальною тенденцією розвитку мережі інтернет.

До основних можливостей Web 2.0, що сприяли появі нових комунікативних моделей, можна віднести:

- можливість користувачів сайтів бути їх співрозробниками і співавторами контенту;
- можливість вільно створювати і коригувати інформацію;
- створення контенту завдяки колективній співпраці;
- забезпечення процесу комунікації між учасниками глобального інформаційного процесу;
- відсутність регламентів і модерації процесу комунікації;
- постійне удосконалення додатків і сервісів;

- гіпертекстовість (гіпертекст створює систему зв'язку між окремими документами за допомогою вбудованих в текст гіперпосилань) тощо.

Історія Web 2.0 бере свій початок від появи перших сайтів, власники яких встановлювали зворотній зв'язок зі споживачами з метою вивчення їх пропозицій щодо удосконалення сервісу. Потім почали розвиватися соціальні медіа – сервіси, що дозволяли користувачам самостійно генерувати контент і взаємодіяти з іншими користувачами.



*Рис. 1.2. Характеристика мережевих технологій Web 2.0*

**Нові медіа** – це будь-яка інтерактивна медіапродукція, що поширюється цифровими методами, а також засоби її передачі.

Основними ознаками, що відрізняють нові медіа від традиційних, є:

- діджиталізація (цифровий характер контенту);
- інтерактивність (наявність зворотного зв'язку, можливість користувача бути автором і споживачем контенту);
- персоніфікація інформації (автоматична фільтрація контенту, що відображається у відповідності до інтересів певного користувача);
- гнучкість форми, змісту і використання (цифрові технології дають можливість транслювати і об'єднувати різні види інформації - текст, аудіо, зображення і відео, розміщувати їх на різних платформах);
- потоковість споживання контенту і необмеженість у його обсягах, просторі, формі комунікації (в традиційних медіа споживання контенту

відбувалось дискретно – газета видавалась раз на день, передача трансливалась раз на тиждень тощо. Доступ до інформації також був обмежений типом носія і його властивостями (обсяг газетного видання, час ефіру), місцем видання і розповсюдження. Тепер обсяг, час і місце більше не мають значення – комунікація і споживання інформації можливі в будь-який час в будь-яких обсягах в різноманітних формах без географічних обмежень);

- можливість редагувати і вилучати інформацію після її розміщення;
- оперативність надання і оновлення інформації (інформація може передаватися в режимі реального часу або оновлюватися в будь-який час за потреби);
- значне обмеження можливостей цензури і модерації.

Принциповою відмінністю нових медіа від традиційних є їх цифровий характер і інтерактивність. В традиційних медіа пропозиція і вибір інформації здійснюється виключно її постачальниками. Нові медіа надають можливість будь-якому користувачу створювати контент будь-якої форми (аудіо, відео, звук, текст чи мультимедійний), визначити аудиторію, якій він призначений. Нові медіа змінюють модель комунікації в суспільстві та спосіб, за допомогою якого відбувається спілкування.

Іншою суттєвою ознакою нових медіа є персоніфікація інформації, сутність якої полягає в наданні користувачу максимально точно орієнтованих під його вимоги і інтереси новин, рекламних пропозицій, повідомлень у стрічці друзів. Спеціальні можливості нових медіа здійснюють такий відбір на основі дослідження поведінки користувача в мережі, його інтересів. З одного боку це дозволяє економити час автоматично відфільтровуючи зайвий контент; з іншого – позбавляє користувача права вирішувати, що він хоче знати, значно звужуючи його кругозір.

Мультимедійність контенту, як ознака нових медіа, що широко використовується сучасними дослідниками, не включена до наведених характеристик, адже вона існувала в традиційних медіа до появи мережі Інтернет (телебачення поєднує звук і відео, друковані видання поєднують текст і зображення тощо).

Датою, що позначила зародження нових медіа, як нової моделі комунікацій, стали події 19 квітня 1995, коли був здійснений терористичний акт в м. Оклахома (США). 168 чоловік були вбиті вибухом, понад 500 - важко поранені. На той час це був найбільший терористичний акт в США.

Новинні сайти в той час являли собою не більш ніж інтернет-сховище окремих заміток, передрукованих з преси. Ситуація кардинально змінилася після описуваних подій. Відразу після здійснення теракту журналісти почали розміщувати в інтернеті будь-яку інформацію, яка була їм доступна. До історій, розказаних журналістами, додавалися коментарі та свідчення очевидців. Одночасно з цим в інтернеті з'являлися списки людей, що вижили в теракті, з контактною інформацією. Утворювалися також форуми, названі тоді «новинними групами» (newsgroups), в рамках яких люди не тільки давали вихід емоціям, а й пропонували конкретну допомогу жертвам трагедії. В той день в інтернет «вийшли» всі найбільші друковані видання та телеканали Оклахоми.

Таким чином, події, що відбувалися після трагедії в Оклахомі, поклали початок відліку нової ери – ери нових медіа. Вперше інтернет, як було відзначено редактором NandOnet - онлайн-продукту газети «Ньюс і Обзервер» (The News and Observer) в Північній Кароліні Брюсом Сайслоффом, склав реальну конкуренцію телебаченню і радіомовленню, показавши, що з'явився новий канал для поширення ключових новин.

До складу нових медіа включають:

- професійні інтернет ЗМІ (інтернет-видання: онлайн газети, журнали, сайти інформаційних агенцій, сайти новин, групи новин; інтернет телебачення, інтернет радіо);
- онлайн-ігри;
- соціальні медіа (соціальні мережі, блоги, медіахостінги, інтернет енциклопедії тощо).

В сучасному світі інтернет ЗМІ стали впливовим джерелом інформації.

**Інтернет-видання** - це ресурс, на якому розміщена інформація, що періодично оновлюється, призначена для необмеженого кола користувачів.

В мережі Інтернет онлайніві видання представлені **газетами, журналами, сайтами інформаційних агенцій, порталами новин**, які можуть бути мережевими представництвами традиційних медійних структур (газет, журналів) і власне мережевими структурами (що не мають друкованої версії і наявні лише в мережі інтернет).

Поширення мережі інтернет, розвиток мережєвих і цифрових технологій на початку 90-х років зробили інтернет привабливим для традиційних ЗМІ, які почали освоювати кіберпростір. Спочатку були створені електронні версії друкованих видань. Перша електронна газета - The Electronic Club - з'явилася в 1990 р в США. На початку 1995 р. існувало вже 100 електронних газет. Також з'явилися електронні версії журналів (Businessweek, Editor & Publisher) і сайти інформаційних агенцій (Associated Press).

Розвиток електронних версій друкованих ЗМІ відбувався шляхом розширення доступу до інформації і надання додаткових можливостей (розширення тематики матеріалів і глибини висвітлення проблем, оперативність оновлення інформації, доступ до архіву, читацькі форуми, корисні посилання тощо).

Згодом в мережі з'явилися власні, специфічні засоби масової інформації – це оригінальні електронні видання, що створені і функціонують виключно в мережі інтернет. До них відносяться Інтернет-журнали та газети. В англомовному сегменті мережі перші отримали найменування "e-zines" (англ. "Електронні журнали"), а для других окремий термін не з'явився. Слово "newspaper" (англ. "Газета") використовується практично тільки в назвах електронних версій, а для мережєвих газет, які не мають паперової версії також використовується термін e-zine.

Першим он-лайн виданням в Україні стала «Українська правда», заснована журналістом Георгієм Гонгадзе у квітні 2000 року.

**Мережеві інформаційні агентства** здійснюють збір і розміщення інформації в електронних мережах. Найчастіше вони з'являються в рамках спільних проектів традиційних мас медіа і не-медійних мережевих структур. Як приклад можна привести сайт MSNBC (<http://www.msnbc.com>) - запущений в мережу в 1996 році спільний проект лідера комп'ютерного ринку компанії Microsoft і мовної корпорації NBC. MSNBC функціонує в мережі як інформаційна агенція і одночасно в як цілодобовий канал новин, фіксуючи до 15 мільйонів відвідувань щотижня.

Значну частку інтернет-видань займають **сайти новин** (наприклад, Ukr.net). Це потужні інформаційні ресурси, які формуються за рахунок новинного контенту. Вони дозволяють завжди бути в курсі подій і отримувати новини практично миттєво. Крім цього, можна взяти участь в коментуванні події, що сталася. Це дає можливість оцінити громадську думку і зрозуміти, наскільки ця подія була значущою.

На сучасному етапі розвитку ЗМІ стають вузькоспеціалізованими, що зумовлено переходом користувачів від постійного читання одного-двох масових ЗМІ до дослідження великої кількості вузько-спеціалізованих. Це викликає дроблення великих видавничих брендів на нішеві ЗМІ або добірки тематичних рубрик в рамках одного сайту або газети.

Ще одним видом онлайн видань є **групи новин** – це тематичні збірники публікацій, що періодично оновлюються (Usenet). Вони об'єднують повідомлення, що посилаються різними користувачами на сервер новин. Користувачі мають можливість звертатися до розділів груп новин, які їх цікавлять, й одержувати всі новини, що туди надходять, або надсилати свою інформацію. Подібні види видань дозволяють читачеві брати активну участь у створенні і споживанні інформаційного продукту.

Інтернет-телебачення перемагає в конкурентній боротьбі з традиційним телебаченням (ефірним, кабельним і супутниковим ТБ).

**Інтернет-телебачення** – це відкрита мережа, яка постійно розвивається, в якій присутні численні відео-виробники, які пропонують авторський контент (мережеві інтернет-канали, он-лайн версії традиційних (ефірних) телеканалів, незалежні студії, групи і окремі користувачі (вебкаст).

Мовлення (передача по мережі інтернет відео і аудіоконтенту) може здійснюватися в потоці (streaming) – аналог прямого ефіру на традиційному телебаченні, або за вимогою (on demand) – аналог перегляду записаної заздалегідь програми. У більшості випадків інтернет телебачення використовує поєднання цих двох видів мовлення. Інтернет канали можуть поєднувати мовлення з одночасною публікацією текстового і фото контенту, що є результатом конвергенції різних способів комунікації. Сучасними характеристиками інтернет-телебачення також є його мультиканальність і мультимовність в рамках одного мовника.

В мережі представлені он-лайн версії традиційних (ефірних) каналів, що дублюють мовлення в інтернеті, та незалежні (мережеві) канали, що здійснюють мовлення виключно в мережі інтернет і не мають ефірного аналога.

Інтернет-телебачення надає користувачам більш широкі можливості у виборі каналів і медіа-продуктів у порівнянні з традиційним телебаченням. Використання сучасних технологій дозволяє будь-якому користувачу стати мовником, робить можливим існування значної кількості авторських або незалежних інтернет-каналів.

Модель інтернет-ТБ орієнтується не на масову аудиторію, а на канали, що максимально враховують інтереси цільової аудиторії. Сегментація мовлення призводить до появи вузькоспеціалізованих каналів (канал для адвокатів, танцюристів, футбольних фанів тощо).

Розвиток інтернет-телебачення можна розділити на два етапи. Перший – до початку 2000-х характеризується експериментами з відеотрансляціями та спробами великих корпорацій використовувати інтернет для мовлення. Перша спроба тестової інтернет-трансляції відеопотоку була здійснена у листопаді 1992



року. Один з перших дослідів інтернет-мовлення був здійснений студентами факультету журналістики університету штату Мен на виставці «Експо-1998» в Ганновері, США. Організовані студентами програми переглянуло близько 16 тисяч осіб. Кожен день в ефір виходило по 5 програм. Дві з них представляли собою 10-хвилинні новинні блоки, інші були цілком присвячені аналізу експозиції тієї чи іншої компанії.

Паралельно з експериментами інтернет-мовлення почало представляти і комерційний інтерес. В 1998 році американський мільярдер Марк К'юбан запустив мультимедійний інтернет-проект Broadcast.com, на якому розмістив відео і аудіофайли. Сайт Broadcast.com пропонував користувачам єдиний портал для доступу до останніх новин, спортивних матчів, судових слухань. Одночасно компанія продавала рекламні ролики, приваблюючи рекламодавців тим, що сайт відвідують розумні, освічені і багаті люди. В 1998 році інтернет-з'єднання, достатнє для перегляду відео в Інтернеті, могла дозволити собі тільки багата людина. Компанія Broadcast.com дозволяла приймати через інтернет-програми 500 радіо- і 65 телестанцій. На початку 2000 року компанія запустила власний мережевий телеканал, який підтримувався за рахунок рекламодавців і значних фінансових вкладень.

Другий етап – після 2001 року (застосування технологій Web 2.0) – активний розвиток інтернет-ТБ за рахунок його соціалізації, зростання доступності відеообладнання. На сьогодні інтернет телебачення представлено інтернет-каналами на базі корпорацій, мережевими інтернет-каналами (Joost, DNASStream, Babelgum), авторським потоковим мовленням (JustinTV, аналогічний сервіс віднедавна надає і мережа Facebook).

Історія розвитку інтернет-мовлення пройшла значний етап від дублювання ефірного відео до оригінальних авторських проектів з багатими інтерактивними можливостями. Останнім трендом стало мовлення в режимі доповненої реальності.

**Інтернет радіо** – це мережевий сервіс, що дозволяє здійснювати передачу потокових аудіоданих через мережу інтернет.

Мовлення можуть здійснювати як радіостанції, так і спільноти або окремі користувачі (*подкаст*). Подкаст по суті є персональним радіо. Будь-який користувач може записати свою передачу і викласти у доступ в мережі інтернет.

Так само як і в інтернет-телебаченні, в мережі представлені он-лайн версії традиційних (ефірних) радіостанцій та станції, що здійснюють мовлення виключно в мережі. Трансляція передач також може вестися в прямому ефірі, або передбачати відкладене прослуховування.

На сучасному етапі розвитку інтернет-радіо також набуло конвергентної форм (поєднання аудіомовлення та передачі текстової інформації, зображень і відеозаписів). Онлайн-радіо може здійснювати багатопотокове мовлення у рамках однієї станції, передбачає наявність додаткових сервісів (чати, форуми, можливість закачати пісню та ін.).

Перший радіосайт в Інтернеті з'явився 1 квітня 1993 року, коли американська некомерційна громадська дослідницька корпорація IMS (The Internet Multicasting Service) запустила свій новий проект - Internet Talk Radio. 1 січня 1994 р. ця ж корпорація запустила новий проект - радіостанцію RT-FMRT-FM, що вела мовлення в прямому ефірі 24 години на добу.

7 листопада 1994 р. студентське радіо WXYC університету Північної Кароліни в Чейпл Хілл (США), що здійснювало мовлення в місті на FM-частоті 89,3 МГц, стало першою традиційною радіостанцією, яка оголосила про запуск ретрансляції свого ефіру в Інтернеті. Але перші онлайн станції не були популярними, адже для прослуховування контенту необхідно було витратити багато часу на його завантаження.

У 1995 р. Progressive Networks випустила програму RealAudio і зробила її вільною для скачування. RealAudio помітно поліпшила швидкість, якість передачі і зберігання звуку в Інтернеті. Крім цього RealAudio володіла функціоналом не тільки з передачі, але і зі зберігання даних, що дозволяло інтернет-радіослухачам повертатися до трансляцій, що вже закінчились (так званий принцип «відкладеного прослуховування»), не обмежуючись прямими ефірами.

Вже на початку 2000 року в США діяло понад 860 онлайн радіостанцій.

Розвиток сучасних технологій дозволив більшості інтернет-радіостанцій поліпшити якість потокового мовлення. Деякі традиційні радіостанції приймали рішення про повне перенесення свого мовлення в мережу Інтернет.

Так само як і в інтернет-телебаченні в мережі представлені як он-лайн версії традиційних (ефірних) радіостанцій ("Наше Радіо", Радіо "Європа Плюс Київ", Радіо "ЕРА FM" тощо), так і ті, що існують виключно в мережі (Dance radio "Ecstasy", "i-Radio", "Party Hit Radio").

**Перші комп'ютерні ігри** були розроблені в 1960-і роки (найпершою серед них вважається Spacewar!, створена в 1961 році студентами Массачусетського технологічного інституту). Ігрова індустрія сьогодні - найбільший сегмент світового ринку цифрового контенту. На шляху свого розвитку ігри пройшли етап аркадних автоматів, перших текстових ігор для домашніх персональних комп'ютерів, появи онлайн-ігор і створення віртуальних світів.

Онлайн ігри демонструють такі ознаки нових медіа, як інтерактивність та розмиття кордонів між творцем контенту і його споживачем. Розробники ігор безкоштовно надають користувачам програмне забезпечення, що дозволяє модифікувати гру. З'являються нові форми згенерованого користувачами контенту, який не тільки доповнює, але іноді і замінює іншим користувачам відеогру (летсплеї – відеозапис ігрового процесу конкретного користувача; лайвстріми – проходження гри в прямому ефірі з використанням спеціальних сервісів для трансляції). Користувачі онлайн-ігор взаємодіють одночасно і з грою, і один з одним, причому комунікативні функції залежать від жанру онлайн-гри. Текстове і голосове спілкування присутнє в переважній більшості онлайн-ігор. Ці ігри також стимулюють гравців до формування груп: діючи спільно, вдається більш ефективно виконувати ігрові завдання. При цьому користувачі мають вибір, - до якої групи увійти. Ігри також надають можливість знаходити гравців зі схожими поглядами і інтересами. Дані досліджень свідчать, що багато геймерів цінують відносини з деякими друзями в онлайн іграх не менш, ніж дружбу в реальному житті.

До категорії ігор можна віднести ігрові сервіси соціальних мереж, віртуальні світи і ігри за участю багатьох користувачів.

*Он-лайн ігри* першої групи характеризуються тісними соціальними відносинами з друзями з соціальних мереж (гра проходить не з віртуальним супротивником, а з людиною, яку користувач знає в реальному житті; є можливість поділитися з друзями досягнутими результатами; обговорити гру тощо).

*Віртуальні світи* – це спеціальні додатки або браузерні ігри – імітація життя людини у віртуальному просторі (Second Life). Вони не мають якоїсь певної мети. Принцип гри заснований на соціальній взаємодії людей. Гравець створює персонаж, який потім взаємодіє з іншими героями.

*Ігри, що розраховані на багатьох користувачів (Massively multiplayer online role-playing game MMORPG)* – це комп'ютерна онлайн гра, що характеризується взаємодією великої кількості гравців у рамках віртуального світу (World of Warcraft, World of Tanks). В цих іграх гравці беруть на себе роль персонажа (як правило, уявного) і управляють будь-якими його діями. В MMORPG створюється перманентний віртуальний світ, який вводиться видавцем відеоігор, і який продовжує існувати і розвиватися навіть, коли гравець виходить з гри. Таким чином, створюється віртуальний світ гри, який стає більш динамічним, різноманітним і реалістичним, ніж віртуальний світ інших ігор. На відміну від віртуальних світів, в яких переважає соціальний аспект, MMORPG ігри мають більш активну ігрову спрямованість.

За прогнозами фахівців в майбутньому люди будуть проводити час у віртуальній реальності спілкуючись і взаємодіючи з друзями, рідними, колегами і новими знайомими, незважаючи на фізичну відстань між ними.

Віртуальна реальність – це кардинальне переосмислення взаємодії між людьми в реальному житті. Відмінність в тому, що в віртуальному середовищі у людей будуть надздібності, тому що люди, навколишнє середовище і механізми взаємодії між ними і середовищем будуть ґрунтуватися на бітах, а не на атомах. Люди зможуть маніпулювати об'єктами так, як це неможливо було б зробити в реальності, подорожувати, відвідувати музеї, влаштовувати вечірки з друзями тощо. Таким чином людство одержить багато способів соціальної взаємодії у віртуальній реальності.

### 1.3. Соціальні медіа: історія розвитку та формування нової медіареальності

Складовою частиною сучасного медійного середовища є соціальні медіа (соціальні мережі, блоги, медіахостінги, інтернет енциклопедії тощо). На відміну від інтернет ЗМІ (онлайн-видання, телебачення, радіо тощо) та онлайн ігор, в яких створення переважної частини контенту здійснюється професіоналами, в соціальних медіа переважає контент створений користувачами.

Відрізняється процес взаємодії з контентом користувачів онлайн ЗМІ та соціальних медіа. В інтернет ЗМІ користувачі здебільшого є споживачами інформації, а інтерактивність проявляється у формі коментування розміщеної інформації, участі в її обговоренні (чати і форуми). В соціальних медіа будь-який користувач може стати автором контенту. Онлайніві ЗМІ орієнтовані на поширення інформації та передачу даних, а призначенням соціальних медіа є здійснення процесу соціальної комунікації. Можливості соціальних медіа дозволяють користувачам взаємодіяти між собою та з суспільством, створювати спільноти. Всі ці характеристики виокремлюють їх у складі нових медіа і роблять їх соціальними. На відміну від традиційних медіа (друк, телебачення, радіомовлення тощо), де інформація поширюється за принципом «від одного до багатьох», в соціальних медіа її розповсюдження відбувається «від багатьох до багатьох», а останнім часом – «від багатьох до одного».

*Пошукові системи* також стають соціальними. «Яндекс» і Google користуються цим для ранжирування видачі. Всі показники соціальної активності (ретвіти, коментарі, репости і т.д.) стали одним з ключових показників популярності того чи іншого ресурсу. Крім того, вони активно індексують контент з соцмереж, показують посилання на соцмережі компанії.

*Месенджери* (Skype, Viber, WhatsApp, Snapchat) також поступово перетворюються на нові соціальні мережі на базі засобів мобільного зв'язку – користувачі в них читають і обмінюються новинами, грають в ігри, дивляться відео, замовляють послуги. Все більше людей по всьому світу хочуть не

викладати публічні пости у вільний доступ, а ділитися інформацією з різними групами своїх друзів, знайомих, колег і однодумців. У світі кількість користувачів месенджерів вже перевищує чисельність користувачів соціальних мереж.

На сьогодні, незважаючи на актуальність і значний інтерес до нових медіа, у фаховій літературі відсутній чіткий понятійний апарат, який стосується цієї сфери. Ряд авторів ототожнюють поняття нові медіа, соціальні медіа і соціальні мережі. На нашу думку, ці поняття не є тотожними. Нові медіа – це більш широке поняття, яке включає в себе новітні технології в комунікаціях, що надають можливість доступу до контенту і його створення.

**Соціальні медіа** – це сукупність інтернет сервісів та платформ, які надають можливість користувачам здійснювати комунікацію, споживати, створювати і розповсюджувати контент. Соціальні медіа є складовою частиною нових медіа.

**Соціальні мережі** – це сервіси, призначені для комунікації між користувачами і побудови соціальних зв'язків між ними. Соціальні мережі входять до складу соціальних медіа.



*Рис. 1.3. Ієрархія інформаційного простору*

На сьогодні рівень охоплення соціальних медіа становить 37% населення земної кулі і цей показник невпинно зростає. Історія соціальних медіа розпочинається з запровадження технології електронної пошти у 1971 році. Електронна пошта використовувалась військовими в мережі ARPANet.

Наприкінці 1970-х років з'явилися BBS – електронні дошки оголошень, які стали першим типом сайтів, що дозволяли користувачам входити у центральну систему, завантажувати файли і відправляти повідомлення іншим користувачам. У 1980 році з'явилась мережа Usenet, що використовувалась для спілкування і розміщення повідомлень. Усі повідомлення користувачів поєднувались у відповідні групи новин, на які можна було підписатися. Сервер новин передавав повідомлення серверам, що мали підписку на цю групу, ті, у свою чергу, передавали повідомлення своїм серверам-підписникам і так далі. З часом повідомлення поширювалось по всіх серверах, що були підписані на дану групу новин. У 1988 році з'явилась технологія IRC – ретранслюємий інтернет-чат, який поєднав користувачів і дав їм змогу спілкуватися в режимі реального часу. В середині 1990-х була створена ICQ – перша система миттєвих повідомлень.

Невід'ємною частиною соціальних медіа є **соціальні мережі**. Першою соціальною мережею вважається створена Ренді Конрадсом у 1995 році Classmates.com. Мережа дозволяла користувачам здійснювати пошук, встановлювати і підтримувати зв'язки з колишніми однокласниками, однокурсниками, співробітниками. Вона діє і донині та налічує понад 50 млн. користувачів в США та Канаді. Першим **блогом** є сторінка Тіма Бернерса-Лі, на якій він з 1992 року публікував новини.

В період між 1997 і 1999 роками з'явилися соціальні мережі SixDegrees.com, AsianAvenue, MiGente, BlackPlanet. Характерними рисами перших соціальних мереж були можливість пошуку друзів, з якими користувачі були знайомі у реальному житті; самостійний пошук необхідної інформації; вірусне розповсюдження інформації; відсутність можливості вибору цільової аудиторії для розповсюдження певного контенту.

В 1999 році був запущений сайт Blogger.com, який став першим безкоштовним блог-сервісом. У 2000 році американським програмістом Бредом Фіцпатріком був створений LiveJournal, який вперше надав можливість створювати групи і спілкуватися у них.

Подальший розвиток соціальних мереж характеризувався їх розподілом по нішах, однією з яких є бізнес. Першим ресурсом, спрямованим на створення і підтримання ділових зв'язків був створений у 2001 році Ryze.com. Цей проект дав поштовх до формування у 2002 році такого відомого сервісу професійних контактів і пошуку роботи, як LinkedIn.

У 2001 році відбувся запуск багатомовного довідкового ресурсу Wikipedia, який дозволяє користувачам писати і редагувати статті (розробники Джиммі Уейлс і Ларрі Сенгер).

У 2002 році Джонатаном Абрамсом було розроблено сайт знайомств Friendster. Унікальність цієї соціальної мережі полягала в тому, що вперше користувачам надали змогу заводити онлайн-знайомства, фактично перевівши спілкування із реального світу у віртуальний.

У 2003 році була створена нова соціальна мережа MySpace. У ній було надано можливість створення персональних профілів, налаштування виду своїх профілів, створення спільноти за інтересами, розміщення фотографій, відео та аудіозаписів. При реєстрації кожен отримував свій власний блог.

У 2004 році Марк Цукерберг заснував соціальну мережу Facebook. Початковою метою мережі було надати можливість студентам Гарвардського університету спілкуватися між собою, розміщувати фотографії та відеозаписи. У 2008 році мережа Facebook стала найпопулярнішою соціальною мережею у світі.

Соціальні медіа не обмежуються лише соціальними мережами. Хостинг **мультимедійного контенту** також є частиною соціальних медіа.

У 2004 році був створений фотохостинг Flickr, призначений для зберігання і подальшого використання користувачем фотографій і відеороликів. Користувачі хостингу можуть визначати коло осіб, яким дозволений перегляд зображень, створювати групи за інтересами, обмінюватися фото і відео, а також текстовими повідомленнями.



У 2005 році Чадом Херлі, Стивом Ченом та Джавідом Карімом, був створений відеохостинг YouTube, який дозволяв користувачам завантажувати, коментувати, переглядати, оцінювати і ділитися відеозаписами.

Обмін текстовими повідомленнями, фото і відеофайлами не є єдиним способом обміну інформацією у соціальних медіа. Поява сайтів соціальних новин і закладок (Delicious, Digg, Reddit) в середині 2000-х створила нові можливості пошуку і розповсюдження контенту.

У 2006 році Джек Дорсі запустив сервіс мікроблогінга Twitter. Унікальність Twitter полягає у можливості користувачів відправляти короткі текстові повідомлення (до 140 символів). Спочатку метою проекту було надати можливість людині відповісти на прості запитання «Що ти зараз робиш?», «Чим ти зараз займаєшся?» тощо. Відповідь при цьому була доступна одразу всім користувачам, які підписані на цього автора. З 2010 року на сайті можна переглядати фото і відео.

В цьому ж році була запущена соціальна мережа ВКонтакте, яка спочатку позиціонувалась як мережа студентів і випускників російських ВНЗ та Однокласники – російський аналог мережі Classmates.com.

У 2007 році був запущений Tumblr – сервіс, в якому користувачі розміщують мультимедійні повідомлення у власному мікроблозі.

У 2008 році Ендрю Мейсон створює Groupon – сервіс для одержання знижок на різноманітні товари і послуги. З одного боку даний сервіс заснований на принципі соціальних мереж (збери знайомих і одержуй групову знижку), з іншого – використовує соціальні зв'язки поверхнево (лише для здійснення покупок).

У 2009 році з'явився сервіс Foursquare, в якому користувачі позначають своє місцезнаходження у різних місцях і закладах по всьому світу.

У 2010 році був створений Instagram – блог для розміщення фотографій, селфі, коментарів до них з можливістю їх розповсюдження серед своїх підписників.

У 2011 році корпорація Google запустила власну соціальну мережу Google+, в основі роботи якої лежить концепція кіл (*Circles*), завдяки яким

користувач створює різні кола спілкування і визначає, яке коло має доступ до певного контенту. Дана мережа також розширила межі стандартного текстово-медійного спілкування додавши можливість проведення Відеозустрічей (*Hangouts*), в яких користувач може влаштувати відеочат з декількома учасниками.

У 2012 році з'явився сервіс Pinterest, який дозволяє додавати в закладки різні зображення, які знаходяться в мережі, і організовувати їх в тематичні колекції та ділитися ними з іншими користувачами.

Персоніфікація у соціальних медіа передбачає можливості пошуку користувачами осіб, з якими цікаво спілкуватися, створення груп всередині аккаунту для спілкування за різними напрямками; вибірккову система обміну інформацією в залежності від групи; автоматичне надходження інформації, яка може бути корисною користувачу).

На сьогодні спостерігається **тісна інтеграція зовнішніх сайтів з соціальними медіа** (кнопки авторизації через аккаунт в соціальній мережі, кнопки для відправки інформації сайту у соціальні медіа, посилання на групи в соціальних мережах тощо). За прогнозами фахівців наступним етапом буде поява спеціалізованих платформ для інтеграції – користувачі одержать можливість трансляції усіх подій зовнішніх сайтів у власному аккаунті. З розвитком соціальних мереж загального типу протягом останніх років спостерігається активний розвиток *тематичних мереж*, зосереджених у певній ніші (ІТ, фотографи, книголюби, меломани, політики тощо). Розвиток технологій мобільного зв'язку, удосконалення мобільних пристроїв призвели до появи **мобільних версій** більшості онлайн соціальних медіа. У розвитку соціальних медіа можна виділити такі етапи :

- перший – поява електронних дошок (BBS) та систем миттєвого обміну повідомленнями (кінець 80-х – середина 90-х);
- другий – створення перших соціальних медіа з найпростішими можливостями (середина 90-х – початок 2000-х);

- третій – створення соціальних медіа на основі Web 2.0 з широкими функціональними можливостями (2000-ні і до теперішнього часу);
- четвертий – інтеграція соціальних медіа з зовнішніми сайтами, розвиток нішевих соціальних мереж, які орієнтовані на вирішення певного кола проблем, взаємопроникнення різних типів сервісів і поява нових, що поєднують в собі можливості вже існуючих (теперішній час).

Найбільш популярною соціальною мережею у світі за кількістю користувачів є Facebook. У п'ятірку лідерів соціальних медіа також входять QZone Instagram, Tumblr, Twitter.

В сучасних фахових виданнях не існує універсальної класифікації соціальних медіа. На наш погляд, найзручнішою буде система їх класифікації за такими видами, наведена на рисунку 1.4.

- : соціальні мережі;
- блоги, мікроблоги;
- медіахостінги (фото, відео, аудіо, гіпертекст, новини);
- сервіси для обговорення та обміну досвідом і знаннями;
- геолокаційні сервіси.

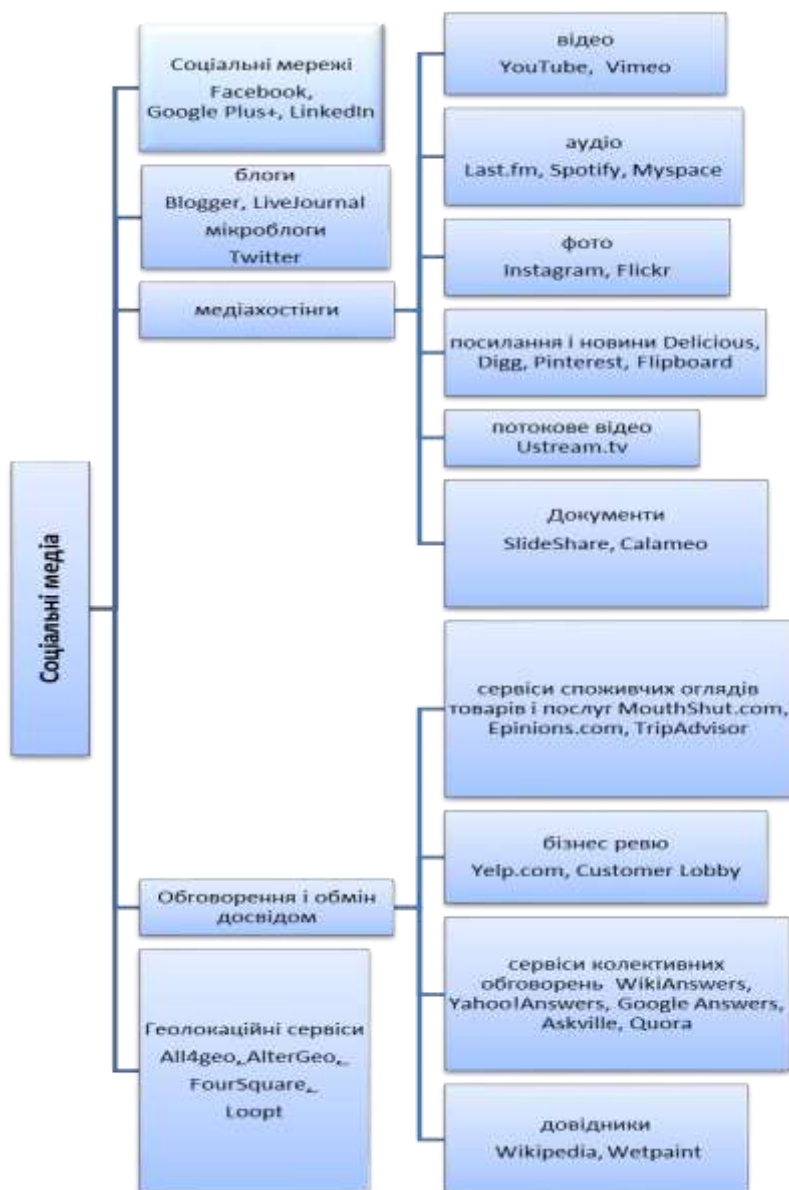
Наведена класифікація є достатньо умовною, оскільки різні групи соціальних медіа мають спільні ознаки і можливості, їх види і кількість постійно змінюються.

Розглянемо більш детально сутність окремих соціальних медіа та їх вплив на функціонування медійного середовища.

Протягом останніх років **соціальні мережі** стали невід'ємною частиною життя. Середньостатистичний користувач відвідує свій аккаунт двічі в день. Близько 50% всіх користувачів соціальних мереж витрачає на спілкування в них від 1 до 5 годин на тиждень.

Вперше термін «**соціальна мережа**» було запропоновано в 1954 році Дж. А. Барнесом (в роботі *Class and Committees in a Norwegian Island Parish*, «Human Relations»). **Соціальна мережа** – це соціальна структура, яка складається з групи

вузлів, якими є соціальні об'єкти (люди або організації), і зв'язків між ними (соціальних взаємовідносин).



*Рис. 1.4. Види соціальних медіа*

На сьогодні можна виділити два основних підходи до визначення поняття «соціальна мережа». У першому випадку соціальні мережі розглядаються як спеціальне програмне забезпечення, платформа, що надає можливість користувачам створювати свій профіль, розміщувати і розповсюджувати контент, спілкуватися з іншими учасниками мережі. Другий підхід розглядає соціальні

мережі як особливу соціальну структуру на базі певного сайту, яка ґрунтується на зв'язках між учасниками або їх взаємних інтересах.

Соціальні мережі надають користувачам можливості спілкування, обговорення, знайомства, самовираження. Характерними рисами соціальних мереж є:

- наявність аккаунту, в якому зазначається детальна інформація про користувача, що дає змогу іншим користувачам ресурсу його знайти;
- можливість пошуку друзів, осіб зі спільними інтересами;
- самостійне формування кола спілкування (список друзів, спільнот, груп);
- можливість створення мультимедійного контенту та обміну ним;
- можливість вибіркового розповсюдження інформації (доступність для певного кола користувачів);
- автоматичне поширення інформації за встановленими зв'язками між користувачами;
- спілкування напряму без використання додаткових інструментів (електронної пошти чи месенджерів);
- автоматичне об'єднання усіх новин друзів, груп і спільнот у спільну стрічку і відображення її в аккаунті користувача.

За тематикою соціальні мережі можна поділити на: загальні; ділові; спеціалізовані (нішеві). Соціальні мережі **загальної тематики** спрямовані на підтримку існуючих і пошук нових контактів з урахуванням різних уподобань (Facebook, MySpace, Connect.ua, VKontakte). **Ділові соціальні мережі** орієнтовані на професійний розвиток, розвиток ділових зв'язків, побудову кар'єри (LinkedIn, Viadeo, Xing, Profeo.ua). **Спеціалізовані соціальні мережі** передбачають об'єднання учасників на основі певних інтересів (Geni.com, Politiko.com.ua).

За доступністю соціальні мережі поділяють на: відкриті; закриті; змішані.

Більшість соціальних мереж є відкритими (**Facebook, ВКонтакте**). Їх користувачем може стати будь-який бажаючий без обмежень. Окремі мережі мають закритий доступ. Стати їх учасником можна за запрошенням і після ретельної перевірки (**серед них, ASmallWorld** – одна з перших європейських

соціальних мереж, членами якої є люди зі світу високого мистецтва; закриті соціальні мережі, учасників яких об'єднують професійні або особистісні інтереси). Змішані мережі розвиваються слабо, оскільки вони прагнуть здобути популярність на рівні відкритих соціальних мереж, однак користувачі не завжди з розумінням ставляться до бар'єрів і неохоче стають учасниками таких мереж.

За охопленням соціальні мережі поділяють на :світові; регіональні; корпоративні. Серед соціальних мереж можна виділити **глобальні мережі** (Facebook, Google Plus+, LinkedIn). Після них почали розвиватися соціальні мережі в **окремих регіонах** (в Україні це – Друзі, Ukrface, Connect.ua, ВКонтакте, Однокласники). З'явилися мережі у **окремих містах**. Також існують мережі, які прив'язані до **певної організації** (корпорація, політична партія).

**Блог** – це інтернет-щоденник, який містить регулярно доповнюваний мультимедійний контент (Blogger, LiveJournal). На відміну від соціальних мереж, де основною метою є встановлення контактів і спілкування, в блогах основний акцент робиться на створення постів.

Для блогів характерні короткі записи, впорядковані в оберненому хронологічному порядку. Публікації в блогах є публічними і передбачають можливість публікації коментарів читачами. Це робить блоги середовищем мережевого онлайн спілкування.

Блог може бути як автономним (Standalone), так і частиною блог-платформи. Автономний блог – це повноцінний сайт. За авторським складом блоги можуть бути особистими або корпоративними. За контентом – текстові, фото, відео, аудіо, комбіновані. За змістом – тематичними (політика, подорожі, освіта, шоу-бізнес тощо), або загальними.

Різновидом блогів є **мікроблоги** (Twitter). Їх характерною особливістю є можливість писати тільки короткі повідомлення довжиною до 150 символів. Багато мікроблогів дозволяють створювати мультимедійні повідомлення, спілкуватися з іншими користувачами в режимі, схожому на чат.

Іншою частиною соціальних медіа є сервіси для обміну і поширення мультимедійного контенту - **медіахостінги**:

- відео (YouTube, DailyMotion, Vimeo)
- фото (Instagram, Flickr);
- аудіо (Last.fm, Spotify, Myspace);
- посилання і новини (Delicious, Digg, Pinterest, Flipboard);
- потокове відео (Ustream.tv);
- документи (SlideShare, Calameo).

Ці сервіси дозволяють користувачу викласти контент у вільний доступ або збирати його у приватну бібліотеку, на яку можуть підписатися інші користувачі.

Наступним видом соціальних медіа є сервіси **обговорень і обміну досвідом і знаннями**, які дозволяють залишати коментарі, рекомендації і відгуки щодо бізнесу, товарів та послуг, здійснювати колективні обговорення, обмін знаннями та досвідом:

- сервіси колективних обговорень – форуми, Q&A-сервіси (WikiAnswers, Yahoo!Answers, Google Answers, Askville, Quora);
- сервіси споживчих оглядів товарів і послуг (MouthShut.com, Epinions.com, TripAdvisor);
- бізнес ревію (Yelp.com, Customer Lobby);
- довідники (Wikipedia, Wetpaint).

Сервіси колективних обговорень можна віднести до перших видів соціальних медіа. Раніше форуми були єдиним засобом отримати кваліфіковану допомогу, обмінятися знаннями. З розвитком інтернет технологій і сервісів, соціальних мереж популярність форумів значно знизилась. Крім цього, деякі автори не відносять форуми до соціальних медіа, оскільки в них присутня модерація (перевірка відповідності інформації певним параметрам перед її оприлюдненням). Соціальні медіа використовуються для генерації контенту, пов'язаного з купівлею-продажем товарів та послуг (списки бажань, рейтинги і

огляди користувачів, поради і рекомендації інших користувачів, розміщення інформації про покупку, відгуки про компанії тощо).

**Геолокаційні сервіси** – це сервіси, що дозволяють визначити місце розташування користувача, викладати його у вільний доступ у зручному форматі і передати користувачу інформацію про об'єкти, що його цікавлять, друзів, що відвідували ці місця, відгуки про них, діючі ціни, акції та пропозиції (All4geo, AlterGeo, FourSquare, Loopt).

Можна виділити декілька рівнів використання геолокації:

- інформаційний – надання користувачу інформації про найближчі до нього об'єкти, або об'єкти, які його цікавлять;
- соціальний – можливість дізнатись про місцезнаходження інших користувачів, місця, які вони відвідали;
- комунікаційний – можливість зробити позначку на карті, яка стане доступною іншим користувачам, залишити відгук і ознайомитися з думкою інших відвідувачів, приєднати власний контент до певного місця (фото, текст).

Сервіси можуть містити і елемент гри – при реєстрації у певному закладі користувач одержує бали, значки і статуси, змагається за їх кількістю з друзями.

Геолокаційні сервіси наразі динамічно розвиваються, оскільки вони стали новим маркетинговим інструментом, що дає змогу надавати користувачу таргетовану інформацію про товари, ціни, акції і знижки у відповідності до його місцезнаходження. Сучасною тенденцією їх розвитку є поєднання з сервісом генерації знижок – сервіс геолокації пропонує знайти найближчі заклади, де діє знижка, зареєструвати купон на знижку за допомогою сервісу, одержати ідентифікатор, пред'явлення якого забезпечить користувачу одержання знижки.

Основними трендами, що прослідковуються у розвитку **нових медіа**, є:

- зниження темпів залучення нових користувачів (аналітики вважають, що в найближчі 2-3 роки існує обмежений потенціал для великого зростання



кількості їх нових користувачів, через те, що вони на даний момент вже досягли своєї природної межі і охоплюють найбільш велику частину доступної аудиторії);

- взаємопроникнення різних типів сервісів і поява нових, що поєднують в собі можливості вже існуючих, постійне підвищення функціональності існуючих сервісів і платформ;

- злиття мереж (багато перспективних компаній були придбані найбільшими представниками ринку - Facebook, LinkedIn і Twitter)

- інтеграція соціальних мереж з зовнішніми сайтами;

- поглиблення спеціалізації— відбувається перехід від масових до вузькоспеціалізованих проектів (спеціалізовані видання, соціальні мережі, хостинги), зумовлений зміною потреб користувачів;

- мультимедійність контенту (користувачі віддають перевагу споживанню контенту в різних форматах);

- стрімке зростання популярності відеоконтенту;

- перехід від послідовного медіаспоживання на фрагментоване через персоналізацію контенту;

- активний розвиток соціального телебачення (це телебачення нового покоління, що створюється користувачами) завдяки появі на ринку відразу декількох зручних і популярних додатків для онлайн-відеострімінга;

- перетворення месенджерів на нові соціальні мережі на базі засобів мобільного зв'язку;

- широке розповсюдження нових медіа на мобільних платформах і зростання мобільного трафіку;

- інтеграція традиційного контенту з віртуальною та доповненою реальністю;

- активний розвиток і широке застосування технологій віртуальної реальності;

- активне залучення нових медіа до виробництва і розміщення кросмедійного і трансмедійного контенту. **Кросмедійний контент** призначений для розповсюдження через різні платформи в офф-лайн і он-лайн режимі з

використанням різних медіаформатів (наприклад, одночасно з виходом фільму має з'явитися саундтрек, ротація якого відбуватиметься на радіо; книга, в якій пропонується дещо інший розвиток подій або фінал; відеогра; окремі сцени можна розмістити на Youtube; для користувачів мобільного зв'язку розробити рінгтони). **Трансмедійний контент** - модель сторітеллінгу, яка передбачає, що сама історія розвивається одночасно на декількох платформах і розповідається за допомогою різних технологій. Кожен елемент трансмедійного контенту, розміщений на різних платформах, є лише частиною загальної історії (інтерактивні документальні фільми і ARG, alternative reality games). Наприклад, документальний проект «Літо назавжди», який починається в YouTube, але ведеться за допомогою декількох різних соцмереж і навіть з допомогою зустрічей в реалі. Трансмедіа відрізняє від кросмедіа створення тематично цілісної історії.

#### ***Питання для самоконтролю:***

1. Назвіть фактори інформаційних революцій за концепцією Робертсона.
2. Опишіть типи економіки в рамках трьохсекторної моделі.
3. Які фактори виробництва переважають в постіндустріальній економіці?
4. Назвіть основні риси інформаційного суспільства.
5. Розкрийте роль ІКТ у науково-технічному розвитку суспільства.
6. Розкрийте сутність креативних галузей та визначте основні їх сектори. Визначте базову характеристику креативної індустрії.
7. Охарактеризувати поняття «медіа», «медіасередовище», «медіатизовані комунікації».
8. Пояснити складність вивчення та становлення базисних категорій медіа.
9. Якими є основні етапи розвитку медіа?
10. Що таке нові медіа і які їх основні характерні риси?
11. Як розвиток технологій впливає на формування нових моделей комунікацій?

12. Охарактеризуйте основні етапи розвитку нових медіа.
13. Які види професійних онлайн ЗМІ зараз існують у медіапросторі?
14. Які характерні ознаки мають сучасні онлайн видання, онлайн телебачення, онлайн радіомовлення, онлайн комп'ютерні ігри?
15. Як проявляється взаємодія різних видів медіа?
16. Що таке соціальні медіа і які їх основні функції?
17. Які основні характерні риси сучасних соціальних медіа?
18. Охарактеризуйте основні етапи розвитку соціальних медіа та їх основні види.
19. Що таке соціальні мережі і які їх основні види?
20. Які характерні ознаки мають сучасні соціальні мережі?
21. Що таке блоги і які основні їх види?
22. Охарактеризуйте види сервісів для обміну і поширення мультимедійного контенту.
23. Що таке геолокаційні сервіси і яка їх сфера застосування у бізнесі?
24. Чому до соціальних медіа не включають месенджери?
25. Охарактеризуйте основні тренди розвитку нових медіа.

### *Список використаної літератури*

1. Robertson D.S. The New Renaissance: Computers and the Next Level of Civilization. 1st edition / D.S. Robertson. – USA, Oxford: Oxford University Press, 1998. – 208 p.
2. Фримен К. Як час спливає: Від епохи промислових революцій до інформаційної революції / Крис Фримен, Франциско Лука; пер. з англ.. Руслана Ткачука. – К.: Вид. дім Києво-Могилянська академія, 2008. – С. 378.
3. The human development report. Work in the name of human development, 2015 (resume ). – New York, UNDP, 2016. – P. 7.
4. Rogers Everett M. Diffusion of innovations / Third edition. – New York, The Free Press, A Division of Macmillan Publishing Co., Inc., 1983. – 453 p.

5. Bell D. *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting* // – New York: Basic Books, 1999. – 616 p.
6. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Избранные труды / Н.Д. Кондратьев; Международный фонд Н.Д. Кондратьева и др.; Ред. колл.: Абалкин Л.И. (пред) и др.; сост. Яковец Ю.В. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика». 2002. – 767 с.
7. Mensch G. *Stalemate in Technology: Innovation Overcome the Depression*. – Cambridge (Mass): Ballinger Pub. Co., 1979, P. 14–17.
8. Kleinknecht Al. *Innovation patterns in crisis and prosperity: Schumpeter's long cycle reconsidered*. Hong Kong, 1987, P. 45–47.
9. Freeman, C. *Technical Innovation, Diffusion and Long Cycles of Economic Development. The Long-Wave Debate* / Ed. By T. Vasko. – Berlin: Springer, 1987. – P. 295–309.
10. Sukhorukov A.I. *Crisis transfer in the global economic environment // Trend and cycles in global dynamics and perspectives of world development: Materials of International Conference, China, October, 13–15, 2012 / Chengdu, Southwestern university of finance and economics*. – P. 41–42.
11. Закон України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 рр» від 09.01.2007 р. № 537-V // Відомості Верховної Ради України від 23.03.2007 р., № 12, стор. 511, стаття 102 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/537-16>.
12. Throsby D. *Economics and Culture* /David Throsby. - Cambridge, England: Press Syndicate of the University of Cambridge, 2001 David Throsby, 2001. – 286 p.
13. Хезмондалш Д. *Культурные индустрии*. М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2014. — 454 с.
14. Галахова Т.О. Креативні індустрії: теоретико-методологічні основи вивчення //Науковий вісник Херсонського державного університету випуск 9, частина 4, 2014. – С. 9–13. [http://ej.kherson.ua/journal/economic\\_09/162.pdf](http://ej.kherson.ua/journal/economic_09/162.pdf).

15. Florida R. The Flight of the Creative Class: The New Global Competition for Talent / Richard Florida. – New York: HarperBusiness, 2007. – 352 p.
16. Маклюэн М. Галактика Гутенберга. Становление человека печатающего / The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man. – 2-е изд. – М.: Академический Проект, Гаудеамус, 2013. – 496 с.
17. Media economics: Theory and practice / Ed. by A. Alexander e. a. 2 ed. Mahwah (N. Y.); London: Erlbaum assoc., publ., 1998. – 320 p.
18. Цимбаленко Є. С. Нові й універсалізовані ознаки медіакомунікацій [Електронний ресурс] / Є. С. Цимбаленко // Інформаційне суспільство. – 2014. – Вип. 19. – С. 5-9. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/is\\_2014\\_19\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/is_2014_19_3)
19. Merten, K. Einführung in die Kommunikationswissenschaft. Band 1: Grundlagen der Kommunikationswissenschaft. — Münster, Hamburg, London: Lit Verlag, 1999. – 585 p.
20. История развития социальных медиа [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rebill.me/showthread.php?t=1590>
21. Гарматин А. А. Развитие Интернет-телевидения [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bourabai.kz/dbt/itv3.htm>
22. Сетевые СМИ – основные группы, виды и формы их функционирования [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.relga.ru/Environ/WebObjects/tgu-www.woa/wa/Main?textid=1824&%20level1=main&level2=articles>
23. Как начиналось интернет-радиовещание в мире и в России [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://habrahabr.ru/post/288944/>
24. Социальные медиа: 115 фактов, о которых вы не знали [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sostav.ua/publication/sotsialnye-media-115-faktov-o-kotorykh-vy-ne-znali-73981.html>

#### ***Список рекомендованої літератури***

1. Броган К. Формула эффекта. Как получить реальный результат в социальных медиа. Крис Броган, Джулиен Смит. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 304 с.

2. Вайнерчук Г. Лайкни меня! Экономика благодарности. – М.: Альпина Паблишер, 2012, – 296 с.
3. Ермолова Н. Продвижение бизнеса в социальных сетях Facebook, Twitter, Google+. – М.: Альпина Паблишер, 2013, – 358 с.
4. Кокрум Дж. Интернет-маркетинг: лучшие бесплатные инструменты. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 280 с.
5. Максимюк К.С. Новій интернет для бизнеса / Константин Максимюк. – 2-е изд. – М.: Эксмо, 2011. – 224 с.
6. Марк Дж. Маркетинг, основанный на данных. 15 ключевых показателей, которые должен знать каждый. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 384 с.
7. Миллер М. YouTube для бизнеса. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 236 с.
8. Одден Л. Продающий контент. Как связать контент-маркетинг, SEO и социальные сети в единую систему. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 384 с.
9. Парабеллум А. и др. Социальные сети. Источники новых клиентов для бизнеса / А. Парабеллум, Н. Мрочковский, В. Калаев. – СПб: Питер, 2013. — 176 с.
10. Роуз Р., Пулицци Дж. Управление контент-маркетингом. Практическое руководство по созданию лояльной аудитории для вашего бизнеса. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 240 с.
11. Сенаторов А. Бизнес в Instagram. От регистрации до первых денег. – М.: Альпина Паблишер, 2015, – 160 с.
12. Сенаторов А. Битва за подписчика "ВКонтакте". SMM-руководство. – М.: Альпина Паблишер, 2017, – 168 с.
13. Сенаторов А. Контент-маркетинг. Стратегии продвижения в социальных сетях. – М.: Альпина Паблишер, 2017, – 153 с.

## **РОЗДІЛ 2. МЕДІАЕКОНОМІКА ТА МЕДІАІНДУСТРІЯ ЯК ОБ'ЄКТИ ДОСЛІДЖЕНЬ**

### *2.1. Історія розвитку теорії медіа*

### *2.2. Особливості окремих шкіл медіадосліджень*

### *2.3. Стан досліджень медіаекономіки в Україні*

#### **2.1. Історія розвитку теорії медіа**

Медіа як об'єкт дослідження економічної науки з'явилась пізно, у порівнянні з масовими комунікаціями та ін. У 80х роках ХХ ст. загальне розуміння інформації як обмеженого та вартісного ресурсу тільки почало виникати. Економісти й далі зосереджували увагу на зборі інформації як на складовій індивідуального процесу максимізації корисності, що призвело до ігнорування медіа як окремого об'єкту досліджень.

Основоположником медіаекономіки як науки вважається Роберт Пікард, який першим почав застосовувати загальні економічні концепції до медіа. Вчений пов'язує пізнє виникнення економічних досліджень з тим, що виробництво медіапродукції тривалий час не вважалось бізнесом. На підтвердження цієї тези він наводить тривале існування суспільного та державного мовлення на правах монополіста. Але вже у другій половині ХХ ст. всі види медіа зазнали інтенсивного економічного розвитку за допомогою реклами. Тим не менш, дослідження медіаіндустрії залишались поодинокими: розкривались механізми конкуренції та регулювання преси, структур мовлення тощо.

У 70-х ХХ ст. роках наукова дискусія поживалась через структурні зміни у телемовленні та кабельних медіа, негативну динаміку у випуску газет. Подальші дослідження активно вивчали питання дерегулювання, інтернаціоналізації, виникнення нових медіа. У першому підручнику з медіаекономіки Р. Пікард дає наступне її визначення: це галузь науки, що вивчає яким чином медіаоператори задовольняють інформаційні та розважальні потреби і бажання споживчої аудиторії, рекламодавців,

суспільства, використовуючи ресурси виробництва. На його думку, медіаекономіка досліджує фактори, що впливають на виробництво медіапродуктів, а також на їх розподіл та споживання.

Згодом вчений подає розширене визначення медіаекономіки як галузі науки про дослідження впливу економічних та фінансових закономірностей на комунікаційну діяльність підприємства, включно медіа та телекомунікацію. Медіаекономіка застосовує економічний інструментарій до медіаіндустрії та медіапідприємств, і за його допомогою виявляє, яким чином економічний, регулятивний та фінансовий тиск скеровує та обмежує активність, а також його вплив на динаміку медіаринку. При цьому вона досліджує не лише ринкову діяльність, а й увесь процес прийняття та оптимізації рішень з використання ресурсів особами, підприємствами, галузями економіки та суспільними групами. Наука досліджує як вищезгадані чинники впливають на існуючі в суспільстві види медіа; робить акцент на вивченні поведінки та діяльності, структури та змісту медіа, а також впливу цих факторів на культуру, політику та суспільство загалом, як і на роль медіа в економічному та соціальному середовищі країни.

Роберт Пікард ділить дослідження медіаекономіки на:

- мікроекономічні – охоплюють процеси медіапідприємств та споживачів з погляду економіки та менеджменту;
- макроекономічні – вивчають тенденції розвитку медіагалузі на рівні держави під впливом політики, законодавства та загальноекономічних факторів;
- метарівневі – дослідження стосуються «публічної економіки», зокрема питань концентрації та монополізації медіагалузі, культурних ефектів, суспільних процесів на фоні трансформації промислової економіки в інформаційну.

Своєю книгою «Медіаекономікс. Концепції та проблеми» Р. Пікард поклав початок багатьом дослідженням, присвяченим теоретичному осмисленню економічних особливостей та розумінню шляхів максимізації ефективності підприємств конкретних галузей медіа. Відзначаючи їх економічні особливості, вчені стали приділяти особливу увагу взаємодії ринків реклами та змісту, попиту та пропозиції, конкуренції та монополії.

Такі американські вчені, як А. Александер та С. Вільдман, вказують на те, що медіаекономіка об'єднує принципи медіа та масових комунікацій із врахуванням й



застосуванням економічних принципів до медійних підприємств. Отже, питання свободи слова, доступу до медіа, впливу медіаконтенту тощо, потребують в тому числі економічних досліджень.

З 90х років ХХ ст. в американських університетах впроваджуються навчальні та докторські програми з медіаекономіки. Регулярно випускаються фахові журнали “International Journal on Media Management” та “Journal of Media Business Studies”.

Окрім англomовних країн, дослідженню медіагалузі приділялась увага і в таких провідних країнах світу як Німеччина, Австрія та Швейцарія, де комерційні впливи на медіа тільки за останні тридцять років набули певного значення, проте й близько не такого домінуючого як комерційні структури на ринку США. Незважаючи на певні паралелі та орієнтацію на результати досліджень сучасних американських науковців, дискусії про предмет та завдання медіаменеджменту у німецькомовному середовищі відбуваються на іншому рівні.

На початку ХХ ст. М. Вебер охарактеризував двоякість газетної галузі: як капіталістичне підприємство з тенденцією до монополізації та як автора у формуванні суспільної думки. Відомий економіст К. Бюхер писав: «Газета має характер підприємства, що виробляє площу для реклами, яку можна продати тільки за допомогою редакційної частини».

Одне із перших сучасних медіаекономічних досліджень (1982 р.) подає огляд попередніх джерел. Її автор – М. Коппер – відзначає, що на момент публікації джерела носили поодинокий характер, що завадило оформленню медіаекономіки як цілісного об'єкту досліджень, що включає економічні та виробничі процеси, особливості мас-медіа. Також вченим пропонується створення специфічної економіки телерадіомовлення на кшталт телевізійної економіки у США та можливості її адаптації в Німеччині.

На міжнародному конгресі Швейцарського товариства комунікаційних та медіанаук у Фрайбургу (Швейцарія) у 1982 році Ф.Г. Флеком було сформульовано цілі для майбутньої медіаекономіки. Зокрема об'єктом дослідження повинні стати:

- мікрорівень – одиниці на рівні підприємств (видавництва, телерадіокомпанії тощо);

- частковий рівень – книжкова галузь, преса, кінематографія, нові електронні медіа з економічної та соціальної перспективи;
- інформаційна галузь та галузь медійного виробництва в цілому – питання рівноваги та нерівноваги окремих галузей, динаміка їх розвитку;
- макрорівень – структурні зміни на ринку праці, капіталу та інших ресурсів національної економіки, міжнародний обмін інформацією, узгодження економічної політики країни з політикою у сфері медіа.

В результаті допуску комерційних телерадіомовників на медіаринок в середині 80х років ХХ ст. питання проведення досліджень медіаекономіки набувають нової актуальності. Завданнями медіаекономіки як галузі науки визначають опрацювання аспектів у загальній структурі системи медіа для забезпечення прозорості економічних факторів впливу на соціальні та політичні дії. Вчені пропонують поділ медіаекономіки не за специфічними для неї галузями, а за напрямками економічної науки, тобто на мікро- та макроекономіку, економічну теорію та бізнес-економіку, окремі аспекти податкової та економічної політики.

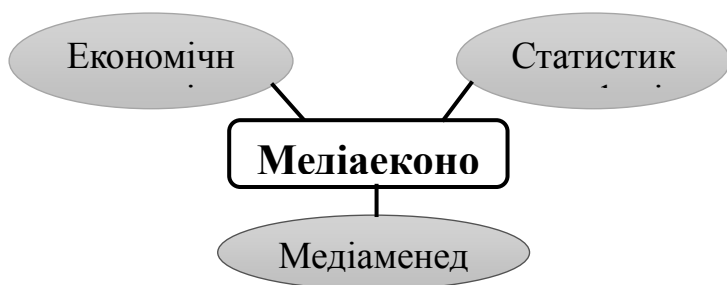
У німецькомовному підручнику з медіаекономіки 1994 року Л. Хайнріх визначає, що вона досліджує яким чином виробляються, розповсюджуються та споживаються такі товари як інформація, розваги та рекламні повідомлення в межах мас-медіа, що повідомляють про актуальні події. Тобто, медіаекономіка як наука досліджує економічні умови журналістики. При цьому наголошується, що через обмеженість ресурсів суспільство повинно приймати рішення про кількість праці, капіталу та природних ресурсів, використовуваних для медіагалузі, враховуючи відсотки втраченої можливості іншої альтернативи використання обмежених ресурсів.

Марксистичні ототожнювали медіаекономіку з мас-медіа та виділяли наступні її функції: циркулююча (пришвидшення циркуляції капіталу), соціальна терапія та допомога владі у легітимізації. Разом з тим у 80х роках ХХ ст. починають з'являтися осередки науковців, що досліджують окремі фахові питання медіаекономіки та комунікацій. Зараз вони об'єднані у Німецьке товариство публіцистичних та комунікаційних наук. Щороку товариство проводить міждисциплінарну конференцію з конкретної тематики.

На початку 2000х в німецькомовному середовищі починається активна дискусія щодо виокремлення медіаекономіки в окрему галузь науки з власною структурою. Проте пропонувані вченими варіанти внутрішнього поділу медіаекономіки піддаються критиці, і пропонується розглядати її як частину економіки, яка досліджує виробництво, розподіл та споживання масово виробленої інформації та її вплив. Для аналізу свого основного питання – розподілу ресурсів – медіаекономіка використовує такі поняття як витрати та корисність, конкуренція та концентрація, маркетинг та менеджмент, поділ праці та обмін, ринок.

В економічних дослідженнях починає переважати підхід із застосуванням класичної мікроекономіки з її подальшими розробками. Макроекономічний аналіз майже не знаходить відображення в публікаціях, хоча в останні роки збільшується кількість досліджень питань впливу інформаційно-комунікаційних технологій на загальноекономічний розвиток продуктивності. Окремі вчені відзначають, що частка працівників у інформаційній економіці перетнула межу у 30%, що робить її важливою для національної економіки.

Сучасна структура наукових досліджень медіаекономіки подана на рис.1.



*Рис. 1. Сучасна структура наукових досліджень медіаекономіки*

У 2006 році виходить фахова енциклопедія з медіаекономіки “Gabler Lexikon Medienwirtschaft”, яка подає наступне розуміння структури науки: виробництво контенту, комбінація контенту, розповсюдження медіапродуктів.

Отже, окремі аспекти медіагалузі є об'єктами досліджень багатьох вчених різних країн світу. Разом з тим, одностайності в трактуванні як основних, так і другорядних понять досі немає.

## **2.2. Особливості окремих шкіл медіадосліджень**

### ***Школа структурно-функціонального підходу***

Медіагалузь відіграє важливу роль в житті суспільства, і саме ця обставина багато в чому визначає її привабливість не тільки для широкого загалу, але й для вчених. Дослідження медіагалузі та масових комунікацій виявляють складність їх природи, що призводить до появи великої кількості теоретичних підходів та концепцій.

Узагальнюючи теоретичні підходи до вивчення медіагалузі британський вчений, представник школи структурно-функціонального підходу, Д. МакКеуейл класифікує їх за двома ознаками. Перша пов'язана з визначенням місця медіапродуктів в суспільстві, їх взаємовідносин та взаємовпливу, пріоритетності цих впливів. Вчений виділяє дві групи концепцій, що базуються з однієї сторони на медіаорієнтованому підході, а з іншої – на соціальноорієнтованому.

*Медіаорієнтовані теорії* передбачають значну автономію медіа в рамках суспільно-політичних та економічних систем, причому самі медіа виступають джерелом змін.

*Соціальноорієнтований підхід*, навпаки, визначає пріоритет процесів більш високого рівня, які викликаючи зміни в суспільстві стають джерелом змін в медіагалузі.

Другою ознакою для диференціації підходів до вивчення медіагалузі є виявлення співвідношення ролі духовних та матеріальних факторів.

*Культурологічні підходи* спрямовані на вивчення змісту медіапродуктів та ідей, цінностей що вони поширюють.

Дослідження, що базуються на *матеріалістичному підході* перш за все звертають увагу на вивчення структури та відносин власності, особливості функціонування в ринкових умовах.

### ***Франкфуртська школа соціології***

Праці представників Франкфуртської школи надали нового імпульсу аналізу впливу ринкових відносин на медіа. В книзі М. Хоркхаймера та Т. Адорно «Діалектика просвітництва» (1947) окремий розділ «Індустрія культури: просвітництво як масовий обман» присвячено ролі медіа. Саме в цій частині автори вводять поняття «індустрії культури», визначаючи нову якість культурних форм, яка виникає в умовах розвитку індустрії розваг та споживання в ХХ ст. Цей висновок був прямо пов'язаний з поширенням капіталізму, в умовах якого, на думку авторів, закони ринку стають визначальними для всіх сфер суспільства. Матеріали культури тим самим отримують форму товару, створеного для продажу та отримання прибутку. Цінність такого товару зумовлюється не його художніми властивостями, а логікою товарного виробництва та обміну. З цієї причини невід'ємними рисами культурного виробництва стають стандартизація, масовість, стереотипність.

Медіагалузь розглядається повністю включеною в індустрію культури – і на стадії створення, і на стадіях масового виробництва та поширення. Розповсюджуючись серед масового споживача базові цінності державного значення, матеріали мистецтва перетворюються в масову культурну продукцію. В цьому процесі сфера мистецтв втрачає свою автономію по відношенню до ринку і перестає виконувати критичну суспільну функцію.

На думку представників Франкфуртської школи, економічна ефективність медіапідприємств передбачає і навіть потребує приведення всіх існуючих соціокультурних відмінностей людей до незначних і тим самим веде до розвитку в аудиторії таких якостей як пасивність та конформізм. В більш пізніх працях Т. Адорно повертається до трактування терміну мас-медіа, який він напряду пов'язує з розвитком масової аудиторії. На його думку, первісний зміст терміну

передбачає, що масова аудиторія виступає деяким суб'єктом, на задоволення потреб якого і спрямована діяльність медіапідприємств. В дійсності ж аудиторія виявляється тільки об'єктом, який отримує не те, що хоче, а те що йому пропонують рекламодавці. В цьому положенні вперше з'являється найважливіша економічна характеристика медіа – взаємовідносини з рекламодавцями.

### *Дослідження представників школи політичної економії медіа*

Політико-економічна традиція вивчення медіагалузі традиційно є однією з основних. Вона включає велику кількість робіт з вивчення дисбалансів глобального потоку інформації, ще в 1960-х роках наголошуючих на необхідності розвитку політичної економії медіа. Дискусії про інформаційний імперіалізм та пропозиції з розвитку світового інформаційного порядку, підтримані ЮНЕСКО та комісією Ш. МакБрайда, звертали увагу на нерівномірний та несправедливий розподіл інформаційних та комунікаційних ресурсів між країнами, регіонами та континентами. Даний напрям політекономії медіа призвів до появи великої кількості робіт, присвячених комунікаційній політиці країн Африки, Азії, Латинської Америки.

Політична економія розглядає медіа в контексті національної економіки та має міцний зв'язок з марксистською економічною теорією, яка надає вирішальну роль в історії людства суспільному виробництву. Положення К. Маркса, що ідеологічні процеси являють собою своєрідну надбудову над економічним базисом суспільства, в подальшому були розвинуті теоретиками. Італійський політик А. Грамши, французький філософ Л. Альтюсер приділяли особливу увагу соціально-економічним структурам суспільства та механізмам відтворення ідеології. А. Грамши відзначає, що ЗМІ залучені до процесу інкорпорування – введення нових складових світогляду в усі базові структури суспільства, що допомагає домінуючим групам просувати свої інтереси, перш за все економічні, як інтереси всього суспільства.

Основною метою капіталізму є максимізація прибутку. В умовах ринкової медіаекономіки це прагнення можливо здійснити тільки при максимізації

аудиторії. Відомий американський дослідник Д. Смайт одним із перших в кінці 1970х років заявив про те, що товаром медіагалузї є аудиторія. На його думку, медіа створюються тоді, коли підприємства продукують, формують та доставляють аудиторію рекламодавцям. Зміст медіапродуктів, у зв'язку з цим, стає способом привабити аудиторію і, відповідно, робота з аудиторією є однією з основних задач. Політична економія Д. Смайта пов'язує нерозривну тріаду: ЗМІ, аудиторію та рекламодавців. Зміст в медіа використовується для конструювання аудиторії; рекламодавці платять за послугу надання доступу до цієї аудиторії; в кінцевому випадку саме аудиторія доставляється рекламодавцям.

На відміну від соціологів Франкфуртської школи, що вивчали відносини з владою в ринковому суспільстві та роль мас-медіа в їх ідеологічному забезпеченні, Д. Смайт вводить концепцію аудиторії як товару, таким чином закладаючи теоретичні основи для медіаекономісу. Остання вплітається в ринкову економіку, не тільки і не стільки створюючи специфічні ідеологічні продукти для імплементації їх у свідомість аудиторії, скільки вибудовуючи масові та спеціалізовані аудиторії для рекламодавців.

Процес перетворення аудиторії на товар, надання їй властивостей товару, виробленого для купівлі-продажу, тобто процес коммодифікації аудиторії (від англ. commodity – товар, вироблений для реалізації), включає медіагалузь в капіталістичну ринкову економіку. В цьому положенні Д. Смайт вступає в деяке протиріччя з представниками Франкфуртської школи, які вважали, що для капіталістичної економіки медіа важливі як виробники ідеологічно концентрованих продуктів. Не відтворення ідеології, як відзначали засновники політичної економії, а створення і виробництво масової аудиторії є центральною задачею медіапідприємств в умовах капіталістичної економіки. Д. Смайт розумів це протиріччя і пояснював його тим, що багато дослідників Франкфуртської школи аналізували данні раннього індустріального періоду. Тому їх уявлення про політичний вплив як головний продукт медіагалузї обмежується лише емпіричною базою домонополістичного капіталізму. В умовах більш розвинутого

капіталістичного ринку медіа отримують і іншу роль – управління споживчим попитом, об'єднуючи тріаду: реклама, маркетинг та мас-медіа.

В останні два десятиріччя ХХ ст. дослідження, присвячені комерціалізації та коммодифікації самих медіа та їх складових набули значного масштабу, розділившись при цьому на два помітних напрями. Зовнішні межі між напрямками є географічними, оскільки кожний представлений дослідниками Старого та Нового світу – США та Великобританії. Однак, між ними існують певні відмінності, оскільки європейські дослідники аналізують медіа з політико-економічної сторони, тоді як для американців більш важливим є мікроекономічний аналіз.

Критична політекономія Н. Гарнема відображає характерний для британських медіадослідників підхід, в якому особлива увага приділяється взаємодії ЗМІ та влади. Особливий акцент при цьому робиться на використанні медіасистем владою з метою збереження та відтворення владних структур суспільства.

Концепція Н. Гарнема базується на тому, що особливості поширення масової культури пояснюються процесом її економічного відтворення. На його думку, необхідно розуміти, що медіа є формою матеріального виробництва з однієї сторони, і формою ідеологічної діяльності, боротьби з іншою. Вчений відносить мас-медіа до сфери культури і наводить чітку відмінність між культурою як сферою матеріального капіталістичного виробництва, і сферою виробництва ідеології та ідей. Відповідно, надприбуток, який отримується в результаті виробництва медіапродуктів, має дві характеристики – економічний надприбуток для подальшої діяльності на ринку та ідеологічний прибуток у тій сфері, де вони діють. Найважливіші сектори масової культури з'єднані один з одним множиною зв'язків, але при цьому конкурують між собою за:

- обмежений об'єм доходів, доступних від споживачів;
- обмежений об'єм рекламних доходів;
- обмежений вільний час аудиторії;
- обмежений ринок творчої та технічної робочої сили.



Таким чином, на думку Н. Гарнема в економіці результат діяльності медіа неможливо оцінювати тільки за об'ємом витрачених коштів та отриманого прибутку. Необхідно також враховувати культурний (ідеологічний) надприбуток, який виникає в процесі відтворення господарюючих ідеологій та цінностей.

Концепція радикальної політекономії, запропонована П. Голдінгом та Г. Мердоком, заснована на холістичному та історичному підходах до медіагалузі. Ця концепція об'єднує підходи різних дисциплін економічної науки, внаслідок чого і становить цікавість. Радикальна політекономія намагається досягти рівноваги в розумінні взаємодії капіталістичного виробництва та втручання суспільства. Проте, вона не обмежується оглядом питань фінансової та управлінської ефективності, а включає в економічний контекст життєво важливі нематеріальні питання медіагалузі – такі як суспільне благо, рівність та справедливість.

Як і багато інших авторів, П. Голдінг та Г. Мердок підкреслюють перетворення медіа на промислову індустрію, спрямовану на виробництво образів та змісту, з допомогою яких кінцева аудиторія осмислює світ та явища дійсності. В контексті формулювання цих задач вчені звертаються до проблеми впливу великих корпорацій на різноманіття культурного продукту. На їх думку головною особливістю багатих медіаринків є не стільки прямий вплив на аудиторію, скільки виникнення таких комерційних стратегій медіаконгломератів, які передбачають синергію їх підрозділів для досягнення виключено комерційних цілей, що веде до економічного придушення морального (соціально значимого) начала в їх діяльності. Британські дослідники звертають увагу на два важливих явища: стратегії розвитку медіакорпорацій та конкуренції і розмаїття на ринку змісту.

Найбільш радикальну точку зору в політичній економії медіа представляє «модель пропаганди» Е. Хермана та Н. Хомскі, що була описана ними в роботі «Продуктування згоди. Політична економія мас-медіа» (1988). Вони розділяють погляди М. Хоркхаймера, Т. Адорно, Д. Смайта та Н. Гарнема, але йдуть далі, пропонуючи власну модель. Вчені вважають, що в будь-якому суспільстві складаються умови, при яких нерівномірність розподілу багатства та влади

відтворюється економічними умовами у медіа. Складові частини «моделі пропаганди», так звані «фільтри» змісту, проявляються через комплекс наступних параметрів:

- розмір власності, її концентрація у великих конгломератів, орієнтованість на отримання комерційного прибутку від діяльності;
- реклама як основне джерело доходів;
- широке використання інформації, що надається урядом, бізнесом, оплаченими експертами тощо;
- антикомунізм як національна релігія та механізм контролю.

Остання складова «моделі пропаганди» має конкретно-історичний характер, оскільки книга Е. Хермана та Н. Хомскі заснована на аналізі антирадянських кампаній преси США. По суті, мова йде про досить поширене явище – пошуку ворога комерційними ЗМІ, що підсилює їх сенсаційність, що веде до розширення аудиторії.

З точки зору медіаекономіки перші дві складові перегукуються з положеннями Д. Смайта про створення масової аудиторії як про прояв процесу «індустріалізації преси». Вони також сприяють більш глибокій інтеграції медіа в ринкову економіку в цілому, що забезпечує не тільки ідеологічну, але й економічну стійкість ринкової системи. Цій стійкості також сприяють перетворення медіапідприємств у диверсифіковані, тобто такі, що включають немедійні сфери виробництва, формальні та неформальні зв'язки медіакорпорацій з урядовими та законодавчими органами.

Реклама відіграє особливу роль в функціонуванні «моделі пропаганди»: саме рекламодавці в кінцевому випадку видають «ліцензію» на ведення бізнесу підприємствами.

Незважаючи на те, що праці Е. Хермана та Н. Хомскі критично оцінюють діяльність системи ЗМІ в умовах ринкової економіки, вони звертають увагу на ключові проблеми політичної економії і тому становлять інтерес для дослідників.

### ***Класична медіатеорія Г.М. МакЛюена***

Незважаючи на існування наукових осередків з вивчення окремих питань комунікацій, в ХХ ст. з'явилися дослідники, чії роботи вплинули на розвиток теорії медіа загалом та чії ідеї можуть бути застосовані для різних наукових шкіл та напрямів. Одним із таких вчених був Герберт Маршал МакЛюен (1911-1980).

Між вченими досі немає єдиного підходу до трактування основних понять теорії медіа, і що має бути предметом її дослідження. Деякі вчені вважають, що існування різних підходів до трактування поняття «медіа» пов'язано з тим, що дослідженнями займаються спеціалісти різних професій, кожен з яких розглядає медіагалузь відносно до свого виду діяльності та часто не цікавиться напрацюваннями колег. Роботи Г. МакЛюена становлять цінність майже для всіх напрямів досліджень медіа, а його фраза «global village» («велике село») для характеристики сучасного світу стала усталеним виразом.

Більшу частину свого життя Г.М. МакЛюен викладав англійську літературу в університеті Торонто, де заснував Центр культури та технології. Після публікацій книг «Галактика Гутенберга» та «Розуміння засобів спілкування» ім'я вченого стало відомим як в академічних колах, так і за його межами. У своїх працях вчений визначав, що якісні зрушення в історії людства пов'язані з появою нових технічних засобів комунікації. За його словами, поява нового засобу доставки інформації змінює людей більше, ніж контент цього засобу. Він виділив три етапи розвитку цивілізації. Перший етап – первісна дописемна культура, заснована на принципах колективного способу життя, сприйняття та розуміння навколишнього середовища. На цьому етапі життя суспільства детерміноване усними засобами передачі інформації. За зміну первісній прийшла писемно-друкована культура. З появою друкарського верстату, як пише МакЛюен в книзі «Галактика Гутенберга», настала епоха дидактизму, індивідуалізму та націоналізму.

Величезна роль на третьому сучасному етапі розвитку цивілізації, на думку вченого, належить електриці. Воно миттєво об'єднує людей по всьому світу,

усуваючи різницю між днем та ніччю, і перетворюючи світ на одне «велике село». З допомогою електронних медіа, суспільство повертається до первісного стану, в якому у людини відроджується природне аудіо-візуальне багатовимірне сприйняття світу. Електронні засоби передачі інформації: телеграф, телефон, телебачення та комп'ютер є продовженням нервової системи людини та змінюють всі сторони її психічного та суспільного життя. Створення нових технічних засобів в житті суспільства завжди носить революційний характер: від алфавіту до друкарського верстату, а потім до електронних засобів комунікації.

Вивчаючи телебачення, МакЛюен підкреслював, що це багатогранний засіб спілкування, що поєднує на екрані «всі часи та простори одночасно». При цьому, глядач з побаченого складає свій малюнок, в залежності від життєвого досвіду, освіти, настрою, та навіть ступеня зосередженості в конкретний момент.

В монографії «Розуміння засобів спілкування» вчений всі засоби передачі інформації поділяє на холодні та гарячі. До прохолодних відносяться телебачення та радіо частково тому, що ці ЗМІ представляли анонімні корпорації без чітко вираженої точки зору. До гарячих належать друковані медіа, які завжди виражають авторську точку зору, думку редакції, і не можуть бути безособові та абстрактні. Проте такий підхід зараз вважається досить спірним, оскільки у телевізійних каналів, як і у друкованих ЗМІ є власники, замовники. Глядач не дивиться анонімні передачі, від змушений споживати інформацію в тому вигляді, в якому вона представлена журналістами та редакторами. Часто сюжети викривлюють дійсність та дезінформують глядачів.

В 60-х роках ХХ ст. роботи МакЛюена стають популярними не тільки в Канаді та США, але й в Європі. У своїх роботах вчений закликає відмовитись від книжкової культури задля аудіовізуального простору. Він передбачав появу нового типу глобального інформаційного середовища. Майбутнє за технологіями, - казав він, - але ми входимо в це майбутнє спиною. В 70-х роках інтерес до праць МакЛюена значно спадає, багато його ідей викликають несприйняття та протест.

На початку 90х років, вже після його смерті, настає епоха Інтернету і теорія МакЛюена знову стає відомою. Ідея світу як «глобального села», в якому нічого

не можна приховати, і всі відповідальні за усе, стала співзвучна часу. Відстані між співрозмовниками не відіграють великої ролі, стирається не тільки простір та час, але й відбувається зближення культур, світоглядів, традицій та цінностей. Через вдосконалення швидкості обміну інформацією у людей з'являється можливість читати, поширювати її та реагувати на ситуацію у світі зі значно більшою швидкістю. МакЛюен писав, що в електронному інформаційному середовищі вже не можна буде ігнорувати думку меншості, коли занадто багато людей знають майже все один про одного. Вчений передбачив, що в новій епосі текст та електронні ЗМІ об'єднуються. Якщо друковані засоби комунікації є гарячими, електронні (телебачення та радіо) – холодними, то послідовники МакЛюена визначають гіпер-медіа в мережі як замерзаючі.

Таким чином, Торонтська школа, серед засновників якої є і МакЛюен, у своїх дослідженнях спробувала зробити акцент не стільки на змісті медіа, як це роблять інші науки, а й на матеріальних засобах передачі даних.

### **2.3. Стан досліджень медіаекономіки в Україні**

Для сучасного медійного ринку України характерні наступні тенденції:

#### *Малий об'єм рекламного ринку*

У 2016 році об'єм рекламного ринку за даними Всеукраїнської рекламної коаліції склав 10,5 млрд. грн або 375 млн. євро, що складає 8,33 євро на одного українця. У розвинутих країнах світу подібні витрати відповідно складають: Швейцарія – 620 євро, Норвегія – 502 євро, Австралія – 483 євро, США – 401 євро. Подібна різниця свідчить про недостатню розвинутість та перешкоди у функціонуванні підприємств, низьку купівельну спроможність громадян.

#### *Слабкий економічний розвиток регіонів та економіки країни в цілому*

Україна є країною постсоціалістичного простору, де повна державна монополія сповільнювала розвиток медіагалузі та медіаіндустрії. Крім того,

медіагалузь розвивається тим краще, чим динамічніше розвиваються інші галузі економіки, оскільки потреба у інформації зростає пропорційно рівню розвитку суспільства та національного багатства. У 2013–2015 роках ВВП України скоротився майже на третину (31%), що відповідно вплинуло на економічну активність в країні.

#### *Занепад власних виробничих потужностей*

Для багатьох вітчизняних підприємств перехід від планової радянської економіки до ринкових відносин виявився досить складним. Відсутність коштів на оновлення матеріальної бази, зниження об'єму замовлень, втрата налагоджених виробничих зв'язків негативно вплинули на конкурентоспроможність вітчизняної кіноіндустрії, видавничого та поліграфічного бізнесу тощо.

#### *Розгалуженість галузі та диференційованість за напрямками діяльності*

Групи підприємств медіагалузі мають шифри видів економічної діяльності, що відповідають як мінімум семи різним розділам класифікатора видів економічної діяльності (КВЕД): С – Переробна промисловість (поліграфічна діяльність); Н – Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність (поширення видань за передплатою), G – Оптова і роздрібна торгівля (продаж медіапродукції), J – Інформація та телекомунікації (видання газет, журналів, книг тощо; виробництво аудіовізуального контенту; надання інформаційних послуг), М – Професійна, наукова та технічна діяльність (рекламна діяльність, дизайн, фотографія), R – Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок, S – Надання інших видів послуг. Загалом, діяльності провідних підприємств медіагалузі можуть відповідати більш як тридцять різних шифрів КВЕД. Припускаємо, що деякі медіапідприємства можуть мати й інші шифри з узагальненими назвами «Інша діяльність...».

Опрацювання інформації роздутої сукупності групувань підприємств за класифікатором є надзвичайно трудомістким, і не завжди дає бажаний результат. Адже, навіть якщо сформувати запит до Державної служби статистики за обраними шифрами КВЕД, то отримана інформація характеризуватиме абсолютно

всі підприємства, що провадять обрані види діяльності, а не лише ті, що належать до медіагалузі.

### *Наявність великого неформалізованого сегменту галузі*

Учасники медіагалузі можуть бути як інституціоналізовані (zareєстровані як юридична особа або фізична особа-підприємець), так і неінституціоналізовані. Зокрема, в сегменті виробників аудіовізуального контенту (підрядників і субпідрядників підприємств мовлення) поширеною є форма творчих груп: неформальних об'єднань людей, що мають спільну професійну приналежність. Склад таких груп непостійний, ситуаційний. Діяльність вони здійснюють як фізичні особи, укладаючи договори про надання послуг – виробництво фільмів, програм, рекламних роликів, кліпів, графічних дизайнерських пакетів – або безпосередньо з замовниками, або через сторонні юридичні особи, або взагалі без належного цивільно-правового оформлення. Ще одним суб'єктом ринку є виробники-одинаки, які надають приватні послуги або творчим групам, або юридичним особам, і часто не реєструються навіть як приватні підприємці. Цей стихійний неформалізований сегмент галузі взагалі не подається будь-якому обліку та кількісному аналізу.

Таким чином, вітчизняна медіагалузь не є цілісним об'єктом досліджень та збору інформації національними органами статистики. Вона одночасно є переробною промисловістю, здійснює оптову та роздрібну торгівлю, інформаційну, телекомунікаційну, транспортну, складську, поштову та кур'єрську діяльність, надає професійні, наукові та технічні послуги, в тому числі у сфері мистецтва, спорту, розваг та відпочинку. Власне поняття «медіа» не зустрічається взагалі.

### ***Питання для самоконтролю***

1. Кого вважають основоположником медіаекономіки як науки та чому?
2. Охарактеризуйте погляди Р. Пікарда на основні складові медіаекономіки.

3. Дайте характеристику розвитку медіа у німецькомовному середовищі. Охарактеризуйте основні підходи до вивчення медіагалузі з точки зору структурно-функціонального підходу.

4. В чому полягає відмінність між культурологічним та матеріалістичним підходом до вивчення медіагалузі?

5. Поясніть, чому політична економія медіа має тісний зв'язок з марксистською економічною теорією.

6. Що на думку Д. Смайта є основним товаром медіагалузі та чому?

7. Яка тріада на думку Д. Смайта є характерною та нерозривною саме для медіагалузі?

8. Як Ви розумієте процес комодифікації аудиторії?

9. В чому полягають особливості теорії критичної політекономії Н. Гарнема?

10. Що, на вашу думку, послужило поштовхом до появи концепції радикальної політекономії медіа?

11. Дайте характеристику «моделі пропаганди» Е. Хермана та Н. Хомскі.

12. Опишіть основні результати досліджень представників Франкфуртської школи соціології.

13. Назвіть основні праці Г. М. МакЛюена та опишіть їх вплив на наукові дослідження медіа ХХ ст.

14. Чому Г. М. МакЛюен назвав світ «великим селом»?

15. Що таке «холодні» та «гарячі» засоби передачі інформації з точки зору теорії Г. М. МакЛюена?

16. Які здобутки Г. М. МакЛюена дістали продовження в сучасних наукових дослідженнях?



### *Список використаної літератури*

1. Альбарран А. Менеджмент електронних ЗМІ / А. Альбарран; пер.з англ. Н. Кашуба. – Київ: «Наука», 2009. – 296 с.
2. Хаб'юк О. Концептуальні основи медіа-економіки: монографія / О.Хаб'юк. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2012. – 180 с.
3. Balnaves, M., Donald, J., Donald, S. The Penguin Atlas of Media and Information. Key Issues and Global Trends. Penguin Reference, 2001. – 128 p.
4. Adorno T., Horkheimer V. The Culture Industry: Enlightenment as Mass Deception, in The Dialectics of Enlightenment. New York: Heder and Heder, 1972. – 388 p.
5. Albarran A., Mierzejewska B., Jung J. Handbook of Media Management and Economics. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers. London. 2005. – 750 p.
6. Kung L. Strategic Management in the Media: Theory to Practice. SAGE Publications Ltd, London. 2017. – 256 p.
7. Picard R. Media Economics. Concepts and Issues. London, Sage, 1989. – 136 p.
8. Wirtz W.B. Media Management. Gabler Verlag. Wiesbaden, Germany, 2011.
9. Jordan-Meier J. The Four Stages to Highly Effective Crisis Management: How to Manage the Media in the Digital Age. CRC Press. Boca Raton. 2011. – 320 p.

### *Список рекомендованої літератури*

1. Бакулев Г.П. Массовая коммуникация. Западные теории и концепции. – М.: Аспект Пресс, 2005. – 176 с.
2. Основы медиабизнеса. Учебное пособие под ред. Е.Л.Вартановой. – М.: Аспект Пресс, 2009. – 360 с.
3. Уэбстер Френк. Теории информационного общества / Пер. с англ. М.В.Арапов, Н.В.Малыхина. – М.: Аспект Пресс, 2004. – 400 с.

4. Энциклопедия мировой индустрии СМИ / учебное пособие (2-е издание переработанное и дополненное) / отв. редактор проф. Е.Л. Варганова, научн. Редактор к.ф.н. Н.В. Ткачева. / М.: Аспект Пресс, 2013. – 464 с.
5. Albarran Alan B. The Media Economy. New York: Taylor & Francis, 2010. – 216 p.
6. Alexander A., Owers J., Carveth R., Hollifield C., Greco A. Media Economics: theory and practice. 3rd ed. Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2004. – 335 p.
7. De Wit, B. and Meyer, R., Resolving Strategy Paradoxes to Create Competitive Advantage, Cengage Learning EMEA, 2005 – 469 p., Chapter 8.
8. Eisenmann, T.R., and Bower, J.L., 2000. The Entrepreneurial M-Form: Strategic Integration in Global Media Firms. Organization Science, Vol. 11, No.3, May-June, P. 348–355.
9. Fréry, F. 2006. The Fundamental Dimensions of Strategy. MIT Sloan Management Review, Fall, Vol. 48, Issue 1, P. 71–75
10. Gripsrud, J. (1999). Understanding Media Culture. London – New York: Arnold & Oxford University Press Inc., 330 p.
11. Michael O. Wirth, Sylvia M. Chan-Olmsted, Albarran A.B. Media Management and Economics. New Jersey, US., 2006.
12. Porter, M.E., Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance. Chapters 1 and 7. Free Press., 1985. – 557 p.
13. Thompson, John The Media and Modernity: A Social Theory of the Media / John Thompson. – Oxford : Polity Press, 1995. – 314 p.

## РОЗДІЛ 3. РИНКОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕДІАПІДПРИЄМСТВ

- 3.1. Медіаіндустрія та її особливості.*
- 3.2. Ринок медіа як здвоєний ринок товарів та послуг.*
- 3.3. Географічний медіаринок*
- 3.4. Ресурсний медіаринок*
- 3.5. Тенденції та проблеми розвитку медіаринку*

### **3.1. Медіаіндустрія та її особливості**

Прикладним аспектом медіа є медіаіндустрія – сукупність галузей економіки, що беруть участь в процесі трансформації контенту, перенесенні його на фізичний носій і подальшого поширення.

**«Медіаіндустрія – галузі економіки, які здійснюють промислове виробництво і розповсюдження контенту»**

Під терміном «контент» розуміємо не тільки власне текст, фото та відео, а і нові гібридні платформи створення і транслявання контенту (наприклад Instagram).

Базовою характеристикою медіаіндустрії, як креативної індустрії, є її здатність до масового технічного відтворення (тиражування) одиничних продуктів.

Саме можливість масового тиражування від одиничної копії (створення тиражу з оригінал-макету, виготовлення оптичних компакт-дисків, тиражування фільмів в будь-якій матеріальній формі) - це характеристика, яка дозволяє вважати індустріями поліграфію, виробництво аудіо- і відеопродукції, відтворення інших медіапродуктів.

Медіаіндустрія охоплює пресу, книжковий бізнес, кіновиробництво, телебачення, дистрибуцію телеканалів, радіо, електронні ігри, спортивну комунікаційну індустрію, індустрію запису звуку, портали і пошукові системи INTERNET, мережі соціального спілкування, мобільний контент, музейну індустрію з мультимедійним супроводженням. Всі зазначені індустрії ЗМІ пов'язані фінансовими, логістичними і технологічними зв'язками. М. Маклюен називав такий зв'язок між етапами розвитку і видами комунікації «поетапним розширенням», в процесі якого наступні медіа включають попередні засоби комунікації. Сьогодні цей зв'язок називають мультимедійним, він утворює нові можливості для отримання синергетичного ефекту.

Не існує єдиного підходу до визначення складових медіаіндустрії.

Традиційний підхід до визначення структури медіаіндустрії передбачає, що її базовими складовими є друковані та аудіовізуальні ЗМІ. До першої групи відноситься періодична преса – щоденні і щотижневі газети, журнали різної періодичності і тематики. Багато дослідників включають в цю групу і неперіодичні видання – книги, які також відіграють істотну роль в сучасній системі створення, зберігання і поширення знань. Особливу роль в сучасній медіасистемі книги набувають в умовах комп'ютеризації видавничої справи, коли текст зберігається в цифровій формі і стає доступний за допомогою комп'ютерних мереж в інтерактивному режимі. Періодичні видання мають ряд схожих характеристик, які в значно мірою базуються на загальних економічних засадах. В економіці друкованих ЗМІ найважливішою сферою виступає виробництво, яке займається створенням і упаковкою змісту, яке потім повинно бути поширене. Виробництву підпорядковані і системи поширення, що відрізняє друковані ЗМІ від аудіовізуальних, де виробництво змісту і його поширення (передача аудіовізуального сигналу на відстань) можуть або існувати незалежно один від одного, або доповнювати один одного.

До групи аудіовізуальних (електронних) медіа включають радіо і телебачення. Прогрес інформаційних технологій змінив уявлення про ці види традиційних медіа. Приймачами стали не тільки окремі моноприлади. Приймачі

радіо- та телесигналів вмонтовують в годинники та мобільні телефони, оснащують автомобілі та побутову техніку. Сигнал поширюється через ефір, кабель, супутник. Джерелом енергії можуть бути не тільки стаціонарні або мобільні мережі, а і різноманітні автономні пристрої та накопичувачі. Результатом таких змін є взаємодія з різними сегментами ринку.

Жодне традиційне медіа – газета, журнал, телебачення, радіо - не може обходитися без інфраструктури, що забезпечує постійну доставку новин. Інформаційні агентства збирають і поширюють новини, які використовуються друкованими та аудіовізуальними медіа. Студії звукозапису випускають платівки, компакт-диски – основу програм для більшості радіостанцій. Виробники телепрограм, відео- та кіностудії - це свого роду фабрики виробництва змісту для телевізійних каналів.

Наприкінці ХХ ст. медіаіндустрія отримала грандіозний поштовх - з'явилися комп'ютерні інформаційно-телекомунікаційні технології. Традиційні друковані та ефірні засоби медіа почали створювати інтернет-сторінки, які або повністю відтворювали традиційний оригінал, або містили анонси і (або) тексти минулих номерів. Виникли Інтернет-видання, які не мали аналогів в друкованій або ефірній формі. Інтернет став засобом, що докорінно змінив не тільки окремі медіа, а і всю медіаіндустрію. За Кастельсом, «поява нової системи електронної комунікації характеризується її глобальними масштабами, інтеграцією всіх засобів масової інформації, і її потенційна інтерактивність вже змінює нашу культуру і змінить її необоротно»

Поява всесвітньої мережі призвела до інформаційної доступності між усіма точками, підключеними до мережі. Традиційні медіа отримали можливість конвергентного об'єднання тексту, звуку, зображення, відео.

Британський дослідник Хезмондалш Д. зазначає, що медіаіндустрія – включає такі найважливіші сектори:

- газетний, журнальний і книжковий бізнес, включаючи новітні технології створення та відтворення текстів на сучасних носіях;

- мовну індустрію, включаючи радіо і всі види ТБ (ефірне, кабельне, супутникове);
- кіно та відеовиробництво, включаючи сучасні носії (відеокасети та відеодиски);
- музичну індустрію, включаючи звукозаписні компанії і компанії з організації концертної діяльності;
- рекламу і інші маркетингові комунікації, як процес створення текстів;
- Інтернет-індустрію, як процес створення web-порталів і сайтів;
- комп'ютерні та відеоігри.

Розвиток суспільства та світової економіки обумовили виникнення такого явища, як «індустрія вільного часу». Заповнюючи вільний час споживачів, індустрії, що виробляють тексти, притягують до себе і ті сфери економіки, які раніше практично не мали з ними спільних позицій і не розглядалися, як складові медіаіндустрії. Це:

- спорт, який завдяки сучасним технологіям в режимі реального часу надає аудиторії конкурентний медіапродукт;
- мода, яка залучена в медіасередовище через надання торговим маркам символічного сенсу: взаємодія моди з рекламою і ЗМІ перетворює споживчі товари в медіатори сенсу.

Найбільш впливовим фактором, що визначає розвиток сучасної медіаіндустрії, є розвиток цифрових технологій. На стику оффлайн- та онлайнплатформ виникають сучасні медіатехнології, що змінюють вигляд і зміст традиційних медіа. Це зокрема:

- індустрія домашньої електроніки, яка начебто не пов'язана з виробництвом контенту, але в сучасних умовах споживання текстів стає все більш технологічно залежним. Доступ до змісту практично неможливий без вивчення форми. Розроблена концепція комунікаційної мережі об'єктів-речей, які мають технології для взаємодії між собою та з оточуючим середовищем без втручання людини. Інтернет речей - мережа, що складається із взаємозв'язаних фізичних об'єктів

(речей) або пристроїв, які мають вбудовані передавачі, та програмне забезпечення, що дозволяє здійснювати передачу і обмін даними між фізичним світом і комп'ютерними системами, за допомогою використання стандартних протоколів зв'язку. Крім передавачів, мережа може мати виконавчі пристрої, вбудовані у фізичні об'єкти і пов'язані між собою через дротові і бездротові мережі. Ці взаємопов'язані об'єкти (речі) мають можливість зчитування та приведення в дію, функцію програмування та ідентифікації, а також дозволяють виключити необхідність участі людини, за рахунок використання інтелектуальних інтерфейсів. Тобто, всі особисті гаджети, девайси у домі або у авто, обробляють інформацію, обмінюються нею та виконують відповідні дії (розумний дім);

- програмна індустрія, залежить від виробників текстів, в даному випадку від кваліфікованих програмістів;

- електронні документи, які традиційно виглядали як електронні образи друкованих видань і рукописних матеріалів, коли елементи останніх (наприклад, сторінки) подавалися як цілісні графічні образи, що не допускали посимвольну обробку; або електронні текстові аналоги друкованих видань, які надавали доступ до текстової інформації, не надаючи можливості змінювати її. В подальшому з'явилися публікації, що не мають друкованих аналогів: електронні оголошення, матеріали електронних конференцій та інші електронні повідомлення, доступні користувачам через комунікаційні мережі. Такі документи передбачали наявність зворотного зв'язку. Сучасні електронні документи – це електронні публікації аудіо- та відеоінформації, як правило в режимі он-лайн;

- бази даних, які відповідають вимогам до електронної інформації, наприклад, бібліографічні, адресні, статистичні, лінгвістичні; до цього ж виду належать і повнотекстові бази даних, якщо вони не відтворюють повною мірою друковані видання;

Історія та вплив розвитку нових медіа як результат використання сучасних технологій розглянуто у розділі 1.2,1.3. Зазначимо, що соціальні медіа в конгломерації з цифровими гаджетами сьогодні визначають розвиток медіаіндустрії. А саме:

- соціальні мережі перебирають роль основних н'юсмейкерів. Новинні агентства, телеканали і радіостанції не встигають за Twitter, особливо якщо це Twitter президента США. Пряма трансляція з місця подій в Ustream збирає більше глядачів, ніж популярне телешоу. Новина або прохання про допомогу, опублікована в Facebook, збирає більше відгуків, ніж оголошення в ефірі регіонального телеканалу або локальної FM-станції;

- смартфони, інші комунікатори та виділений доступ дозволяють в домашніх умовах створювати відео- або аудіодоріжку, фотоматеріали та тексти, які за якістю не поступаються створеним на професійному обладнанні. Найпрестижніші фестивалі приймають до участі такі продукти, або утворюють для таких окремі категорії в конкурсних та поза конкурсних програмах;

- використання авторського контенту: коли професійні медіаканали запрошують користувачів до коментування інфоподій, вони використовують авторський контент, релевантний тематиці публікації (твіти, записи в Facebook, Instagram-знімки і відео з YouTube);

- стрингери та стрімери, які виступають співавторами новин і текстів, до яких традиційні канали або не мають доступу, або не можуть забезпечити оперативність;

- whitebooks (книги для «чайників»), новий формат медіа, який об'єднує аудиторії, готові слухати, чути і вчитися. Якщо раніше такі книжки писали спеціалісти або маркетологи, тепер будь-яка організація або пересічна людина має можливість в різний спосіб опублікувати посібник, поділитися досвідом, надати пораду;

- краудфандінг, який впливає на тексти через залучення до фінансування медіа кінцевих споживачів;

- блогосфера та віртуальні спільноти, які перебирають на себе функції продукування еталонів поведінки, адже підписниками деяких блогерів є десятки мільйонів осіб.



Колективом авторів пропонується модель сучасної медіаіндустрії, яка вводить поняття «первинного» контенту і «похідного» контенту та пояснює зв'язок між створенням первинного контенту та функціонуванням медіаіндустрії.

*Табл. 3.*

*Модель сучасної медіаіндустрії*

Розробники «первинного» контенту	Вид контенту	Виробники «похідного контенту»	Носії контенту
<ul style="list-style-type: none"> <li>- журналістика;</li> <li>- політика;</li> <li>- спорт;</li> <li>- наука;</li> <li>- мистецтво (музична індустрія, театр, образотворче мистецтво, архітектура, література, мода тощо);</li> <li>- програмна індустрія (розробка комп'ютерних програм і ігор);</li> <li>- рекламна індустрія</li> <li>- окремі люди та їх групи тощо</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- символний</li> <li>- звук</li> <li>- відео</li> <li>- зображення</li> <li>- мультимедійний.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- видавнича галузь і поліграфія;</li> <li>- мовна індустрія (радіо і телебачення);</li> <li>- кіноіндустрія,</li> <li>- індустрія звуко- і відеозапису;</li> <li>- комп'ютерна індустрія;</li> <li>- мережа інтернет.</li> </ul>	<p>Аналогові (папір, пластик, плівка, холст тощо);</p> <p>Цифрові (магнітні, оптичні)</p>

Первинний контент розглядається як продукт креативної діяльності, що представлений у символному, аудіо-, відеоформаті, або об'єднується у мультимедійному форматі та потенційно може стати основою для виробництва похідного контенту.

Похідний контент – це результат тиражування продуктів творчої діяльності засобами медійних (комунікаційних) технологій. Виробництво похідного та окремих видів первинного контенту є основою діяльності медіаіндустрії.

Запропонована модель вводить поняття «первинного» і «похідного» контенту та пояснює зв'язок між створенням первинного контенту та функціонуванням медіаіндустрії.

Медіаіндустрія є частиною національної економіки в найбільш розвинених країнах світу, що динамічно розвивається. Частка медіаіндустрії в валовому національному продукті (ВНП) розвинених країн досягає приблизно 3% (США, Великобританія), причому медіасектор в 1980-2000-х роках істотно випереджав

по зростанню економіку в цілому. Так, в США щорічний економічний ріст в період 1980-1990-х років становив 7,5%, тоді як в медіаіндустрії він досягав 11,2%. Це було пов'язано і з загальним економічним становищем (розвиток рекламного ринку), і зі збільшенням вільного часу у людей, і з демографічними змінами.

Особливістю медіаіндустрії є її щільний зв'язок з важливими напрямками НТП, насамперед, із розвитком фізики, хімії, космічних досліджень, ІКТ, системотехніки, теорії ергатичних систем (складних ієрархічних систем, де поєднується робота машин та людей). Виробництво знань, освіта і ЗМІ відносяться до найвиразніших креативних видів діяльності. Медіаресурси і медіазасоби, як носії комунікації, стають вирішальним фактором дифузії інновацій, тому медіасфера оновлюється випереджальними темпами. Забезпечуючи креативність інших соціально - економічних систем, медіасистеми самі стають все більш креативними.

### **3.2. Ринок медіа як здвоєний ринок товарів та послуг**

Під ринком розуміється механізм, інститут або суспільний простір, який зводить разом виробників (продавців) конкретних товарів або послуг і покупців. Ринок характеризується типами структур, поведінкою продавців (виробників) і покупців, економічними характеристиками, конкуренцією. Ринок розглядається також як сукупність соціально-економічних відносин у сфері обміну, за допомогою яких здійснюється реалізація товарної продукції. Ринок має і «географічний вимір», оскільки розглядає поведінку продавців і покупців конкретних товарів або послуг в межах певних територій.

З іншого боку, під ринком часто мають на увазі тип економіки в цілому або певну галузь економіки.

Поняття «медіаринок» часто включає в себе взаємодію медіа з аудиторією, суспільними інститутами (уряд, парламент, суди, антимонопольні органи,

профспілки), що впливають на економічну діяльність медіа. Це публічний простір, на якому медіа представляють ідеї і концепції, затребувані аудиторією. Сучасний медіаринок відіграє значну роль у вихованні поведінки та формуванні системи цінностей населення. Комунікаційна особливість складових медіаринку полягає в тому, що вони не тільки передають інформацію від джерела до споживача, але й надають будь-якій інформації деякого відповідного значення, колориту, безпосередньо беручи участь у комунікативному спілкуванні між джерелом та споживачем інформації не як її ініціатор, а як перетворювач інформаційного потоку з заданим вектором. В сучасних умовах засоби поширення відіграють і роль каталізатора інформаційних потоків, регулюючи їх насиченість та тематику в залежності від інтересів джерела та правовласника інформації. Медіапродукти є не тільки ретранслятором, але й ефективним механізмом цілеспрямованого формування суспільної думки, що використовує свої комунікаційні засоби та можливості.

Ринок характеризується видом товару. Медіаіндустрія є нетиповою, оскільки виробляє один продукт, який одночасно пропонується на двох ринках - товарів і послуг. Таким чином, медіа діють на здвоєному ринку товарів і послуг, який називається також ринок подвійного медіапродукту. Здвоєний ринок товарів і послуг – найсуттєвіша характеристика медіаіндустрії, що відрізняє її від інших галузей сучасної економіки.

Перший ринок, на якому діють медіапідприємства - це ринок товарів. На ньому в якості товару виступає зміст - інформація, думки, розваги, об'єднані разом і поширювані в різних медіаформах, тобто в формі газети, журналу, книги, радіо- або телевізійної програми, кабельної послуги, кіно- або відеопродукції, та для різних за величиною аудиторій. Загальнонаціональні газети, телеканали - виробляють зміст для масової несеgmentованої аудиторії, адресуються нації в цілому.

З економічної точки зору масова аудиторія є єдиною основою фінансування - незалежно від того є підприємство комерційним чи ні. Однак це не скасовує наявність медіапродукції регіонального та місцевого значення. Обсяг аудиторії в

цих випадках різний, оскільки обмежується розмірами цілої країни або конкретного регіону, однак найважливішою характеристикою аудиторії залишається її анонімність (відсутність виокремлених сегментів). Газети, як правило, на відміну від спеціалізованих журналів або іншого роду періодичних видань, адресуються всім читачам, без розділення їх за будь-якою спеціальною ознакою (вік, стать, професія, рівень доходів і т.ін.).

Отже, з точки зору медіаменеджменту ринок товарів - це ринок змісту.

Медіапродукт має двоїсту природу. З одного боку, це продукт духовного виробництва, який створюється з метою впливу на свідомість людини, спонукання його до певної діяльності, зміни його уявлень про світ або просто для кращої його орієнтації в тих життєвих ситуаціях, в яких він знаходиться. Але з іншого боку, ця інформація надходить на ринок і стає товаром. Як всякий товар, вона володіє споживчою вартістю і просто вартістю. Просто вартість складається з витрат на виробництво товару (всі ресурси, включаючи інтелектуальні). Споживча ж вартість означає здатність цього товару задовольняти інформаційну потребу його покупця.

Умовно прирівнюючи зміст до товару, потрібно пам'ятати, що в даному випадку мова йде про всі види медіапродукції, про все різноманіття жанрів, форматів і обсягів. Проте запити аудиторії щодо змісту різняться. Не всім читачам однаково цікаві новини та редакційні матеріали, замальовки про життя знаменитостей і аналіз фінансових ринків, серіали та програми про подорожі. Саме тому зміст різниться як в межах одного номера газети або журналу, так і в рамках одного дня на радіо або телеканалі. Аудиторія звертається до медіапродукції, щоб задовольнити свої різноманітні і численні запити. Часто споживачів цікавить думки авторитетних фахівців і аналіз нових, соціально значущих ідей. В нових медіа аудиторія шукає також нові знання - або пов'язані з професійною діяльністю, або з особистими інтересами. Отже, товар медіапідприємств в сучасних умовах об'єднує:

**зміст + думки (ідеї) + розваги + знання**

Показово, що для більшої частини аудиторії зміст медіапродукту необхідний саме як комплексний продукт, що включає в себе ці основні компоненти. Слід особливо обумовити, що реклама в даній схемі невід'ємно входить в поняття змісту.

Другий ринок, на якому конкурують медіапідприємства, - це ринок послуг.

В умовах ринкової економіки реклама виступає однією з найважливіших рушійних сил процесу споживання, що веде до розвитку виробництва і як результат - до економічного зростання. Немає сумніву, що реклама - один з видів комунікативної діяльності, що зачіпає відносини виробника і споживача, і тому її існування об'єктивно. Однак оцінювати рекламу тільки через показники економічного зростання недостатньо. Її вплив на суспільство багатогранний і неоднозначний. Реклама не просто формує або, точніше, коригує попит. Для медіаіндустрії реклама виступає найважливішим джерелом фінансування, хоча різні медіа мають різні характеристики в якості носіїв реклами, і, відповідно, на ринку реклами конкурують різним чином.

Значна частина медіапідприємств діє на ринку послуг, надаючи послуги рекламодавцям шляхом організації їх доступу до цільових аудиторій або створення аудиторій, які потім «продають» рекламодавцям. Тобто, рекламодавцям продається не площа в газеті чи секунди в телепрограмі, а, перш за все, доступ до аудиторії.

Медіа виконують для рекламодавців своєрідну сегментацію ринку, формуючи цільову аудиторію контенту. Рекламодавці, отримують доступ до тих цільових груп, які їх цікавлять найбільше. Розмір оплати за організацію доступу читачів, глядачів, слухачів, користувачів до рекламного повідомлення залежить головним чином від розмірів і характеристик тієї аудиторії, доступ до якої забезпечується, а не від обсягів і розмірів самих рекламних оголошень. Саме тому попитом користуються рейтинги, заміри та дослідження аудиторії, які сприяють їх продажам рекламодавцям. При цьому рекламодавцями можуть бути не тільки виробники товарів та бізнес-структури, а і корпоративні PR-підрозділи,

брендмейкери, політтехнологи, і т.ін. Найбільш дохідними є проекти, які максимально ефективні з точки зору використання їх як рекламо- і PR-носіїв, а також носії технологій лобізму.

Не всі медіа діють на ринку реклами. Присутність медіапідприємства на рекламному ринку – не обов'язковий принцип діяльності. Частина медіа фінансується тільки за рахунок продажів змісту, ще одна частина економічно спирається на спонсорську підтримку, наприклад, суспільне мовлення або некомерційні медіа.

Навіть ті компанії, які відмовляються від реклами, все одно конкурують на ринку змісту з іншими підприємствами. Ця обставина ускладнює умови конкуренції, оскільки кошти, що залучаються з рекламного ринку, дозволяють проводити або закуповувати більш якісні ресурси, тим самим змушуючи некомерційні підприємства здійснювати пошук додаткових шляхів неринкової конкуренції. Наприклад, залучення державних субсидій або використання більш тісних зв'язків з політичною елітою для створення привілейованих умов.

Відповідно, існування рекламного ринку, що є найважливішою особливістю медіаекономіки, сьогодні впливає на всю медіаіндустрію. Навіть ті підприємства, які майже на ньому не діють, відчувають його непрямий вплив через конкуренцію на ринку змісту, враховуючи тим самим існування ринку реклами.

Ще один важливий аспект конкуренції на рекламному медіаринку виявляється при порівнянні різних медіа з точки зору їх «однаковості», або замінності. Хоча медіа є найбільш поширеними засобами розповсюдження реклами, рекламоносіями можуть бути не тільки медіапродукти. Рекламодавець вибирає не тільки між газетами, журналами, телебаченням, радіо, кіно, книгами, Інтернетом, а й між медіа та іншими носіями реклами. Сьогодні рекламні повідомлення можна зустріти на щитах і плакатах, упаковках продуктів, громадському транспорті, на електронних табло, встановлених в громадському середовищі.

Таким чином, різні медіа конкурують за рекламу між собою і з іншими засобами реклами.

Категорія «замінності» для медіа важлива, оскільки враховує подвійну природу медіаринку, запити аудиторії, специфічну роль, яку в медіаіндустрії відіграє реклама. Незважаючи на те, що в широкому сенсі всі медіа надають інформацію, думки і розваги, кожне з них робить це своїм особливим чином. Різні медіа не абсолютно взаємозамінні товари, а конкуренція між ними не є завжди однаковою і абсолютною. Наприклад, багато досліджень вказують на думку аудиторії, що газетам і журналам в більшій мірі притаманні інформаційні та ідейні функції, а аудіовізуальним медіа - розважальні.

Але навіть між носіями схожого контенту не існує повної замінності, оскільки кожен має свої терміни та періодичність виходу, технологічні можливості, форми відображення, інтерпретації та подачі до інформації. Навіть, якщо йдеться про передачу ідентичного контенту. Телебачення і кабельні мережі транслюють нові кінофільми, але, як правило, після того, як відбулися покази на екранах кінотеатрів.

В сучасних умовах конкурентне середовище на медіаринку характеризується відсутністю стійкості. З однієї сторони, дана сфера відчуває корінні перетворення, оскільки з'являються нові учасники; з іншої – стає складніше розмежовувати ринки медіа та Інтернету. Наявні друковані та телевізійні продукти поповнюються новими додатками в сфері мультимедіа та Інтернету. Причина полягає у все більш зростаючому взаємопроникненню (конвергенції) в медіа інформаційних технологій та засобів телекомунікації.

Конвергенція - це зникнення технологічних відмінностей між продуктами чи видами бізнесу, в результаті чого вони стають більш схожими за своїм використанням та функціями. Особливістю конвергенції є те, що об'єднуються не тільки окремі напрями створення цінностей, ЗМІ та інформаційні технології, але й зближуються ринки та самі технології. Вона супроводжується зміною смаків користувачів та споживачів таких послуг. Це призводить до більш широкого застосування ними особистих інформаційних та комунікативних інструментів.

З цим пов'язана персоналізація та індивідуалізація медіапродуктів, доповнена сукупністю інформаційних та комунікаційних засобів. Ці процеси і

створюють певну тенденцію у формуванні смаків у інформаційному суспільстві, а згодом перетворюють тенденцію в закономірний процес, оскільки підприємство з однієї сторони, здійснює інтеграцію функцій, а з іншої – створює інтегровані інформаційні та комунікаційні пропозиції, що призводить до збільшення використання цих засобів споживачами, завдяки покращеним можливостям взаємодії суб'єктів мережі.

Для медіапідприємств персоналізація стає конкурентною перевагою, особливо тому, що вони вступають у взаємовідносини зі споживачем. Вона вимагає довіри зі сторони споживачів та їх бажання співпрацювати.

Вимоги до освоєння та ефективної конкурентної боротьби на медіа- та Інтернет ринках залишаються високими, оскільки поряд з фінансовим потенціалом, підприємство повинно володіти ноу-хау у трьох сферах: інформації, збуті, технології. В останні роки спостерігається тенденція до об'єднання підприємств та створення союзів на міжнародних медіаринках для максимізації об'єму ноу-хау. Саме останнє в теперішніх умовах розглядається як основний фактор підвищення споживчої цінності продукту праці, тобто тієї його характеристики, що безпосередньо оцінюється самим споживачем.

Очевидно, що основний фокус медіаекономіки - мікроекономічний, оскільки вона розглядає перш за все конкретні медіаіндустрії та медіаринки, поведінку виробників і споживачів медіапродуктів. Однак важливо пам'ятати, що на мікроекономічні фактори прямим чином впливають явища макроекономічного порядку. Це справедливо для всіх сфер економіки, але подвійно це справедливо для медіаіндустрії, яка через специфіку медіатовару особливим чином включена в суспільне життя і макроекономічні процеси.

Присутність медіа на ринку товарів / змісту статистично вимірюється різними способами. Так, для газет і журналів основними ринковими характеристиками є статистика реалізації тиражу за передплатою або в роздріб, і, як наслідок, дохід від реалізації тиражу. Статистичні дані, що свідчать про поширення друкованих видань, є базовим показником, на підставі якого рекламодавці приймають рішення про розміщення реклами. Для книг і



реалізованих аналогічним чином аудіокасет, компакт-дисків, комп'ютерних ігор найважливішими характеристиками є кількість проданих примірників і, відповідно, доходи від цих продажів. Більш складні відносини виникають на ринку відеокасет, де до кількості проданих касет додається обсяг їх прокату.

Для традиційних друкованих ЗМІ співвідношення передплата + роздріб формується специфічно, в залежності від національних умов і традицій, воно також змінюється з плином часу. Так, багато ранкових газет США і країн Західної Європи поширюються за передплатою, а полуденні (вечірні) - вроздріб. В останні роки набирають популярність безкоштовні інформаційні газети (типу «Метро», що користуються великою популярністю в Швеції, Фінляндії, Нідерландах, Італії, Польщі, Угорщини та багатьох інших країнах). Більшість зарубіжних журналів реалізуються переважно вроздріб.

Ринкові характеристики мовних програм вимірюються через глядацькі рейтинги, для кінофільмів найважливішим критерієм оцінки ринкової присутності є кількість проданих квитків.

Ще одна важливе для ЗМІ економічне поняття пов'язано з типом споживання ЗМІ аудиторією. Як відомо, будь-які товари, запропоновані на ринку, можуть бути спожиті індивідуально або колективно. У першому випадку споживання товару одним покупцем скорочує його пропозицію на ринку, у другому, навпаки, не робить на пропозицію ніякого впливу. Відповідно, різні ЗМІ в залежності від своїх особливостей і типологічних характеристик припускають і різний тип споживання, індивідуальний чи колективний.

Читач, який отримує свій примірник газети, скорочує пропозицію - число доступних іншим споживачам примірників. Газета, таким чином, являє собою товар індивідуального споживання. Аналогічна залежність виникає між попитом і пропозицією інших друкованих ЗМІ, відео- і аудіокасет, компакт-дисків. Глядач, який дивиться телепрограму, в протилежність читачеві, не робить ніякого впливу на доступність цієї програми іншим споживачам. Такий же тип відносин виникає між аудиторією та радіо, аудиторією та Інтернетом. Телепрограма, як і радіопрограма або онлайнове ЗМІ, є товар колективного користування.

Важливість уявлення про тип споживання ЗМІ безсумнівна, оскільки вони безпосередньо впливають на виробничий процес, змушуючи медіакомпанії планувати ресурси відповідно до планованим обсягом пропозиції. Саме тип споживання друкованих ЗМІ призводить до виникнення найважливішою закономірності друкованої індустрії як індустрії з високою вартістю першої копії. Саме тип споживання аудіовізуальних ЗМІ дозволяє їм створювати масову аудиторію, залучати величезні кошти рекламодавців і, в кінцевому підсумку, відмовитися від прямого фінансування глядачами (в разі комерційного ТБ).

Економічний розвиток медіаіндустрії суттєво залежить від рекламодавців, оскільки продаж продукції традиційних і електронних ЗМІ не покриває витрат на її виробництво. Продаж реклами під час демонстрації фільмів, спортивних та інших передач гарантує надійні надходження доходів.

В процесі розвитку медіаіндустрії слід враховувати необхідність узгодження інтересів держави, медіакомпаній, рекламодавців, споживачів. Медіасфера є географічним кластером, що утворюється в певних границях, має суттєвий вплив на формування національної свідомості, тому підлягає державному регулюванню і має отримувати підтримку з боку держави. В даний час медіабізнес домінує в економіці за рівнем наукоємності та ефективності.

Досвід США свідчить про перетворення медіаіндустрії в виробництво з високою нормою прибутку, що працює на ринкових засадах і постійно нарощує обсяги послуг типу «інфотейнмент». Суттєвими особливостями відрізняються європейські медіасистеми, вивченню досвіду яких сьогодні присвячується багато публікацій. Суспільне мовлення в країнах Європи представлене компаніями, які віддають «перевагу потребам суспільства і колективним сподіванням громадян перед індивідуальними правами, свободою споживача і ринковими механізмами». В директивах ЄС містяться заходи, що регулюють медіапослуги, форми власності, процеси концентрації, конкуренції і фінансової державної підтримки у медіасфері. Крім того ЄС визначає загальні пріоритети у цій сфері (стимулювання розвитку INTERNET, мобільної телефонії, цифрових послуг). Важливою проблемою також

є захист інтелектуальної власності за принципами Всесвітньої організації по захисту авторських прав і СОТ.

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

Розвиток комерційного мовлення змінює традиційну для європейських ЗМІ інформаційну культуру. Комерційні мотиви вже стимулювали появу в Європі конгломератів з виробництва інфотейнменту. Найбільші європейські медіакомпанії скорегували бізнес-моделі і медіаконтент для різних платформ, щоб виробляти більше продукції для європейської і світової аудиторії. Під впливом економічної і технологічної конвергенції провідні медіаконцерни Європи наразі просувають медіапродукти в цифровому середовищі і створюють підрозділи, що об'єднують традиційні і нові підходи до медіабізнесу.

### **3.3. Географічний медіаринок**

Схема «подвійного медіаринку» існує перш за все в теорії. В реальності медіаіндустрія досить жорстко прив'язана до своїх специфічних географічних ринків, на яких вони діє і в сфері змісту, і в сфері рекламних послуг. Медіаринок є специфічним ринком, що розглядає поведінку продавців і покупців конкретних товарів та послуг в межах певних територій.

Для медіаіндустрії географічний ринок – одне з основних понять, оскільки відносить медіапідприємство до певної території, на яку поширюється його діяльність, та з якою воно пов'язане контентом. Саме на географічному ринку відбувається законодавче регулювання діяльності його суб'єктів, включно до заборони діяльності.

Здійснюючи поділ ринків за територією, виділяють:

- загальнонаціональні ринки;
- регіональні ринки;
- місцеві/локальні ринки.

Критерії, відповідно до яких визначається тип ринку, для різних медіапідприємств відрізняються залежно від території поширення продукції (змісту) та послуги (доступу до аудиторії), а також від підходу до оцінки споживачів.

Для друкованих видань основними критеріями визначення географічного ринку є географія передплати та роздрібно́ї торгівлі. Тому для них актуальним є співвідношення реалізації за передплатою та в роздріб, що залежить від національних умов та традицій. Це не означає, що газету не можна отримати за межами її географічного ринку. Однак для більш точного розуміння географічного ринку, у США був введений спеціальний термін - зона роздрібно́ї торгівлі, що дозволяє точніше уявити територію, де газетна компанія веде свою основну діяльність. У країнах Північної Європи, де тираж поширюється головним чином за передплатою, географічним ринком виступає та територія, на якій проживають передплатники газети.

Теле- і радіостанції передають свої програми на певних електромагнітних частотах, що визначаються спеціальними інстанціями. У США це Федеральна комісія зв'язку, ФКС, в Великобританії - Комісія з незалежного телебачення, у Франції - Вища рада аудіовізуальних ЗМІ. У ряді країн Західної Європи розподіл частот провадиться міністерствами телекомунікацій, як, наприклад, в країнах Північної Європи. У Німеччині ситуація найбільш децентралізована: у всіх федеральних землях видача ліцензій, що визначають частоту мовлення, - прерогатива земель і регулюється земельними законами про ЗМІ. В Україні це Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації (НКРЗІ). Отже, географічний ринок для мовних станцій визначається тією частотою, на якій ведеться мовлення.

Для кабельних мереж географічний ринок окреслюється франчайзинговими угодами.

З точки зору управлінського та статистичного обліку, визначення географічного ринку виробників періодичних друкованих видань, або теле- і радіостанцій, які діють на порівняно великій території можуть викликати певні складності. Усталеним та загальноприйнятим є визначення та окреслення регіональних (в межах певних адміністративних одиниць) та національних (в межах країни) ринків. Проте, складнощі виникають при встановленні зв'язків між географічним ринком, ринком товару (змісту) та ринком послуг (доступу до споживачів). Такі проблеми є характерними для медіапідприємств столиці, контент яких користується попитом і на регіональних ринках.

Також складно визначити географічний ринок для світових ділових видань – The Times, The Economist, споживачами яких є вузький прошарок професіоналів, політичних та бізнес-лідерів; глобальних новинних каналів – CNN, BBC, які також орієнтуються на вузькі сегменти глобальної аудиторії. Прикладом глобального ринку сучасних медіапродуктів можна вважати міжнародні аеропорти, штаб-квартири транснаціональних корпорацій, які стають зоною роздрібної торгівлі медіапродукції.

Окремо виділяють сегмент Інтернет-медіа, який характеризується позитивною динамікою кількості інформаційних ресурсів, чисельності користувачів, показників трафіку. Інтернет-аудиторія є більш соціально активною та платоспроможною, що відповідно підвищує привабливість цього сегменту для рекламодавців. Вихід медіапідприємств в Інтернет-середовище значно розширює та інтернаціоналізує кінцеву аудиторію.

Отже, відбувається віртуалізація географічного ринку – тобто поява здвоєного глобального ринку товарів і послуг, які не мають чіткої географічної приналежності, що створює складнощі у зборі та обробці аналітичної інформації, необхідної як для розробки стратегії розвитку підприємств, так і для залучення потенційних інвесторів та рекламодавців. Віртуальний географічний ринок в сучасних умовах є проявом процесу економічної глобалізації, який нівелює

значення простору та часу. Разом з тим, залишаються сталими три основні вектори його діяльності: взаємодія з аудиторією (пропозиція товару), взаємодія з рекламодавцями (пропозиція послуги) та діяльність на певній території (географічний ринок).

### **3.4. Ресурсний медіаринок**

Ресурсний ринок охоплює все, що необхідно для виробництва контенту медіапідприємствами: фінанси, робочу силу, матеріали та енергію, техніку і технології, інформацію - журналістську, рекламну, статистичну, наукову та ін. Кожен з цих ресурсів пропонується на відповідному ринку - фінансовому, робочої сили (праці), паперу та інших матеріалів, на ринку інформації і т. ін. Виробники та надавачі контенту виходять на ці ринки як покупці.

Отже, ринок ресурсів включає в себе фінансовий ринок, ринок робочої сили, професійні ринки за видами контенту (ринки доступу, наприклад, видавничий), ринок технологій, ринок техніки, ринок матеріалів, ринок інформації та ідей, дослідницький ринок, рекламний ринок.

До фінансового ринку звертаються бажаючі заснувати нові медіа або в разі нестачі власних коштів протягом функціонування існуючих для втілення нових проектів або ребрендингу. Найважливішими джерелами фінансування є інвестиції, кредити, спонсорство та дотації. Інвестор вкладає кошти з метою отримання матеріального прибутку або доходів у негрошовій формі (можливості впливати на владні структури, реалізувати свої політичні, економічні або суспільні інтереси). Якщо ж медіа виражає інтереси державної структури (відомче) або незахищених прошарків суспільства, воно може розраховувати на бюджетне фінансування або дотації. Спонсорство є поширеним серед недержавних медіакомпаній, однак часто воно призводить до втрати редакцією своєї незалежності.

Професійний рівень працівників медіаіндустрії багато в чому визначається ринком робочої сили, який поділяється на три частини.

Перша – ринок творчих працівників. Вони забезпечують зміст контенту. Стан цього ринку безперервно змінюється, залежно від зміни попиту на авторів різних жанрів, фахівців різних спеціальностей, появи нових медіа. Посилення уваги до тих чи інших проблем у суспільстві призводить до появи або падіння попиту на ньюсмейкерів та продукувачів контенту за напрямками та жанрами.

Друга частина ринку праці – ринок технічних співробітників, а саме працівників технічних служб, які забезпечують процес підготовки і випуску всіх видів контенту. Вони ж створюють умови для діяльності творчих працівників. Зазвичай, пропозиція на цьому ринку перевищує попит, але з появою нових технологій, які знаходять втілення в нових медіа, деякі технічні спеціальності стають дефіцитними.

Третя частина ринку робочої сили – ринок співробітників для медіапідприємств, фахівців у сфері медіаменеджменту.

З появою нових медіа цей розподіл стає дедалі умовнішим. Адже нові медіаформати та соціальні мережі, комунікатори та високошвидкісний інтернет дозволяють виробникам контенту виконувати технічні функції та функції менеджменту по його пропозиції цільовій аудиторії, та отримувати винагороду не тільки за створення, але і за пропозицію.

У свою чергу, працівники другої і третьої групи отримали можливість реалізовувати власні творчі здібності, знаходити або створювати цільову аудиторію та пропонувати їй відповідний контент, в тому числі, за винагороду.

На ринках доступу, представлені організації, що здійснюють матеріально-технічне забезпечення виробництва медіапродукції. Для редакцій газет та журналів, неперіодичних видань – це поліграфічні підприємства, що здійснюють безпосереднє поліграфічне виконання. Виробникам аудіо-візуальних продуктів необхідні послуги підприємств, що передають їх сигнал. Всі сучасні медіа потребують доступу до мережі Інтернет, від характеристик яких може залежати існування самого медіа (наприклад, швидкість передачі сигналу або інші характеристики каналу).

Всі ринки доступу взаємопов'язані з ринками технологій та техніки. Новітні технології ініціюють створення новітніх технічних розробок, здатних їх втілити. А поєднання нових техніки і технології створюють нові ринки доступу, або докорінно змінюють існуючі.

Для кожного медіавиробника, згідно з його специфікою, потрібні особливі матеріали, без яких виробництво продукції неможливо. Це визначає як розміри ринку матеріалів, так і характер товарів, представлених на ньому, його структуру. Він ділиться на сегменти в залежності від призначення матеріалів:

- матеріали, які необхідні для створення і тиражування контенту;
- матеріали, що забезпечують функціонування технічних засобів, які використовують при створенні контенту
- матеріали, що забезпечують виконання професійних функцій та діяльність медіапідприємств.

Ринок інформації є ресурсним ринком по відношенню до всіх перерахованих раніше. Використавши ресурси, необхідні для виробництва, медіавиробники виходять з нею на ринок. Це власне інформаційний ринок, де інформація перетворюється на товар. Його характеризує стан постійного дефіциту. Попит на ньому завжди перевищує пропозицію, особливо на сегменті новин. Новини можуть поставляти штатні та позаштатні співробітники медіапідприємств, споживачі контенту, спеціалізовані джерела, державні та приватні структури. Це стосується різноманітної соціальної, наукової, статистичної, технічної, виробничої, військової, кримінальної та іншої інформації. В залежності від спрямування, засад діяльності, цілей та ресурсів, отриману інформацію піддають обробці: популяризують, коментують, прагнучи забезпечити сприйняття цільовою аудиторією.

Як правило, попит перевищує пропозицію і на ринку ідей. В сучасному медіапросторі здатність продукувати нові ідеї (креативність) є конкурентною перевагою існуючих або поштовхом до створення нових медіа.



На рекламному ринку медіакомпанії привертають увагу аудиторії до виробленого медіапродукту. Все, що їх оточує, сприяє обміну - продажу та купівлі нового товару, або заважає цьому процесу.

Аудиторія обмінює контент або на свої гроші, або на свій час, або і на час і на гроші. Не у всіх випадках споживач розплачується власними грошима, але завжди розплачується власним ресурсом - часом. Таким чином, медіа завжди конкурують між собою і з іншими заняттями за час аудиторії, що певним чином впливає на вибір рекламодавців. Медіаконкуренція напряму пов'язана з подвійною природою медіаринку, оскільки остання визначає не тільки виникнення боротьби за час аудиторії, але і конкуренцію за кошти рекламодавців. Похідний від рекламного є ринок медіадосліджень. Основні напрями досліджень медіаринку: створення та вибір релевантних методик дослідження; підрахунок рейтингів, тиражів та інших параметрів, що характеризують охоплення цільової аудиторії; конструювання профілю цільової аудиторії; визначення переваг та тенденцій попиту на медіапродукти; визначення особливостей та умов споживання окремих медіапродуктів; збір аналіз статистичної інформації, що відображає діяльність медіаіндустрії.

### **3.5. Тенденції та проблеми розвитку медіаринку**

З факторів, що найбільше впливають на сучасний медіаринок, виділимо:

- трансформацію суспільства;
- інформатизацію суспільства;
- вплив сучасних технологій;
- зміну джерел доходів медіа;
- конкуренцію за вільний час;
- трансформація суб'єктних відносини між автором і споживачем контенту.

## **Вплив трансформації суспільства на медіаринок**

Медіаіндустрія об'єднує сфери економіки, які в сучасному суспільстві зазнають найбільших змін. Їх роль в інформаційному суспільстві надзвичайно зростає. З одного боку, вони стають найважливішим сектором виробництва «контенту» – змістовного наповнення медіаканалів і медіаносіїв, кількість і види та форми яких мають сталу тенденцію до збільшення. З іншого, медіа інтегруються в телекомунікаційні мережі. Інтернет, цифрове телебачення, мобільна телефонія стають придатні для «транспортування» змісту: тексту, зображення або відео.

Інтерактивна комунікація та цифрова форма подання, поширення та зберігання контенту зробили віртуальність та індивідуалізацію головними рисами споживання. Результатом чого є істотна зміна медіаіндустрії.

В індустріальному суспільстві головним товаром медіа була аудиторія, яку медіаіндустрія конструювала для продажу рекламодавцям. Медіаменеджмент спрямовувався на досягнення максимізації аудиторії. Чим більше аудиторія, тим більше потенційних споживачів можна запропонувати рекламодавцям. В умовах індустріальної економіки, націленої на масове виробництво, виробництво масової аудиторії було головним результатом діяльності медіа. В умовах неринкової економіки і авторитарного ідеологізованого суспільства ціллю медіаменеджменту також є утворення масової аудиторії, а основним рекламодавцем є політична еліта.

Так виникли масові газети та ефірне телебачення і радіо, які в умовах існування ринку масового споживання і фінансування за рахунок бізнесу або політичної еліти, перетворилися в економічно прибуткові підприємства, незважаючи на відносно невисоку плату за доступ до медіа для кінцевих споживачів. Масова аудиторія дозволяла «дотувати» ЗМІ або бізнесу, або політичній еліті.

Трансформація індустріального суспільства в інформаційне обумовила підвищення частки послуг в економіці, зростання питомої ваги нематеріальних секторів, насамперед освіти і ЗМІ, кастомізації споживання. Особливо відчутними

ці зміни виявилися для медіаіндустрії. Масова аудиторія стала сегментуватися за соціальним, освітніми, тендерними, професійними та, особливо важливо, індивідуальними характеристиками та критеріями.

Нестабільність аудиторії привела до істотного скорочення доходів від реклами. Ціни друкованих медіа зросли, а аудіовізуальні, доступ до яких був практично безоплатний, стали пропонувати платні послуги.

Індивідуалізація вибору та збільшення вибірковості стали визначати поведінку аудиторії, що, у свою чергу змінило медіаіндустрію.

Розробка та прийняття єдиних регулюючих норм для всіх суб'єктів медіаринку та розширенням форм власності на медіа, змінило форми втручання власників у діяльність медіа, вплинуло на відносини медіа з суспільством. Виникла залежність від власників, але і нові професійні стандарти, які давали можливість нівелювати вплив на медіа.

### **Вплив інформатизації суспільства на медіаринок**

Становлення суспільства, заснованого на інформації або, точніше, знаннях, призвело до того, що значна частина економіки виявилася пов'язаною з виробництвом, розповсюдженням і збереженням інформації. В сучасному суспільстві інформація може існувати в цифровому вигляді на будь-якій стадії. Інформація поширюється інтерактивними мережами, що сприяє індивідуалізації вибору та споживання. Користувач отримує можливість формувати медіазапити та обирати товари для їх задоволення.

Медіаекономіка докорінно змінюється, рекламодавець втрачає вирішальний вплив на медіаносій та контент. Медіа змушені вимагати платню за доступ до змісту. Крім традиційно оплачуваних споживачем друкованих ЗМІ, на платних засадах функціонують канали цифрового ТБ, інтернет, телефонні контент-послуги. Зростають тарифів за доступ до інформації в традиційних медіа: ціна на газети і журнали, абонентська плата суспільних радіо- та телеканалів. Безкоштовні сервіси обміну та зберігання контенту обмежують безоплатні та

пропонують платні послуги. Споживачі згодні платити за медіадоступ при умові індивідуалізованого вибору, що не дає рекламодавцю гарантій доступу до нього.

### **Вплив сучасних технологій на медіаринок**

Історія розвитку медіа невід’ємна від прогресу технологій. Технології, як і технічні засоби, самі по собі не визначають контент комунікації, але вони розвивають їхню медійну складову. Нові технології «або створюють новий образ життя, або надають основу для його створення». Прогрес технологій здешевлює і виробництво і поширення інформації, стимулює розвиток медіа.

Але по мірі заповнення «ніш» на медіаринку, вплив технологій на медіасистеми ставав більш складним і опосередкованим. Медіатехнології починають приносити результат тільки тоді, коли стають затребуваними в суспільстві. Втілення технологій в життя стає в пряму залежність від соціальних потреб суспільства: навіть якщо економічний рівень розвитку виявляється достатнім для впровадження нової інформаційної та комунікаційної технології, для її масової реалізації необхідні нові системи соціальної комунікації.

Так, локальна мережа Інтернет, створена у відповідь на запити військових, почала набувати розвитку з можливістю вирішення бізнесових потреб. Використання онлайн-інтерактивних комунікацій істотно скорочувало витрати на менеджмент, логістику, виробництво та продаж.

Взаємопроникнення різноманітних інформаційних технологій, створення об’єднаних каналів передачі інформації в рамках загальної інфраструктури, на практиці реалізувалося у комп’ютеризації процесів виробництва і поширення медіапродукту, переведення контенту в цифрову форму.

Найважливіші технологічні зміни медіаіндустрії, які виникли завдяки застосуванню Інтернет, - це існування контенту в цифровій формі, мультимедійність змісту, інтерактивність, зникнення централізації джерел, свобода споживача у виборі і зміні цифрового контенту.

Наслідки для медіаринку:

- скорочення витрат на створення та поширення;

- можливість рециклінгу контенту в інтернеті, що визначається його цифровим форматом, при цьому «вторинне використання» може бути збагачене додатковими можливостями, наданими Інтернетом (рухоме зображення, звук, гіпертекст);

- поява нових форм «зворотного зв'язку» з читачем завдяки інтерактивності (можливість проведення опитувань читачів в режимі онлайн, створення спільних дискусійних груп читачів і журналістів, проведення форумів з актуальних питань);

- розповсюдження інтернаціональних миттєвих форм схвалення або несхвалення контенту графічними символами (пиктограми, стікери, лайкемодзі);

- виникнення „кліп-культури”, як наслідок інтерактивності та можливості миттєво оцінювати контент, що вимагає стислості та простої лексики;

- пропозиція нових послуг в умовах розвитку фрагментації аудиторії, наприклад, цифрові медіаархіви та програми пошуку інформації за запитом в межах примірника або примірників за визначений період;

- збільшення прибутковості за рахунок вивчення цільової аудиторії через зворотній зв'язок в мережі;

- зберігання в цифрових архівах творчих та інших матеріалів, що неможливо або недоцільно в аналоговій формі.

### **Зміна джерел доходів медіа**

В умовах зміни економічних парадигм ЗМІ, слід приділити особливу увагу традиційним і новим джерелам доходів медіаіндустрії.

*Реклама.* Найбільшими рекламними ринками світу є США, Китай, Японія, Великобританія, Німеччина, Південна Корея, Франція, Австралія, Бразилія та Канада. Очікується, що середньорічні темпи зростання реклами до 2018 року складуть 4,4%; найбільшою буде частка витрат на рекламу у настільному та мобільному Інтернеті.

Реклама в інтернеті зустрічається в різних видах, але найбільш відомі банери і джерела цільової реклами (target ads). Банер являє собою невелике,

зазвичай прямокутне графічне зображення з гіперлінком, відсилає до джерела цільової реклами. Розміри банерів варіюються, але частіше за все вони мають ширину від 120 до 500 пікселів і висоту від 45 до 120 пікселів. Зазвичай банери служать джерелом інформації і є свого роду запрошенням на джерела цільової реклами.

Самі ж джерела цільової реклами, на противагу банерах, інформаційно насичені і можуть варіюватися від елементарної web-сторінки до складної розробки із застосуванням аудіо- та відеоефектів або лінків на корпоративні сайти, електронні магазини, ярмарки.

Найважливіша відмінність банерів від цільової реклами полягає в ступені свободи вибору. Банер з'являється на екрані лише тому, що користувач відвідує конкретну web-сторінку або запитує певний набір слів в пошуковій системі. Пасивність користувача в даному випадку є невід'ємною характеристикою даного типу реклами. До нього ж належать і оплачені лінки, часто зустрічаються в каталогах. Банери мають безліч паралелей в традиційних ЗМІ, отже, для них, як і для газетної або журнальної реклами, має істотне значення розмір, колір, стан і місце на сторінці або екрані. Унікальність інтернет-реклами надають ті можливості, які існують в онлайн-ЗМІ - наявність або відсутність руху, інтенсивність. Недоліком цього типу реклами є її «нав'язаність» і те, що поява банера контролюється не користувачем, а маркетинговим агентством.

Джерела цільової реклами, навпаки, з'являються тільки при активних діях користувачів. Вони самі приймають рішення про відвідування сайту, який рекламується. Саме це дозволяє диференціювати інтернет-рекламу від реклами в традиційних ЗМІ.

Поряд з цими найбільш старими видами реклами все більшого поширення набувають специфічні види інтернет-реклами - «pop-up» та «rich media». Перший тип, «pop-up», багато користувачів вважають занадто дратівливим, однак при підрахунку «кліків» виявляється, що користувачі звертають на нього увагу частіше, ніж на звичайні банери.

Другий тип реклами - «rich media» - інтегрує анімацію і рухоме зображення, від чого і отримав свою назву. З точки зору споживача він більш видовищний і графічно багатий. Останнім часом цей тип інтернет-реклами набуває все більшої популярності у рекламодавців завдяки своїй інформативності.

Причини, з яких користувачі інтернету привертають увагу рекламодавців, очевидні. Середній користувач Мережі освіченіший і багатший середньостатистичного читача чи глядача навіть в розвинених країнах. У реклами в інтернеті є і очевидна «додана вартість»: вона дає можливість використовувати її як інструмент маркетингового дослідження. При відвідуванні користувачем web-сайту його браузеру може бути переданий файл cookie, який дозволяє ідентифікувати користувача і в подальшому. До теперішнього часу обмежена кількість сайтів можуть похвалитися тим, що доходи від реклами повністю або значною мірою покривають їх витрати. Однак пошукові системи Lycos, Alta Vista, Yahoo! вже заявляють про достатність рекламних доходів для їх повного фінансування.

### ***Плата за онлайнні послуги.***

При фінансуванні онлайнних ЗМІ реклама, яка залишається важливим джерелом доходів, є тільки одним з можливих способів фінансування. Іншими можливими способами виступають трансакції (тобто оплата послуг в цифровому форматі), що становлять 2-5% від суми здійснюваної операції, плата за послуги (що включає доступ до платного контенту, плата за деякі лінки). Частки доходів від реклами і призначеної для користувача плати в структурі доходів інтернет-компаній можуть сильно змінюватися. Головними критеріями тут є тип пропонованих компанією послуг в інтернеті, період існування компанії, популярність корпоративного бренду.

### ***Продаж клієнтських баз даних.***

Цей спосіб отримання прибутку, вже згаданий вище, нечасто зустрічається в онлайнних ЗМІ, які пропонують свої послуги поки що безкоштовно. Однак

спеціалізовані сайти (наприклад, безкоштовна пошта) дуже часто пропонують клієнтам зареєструватися і добровільно повідомити свої дані, які окреслюють їх споживчий профіль. Подальший продаж цих даних або здача їх в тимчасову оренду, а також продаж відомостей про інтернет-пристрастях користувачів, які сайти також відстежують, все частіше стають джерелом істотного доходу. Цікаво, що багато провайдерів послуг і змісту в інтернеті навіть не питають у користувачів дозволу передати інформацію про них великим рекламодавцям.

### *Доходи від продажу змісту.*

Для онлайн-ЗМІ цей спосіб отримання прибутку стає все більш істотним, і, очевидно, з часом він придбає досить істотне значення. Показово, що зростає число користувачів інтернету - корпорацій і звичайних людей - готові платити за те, щоб отримати доступ до надійних, оперативних і багатосторонніх джерел інформації. Згідно прогнозу Price Water House Cooper виручка світової медіаіндустрії від продажу цифрового контенту до 2018 року досягне 875 млрд. дол., в той час як рекламні доходи складуть 640 млрд. дол.

До сайтів, що отримують значну частку доходів від продажу змісту, відносять онлайн-ЗМІ, інформаційні портали, видавничі сайти. Продаж змісту здійснюється як широкому загалу, так і спеціально обраним цільовим групам. Завдяки природі інтернету формування таких груп не представляє великої складності. Наприклад, сайт медичної інформації, свого роду онлайн-журнал, Medscape просить своїх користувачів реєструватися і вказувати свою медичну спеціалізацію. На основі цих даних визначаються тематичні розділи змісту. Наступним кроком стає залучення спеціалізованої реклами в ці розділи. В результаті кардіологи отримують спеціалізовану інформацію і рекламу, розцінки на яку в чотири рази перевищують звичайні рекламні розцінки в інтернеті.

Сьогодні інформаційні агентства відмовляються від передплатної бізнес-моделі, тому що масова публіка твердо знає, що монополії на інформацію немає, а якщо її може створити будь-який, то немає готовності оплачувати це як щось



унікальне, і, отже, бізнес сьогодні переходить в рекламний сервіс і зміщується від споживача до замовника.

Крім того, важливо розуміти, що в ЗМІ змінюється сама рекламна модель - перестає практично працювати банер і модуль, працює текст і працює те, що не виглядає штучною вставкою. Тому реклама часто інтегрується в контекст видання (т. зв. нативна реклама). З'являються додаткові опції - платні блоги, прес-релізи, створення заходів.

### **Конкуренція за вільний час**

Поряд зі зміною основних джерел отримання прибутку, разом з розвитком суспільства змінюються і взаємини медіа з аудиторією. Якщо в індустріальному суспільстві медіа конкурують в однаковій мірі за час і гроші аудиторії, то в постіндустріальному суспільстві конкуренція змінює пріоритети. Тільки захопивши увагу споживачів, медіа можуть розраховувати на виділення їм часу і грошей.

Концепція інформаційного суспільства заснована на зростанні пропозиції медіаконтенту та інформаційних послуг. Однак час, що відводиться користувачами на споживання інформації, збільшується непропорційно темпам росту контенту. Лише третина доби відводиться на дозвілля, форми якого стають все більш різноманітними. Саме тому медіаіндустрію все частіше називають індустрією вільного часу. Медіа конкурують з зовні далекими від них спортом, фітнесом, театрами і музеями, подорожами та іншими видами дозвілля. Процес концентрації в медіабізнесі змінює напрямок, призводячи до створення діагональних медіаформ, що включають медіапідприємства та суміжні з ними зі сфер масової культури і розваг.

Основна конкуренція в медіасфері розгортається не стільки за аудиторію як таку, скільки за її увагу до конкретних медіапродуктів та за вільний час.

### **Трансформація суб'єктних відносини між автором і споживачем контенту**

Базовою комунікацією медіа стає Web, що зачіпає всі сфери створення, доставки і споживання контенту. Розвиток послуг мобільного персонального

доступу до інформації обумовить створення тематичних продуктів «на вимогу». Індивідуальний підхід до споживача буде означати розширення форматів і жанрів, підвищення вимог до адресності та креативності. Одночасно будуть втілюватися протилежні тенденції: створення високобюджетних продуктів, розрахованих на масову аудиторію, і виробництво максимально індивідуалізованого контенту. В умовах масового непередбачуваного комуніціювання, характеристики як перших, так і других буде складно моделювати.

Виробництво мультимедійного продукту потребуватиме змін у внутрішніх інституціональних комунікаціях: виникнуть конвергентні структури, для яких умовою ефективності буде колективна праця при індивідуальній універсалізації або вузькій спеціалізації.

Індивідуалізація контенту буде вимагати від менеджменту застосування партисипативної моделі управління з залученням споживачів. В умовах безкоштовного масового контенту і партисипативної участі в медіапроцесах споживачів, медіабізнес буде змушений шукати принципово нові джерела отримання прибутку. Можлива поява нових моделей авторства, організація високоточного доступу до вузьких аудиторій, нові схеми доставки інформації, організація управління інформаційними ресурсами «розумних будинків» через медійні канали і т.ін. Суб'єктні відносини між автором і споживачем контенту трансформуються у бік розширення участі адресатів у медіакомуніціюванні.

Отже, можна виокремити наступні найбільш важливі особливості медіабізнесу, які слід враховувати в процесі управління:

- медіаринки світу функціонують в умовах комерціалізації та конвергенції медіаіндустрій, в умовах глобалізації інформаційного простору;
- медіасистемам притаманна ієрархічність, що викликає необхідність формування мережі розподілених баз даних;
- в умовах комерціалізації медіасистеми мають бути інноваційними, щоб постійно підтримувати конкурентоспроможність на основі безперервного впровадження новітніх науково-технічних досягнень (НТД);

- продукт медіаіндустрії відрізняється специфікою ціноутворення, не можна заздалегідь оцінити успіх медіапродукту шляхом звичайного маркетингу, отже, медіаіндустрія надто ризикований бізнес;

- конвергенція медіаіндустрій вимагає узгоджених інновацій, щоб підтримувати техніко-технологічну і організаційно-економічну сумісність різних медіаіндустрій; конвергенція ЗМІ відбувається у вигляді конвергенції мереж передачі даних; конвергенції терміналів; конвергенції послуг; конвергенції жанрів; конвергенції ринків; конвергенції норм регулювання ЗМІ;

- в зв'язку з переходом від виробництва медійного продукту до виробництва конвергентного контенту, параметри інформації, як базової категорії медіа, принципово змінюються. Характеристиками нової інформації стають інтерактивність, мультимедійність, тобто максимальне використання можливостей комплексного технологічного та емоційного впливу на аудиторію і взаємодії з нею;

- глобалізація медіабізнесу вимагає формування гнучких і розгалужених мережевих структур, здатних до маневру у глобальному економічному та інформаційному просторі;

### ***Питання для самоконтролю***

1. Дайте визначення медіаіндустрії та визначте її базові характеристики.
2. Охарактеризуйте структуру медіаіндустрії.
3. Розкрийте поняття «індустрія вільного часу»
4. Опишіть модель сучасної медіаіндустрії, що пропонується колективом авторів.
5. Що включає поняття «медіаринок»?
6. Охарактеризуйте ринок подвійного медіапродукту.
7. Поясніть формулювання «з точки зору медіаменеджменту, ринок товарів - це ринок змісту».

8. Поясніть, чому товар медіапідприємств - це «зміст + думки (ідеї) + розваги + знання».
9. Охарактеризуйте ринок реклами та його вплив на медіаіндустрію.
10. Розкрийте суть понять «конвергенція» стосовно медіаіндустрії
11. З чим пов'язана персоналізація та індивідуалізація медіапродуктів.
12. Назвіть способи вимірювання присутності медіа на ринку товарів / змісту.
13. Якими є особливості споживання медіатоварів аудиторією.
14. Поясніть значення географічного ринку для медіаіндустрії.
15. Які складності виникають при визначенні географічних ринків для різних медіа?
16. Що таке віртуалізація географічного ринку?
17. Охарактеризуйте ринок праці медіапідприємств.
18. Що таке ринок доступу і які організації на ньому представлені?
19. Опишіть ринки техніки, технологій та матеріалів і їх вплив на розвиток медіаіндустрії.
20. Охарактеризуйте ринок інформації, як ресурсний ринок.
21. Поясніть суть рекламного ринку та ринку медіадосліджень.
22. Охарактеризуйте вплив трансформації суспільства на медіаринок.
23. Охарактеризуйте вплив інформатизації суспільства на медіаринок.
24. Охарактеризуйте вплив сучасних технологій на медіаринок.
25. Охарактеризуйте вплив зміни джерел доходів медіа.
26. Перерахуйте найбільш важливі особливості медіабізнесу, які слід враховувати в процесі управління.

### *Список використаної літератури*

1. Маклюэн М. Галактика Гутенберга. Становление человека печатающего / The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man. – 2-е изд. – М.: Академический Проект, Гаудеамус, 2013. – 496 с.

2. Кастельс Мануэль. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / Пер. с англ. О. И. Шкаратан. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 608 с.
3. Хезмондалш Д. Культурные индустрии. М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2014. – 454 с.
4. Albarran A. Media Economics. Understanding Markets, Industries and Concepts. Iowa State University Press, Ames, 1996. P. 29.
5. Bum, S.C., et al, 2003. A Structural Analysis of Media Convergence: Cross-Industry Mergers and Acquisitions in the Information Age, Journal of Media Economics, 16 (3), P. 141–157
6. Noam E. Media Ownership and Concentration in America. - New York: Oxford University Press, 2009, 489 p.
7. Bens E. de (ed.). Media Between Culture and Commerce. Bristol; Chicago: Intellect, 2007, 256 p.; Trappel J., Meier W. A., D'Haenens L., Steemers J., Thomass B. Media in Europe Today. – Bristol, Chicago: Intellect, 2011. – 272 p.
8. McQuail's D. Mass Communication Theory. London: Sage, 2005. – P. 179
9. Рихтер А. Г. Международные стандарты и зарубежная практика регулирования журналистики: учебное пособие. Издание ЮНЕСКО. – М.: 2011. – 360 с.
10. Terzis G. (ed.). European Media Governance: The Brussels Dimension. Bristol; Chicago: Intellect, 2008. – 215 p.
11. Kelly M., Mazzoleni G., McQuail D. The Media in Europe: The Euromedia Handbook/ - Thousand Oaks, California: SAGE Publications, 2004. – 274 p.
12. Прогнози для світового рекламного ринку від Zenith: [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.mediabusiness.com.ua/content/view/47174/99999999/lang.ru/>
13. Выручка от услуг доступа в интернет будет опережать доходы от продажи контента и рекламы — PwC [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://delo.ua/tech/vyruchka-ot-uslug-dostupa-v-internet-budet-operezhat-dohody-ot-p-237981/>

### *Список рекомендованої літератури*

1. Słownik terminologii medialnej. – Red. Walery Pisarek. – Kraków, 2006. – 250 p.
2. Галлін Д.С., Манчіні П. Сучасні медіасистеми: три моделі відносин ЗМІ та політики / Пер. з англ. О.Насика. – К.: Наука, 2008. – 320 с.
3. Іванов Валерій. Основні теорії масової комунікації і журналістики: Навчальний посібник / За науковою редакцією В. В. Різуна – К.: Центр Вільної Преси, 2010. – 258 с.
4. Квіт, Сергій. Масові комунікації: Підручник. - К.: Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2008. – 206 с.
5. Кепплінгер Х.М., Ноель-Нойманн Е. Вплив мас-медіа // Публіцистика. Масова комунікація: Медіа-енциклопедія / За загал. ред. В.Ф.Іванова. — К.: АУП, ЦВП, 2007. – С. 53–103.
6. Лалл Дж. Мас-медіа, комунікація, культура: Глобальний підхід / Пер. з англ. О.Гриценка, С. та І.Гарастевич, А.Гриценко. — К.: К.І.С., 2002. – 264 с.
7. Мак-Комбс М. Встановлення пріоритетів: масмедії і громадська думка / Пер. с англ. – К.: К.І.С., 2007. – 256 с.
8. Мак-Люэн Маршалл. Понимание Медиа: Внешние расширения человека / Пер. с англ. В. Николаев. – М.: КАНОН-пресс-Ц», 2003. – 464 с.
9. Мак-Люэн Маршалл. Понимание Медиа: Внешние расширения человека / Пер. с англ. В. Николаев. – М.: КАНОН-пресс-Ц», 2003. – 464 с.
10. Різун В. В. Теорія масової комунікації: Підручник. – К.: Видавничий центр “Просвіта”, 2008. – 260 с.
11. Сайт Европейской комиссии. Аудиовизуальная и медиа политика. Документы -[http://ec.europa.eu/avpolicy/reg/psb/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/avpolicy/reg/psb/index_en.htm)
12. Шенк М. Міжособистісна комунікація // Публіцистика. Масова комунікація: Медіа-енциклопедія / За загал. ред. В.Ф.Іванова. — К.: АУП, ЦВП, 2007. – С. 566–579.
13. Шенк М. Переконавання // Публіцистика. Масова комунікація: Медіа-енциклопедія / За загал. ред. В.Ф.Іванова. — К.: АУП, ЦВП, 2007. — С. 566–579.

## РОЗДІЛ 4. ПІДПРИЄМНИЦТВО У МЕДІАІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ

*4.1. Законодавчо-нормативна база регулювання підприємницької діяльності у медіаіндустрії України*

*4.2. Технологія створення медійного підприємства.*

*4.3. Медійні підприємства в Україні та їх організаційно-правові форми*

*4.4. Порядок державної реєстрації медійних підприємств*

*4.5. Законодавчо-нормативна база регулювання підприємницької діяльності у медіаіндустрії України*

*4.5. Законодавчо-нормативна база регулювання підприємницької діяльності у медіаіндустрії України*

### **4.1. Законодавчо-нормативна база регулювання підприємницької діяльності у медіаіндустрії України**

**Підприємництво** являє собою самостійну, ініціативну, систематичну, господарську діяльність що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку на власний ризик. Вперше в науковий обіг поняття «підприємництво», як діяльності пов'язаної з ризиками, було введено англійським вченим Річардом Кантільоном в «Есе про природу комерції» (1755 р). Жан-Батист Сей у «Трактаті політичної економії», опублікованому у 1803 році розглядає підприємця, як особу, що поєднує працю, капітал та землю, організуючи господарський процес. В сучасній економічній думці підприємництво розглядається як особливий тип господарювання, в основі якого лежить реалізація інноваційної діяльності. Характеристику підприємця як інноватора запропонував Йоган Шумпетеру у роботі «Теорія економічного розвитку» (1911). За Шумпетером, підприємницький дохід отримується внаслідок «здійснення нових комбінацій», а саме – виготовлення нового блага, запровадження нового методу

виробництва, опанування нового ринку збуту, отримання нового джерела сировини.

Розвиток підприємництва –це основа економічного зростання, потужний спосіб забезпечення зайнятості, рушійна сила економічного розвитку. Господарським кодексом України визначені наступні принципи здійснення підприємницької діяльності:

- вільного вибору підприємцем видів підприємницької діяльності;
- самостійного формування підприємцем програми діяльності, вибору постачальників і споживачів продукції, що виробляється, залучення матеріально-технічних, фінансових та інших видів ресурсів, використання яких не обмежено законом, встановлення цін на продукцію та послуги відповідно до закону;
- вільного найму підприємцем працівників;
- комерційного розрахунку та власного комерційного ризику;
- вільного розпорядження прибутком, що залишається у підприємця після сплати податків, зборів та інших платежів, передбачених законом;
- самостійного здійснення підприємцем зовнішньоекономічної діяльності, використання підприємцем належної йому частки валютної виручки на свій розсуд.

Згідно з Господарським кодексом України підприємці мають право без обмежень самостійно здійснювати будь-яку підприємницьку діяльність, яку не заборонено законом.

Джерелами правового регулювання підприємницької діяльності в Україні є: Закони України; Укази Президента України; Постанови Верховної Ради України; Декрети, Постанови та розпорядження Кабінету міністрів України; підзаконні нормативні акти державних міністерств, державних комітетів, Національного банку України, державної фіскальної служби України, органів місцевої державної адміністрації, місцевих Рад народних депутатів, виконавчих комітетів, органів приватизації державного майна і об'єктів комунальної власності; міжнародні і міждержавні договори і угоди.



Серед основних документів: Господарський Кодекс України; Податковий Кодекс України; Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні»; Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності»; Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців»; Закон України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності»; Закон України «Про Перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності»; Закон України «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні»; Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності»; Закон України «Про господарські товариства», «Про акціонерні товариства», «Про холдингові компанії», Укази Президента України «Про стимулювання розвитку підприємницької діяльності в умовах світової фінансової кризи», «Про Концепцію вдосконалення державного регулювання господарської діяльності», Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року».

**Господарський кодекс** України встановлює відповідно до Конституції України правові основи господарської діяльності (господарювання), яка базується на різноманітності суб'єктів господарювання різних форм власності. Господарський кодекс України має на меті забезпечити зростання ділової активності суб'єктів господарювання, розвиток підприємництва і на цій основі підвищення ефективності суспільного виробництва, його соціальну спрямованість відповідно до вимог Конституції України, утвердити суспільний господарський порядок в економічній системі України, сприяти гармонізації її з іншими економічними системами. Кодекс визначає основні засади господарювання в Україні і регулює господарські відносини, що виникають у процесі організації та здійснення господарської діяльності між суб'єктами господарювання, а також між цими суб'єктами та іншими учасниками відносин у сфері господарювання.

**Податковий кодекс України** регулює відносини, що виникають у сфері справляння податків і зборів, зокрема визначає вичерпний перелік податків та

зборів, що справляються в Україні, та порядок їх адміністрування, платників податків та зборів, їх права та обов'язки, компетенцію контролюючих органів, повноваження і обов'язки їх посадових осіб під час адміністрування податків, а також відповідальність за порушення податкового законодавства. Кодексом визначаються функції та правові основи діяльності контролюючих органів, визначених та центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну фінансову політику.

Правові основи обмеження і попередження монополізму, недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності та здійснення державного контролю за додержанням норм антимонопольного законодавства визначено **Законом України «Про захист економічної конкуренції»**

Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» встановлює цілі та принципи державної політики у сфері розвитку малого і середнього підприємництва в Україні, визначає основні напрями політики, структуру державних органів, що забезпечують розвиток малого і середнього підприємництва та їх повноваження, окреслює умови та форми надання державної підтримки суб'єктам малого та середнього бізнесу.

**Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність»** визначає принципи зовнішньоекономічної діяльності підприємств, права суб'єктів та види зовнішньоекономічної діяльності, умови державного регулювання, основні передумови реалізації зовнішньоекономічних операцій.

Підприємництво та підприємницька діяльність у медіаіндустрії регулюється низкою законодавчих актів, що регулюють як медійну сферу в цілу, так і її окремі складові.

**Закон України «Про інформацію»** закріплює право громадян України на інформацію, закладає правові основи інформаційної діяльності. Визначає галузі, види, джерела інформації та режим доступу до неї. Встановлює охорону інформації та відповідальність за порушення законодавства про інформацію.

**Закон України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 р»** затверджує основні засади розвитку

інформаційного суспільства, визначає завдання, стратегічні цілі та напрями розвитку, встановлює зміст та напрями національної політики розвитку інформаційного суспільства, окреслює організаційно-правові основи та очікувані результати реалізації Закону.

**Закон України «Про авторське право і суміжні права»** охороняє особисті немайнові права і майнові права авторів та їх правонаступників, пов'язані зі створенням та використанням творів науки, літератури і мистецтва, і права виконавців, виробників фонограм і відеограм та організацій мовлення. Описує способи управління майновими правами суб'єктів авторського права і суміжних прав.

**Закон України «Про друковані засоби масової інформації (преси) в Україні»** створює правові основи діяльності друкованих засобів масової інформації (преси) в Україні, встановлює державні гарантії їх свободи, визначає засади організації діяльності друкованих ЗМІ, умови реєстрації ЗМІ, окреслює функції головного редактора ЗМІ, права та обов'язки журналіста, характеризує виробничі, майнові та фінансові відносини між суб'єктами діяльності друкованих засобів масової інформації; визначає відносини між редакціями ЗМІ, громадянами та організаціями, а також відповідальність сторін за порушення законодавства.

**Закон України «Про видавничу справу»** визначає загальні засади видавничої справи, регулює порядок організації та провадження видавничої діяльності, виготовлення та розповсюдження видавничої продукції, умови взаємовідносин і функціонування суб'єктів видавничої справи.

**Закон України „Про державну підтримку книговидавничої справи в Україні»** визначає засади державної підтримки книговидавничої справи і спрямований на подолання кризи у вітчизняному книговиданні та створення сприятливих умов для його розвитку. Законом визначається мета та напрями державної підтримки книговидавничої справи, встановлюється предмет, цілі та структура Українського інституту книги.

**Закон України «Про державну підтримку засобів масової інформації та соціальний захист журналістів»** визначає правові, економічні, організаційні

засади державної підтримки засобів масової інформації та соціального захисту журналістів, посилюється систему правового регулювання в інформаційній сфері. [14] У 2015 році прийнято Закон України **«Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо посилення гарантій законної професійної діяльності журналістів»**, яким доповнено положення чинного Кримінального кодексу новими складами злочину (погроза або насильство щодо журналіста; умисне знищення або пошкодження майна журналіста; посягання на життя журналіста; захоплення журналіста як заручника).

Закон України **«Про телебачення і радіомовлення»**. Закон регулює відносини, що виникають у сфері телебачення та радіомовлення на території України, визначає правові, економічні, соціальні, організаційні умови їх функціонування, спрямовані на реалізацію свободи слова, прав громадян на отримання повної, достовірної та оперативної інформації, на відкрите і вільне обговорення суспільних питань. Фіксує структуру національного телебачення та радіомовлення, схему заснування, фінансування та матеріально-технічну базу існування телерадіоорганізацій. Описує ліцензування мовлення та державну реєстрацію суб'єктів інформаційної діяльності в галузі телебачення і радіомовлення. Формує права та обов'язки телерадіоорганізацій, їх працівників; права та обов'язки телеглядачів та радіослухачів. Закріплює відповідальність за порушення законодавства про телебачення і радіомовлення [16]. Окремі напрями діяльності в телерадіоіндустрії регулюються Законами України **«Про Суспільне телебачення і радіомовлення України»** та Закон України **«Про систему іномовлення України»**.

Закон України **«Про Національну раду України з питань телебачення і радіомовлення»** визначає принципи діяльності Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення, як органу, метою діяльності якого є нагляд за дотриманням законів України у сфері телерадіомовлення. Закріплює склад Національної ради України з питань телебачення та радіомовлення, порядок її формування (члени, представники, апарат), повноваження Національної ради України з питань телебачення та радіомовлення (регуляторні, організаційні),

порядок організації діяльності та фінансування Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення.

Закон України «**Про телекомунікації**» встановлює правову основу діяльності у сфері телекомунікацій. Визначає повноваження держави щодо управління та регулювання зазначеної діяльності, а також права, обов'язки та засади відповідальності фізичних і юридичних осіб, які беруть участь у даній діяльності або користуються телекомунікаційними послугами.

Закон України «**Про кінематографію**» регулює відносини, що виникають у процесі виробництва, розповсюдження, демонстрування та зберігання фільмів, як об'єктів авторського права. Визначає мову та способи державної підтримки і фінансування галузі кінематографії. Законом України «**Про державну підтримку кінематографії в Україні**» визначена мета створення сприятливих умов для розвитку кіновиробництва, встановлення прозорих процедур здійснення фінансування державою проектів у сфері кінематографії.

Закон України «**Про інформаційні агентства**» закріплює правові основи діяльності в Україні інформаційних агентств та їх міжнародного співробітництва; законом визначаються гарантії свободи діяльності інформаційних агентств, встановлюються статус, умови реєстрації та діяльності інформаційних агентств, окреслюються умови управління та взаємовідносин суб'єктів діяльності, встановлюється відповідальність за порушення законодавства.

Закон України «**Про рекламу**» визначає засади рекламної діяльності в Україні, регулює відносини, що виникають у процесі виробництва, розповсюдження та споживання реклами. Фіксує загальні вимоги до реклами. Закріплює методи контролю за дотриманням та відповідальність за порушення законодавства про рекламу. Закон України «**Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо особливостей трансляції (ретрансляції) реклами, яка міститься у програмах та передачах іноземних телерадіоорганізацій)**», встановлює заборону транслювати рекламу на російських каналах в Україні та список адаптованих каналів, що складає Національна рада з питань телебачення і радіомовлення.

Закони України **«Про вибори Президента України», «Про вибори народних депутатів України», «Про вибори депутатів Верховної Ради Автономної Республіки Крим, місцевих рад сільських, селищних, міських голів»** встановлюють способи та умови передвиборчої агітації, в т.ч. через засоби масової інформації.

Закон України **«Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації»** визначає порядок всебічного і об'єктивного висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування засобами масової інформації і захисту їх від монопольного впливу органів тієї чи іншої гілки державної влади або органів місцевого самоврядування.

Закон України **«Про захист суспільної моралі»** встановлює правові основи захисту суспільства від розповсюдження продукції що негативно впливає на суспільну мораль. Визначає основні напрями державного регулювання обігу інформаційної продукції, що негативно впливає на суспільну мораль.

Закон України **«Про радіочастотний ресурс України»** встановлює правову основу користування радіочастотним ресурсом України, визначає повноваження держави щодо умов користування радіочастотним ресурсом України, права, обов'язки і відповідальність органів державної влади, що здійснюють управління і регулювання в цій сфері, та фізичних і юридичних осіб, які користуються та/або мають намір користуватися радіочастотним ресурсом України.

Закон **«Про реформування державних і комунальних друкованих засобів масової інформації»**. Ця реформа передбачає приватизацію державних і комунальних друкованих видань у два етапи: спершу один рік добровільно для редакцій (на цьому етапі буде відшліфовуватися практична реалізація реформи), наступні два роки – роздержавлення решти видань. Визначаються можливості колективу редакції на ринкових засадах розвивати і вдосконалювати засіб масової інформації, висвітлювати актуальну для громади інформацію.

Закон України **«Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення прозорості власності засобів масової інформації та реалізації**

**принципів державної політики у сфері телебачення і радіомовлення».** Цей закон набув чинності 1 жовтня 2015 року, його основною метою є відкриття даних про кінцевих власників та структуру власності телерадіоорганізацій і провайдерів програмної послуги.

Комітетом з питань свободи слова та інформаційної політики Верховної Ради на засіданні 27 січня 2016 року ухвалено **«Стратегію розвитку законодавства України з питань свободи слова та діяльності ЗМІ відповідно до європейських стандартів».** Стратегія передбачає підготовку законопроектів щодо внесення змін до Конституції України (зокрема, про заборону обмеження державою доступу до засобів масової комунікації та інтернету; право на доступ до будь-якої інформації, наявної в органів влади, та доступ до інформації суспільного інтересу, наявної в інших визначених законом суб'єктів; скасування відповідальності за посягання на честь та гідність Президента України та ін.), ухвалення законів про аудіовізуальні послуги; про саморегулювання або співрегулювання медіапідприємств; про запобігання монополізації та контроль за концентрацією на ринках медіапослуг, про загальнодержавну цільову програму розвитку медіаграмотності в Україні тощо.

**Суб'єктами державного регулювання підприємництва** в Україні є Міністерство економічного розвитку і торгівлі, Державна регуляторна служба України, галузеві міністерства і відомства; а також Міністерство фінансів, Державна фіскальна служба, Антимонопольний комітет, Фонд Державного майна та їх територіальні представництва, місцеві органи виконавчої влади (держадміністрації, виконавчі органи рад, органи місцевого самоврядування), кожен в межах своєї компетенції і повноважень, наданих їм законом.

Суб'єктами, що здійснюють безпосереднє державне регулювання діяльності підприємств **медіаіндустрії** є Міністерство інформаційної політики України, Міністерство культури України, Державний комітет телебачення і радіомовлення України, Державна служба інтелектуальної власності, Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації, Національна комісія що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації.

Суб'єктами впливу на підприємництво є також різноманітні об'єднання.

Серед них:

- торгово-промислові палати, як добровільні об'єднання підприємців та організацій, які формуються з метою сприяння розвитку національної економіки, її інтеграції у світове господарство, а також створення сприятливих умов для підприємницької діяльності в Україні;

- організації роботодавців, що об'єднуються у спілки та інші статутні об'єднання роботодавців (Український союз промисловців та підприємців; Міжнародна спілка українських підприємців та інші організації);

- організації, що створюються з метою організаційної, консультаційної, юридичної підтримки суб'єктів підприємництва у медійній індустрії (Асоціація "Незалежні Регіональні Видавці України", Асоціація зовнішньої реклами України, Спілка кабельного телебачення України, Всеукраїнська рекламна коаліція, Інтернет Асоціація України, Національна спілка журналістів України, Незалежна асоціація телерадіомовників, Українська асоціація видавців періодичної преси та ін.)

## **4.2. Технологія створення медійного підприємства**

Процес створення медійного підприємства незалежно від форми власності охоплює ряд послідовних етапів

1. Оцінювання особистих якостей підприємця
2. Оцінювання медійного ринку та розробка загальної концепції медіапродукту та підприємства
3. Розробка бізнес-плану медійного підприємства
4. Вибір організаційно-правової форми підприємницької діяльності
5. Організаційне оформлення відносин власників фірми.
6. Державна реєстрація підприємницької діяльності



1. На **першому етапі** підприємець/підприємці здійснює самооцінку з огляду на складності та особливості підприємницької діяльності: велике фізичне і емоційне навантаження, пов'язане з високим ступенем ризику і відповідальності. Підприємець оцінює ступінь володіння необхідними професійними та особистими здібностями; встановлює напрям підприємницької діяльності; визначає, працювати одному чи з партнерами. Важливими здібностями підприємця є: адаптивність (ініціативність, мобільність, прагнення до нововведень, готовність ризикувати та відповідальність за ризиковані дії); контактність; стресостійкість та самовладнання; домінантність (прагнення до лідерства, незалежності, готовність до боротьби, сміливість, самоповага, воля).

2. На **другому етапі** необхідне проведення ґрунтовних маркетингових досліджень, що будуть покладені в основу розробки ідеї медійної продукції та розробки загальної концепції бізнесу. Дослідження ринку дозволяє визначити характеристики сегменту ринку, для якого призначена майбутня медійна продукція, встановити основних конкурентів, їх сильні та слабкі сторони; здійснити позиціонування медіапродукту; визначити оптимальну інформаційну нішу, регіон поширення продукту та актуальні методи товаропросування; оцінити можливості залучення рекламодавців; встановити можливості ресурсного забезпечення медіапроекту; спрогнозувати можливі варіанти розвитку ринкової ситуації.

3. На **третьому етапі** на основі маркетингових досліджень розробляється комерційний або бізнес-план, який є конкретним планом підприємця щодо реалізації своєї ідеї. Бізнес план є способом проаналізувати бізнес-ідею, перевірити її реальність, досяжність та ефективність, діагностувати потенційні проблеми та заходи з їх усунення; є основним документом, на основі якого здійснюється взаємодія з кредиторами; необхідний і для майбутніх співробітників, які оцінюють перспективу і свої задачі. Складаючи бізнес-план, підприємець створює й засіб контролю та управління, що забезпечує планомірний рух підприємства до поставленої цілі. Нарешті, процес складання бізнес-плану може стати способом самонавчання, отримання нових знань, розвитку досвіду та

професіоналізму. Згідно методики ЮНІДО (United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)), типовий бізнес-план (або техніко-економічне обґрунтування) має містити наступні розділи:

- Резюме;
- опис сфери діяльності та компанії;
- опис послуг (товарів);
- аналіз стану конкуренції;
- опис цільового ринку,
- організації маркетингової діяльності;
- план виробництва;
- організаційний план;
- фінансовий план;
- оцінка ефективності проекту;
- гарантії та ризики компанії;
- Додатки.

Бізнес-план подається в такій в формі, що дозволяє зацікавленим сторонам отримати чітке уявлення про зміст справи та переваги участі у ній. Об'єм та ступінь деталізації розділів плану визначаються особливостями підприємства та обраним напрямом діяльності. Бізнес-план складається, як правило, на кілька років наперед і переглядається по мірі необхідності, але не рідше одного разу на рік.

4. На **четвертому етапі** здійснюється вибір організаційно-правової форми медійного підприємства. На цьому етапі розпочинається практичне втілення ідеї. Організаційно-правова форма підприємства передбачає класифікацію підприємств залежно від форм власності, відповідальності учасників підприємницької діяльності та способів розмежування у підприємствах окремих форм власності і управління майном. Правильно обрані організаційно-правова форма (ОПФ) підприємницької діяльності та спосіб організації виробництва дають змогу значною мірою зменшити ризики підприємницької діяльності. При виборі враховуються наступні фактори: джерела фінансування та спосіб

формування стартового капіталу; можливості партнерства (самостійне ведення справи чи сукупності з іншими підприємцями); законодавча та нормативно-технічна база, що регламентує створення, функціонування та ліквідацію діяльності суб'єкту господарювання; державна політика стосовно оподаткування, підтримки, контролю діяльності; особливості управління; цілі підприємства; форма організації виробництва та методи здійснення виробничо-господарської діяльності. Основні види організаційно-правових форм господарювання розглянуто у наступному підрозділі.

5. На **5-му етапі** встановлюються юридичні засади взаємодії власників підприємства. Згідно ст. 56, 57 Господарського кодексу суб'єкт господарювання може бути утворений за рішенням власника (власників) майна або уповноваженого ним (ними) органу, або за рішенням інших органів, організацій і фізичних осіб шляхом заснування нової господарської організації, злиття, приєднання, виділу, поділу, перетворення діючої (діючих) господарської організації (господарських організацій) з додержанням вимог законодавства. **Установчими документами** суб'єкта господарювання є рішення про його утворення або засновницький договір, а у випадках, передбачених законом, статут (положення) суб'єкта господарювання.

В установчих документах повинні бути зазначені: найменування суб'єкта господарювання, мета і предмет господарської діяльності, склад і компетенція його органів управління, порядок прийняття ними рішень, порядок формування майна, розподілу прибутків та збитків, умови його реорганізації та ліквідації.

У засновницькому договорі засновники зобов'язуються утворити суб'єкт господарювання, визначають порядок спільної діяльності щодо його утворення, умови передачі йому свого майна, порядок розподілу прибутків і збитків, управління діяльністю суб'єкта господарювання та участі в ньому засновників, порядок вибуття та входження нових засновників, інші умови діяльності суб'єкта господарювання, які передбачені законом, а також порядок його реорганізації та ліквідації відповідно до закону.

Статут суб'єкта господарювання повинен містити відомості про його найменування, мету і предмет діяльності, розмір і порядок утворення статутного капіталу та інших фондів, порядок розподілу прибутків і збитків, про органи управління і контролю, їх компетенцію, про умови реорганізації та ліквідації суб'єкта господарювання, а також інші відомості, пов'язані з особливостями організаційної форми суб'єкта господарювання, передбачені законодавством.

Положенням визначається господарська компетенція органів державної влади, органів місцевого самоврядування чи інших суб'єктів у випадках, визначених законом. Статут (положення) затверджується власником майна (засновником) суб'єкта господарювання чи його представниками, органами або іншими суб'єктами відповідно до закону.

6. На **шостому етапі** здійснюється державна реєстрація підприємницької діяльності. Для здійснення державної реєстрації необхідно звернутися до виконавчого комітету міської, районної у місті ради або до районної державної адміністрації (органу державної реєстрації) за місцезнаходженням підприємства. Процедура реєстрації медійних підприємств має свою специфіку, що буде розглянута у наступному розділі посібника.

#### **4.3. Медійні підприємства в Україні та їх організаційно-правові форми**

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

Таким чином, **під медійним підприємством (фірмою)** розуміється організаційно-господарська одиниця, яка здійснює підприємницьку діяльність у медіасередовищі, переслідує комерційні цілі і має права юридичної особи.

Для позначення об'єкту управління в менеджменті часто використовується термін "організація". Зауважимо, що **медійною організацією** є юридична особа, що здійснює **підприємницьку** або **громадську** діяльність у медійній сфері. Метою її функціонування може бути отримання прибутку, формування правових умов функціонування медійної галузі, контроль за дотриманням стандартів журналістики, організація співпраці суб'єктів медійної галузі. Так, медійними організаціями в Україні є редакції друкованого засобу масової інформації, телеканали, інтернет ЗМІ, але також і Федерація роботодавців медійної галузі, Національна або громадська рада, Незалежна медійна рада, Інститут медіаправа, Інститут масової інформації, громадське об'єднання "Телекритика". Тому, розглядаючи проблеми підприємництва та медіаменеджменту, найдоцільніше використовувати словосполучення «медійне підприємство».

Підприємство розглядається як майновий комплекс, що включає матеріальні і нематеріальні елементи і є об'єктом права. Джерелами формування майна підприємства є: грошові та матеріальні внески засновників; доходи, одержані від реалізації продукції, послуг, інших видів господарської діяльності; доходи від цінних паперів; кредити банків та інших кредиторів; капітальні вкладення і дотації з бюджетів; майно, придбане в інших суб'єктів господарювання, організацій та громадян у встановленому законодавством порядку; інші джерела, не заборонені законодавством України.

До складу матеріально-грошових елементів медійного підприємства входять: помешкання; товари; наявні кошти; права промислової власності; придбані авторські, ліцензійні, орендні й інші права; грошові вимоги і борги. До складу підприємства входять також нематеріальні елементи: постійні ділові зв'язки, положення на ринку, придбана репутація, клієнтура, що об'єднується поняттям "гудвіл" ("goodwill").

Розглянемо медійні підприємства за сферою їх функціонування та напрямом діяльності.

В Законі України «Про видавничу справу» визначено, що основною структурною ланкою у **видавничій справі** є видавництва і видавничі організації різних форм власності. **Видавництво** визначено як юридична особа, основним видом діяльності якої є видавнича діяльність; **видавнича організація** - це юридична особа, що здійснює видавничу діяльність разом з іншими видами діяльності. Іншими суб'єктами видавничої діяльності є

- *виготовлювач видавничої продукції* - суб'єкт господарювання, що здійснює виготовлення тиражу видання;

- *замовник видавничої продукції* - фізична чи юридична особа, яка замовляє видавничу продукцію, беручи на себе фінансові зобов'язання;

- *розповсюджувач видавничої продукції* - суб'єкт господарювання, що здійснює розповсюдження видавничої продукції.

В Законі України «Про телебачення і радіомовлення» встановлено, що суб'єктами інформаційної діяльності є юридичні особи, які здійснюють господарську діяльність у **сфері телебачення і радіомовлення** (телерадіоорганізації, провайдери програмної послуги тощо). **Телерадіоорганізація** - це зареєстрована у встановленому законодавством порядку юридична особа, яка на підставі виданої Національною радою України з питань телебачення і радіомовлення ліцензії на мовлення створює або комплектує та/чи пакує телерадіопрограми і/або передачі та розповсюджує їх за допомогою технічних засобів мовлення. За формою власності розрізняють громадські, державні, комунальні, приватні телерадіоорганізації. За формою організації діяльності розрізняються редакції, студії, агентства, об'єднання, асоціація, компанія, радіостанція.

Відповідно, **власник телерадіоорганізації** - фізична або юридична особа, яка набула права власності на телерадіоорганізацію або на частку її статутного фонду шляхом заснування чи в інший передбачений законодавством спосіб. **Аудіовізуальний (електронний) засіб масової інформації** - організація, яка надає

для масового приймання споживачами аудіовізуальну інформацію, передану у вигляді електричних сигналів і прийняту за допомогою побутових електронних пристроїв. **Студія-виробник (незалежний продюсер)** - суб'єкт господарювання, який займається створенням (виготовленням) фільмів, реклами, окремих теле-та/або радіопередач чи програм;

До підприємств, що забезпечують розповсюдження телерадіопрограм відносяться провайдер програмної послуги, мовник. **Провайдер програмної послуги** –це суб'єкт господарювання, який на підставі ліцензії, виданої Національною радою України з питань телебачення та радіомовлення, на договірних засадах надає абонентам можливість перегляду пакетів програм, використовуючи для передавання цих програм ресурси багатоканальних телемереж; **Мовник (теле- і радіо)** - суб'єкт господарювання, який створює (комплектуює та/або пакетуює) телевізійні чи радіопрограми та передачі і розповсюджує їх у відкритому або кодованому вигляді за допомогою технічних засобів шляхом трансляції та ретрансляції для приймання їх споживачами. **Оператор багатоканальної телемережі** - суб'єкт господарювання (юридична або фізична особа), який здійснює обслуговування та технічну експлуатацію багатоканальної телемережі відповідно до вимог Закону України "Про телекомунікації", без права надання програмної (інформаційної) послуги. **Телерадіоцентр** (телецентр, радіоцентр, технічний центр телерадіомовлення) - підприємство, що забезпечує технічну експлуатацію обладнання, призначеного для виробництва телерадіопередач та програм.

Для захисту економічної конкуренції у сфері телерадіомовлення у вищевказаному Законі передбачено, що жодна фізична або юридична особа не має права контролювати у будь-який спосіб через вплив на формування управлінських та/або наглядових органів телерадіоорганізацій понад 35 відсотків загальних обсягів загальнонаціонального, регіонального або місцевого телерадіоінформаційного ринку. Один суб'єкт господарювання може мати лише одну ліцензію на наземне ефірне мовлення у кожному територіальному сегменті телерадіоінформаційного ринку – агальнонаціональному (на всю територію

України), регіональному (на окремий регіон, область), місцевому (на окремий населений пункт або групу населених пунктів, що можуть розглядатися як компактне територіальне утворення). Забороняється застосування демпінгових тарифів на рекламу та надання послуг.

Згідно Закону України «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні» під **друкованими засобами масової інформації (пресою)** в Україні розуміються періодичні і такі, що продовжуються, видання, які виходять під постійною назвою, з періодичністю один і більше номерів (випусків) протягом року на підставі свідоцтва про державну реєстрацію. Діяльність друкованих засобів масової інформації - це збирання, творення, редагування, підготовка інформації до друку та видання друкованих засобів масової інформації з метою її поширення серед читачів. Діяльність друкованих засобів масової інформації, спрямована на отримання прибутку, є підприємницькою діяльністю. Діяльність друкованих засобів масової інформації у сфері виробництва та розповсюдження реклами здійснюється відповідно до Закону України "Про рекламу". Діяльність друкованих засобів масової інформації, пов'язана з передвиборною агітацією чи політичною рекламою під час виборчого процесу або процесу референдуму, провадиться з урахуванням вимог законодавства про вибори та референдуми.

Визначені наступні **суб'єкти діяльності друкованих засобів масової інформації: засновник (співзасновники) друкованого засобу масової інформації, його редактор (головний редактор), редакційна колегія, редакція, трудовий колектив редакції, журналістський колектив, журналіст, автор, видавець, розповсюджувач. Засновник (співзасновники)** може об'єднувати в одній особі редакцію, видавця, розповсюджувача.

В цілому, право на заснування друкованого засобу масової інформації мають громадяни України, інших держав та особи без громадянства; юридичні особи України та інших держав; трудові колективи підприємств, установ і організацій на підставі відповідного рішення загальних зборів (конференції). Органи державної влади, інші державні органи та органи місцевого



самоврядування не можуть виступати засновниками (співзасновниками) друкованих засобів масової інформації.

Законом не допускається монополізація загальнодержавних і регіональних громадсько-політичних друкованих засобів масової інформації. Фізична або юридична особа не може бути засновником (співзасновником) чи контролювати понад 5 відсотків таких видань. Здійснення контролю передбачає безпосереднє або через пов'язаних осіб володіння частками (паями, акціями), що забезпечує досягнення 50 і більше відсотків голосів у вищому органі юридичної особи, яка є засновником (співзасновником) друкованого засобу масової інформації.

**Редакція друкованого ЗМІ** - це самостійний суб'єкт господарської діяльності, що створює і поширює інформаційний продукт у вигляді періодичного друкованого видання з метою отримання економічних або інших вигод шляхом задоволення соціальних потреб різних категорій суспільства й розвитку комунікативних зв'язків. Редакція має право виступати засновником (співзасновником), видавцем, розповсюджувачем. Редакція діє на підставі свого статуту та реалізує програму друкованого засобу масової інформації, затверджену засновником (співзасновниками). Статут редакції може передбачати будь-які види господарської діяльності, які не заборонені законом і відповідають цілям її діяльності.

Видавцем друкованого засобу масової інформації може виступати суб'єкт підприємницької діяльності, який здійснює функції матеріально-технічного забезпечення видання друкованого засобу масової інформації, на підставі пред'явлення засновником (співзасновниками) свідоцтва про його державну реєстрацію і укладеного між ними договору.

Законом України «Про інформаційні агентства» визначено що **інформаційними агентствами** є зареєстровані як юридичні особи суб'єкти інформаційної діяльності, що діють з метою надання інформаційних послуг. Під **представництвом інформаційного агентства** розуміється зареєстрована як суб'єкт інформаційної діяльності будь-яка установа (бюро, представництво, корпункт тощо), що представляє в Україні державне або недержавне

інформаційне агентство. Суб'єктами діяльності інформаційних агентств є: засновник (співзасновники) інформаційного агентства; його керівник (директор, генеральний директор, президент та ін.); трудовий колектив; творчий колектив; журналіст інформаційного агентства; спеціаліст у галузі засобів комунікації; автор або інша особа, якій належать права на інформацію; видавець (виробник) продукції інформаційного агентства; розповсюджувач продукції інформаційного агентства; споживач продукції інформаційного агентства

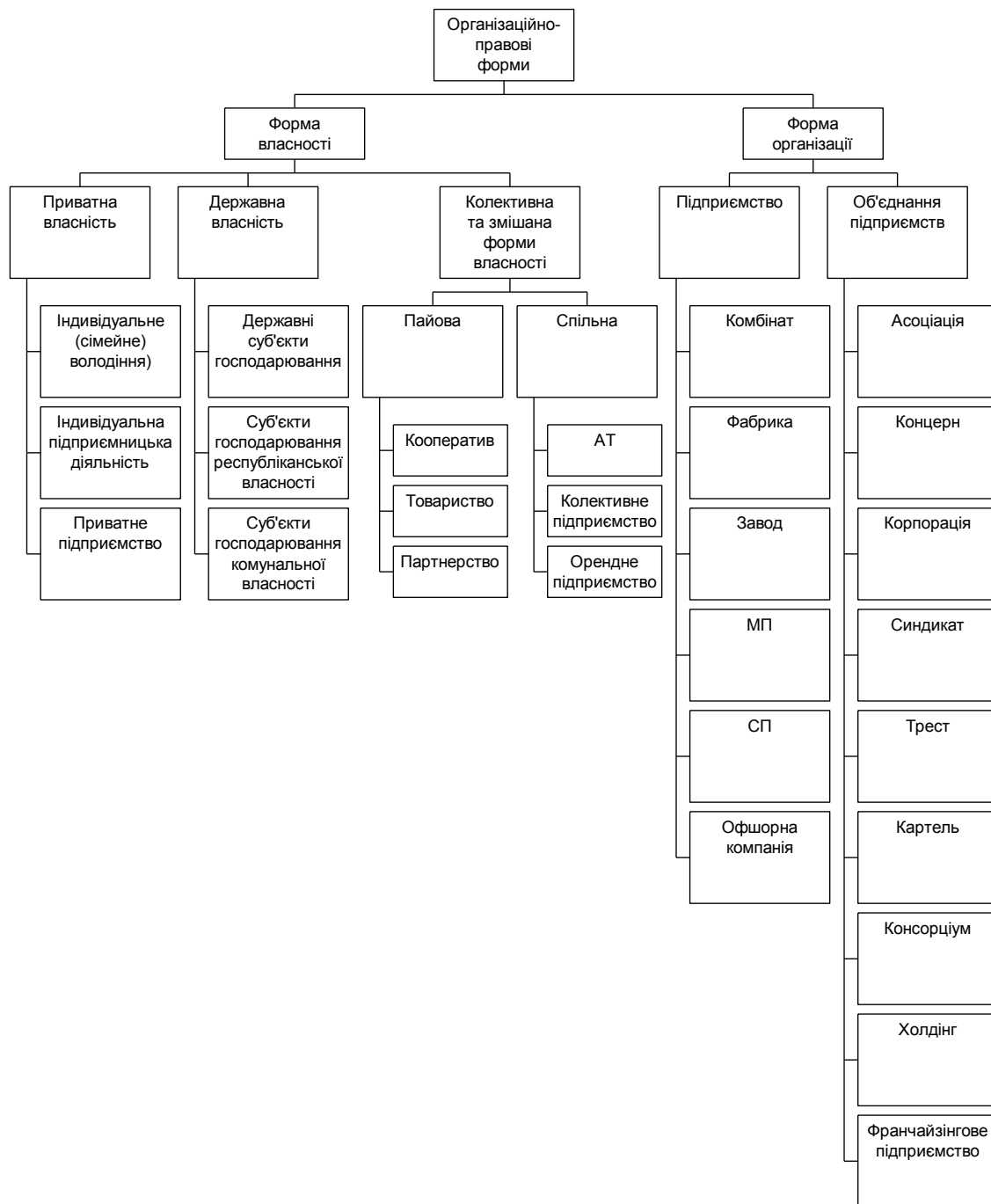
Законом України «Про рекламу» встановлено, що *виробник реклами* - особа, яка повністю або частково здійснює виробництво реклами. Рекламодавець - особа, яка є замовником реклами для її виробництва та/або розповсюдження; Розповсюджувач реклами - особа, яка здійснює розповсюдження реклами.

Щодо **Інтернет-ЗМІ** чинне законодавство України не містить спеціального нормативно-правового акту, який би встановлював їх статус, порядок створення, засади діяльності тощо. Найчастіше для визначення зазначеного поняття застосовують словосполучення: „Інтернет – засоби масової інформації”, „засоби масової інформації в мережі Інтернет”, „Інтернет-видання”, „електронний засіб масової інформації”, „електронні видання”, „електронний журнал” та „веб-ресурс сегмента Інтернет”.

Підприємництво в Україні здійснюється в будь-яких організаційних формах, передбачених законом, на вибір підприємця. Класифікація об'єктів господарювання за організаційно-правовими формами наведена на рис. 4.1.

Повний перелік та кодифікація різноманітних форм підприємств наведені у **Класифікаторі організаційно-правових форм господарювання (КОПФГ)**.

Правове положення фірми визначає, хто і в якому розмірі несе відповідальність по зобов'язаннях фірми; хто має право заключати договори; у чиєму веденні знаходиться рішення питань, що стосуються господарської діяльності. Кожна з форм має свої особливості, свої переваги та недоліки, які можуть вплинути на успіх проекту.



*Рис 4.1. Класифікація організаційно- правових форм підприємств.*

Залежно від способу утворення (заснування) та формування статутного капіталу в Україні можуть створюватися підприємства **унітарні та корпоративні**.

**Унітарні підприємства** створюються одним засновником, який виділяє необхідне для того майно, формує відповідно до закону статутний капітал, не поділений на частки (паї), затверджує статут, розподіляє доходи, безпосередньо або через керівника, який призначається (обирається) засновником (наглядовою

радою такого підприємства у разі її утворення), керує підприємством і формує його трудовий колектив на засадах трудового найму, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства. Унітарними є підприємства **державні, комунальні, підприємства, засновані на власності об'єднання громадян, релігійної організації або на приватній власності засновника.**

**Єдиноосібне підприємство** є власністю однієї особи або родини і несе відповідальність усім капіталом підприємства і усім особистим майном. Всі справи підприємства веде власник або спеціально уповноважені менеджери (як правило керівникам надається широкий обсяг повноважень при збереженні за власником права контролю за їх діяльністю). Форму єдиноосібних підприємств мають як правило невеликі або середні фірми.

**Державне унітарне підприємство** утворюється компетентним органом державної влади в розпорядчому порядку на базі відокремленої частини державної власності, як правило, без поділу її на частки, і входить до сфери його управління. Орган державної влади, до сфери управління якого входить підприємство, є представником власника і виконує його функції у межах, визначених цим Кодексом та іншими законодавчими актами. Майно державного унітарного підприємства перебуває у державній власності і закріплюється за таким підприємством на праві господарського відання чи праві оперативного управління.

Особливості управління державними підприємствами, розглянуті у ст.73 Господарського кодексу України та в Законі України "Про управління об'єктами державної власності". Особливості перевірки діяльності державного підприємства, оприлюднення інформації про стан підприємства та умови його функціонування, реалізації господарських зобов'язань, здійснення торгів та виконання державних замовлень тощо, розглянуті у ст. 73–75 Господарського кодексу України

**Корпоративні підприємства** утворюється, як правило, двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діє на основі об'єднання

майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів та ризиків підприємства. Корпоративними є **кооперативні підприємства**, підприємства, що створюються у формі **господарського товариства**, а також **інші підприємства**, в тому числі засновані на приватній власності двох або більше осіб.

**Кооператив** - це суспільна організація громадян, які добровільно об'єдналися для спільної господарської та іншої діяльності на основі належного їм на правах власності орендованого чи наданого у користування майна, самостійності, самоврядування та самофінансування. Кооперативи як добровільні об'єднання громадян з метою спільного вирішення ними економічних, соціально-побутових та інших питань можуть створюватися у різних галузях (виробничі, споживчі, житлові тощо). Діяльність різних видів кооперативів регулюється законом. З метою здійснення господарської діяльності на засадах підприємництва громадяни можуть утворювати виробничі кооперативи (кооперативні підприємства).

Виробничим кооперативом визнається добровільне об'єднання громадян на засадах членства з метою спільної виробничої або іншої господарської діяльності, що базується на їх особистій трудовій участі та об'єднанні майнових пайових внесків, участі в управлінні підприємством та розподілі доходу між членами кооперативу відповідно до їх участі у його діяльності. Виробничі кооперативи можуть здійснювати виробничу, переробну, заготівельно-збутову, постачальницьку, сервісну і будь-яку іншу підприємницьку діяльність, не заборонену законом. Виробничий кооператив є юридичною особою і діє на основі статуту. Умови функціонування виробничого кооперативу встановлюються у ст. 100–110 Господарського кодексу України.

**Господарськими товариствами** є підприємства або інші суб'єкти господарювання, створені юридичними особами та/або громадянами шляхом

об'єднання їх майна і участі в підприємницькій діяльності товариства з метою одержання прибутку. Засновниками і учасниками товариства можуть бути суб'єкти господарювання, інші учасники господарських відносин, громадяни, які не є суб'єктами господарювання.

Згідно статті 80 Господарського кодексу до господарських товариств належать: акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, повні товариства, командитні товариства.

**Акціонерним товариством** є господарське товариство, яке має статутний капітал, поділений на визначену кількість акцій однакової номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства, а акціонери несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства, в межах вартості належних їм акцій, крім випадків, визначених законом.

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

**Товариством з додатковою відповідальністю** є господарське товариство, статутний капітал якого поділений на частки визначених установчими документами розмірів і яке несе відповідальність за своїми зобов'язаннями власним майном, а в разі його недостатності учасники цього товариства несуть додаткову солідарну відповідальність у визначеному установчими документами однаково кратному розмірі до вкладу кожного з учасників.

**Повним товариством** є господарське товариство, всі учасники якого відповідно до укладеного між ними договору здійснюють підприємницьку діяльність від імені товариства і несуть додаткову солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном. Збитки та прибутки розподіляються пропорційно долі кожного з них у загальному майні

підприємства. Спеціальні органи управління не створюються, учасники можуть делегувати один одному управлінські функції.

**Командитним товариством** є господарське товариство, в якому один або декілька учасників здійснюють від імені товариства підприємницьку діяльність і несуть за його зобов'язаннями додаткову солідарну відповідальність усім своїм майном, на яке за законом може бути звернено стягнення (повні учасники), а інші учасники присутні в діяльності товариства лише своїми вкладками (вкладники).

Установчим документом *повного товариства і командитного товариства* є засновницький договір. Установчим документом *акціонерного товариства, товариства з обмеженою відповідальністю і товариства з додатковою відповідальністю* є статут. Особливості функціонування та припинення діяльності господарських товариств розглядаються у ст. 81–92 Господарського кодексу України.

**Приватним підприємством** визнається підприємство, що діє на основі приватної власності одного або кількох громадян, іноземців, осіб без громадянства та його (їх) праці чи з використанням найманої праці. Приватним є також підприємство, що діє на основі приватної власності суб'єкта господарювання - юридичної особи.

**Підприємством колективної власності** визнається корпоративне або унітарне підприємство, що діє на основі колективної власності засновника (засновників). Підприємствами колективної власності є виробничі кооперативи, підприємства споживчої кооперації, підприємства громадських та релігійних організацій, інші підприємства, передбачені законом.

Підприємство, в статутному капіталі якого не менш як десять відсотків становить іноземна інвестиція, визнається **підприємством з іноземними інвестиціями**. Підприємство набуває статусу підприємства з іноземними інвестиціями з дня зарахування іноземної інвестиції на його баланс.

**Іноземним підприємством** є унітарне або корпоративне підприємство, створене за законодавством України, що діє виключно на основі власності

іноземців або іноземних юридичних осіб, або діюче підприємство, придбане повністю у власність цих осіб.

В Україні **забороняється** заснування *телерадіоорганізацій* іноземними юридичними і фізичними особами, нерезидентами, зареєстрованими в офшорних зонах, та особами без громадянства. Участь іноземних фізичних та/чи юридичних осіб у статутному фонді телерадіоорганізацій регулюється Господарським кодексом України.

Засновником (співзасновниками) *друкованого засобу масової інформації* або *суб'єкта видавничої справи*, що є юридичною особою, можуть бути іноземці та особи без громадянства, які перебувають в Україні на законних підставах, юридичні особи України та іноземних держав. Для розповсюдження зарубіжного друкованого засобу масової інформації в Україні необхідно одержати дозвіл відповідного державного органу, якщо порядок розповсюдження не встановлено міжнародним договором. Представництва зарубіжних друкованих засобів масової інформації в Україні створюються за погодженням з Міністерством закордонних справ України, якщо інше не передбачено міжнародним договором.

Іноземці та іноземні юридичні особи мають право бути співзасновниками *інформаційних агентств України*. Проте, забороняється створення і діяльність інформаційних агентств, у статутному фонді яких сукупна частка, що належить іноземцям та/або іноземним юридичним особам, становить більш як 35 відсотків.

**Об'єднанням підприємств** є господарська організація, утворена у складі двох або більше підприємств з метою координації їх виробничої, наукової та іншої діяльності для вирішення спільних економічних та соціальних завдань. Об'єднання підприємств є юридичною особою.

Залежно від порядку заснування об'єднання підприємств можуть утворюватися як господарські об'єднання або як державні чи комунальні господарські об'єднання. Господарські об'єднання утворюються як асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, інші об'єднання підприємств, передбачені законом.



**Асоціація** - договірне об'єднання, створене з метою постійної координації господарської діяльності підприємств, що об'єдналися, шляхом централізації однієї або кількох виробничих та управлінських функцій, розвитку спеціалізації і кооперації виробництва, організації спільних виробництв на основі об'єднання учасниками фінансових та матеріальних ресурсів для задоволення переважно господарських потреб учасників асоціації.

**Корпорацією** визнається договірне об'єднання, створене на основі поєднання виробничих, наукових і комерційних інтересів підприємств, що об'єдналися, з делегуванням ними окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників органам управління корпорації.

**Консорціум** - тимчасове статутне об'єднання підприємств для досягнення його учасниками певної спільної господарської мети (реалізації цільових програм, науково-технічних, будівельних проектів тощо), після досягнення якої консорціум припиняє свою діяльність.

**Концерном** визнається статутне об'єднання підприємств, а також інших організацій, на основі їх фінансової залежності від одного або групи учасників об'єднання, з централізацією функцій науково-технічного і виробничого розвитку, інвестиційної, фінансової, зовнішньоекономічної та іншої діяльності. Учасники концерну наділяють його частиною своїх повноважень, у тому числі правом представляти їх інтереси у відносинах з органами влади, іншими підприємствами та організаціями. Учасники концерну не можуть бути одночасно учасниками іншого концерну.

**Асоційовані підприємства** (господарські організації) - це група суб'єктів господарювання - юридичних осіб, пов'язаних між собою відносинами економічної та/або організаційної залежності у формі участі в статутному капіталі та/або управлінні.

**Холдингова компанія** - публічне акціонерне товариство, яке володіє, користується, а також розпоряджається холдинговими корпоративними пакетами акцій (часток, паїв) двох або більше корпоративних підприємств (крім пакетів акцій, що перебувають у державній власності).

У медійній індустрії поширеними організаційно-правовими формами є приватне підприємство; акціонерне товариство; ТОВ; спільне підприємство, засноване на базі об'єднання майна власників з різних країн; об'єднання медійних підприємств.

#### **4.4. Порядок державної реєстрації медійних підприємств**

Суб'єкт господарювання підлягає державній реєстрації як юридична особа чи фізична особа-підприємець у порядку, визначеному законом. Згідно Закону України **«Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань»** реєстрація базується на таких основних принципах:

- 1) обов'язковості державної реєстрації в Єдиному державному реєстрі;
- 2) публічності державної реєстрації в Єдиному державному реєстрі та документів, що стали підставою для її проведення;
- 3) врегулювання відносин, пов'язаних з державною реєстрацією, та особливостей державної реєстрації виключно цим Законом;
- 4) державної реєстрації за заявницьким принципом;
- 6) єдності методології державної реєстрації;
- 7) об'єктивності, достовірності та повноти відомостей у Єдиному державному реєстрі;
- 8) внесення відомостей до Єдиного державного реєстру виключно на підставі та відповідно до цього Закону;
- 9) відкритості та доступності відомостей Єдиного державного реєстру.

Державна реєстрація проводиться незалежно від місця знаходження юридичної чи фізичної особи в межах Автономної Республіки Крим, області, міст Києва та Севастополя, крім державної реєстрації на підставі документів, поданих

в електронній формі, що проводиться незалежно від місця знаходження юридичної чи фізичної особи в межах України.

За рішенням Міністерства юстиції України державна реєстрація на підставі документів, поданих у паперовій формі, може проводитися в межах декількох адміністративно-територіальних одиниць, визначених в абзаці першому цієї частини.

Систему органів у сфері державної реєстрації становлять:

- 1) Міністерство юстиції України;
- 2) інші суб'єкти державної реєстрації.

Згідно статті 17 Закону «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань» для *державної реєстрації створення юридичної особи* (у тому числі в результаті виділу, злиття, перетворення, поділу), органу місцевого самоврядування, подаються такі документи:

- заява про державну реєстрацію створення юридичної особи;
- заява про обрання юридичною особою спрощеної системи оподаткування та/або реєстраційна заява про добровільну реєстрацію як платника податку на додану вартість, та/або заява про включення до Реєстру неприбуткових установ та організацій за формами, затвердженими відповідно до законодавства, - за бажанням заявника;
- примірник оригіналу (нотаріально засвідчену копію) рішення засновників, а у випадках, передбачених законом, - рішення відповідного державного органу, про створення юридичної особи;
- установчий документ юридичної особи - у разі створення юридичної особи на підставі власного установчого документа;
- документ про сплату адміністративного збору - у випадках, передбачених Законом про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань ;
- документ, що підтверджує реєстрацію іноземної особи у країні її місцезнаходження (витяг із торговельного, банківського, судового реєстру тощо),

- у разі створення юридичної особи, засновником (засновниками) якої є іноземна юридична особа;

- примірник оригіналу (нотаріально засвідчена копія) передавального акта - у разі створення юридичної особи в результаті перетворення або злиття;

- примірник оригіналу (нотаріально засвідчена копія) розподільчого балансу - у разі створення юридичної особи в результаті поділу або виділу;

- документи для державної реєстрації змін про юридичну особу, що містяться в Єдиному державному реєстрі, визначені частиною четвертою цієї статті, - у разі створення юридичної особи в результаті виділу;

- документи для державної реєстрації припинення юридичної особи в результаті злиття та поділу - у разі створення юридичної особи в результаті злиття та поділу;

Для державної реєстрації фізичної особи підприємцем подаються такі документи:

- заява про державну реєстрацію фізичної особи підприємцем;

- заява про обрання фізичною особою спрощеної системи оподаткування та/або реєстраційна заява про добровільну реєстрацію як платника податку на додану вартість за формою, затвердженою центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної податкової і митної політики, - за бажанням заявника;

- нотаріально засвідчена письмова згода батьків (усиновлювачів) або піклувальника чи органу опіки та піклування - для фізичної особи, яка досягла шістнадцяти років і має бажання займатися підприємницькою діяльністю, але не має повної цивільної дієздатності.

Розгляд документів, поданих для державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб - підприємців - протягом 24 годин після надходження документів, поданих для державної реєстрації та проведення інших реєстраційних дій, крім вихідних та святкових днів.

Згідно системи «єдиного вікна» взяття на облік суб'єктів господарювання в органах державної статистики, Державної фіскальної служби та Пенсійного

фонду України підтверджується випискою з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців. Виписка з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців – документ, що містить відомості про юридичну особу або її відокремлені підрозділи, або фізичну особу – підприємця і використовується для їх ідентифікації під час провадження господарської діяльності та відкриття рахунку в банку. У виписці з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців зазначаються такі відомості про юридичну особу або відокремлений підрозділ юридичної особи, або фізичної особи: найменування підприємства; ідентифікаційний код чи реєстраційний номер облікової картки платника податків; місцезнаходження підприємства; прізвище, ім'я та по батькові осіб, які мають право вчиняти юридичні дії від імені юридичної особи; наявність обмежень щодо представництва від імені юридичної особи або фізичної особи-підприємця; а також відомості, отримані в порядку взаємного обміну інформацією з відомчих реєстрів органів статистики, державної податкової служби, Пенсійного фонду України; дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців; дата видачі виписки.

Виписка видається не пізніше наступного робочого дня після отримання від органів статистики, державної податкової служби, Пенсійного фонду України даних про взяття на облік юридичної особи або фізичної особи – підприємця.

Відкриття суб'єктом господарювання філій (відділень), представництв без створення юридичної особи не потребує їх державної реєстрації.

Відомості про відокремлені підрозділи суб'єктів господарювання залучаються до її реєстраційної справи та включаються до Єдиного державного реєстру в порядку, визначеному законом.

**Виробничо-господарська діяльність медійного підприємства може бути розпочата лише після внесення у відповідні реєстри.**

Згідно статті 12 Закону України «Про видавничу справу» з метою обліку суб'єктів **видавничої справи** в порядку встановленому Кабінетом Міністрів України, уповноваженим органом ведеться Державний реєстр видавців,

виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції. Суб'єкти господарювання провадять діяльність у видавничій справі на підставі отриманого свідоцтва про внесення суб'єкта господарювання до цього реєстру.

Діяльність у видавничій справі без внесення до Державного реєстру провадять: органи законодавчої, виконавчої, судової влади - для випуску офіційних видань з матеріалами законодавчого та іншого нормативно-правового характеру, бюлетенів судової практики; а також підприємства, установи, організації, навчальні заклади, наукові установи, творчі спілки, інші юридичні особи - для випуску і безоплатного поширення інформаційних та рекламних видань про свою діяльність; видань, що містять нормативні акти з виробничо-практичних питань таких підприємств, установ та організацій; службових та методичних матеріалів, документів для потреб їхньої статутної діяльності, а також матеріалів на правах рукопису, розмножених за допомогою технічних засобів.

Стаття 13 Закону України «Про видавничу справу» визначає, що заява про внесення суб'єкта господарювання до Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції (далі - заява) подається до уповноваженого органу і має містити таку інформацію про суб'єкта господарювання:

- для фізичної особи - підприємця: прізвище, ім'я, по батькові; вид (види) діяльності у видавничій справі; паспортні дані; місце проживання; номери засобів зв'язку;

- для юридичної особи: повне та скорочене найменування; відомості про засновника (співзасновників) суб'єкта господарювання (прізвище, ім'я, по батькові, паспортні дані (для фізичної особи), повне найменування (для юридичної особи), місцезнаходження (місце проживання), номери засобів зв'язку; вид (види) діяльності у видавничій справі; місцезнаходження; номери засобів зв'язку.

Заява складається державною мовою, підписується керівником суб'єкта господарювання (чи уповноваженою ним особою), що є юридичною особою, або

суб'єктом господарювання, який є фізичною особою - підприємцем. До заяви додаються нотаріально засвідчені копії установчих документів суб'єкта господарювання - юридичної особи.

Рішення про видачу свідоцтва та внесення суб'єкта господарювання до Державного реєстру або про надання письмового повідомлення про відмову у видачі свідоцтва ухвалюється уповноваженим органом протягом 30 календарних днів з дати надходження заяви. Свідоцтво видається на безоплатній основі та діє безстроково.

Державній реєстрації, згідно статті 11 Закону «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні» підлягають усі **друковані засоби масової інформації**, що видаються на території України, незалежно від сфери розповсюдження, тиражу (накладу) і способу їх виготовлення. Державна реєстрація друкованих засобів масової інформації залежно від сфери розповсюдження здійснюється: Міністерством юстиції України - загальнодержавної, регіональної (дві та більше областей) та/або зарубіжної сфери розповсюдження; обласними управліннями юстиції - місцевої сфери розповсюдження. **Процедура реєстрації ЗМІ** складається з таких етапів:

- підготовка необхідних засновницьких документів (заява, статут та ін.);
- здійснення реєстраційних дій ; розгляд поданих документів протягом 1 місяці
- сплата реєстраційного збору протягом одного місяця з дня одержання письмового повідомлення реєструючого органу про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
  - отримання свідоцтва про державну реєстрацію друкованого ЗМІ;
  - отримання ISSN-коду (за потреби)

Стаття 12 Закону «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні» визначає, що для реєстрації ЗМІ подається заява, що містить інформацію про засновника (співзасновника) видання та осіб, що здійснюють контроль за

засновниками; (засновник – юридична особа наводить повну назву згідно із документами, що підтверджують її цивільну дієздатність, і подає їх разом із заявою: копія свідоцтва про державну реєстрацію юридичної особи, статуту (положення), установчого договору), фізична особа наводить паспортні дані;

- вид видання (газета, журнал, збірник, бюлетень, альманах, календар, дайджест);
- назва (назви) видання;
- мова(и) видання (змішаними мовами, паралельними випусками (із зазначенням мов));
- сфера розповсюдження (місцева, регіональна (із зазначенням областей, на які буде поширюватися видання), загальнодержавна, зарубіжна);
- програмні цілі (основні принципи): стисла характеристика програмних цілей або тематична спрямованість видання;
- передбачувана періодичність випуску, обсяг (в умовних друкарських аркушах) і формат видання;
- юридична адреса засновника та його (їх) банківські реквізити, номери засобів зв'язку;
- місцезнаходження редакції.

Реєструючий орган має право зажадати від засновника (співзасновників) подання документів, якими підтверджується його (їх) цивільна правоздатність та цивільна дієздатність (паспорт громадянина України, статут, договір між співзасновниками, договір з правонаступником, довіреність тощо).

Реєструючий орган зобов'язаний в місячний строк розглянути заяву про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації і письмово повідомити засновника (співзасновників) про результат розгляду. Термін дії свідоцтва складає 1 рік, якщо протягом року не випущено жодного примірника видання – свідоцтво анулюється.

Державній реєстрації не підлягають: 1) законодавчі, офіційні нормативні та інші акти, бюлетені судової практики, що видаються органами законодавчої, судової та виконавчої влади; 2) інформаційні матеріали та документація, що



видаються підприємствами, організаціями, навчальними закладами і науковими установами з метою використання їх у своїй діяльності; 3) видана за допомогою технічних засобів друкowana продукція, не призначена для публічного розповсюдження, або машинописна, розмножувана на правах рукопису. Зауважимо, що реєстрація друкованого ЗМІ не означає реєстрацію редакції ЗМІ як суб'єкта підприємницької діяльності. Редакція набуває статусу основної організаційної ланки економіки - підприємства - тільки з моменту її державної реєстрації за процедурою визначеною в Законі «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань»

Стаття 12 Закону України «Про інформаційні агентства» визначає, що державній реєстрації підлягають усі **інформаційні агентства та представництва іноземних інформаційних агентств**, що засновуються або діють в Україні[20]. Державна реєстрація інформаційних агентств в Україні як суб'єктів інформаційної діяльності проводиться на підставі письмової заяви засновника(співзасновників) до центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері державної реєстрації інформаційних агентств як суб'єктів інформаційної діяльності. У заяві про державну реєстрацію інформаційного агентства повинні бути зазначені:

- 1) засновник (співзасновники), місцезнаходження, номери засобів зв'язку та банківських рахунків;
- 2) повне найменування та назва інформаційного агентства;
- 3) вид інформаційного агентства та його організаційно-правова форма, ідентифікаційний код Єдиного державного реєстру підприємств і організацій України;
- 3) передбачувана сфера розповсюдження інформаційної продукції;
- 5) мови, якими буде розповсюджуватися інформаційна продукція;
- 6) програмна мета та основні напрями діяльності інформаційного агентства;
- 7) джерела фінансового та матеріально-технічного забезпечення діяльності інформаційного агентства;
- 8) місцезнаходження інформаційного агентства[20].

За проведення державної реєстрації (перереєстрації) інформаційного агентства справляється реєстраційний збір, порядок сплати та розміри якого визначаються Кабінетом Міністрів України. Реєструючий орган у термін,

визначений законодавством України, видає засновнику (співзасновникам) або їх представнику відповідні свідоцтва про державну реєстрацію інформаційного агентства як суб'єкта інформаційної діяльності.

Для здійснення **телерадіомовлення** необхідно отримати відповідну ліцензію (стаття 23 Закону України „Про телебачення і радіомовлення”). Ліцензування мовлення здійснюється Національною радою України з питань телебачення і радіомовлення. Видача ліцензій на мовлення здійснюється на конкурсних засадах для ефірного або багатоканального мовлення (за результатами відкритих конкурсів) або без конкурсів за заявковим принципом для супутникового, кабельного, проводового мовлення. Ліцензія на мовлення, видана Національною радою, є єдиним і достатнім документом, що надає ліцензіату право відповідно до умов ліцензії здійснювати мовлення, користуватися каналами мовлення за умови наявності у володільців радіоелектронних засобів передбачених законом дозволів на їх експлуатацію.

Згідно ст. 24 Закону «Про телебачення і радіомовлення» заявник - юридична особа, яка має на меті отримати (продовжити) ліцензію на мовлення, подає до Національної ради заяву про видачу (продовження) ліцензії за встановленою формою. У заяві повинні міститися такі дані: а) відомості про засновника (співзасновників), власника (співвласників) заявника та пов'язаних осіб; б) відомості про особовий склад керівних та наглядових органів заявника; в) найменування заявника, місцезнаходження, код згідно з ЄДРПОУ, банківські реквізити, контактні телефони та інші вихідні дані (логотип, позивні, емблема тощо); г) вид мовлення; ґ) передбачувана територія розповсюдження програм; д) порядок розгляду заяви за конкурсом або на позаконкурсних засадах; е) характеристики каналу мовлення, мережі мовлення, багатоканальної телемережі; є) періодичність, час, обсяги та сітка мовлення; з) кількість домогосподарств на передбачуваній території розповсюдження програм.

Заявник до заяви про видачу ліцензії додає: копії затверджених у встановленому порядку установчих та статутних документів заявника як суб'єкта господарювання; копію свідоцтва про реєстрацію заявника як суб'єкта

інформаційної діяльності (в разі наявності орієнтовний штатний розклад заявника; програмну концепцію мовлення; інформацію про учасника, що володіє істотною участю, та кінцевих бенефіціарних власників телерадіоорганізації та провайдера програмної послуги.

Для забезпечення дотримання визначених законодавством антимонопольних обмежень та обмежень стосовно частки іноземних власників у статутному капіталі телерадіоорганізації Національна рада має право додатково запитати і отримати від телерадіоорганізації інформацію щодо розподілу часток статутних капіталів юридичних осіб, які є її засновниками або власниками, а також інші документи, що дають змогу зробити висновок про майновий стан будь-якого із власників заявника; запитати висновок органів Антимонопольного комітету України щодо монополізації чи суттєвого обмеження конкуренції в інформаційній сфері.

Якщо видача ліцензії здійснюється у порядку позаконкурсного розгляду, заява про видачу ліцензії на мовлення розглядається у місячний строк з дня її надходження до Національної ради з обов'язковим повідомленням про це рішення заявника. Умови проведення конкурсу на отримання ліцензії на мовлення розглядаються у статті 25 «Конкурс на отримання ліцензії на мовлення Закону» та статті 26 «Конкурсна гарантія» Закону України „Про телебачення і радіомовлення”. Ліцензія на мовлення оформляється і видається телерадіоорганізації, яка перемогла в конкурсі, протягом 10 днів після сплати нею грошового (ліцензійного) збору. Вимоги щодо форми та змісту ліцензії, а також Додатків до неї, встановлені у Статті 27 Закону України «Про телебачення і радіомовлення» «Ліцензія на мовлення». Умови залишення заяви про видачу ліцензії на мовлення без розгляду та відмови у видачі ліцензії на мовлення встановлені відповідно у Статті 29 та у Статті 30 Закону «Про телебачення та радіомовлення».

По завершенні терміну дії ліцензії телерадіоорганізація має право на продовження строку дії ліцензії на мовлення.

Суб'єкти господарювання, які отримали ліцензію на мовлення та ліцензію провайдера програмної послуги, підлягають **державній реєстрації як суб'єкти інформаційної діяльності**. Державна реєстрація таких суб'єктів здійснюється шляхом внесення відповідних змін до Державного реєстру суб'єктів інформаційної діяльності у сфері телебачення і радіомовлення у триденний строк з дня видачі відповідної ліцензії. Особи, які не мають ліцензій на мовлення, можуть зареєструватися як суб'єкти інформаційної діяльності за власним бажанням на підставі заяви керівника студії-виробника. У заяві вказуються реєстраційні відомості: а) назва суб'єкта інформаційної діяльності у сфері телебачення і радіомовлення; б) позивні, логотип, товарний знак (за наявності); в) програмні цілі або тематична спрямованість; г) юридична та поштова адреси суб'єкта інформаційної діяльності у сфері телебачення і радіомовлення; г) контактні телефони, електронна адреса.

Державна реєстрація суб'єктів господарювання як суб'єктів інформаційної діяльності здійснюється Національною радою.

Спеціальних заходів щодо реєстрації **засобів масової інформації в мережі Інтернет**, порядку їх функціонування та легалізації (реєстрації або ліцензування) не передбачено. Деякі Інтернет ЗМІ реєструються як інформаційні агенції, деякі (будучи онлайн версією друкованих видань) знаходяться у правовому полі законодавства «Про друковані ЗМІ». Назріла необхідність підготовки законопроекту про порядок створення та організації діяльності засобів масової інформації в мережі Інтернет: Прийняття цього нормативно-правового акту дозволило б розв'язати наступні питання: надання співробітникам Інтернет-видань статусу журналістів і забезпечення для Інтернет-журналістів прав і гарантій пов'язаних з професійною журналістською діяльністю (зокрема при отриманні інформації, збереженні таємниці авторства та джерел інформації, зверненні до спеціалістів при перевірці одержаних інформаційних матеріалів тощо); отримання підстав для акредитації відповідних засобів масової інформації; відшкодування шкоди, завданої порушенням авторських прав; притягнення до

відповідальності за порушення законодавства про інформацію та про захист суспільної моралі.

Реєстрація сайту як засобу масової інформації має забезпечити відповідальність за випущену у світ продукцію, її зміст, достовірність, об'єктивність та відповідність іншим вимогам, що висувуються щодо друкованих ЗМІ. Втім, з точки зору Незалежної медіа-профспілки України, реєстрація Інтернет ЗМІ має бути добровільною; якщо держава буде вимагати реєстрації всіх українських Інтернет-видань, встановлюючи в разі відмови різного роду обмеження щодо їх діяльності, то такі дії можна розглядати як спробу поширити державний контроль над інформаційною діяльністю на Інтернет-простір.

### *Питання для самоконтролю*

1. Охарактеризувати сутність підприємництва.
2. Якими є принципи підприємницької діяльності в Україні.
3. Опишіть джерела правового регулювання підприємницької діяльності в Україні.
4. Охарактеризуйте законодавчі акти, що встановлюють умови здійснення підприємницької діяльності у медіаіндустрії.
5. Якими є напрями Стратегії розвитку законодавства України з питань свободи слова та діяльності ЗМІ відповідно до європейських стандартів?
6. Визначте суб'єктів державного регулювання підприємницької діяльності у медіаіндустрії.
7. Якими є основні етапи створення медійного підприємства?
8. Охарактеризуйте роль і значення бізнес-плану для підприємницької діяльності.
9. Які чинники визначають вибір організаційно-правової форми підприємства?
10. Якими є основні організаційно-правові форми підприємств поширені у медіаіндустрії?

11. Опишіть основні форми унітарного підприємства.
12. Якими є форми корпоративного підприємства?
13. Якими є обмеження на створення іноземних підприємств у медійній індустрії?
14. Опишіть зміст установчих документів для створення медійного підприємства.
15. Опишіть етапи державної реєстрації медійного підприємства як суб'єкта підприємницької діяльності.
16. Опишіть етапи державної реєстрації медійного підприємства як суб'єкта медійного середовища.
17. Охарактеризуйте сутність господарських об'єднань та переваги їх функціонування.
18. Якими є переваги і проблеми функціонування малих медійних підприємств?
19. Які чинники обумовили поширення малих підприємств в медіаіндустрії?

### ***Список використаної літератури***

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития Перевод Автономова В С М.: Прогресс, 1982. – 436 с.
2. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV // Відомості Верховної Ради України від 02.05.2003 2003 р., № 18, стаття 144 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/436-15>.
3. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI // Відомості Верховної Ради України від 08.04.2011 р. № 13, / № 13-14, № 15-16, № 17 /, стор. 556, стаття 112 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/2755-17>.

4. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 р. № 2210-III // Відомості Верховної Ради України від 23.03.2001 р., № 12, стаття 64 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/2210-14>.

5. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 р. № 4618-VI // Відомості Верховної Ради України від 18.01.2013 р., № 3, стор. 70, стаття 23 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>.

6. Закон України Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності від 11.09.2003 р. № 1160-IV // Відомості Верховної Ради України від 27.02.2004 р., № 9, стаття 79 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1160-15>.

7. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 р. № 959-XII // Відомості Верховної Ради УРСР від 16.07.1991 р., № 29, стаття 377 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/959-12>.

8. Закон України «Про інформацію» від 02.10.1992 р. № 2657-XII // Відомості Верховної Ради України від 01.12.1992 р., № 48, стаття 650 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/2657-12>.

9. Закон України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 рр» від 09.01.2007 р. № 537-V // Відомості Верховної Ради України від 23.03.2007 р., № 12, стор. 511, стаття 102 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/537-16>.

10. Закон України «Про авторське право і суміжні права» від 23.12.1993 р. № 3792-XII // Відомості Верховної Ради України від 29.03.1994 р., № 13, стаття

64 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/3792-12>.

11. Закон України «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні» від 16.11.1992 р. № 2782-ХІІ // Відомості Верховної Ради від 05.01.1993 р., № 1, стаття 1 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/2782-12>.

12. Закон України «Про видавничу справу» від 05.06.1997 р. № 318/97-ВР // Відомості Верховної Ради України від 08.09.1997 р., № 32, стаття 206 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/318/97-%D0%B2%D1%80>.

13. Закон України „Про державну підтримку книговидавничої справи в Україні” від 06.03.2003 р. № 601-ІV // Відомості Верховної Ради України від 13.06.2003 р., № 24, стаття 162 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/601-15>.

14. Закон України «Про державну підтримку засобів масової інформації та соціальний захист журналістів» від 23.09.1997 р. № 540/97-ВР // Відомості Верховної Ради України від 08.01.1998 р., № 50, стаття 302 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/540/97-%D0%B2%D1%80>.

15. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо посилення гарантій законної професійної діяльності журналістів» від 14.05.2015 р. № 421-VІІІ // Відомості Верховної Ради України від 17.07.2015 р., № 29, стор. 1553, стаття 264 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/421-19>.

16. Закон України «Про телебачення і радіомовлення» від 21.12.1993 р. № 3759-ХІІ // Відомості Верховної Ради України від 09.03.1994 р., № 10, стаття 43 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/3759-12>.



17. Закон України «Про Національну раду України з питань телебачення і радіомовлення» від 23.09.1997 р. № 538/97-ВР // Відомості Верховної Ради України офіційне видання від 24.12.1997 р., № 48, стаття 296 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/538/97-%D0%B2%D1%80>.

18. Закон України «Про телекомунікації» від 18.11.2003 р. № 1280-IV // Відомості Верховної Ради України від 19.03.2004 р., № 12, стаття 155 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1280-15>.

19. Закон України «Про кінематографію» від 13.01.1998 р. № 9/98-ВР // Відомості Верховної Ради України від 29.05.1998 р., № 22, стаття 114 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/9/98-%D0%B2%D1%80>.

20. Закон України «Про інформаційні агентства» від 28.02.1995 р. № 74/95-ВР // Голос України від 13.04.1995 р. / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/74/95-%D0%B2%D1%80>.

21. Закон України «Про рекламу» від 03.07.1996 р. № 270/96-ВР // Відомості Верховної Ради України від 24.09.1996 р., № 39, стаття 181 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/270/96-%D0%B2%D1%80>.

22. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо особливостей трансляції (ретрансляції) реклами, яка міститься у програмах та передачах іноземних телерадіорганізацій)» від 14.05.2015 р. № 422-VIII // Відомості Верховної Ради України від 17.07.2015 р., № 29, стор. 1555, стаття 265 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/422-19>.

23. Закон України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації» від 23.09.1997 р. № 539/97-ВР // Відомості Верховної Ради від

24.12.1997 р., № 49, стаття 299 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/539/97-%D0%B2%D1%80>.

24. Закон України «Про захист суспільної моралі» від 20.11.2003 р. № 1296-IV // Відомості Верховної Ради України від 02.04.2004 р., № 14, стаття 192 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/1296-15>.

25. Закон України «Про радіочастотний ресурс України» від 01.06.2000 р. № 1770-III // Відомості Верховної Ради України від 08.09.2000 р., № 36, стаття 298 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/1770-14>.

26. Закон «Про реформування державних і комунальних друкованих засобів масової інформації» від 24.12.2015 р. № 917-VIII // Відомості Верховної Ради України від 15.01.2016 р., № 3, стор. 98, стаття 34 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/917-19>.

27. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення прозорості власності засобів масової інформації та реалізації принципів державної політики у сфері телебачення і радіомовлення» від 03.09.2015 р. № 674-VIII // Відомості Верховної Ради України від 06.11.2015 р., № 45, стор. 2334, стаття 409 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/674-19>.

28. «Стратегія розвитку законодавства України з питань свободи слова та діяльності ЗМІ відповідно до європейських стандартів».

29. BUSINESS PLAN FORMAT [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.unido.org/.../GSBPC\\_Business\\_Plan\\_Template\\_](https://www.unido.org/.../GSBPC_Business_Plan_Template_).

30. Класифікатор організаційно-правових форм господарювання (КОПФГ). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zkg.ua/klasifikator-orhanizatsijno-pravovyh-form-hospodaryuvannya-kopfh/>

31. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань» від 15.05.2003 р. № 755-IV // Урядовий кур'єр від 08.10.2003 р. № 188 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/755-15>.

32. Реєстрація інтернет-ЗМІ [Електронний ресурс]. – **Режим доступу:** <http://nmpu.org.ua/rejestratsiya-internet-zmi/>

### *Список рекомендованої літератури*

1. Андрушків Б. Основи менеджменту. – Львів, Світ, 2003.
2. Барнич Ю.О. Бізнес-план виробничої підприємницької діяльності. – К.: ВАТ “УкрНДІСВД”, 2002. – 120 с.
3. Болтянська Л. О. Економіка підприємства: навч. посіб. / Л. О. Болтянська, Л. О. Андреєва, О. І. Лисак. – Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. – 667 с.
4. Воронкова В. Г. Основи підприємництва: теорія та практикум : навч.посіб. / В. Г. Воронкова. – К. : Ліра-К, 2014. – 455 с.
5. Гаркавенко К.С. Маркетинг: Підручник для ВНЗ. – К.: Лібра, 2004. – 712 с.
6. Гой І.В. Смелянська Т.П. Підприємництво Навч посібник, 2013 – 368 с.
7. Гоян О., Дуцик Д., Довженко О. Український медіаландшафт 2015. Електронне видання Спосіб доступу [http://www.kas.de/wf/doc/kas\\_43639-1522-13-30.pdf?151209161127](http://www.kas.de/wf/doc/kas_43639-1522-13-30.pdf?151209161127)
8. Довгань Л. Є. Стратегічне управління.— К.: ЦНЛ, 2011. – 320 с.
9. Котлер Ф., Армстронг Г. Маркетинг. Загальний курс. – Москва-Київ, Діалектика, 2001. – 608 с.

10. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства. – К.: Видавничий дім «Скарби», 2002. – 336 с.
11. Сухомлин Л.С., Барзилович О.М., Котляревський Я.В., Штангрет А.М. Маркетинг: Навч. посібн. За заг. ред С.С. Гасанова – Львів: УАД, 2009. – 324 с.
12. Швайка Л.А. Розвиток і регулювання видавничого підприємництва: монографія. – Л.:УАД, 2005. – 432 с.
13. Швайка Л.А., Штангрет А.М. Економіка видавничо-поліграфічної галузі: Підручник – Львів: Академія друкарства, 2008 – 478 с.

## **РОЗДІЛ 5. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕДІАМЕНЕДЖМЕНТУ**

*5.1. Методологічні підходи до розуміння медіа, цілі та завдання медіаменеджменту у відповідності до них*

*5.2. Принципи та методи медіаменеджменту*

*5.3. Функції медіаменеджменту*

*5.4. Особливості управління медіапідприємствами в сучасних умовах*

### **5.1. Методологічні підходи до розуміння медіа, цілі та завдання медіаменеджменту у відповідності до них**

Кожній зі складних структур і різноманітних видів діяльності, як і їх сукупності, притаманні власні економіка, аудиторія, способи комунікації. В сучасному інформаційному суспільстві медіапростір стає головною опорою будь-якої держави і вимагає ефективного менеджменту. Управління потребує виробництво і поширення текстів. Взаємообмін «інформацією» і «інтересами», «залучення» як умова і результат споживання повідомлення, і виробництво повідомлення як умова і результат «прилучення». Неперервно оновлюється зміст ЗМІ. Газети, журнали, радіо- і телестанції продаються, купуються і створюються заново. Змінюються закони, що регулюють діяльність у сфері медіа. З'являються нові технології та технічні засоби. Розпадаються колишні і утворюються нові аудиторії. Медіасередовище характеризується плинністю та підвищеними ризиками, зменшення яких вимагає застосування інструментів медіаменеджменту.

Як складова середовища менеджменту, медіасередовище включає сукупність функціонуючих медіа, інформаційних каналів, каналів неформальної комунікації, інсайдерську інформацію, спеціалістів та непрофесіоналів, що створюють, обслуговують та споживають тексти. Вони взаємодіють один з одним, знаходяться у відносинах конкуренції, функціонують за законами медіаринку.

Суб'єктами управління в даному випадку виступають: держава, як виразник суспільного інтересу; бізнес; некомерційні організації; ЗМІ; окремі особи.

Медіапідприємство як і будь-який інший об'єкт потребує управління. Уявлення про роль та місце управління підприємством, його змісті та методах неодноразово зазнавали суттєвих змін з розвитком суспільних відносин, вдосконаленням технологій виробництва, появою нових засобів зв'язку та обробки інформації. В сучасних умовах, застосовано до управління фінансово-господарською діяльністю підприємств використовується термін «менеджмент».

Менеджмент – це самостійний вид професійної діяльності, спрямований на досягнення поставлених цілей шляхом раціонального використання матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів з застосуванням принципів, функцій та методів наукового управління. У порівнянні з іншими видами праці, управлінська має ряд специфічних особливостей:

- являє собою розумову працю, що бере участь в створенні матеріальних благ опосередковано, через працю інших працівників;
- предмет праці – інформація;
- результат праці – управлінське рішення.

Сучасна наука управління представлена різними течіями, школами, напрямками, концепціями, які часто використовуються в практиці управління медіапідприємствами у формі поєднання декількох підходів.

Системний підхід – підприємство розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів, що мають вхід, вихід, зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотній зв'язок.

Комплексний підхід – врахування в управлінні технічних, економічних, екологічних, організаційних, соціальних, психологічних та інших факторів і наслідків прийняття рішень, їх взаємозв'язку.

Інтеграційний підхід передбачає дослідження та посилення взаємозв'язків між окремими елементами менеджменту, стадіями життєвого циклу об'єкту управління, рівнями управління по вертикалі, суб'єктами управління по горизонталі.

У функціональному підході потреба розглядається як сукупність мінімальних за витратами на одиницю корисного ефекту функцій, які необхідно виконати для її задоволення.

Динамічний підхід – об'єкт розглядається в діалектичному розвитку, причинно-наслідкових зв'язках та супідрядності, на основі ретроспективного аналізу та перспективного прогнозу.

Відтворювальний підхід – орієнтація на постійне відтворення медіапродукції для задоволення потреб ринку з меншими витратами на одиницю корисного ефекту (випереджаюче планування, інтеграція науки та виробництва тощо).

Процесний підхід – розглядає медіаменеджмент як процес безперервних взаємопов'язаних дій, кожна з яких також складається з декількох взаємопов'язаних дій. Вони об'єднані зв'язуючими процесами комунікацій і прийняття рішень.

Адміністративний підхід передбачає регламентацію функцій, прав, обов'язків, нормативів якості, витрат, інших елементів системи в нормативних актах (наказах, розпорядженнях, стандартах, інструкціях, положеннях тощо).

Поведінський підхід – працівникам надається допомога в усвідомленні своїх можливостей, творчих здібностей шляхом застосування концепцій поведінських наук до управління підприємством. Основною метою даного підходу є підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Ситуаційний підхід заснований на твердженні, що придатність різних методів управління визначається конкретною ситуацією, зумовленою впливом множини факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Найефективнішим методом в конкретній ситуації є той, який найбільше відповідає конкретним умовам і максимально адаптований до них.

Стратегічний підхід має в основі концепцію управління, що передбачає розробку та реалізацію стратегії управління. Дозволяє прогнозувати зміни у зовнішньому середовищі і підготувати медіапідприємство до найефективнішого використання своїх можливостей, мінімізувавши загрози ззовні. Цей підхід

передбачає формулювання місії підприємства, визначення його цілей, проведення стратегічного аналізу, розробку і реалізацію стратегії, стратегічний контроль.

Сучасний медіаменеджмент є складним соціально-економічним, інформаційним та організаційно-технологічним явищем, процесом діяльності, що передбачає прийняття рішень для забезпечення ефективного функціонування медіапідприємств. Як складна система він характеризується взаємопов'язаними підсистемами: керуючою та керованою, або суб'єктом та об'єктом управління, яким в свою чергу, притаманна внутрішня структура. Суб'єктами медіаменеджменту є різні органи управління та окремі юридичні і фізичні особи, що діють на різних ієрархічних рівнях та реалізують функції управління, відповідно до загальноприйнятих принципів і методів. Об'єктом управління є процес створення медіапродукції, в ході якого під впливом суб'єктів формується сукупність її властивостей чи їх частина, на які спрямовано управлінську дію, а також фактори, умови та процеси, що впливають на процес виробництва на різних етапах життєвого циклу.

Розвиток медіаменеджменту підпорядкований дії певних об'єктивних закономірностей та законів. Розуміння механізму їх дії та правильне використання є основою ефективною управлінської діяльності. В сучасній науковій та навчальній літературі поняття закон трактується у двох основних аспектах:

1. Закон як внутрішньонеобхідні, суттєві, стійкі причинні зв'язки між якостями, властивостями розвитку явищ та процесів суспільного життя. Ці закони розкривають взаємозв'язок, внутрішню залежність багатьох економічних явищ; мають об'єктивний характер, тобто не залежать від свідомості і волі людей, але виявляються через їх практичну діяльність.

2. Закон як нормативний акт, що розроблений, прийнятий і затверджений вищим законодавчим органом державної влади. Ці закони, на відміну від попередніх, мають суб'єктивний характер.

Управління медіапідприємствами виступає як основний засіб використання законів економіки в процесі сумісної трудової діяльності людей. Закони і



закономірності управління є об'єктивними та не залежать від волі і свідомості людей. Їх дія проявляється лише в діяльності людини, залежить від того, наскільки повно враховані вимоги до об'єктивних законів. До загальних законів менеджменту відносять:

Закон спеціалізації управління. Сутність закону полягає у тому, що управління медіапідприємством, як правило, здійснюється значною кількістю спеціалістів і це обумовлює необхідність поділу та спеціалізації різних функцій управління.

Закон інтеграції управління – має об'єктивний характер, оскільки в практиці управління не може здійснюватися без об'єднання та координації діяльності всіх спеціалістів. Інтеграція в управлінні проявляється через наступні компоненти: ціль, механізми управління, координацію роботи структурних підрозділів, інформаційне забезпечення, мікроклімат в колективі, корпоративну культуру, а також інфраструктуру управлінського апарату.

Закон необхідної та достатньої централізації управління припускає, що система управління має централізовану форму, проте вона також передбачає передачу окремих функцій на нижчий рівень. Медіапідприємства, де керівництво вищої ланки бере на себе більшу частину повноважень, необхідних для прийняття управлінських рішень, називають централізованими; а такі, де повноваження розподілені по нижчим рівням управління – децентралізовані. Визначити вид менеджменту на підприємстві можливо за наступними показниками: кількість рішень, які приймаються на нижчих рівнях, ступінь контролю, який здійснюється за роботою підлеглих.

Закон демократизації управління передбачає, що ефективне управління повинно бути не лише професійним, але й демократичним. Цей закон розглядає взаємовідносини між людьми в колективі, співвідношення влади та підлеглості. Демократизація менеджменту передбачає залучення великої кількості працюючих до управління за рахунок передачі їм майна (акції та інші цінні папери), використання закону децентралізації управління тощо.

Закон управління часом передбачає підвищення продуктивності праці в управлінській сфері, зменшення трудомісткості завдяки впровадженню передових методів та прийомів праці.

Закон пропорційного розвитку систем управління спрямований на досягнення послідовної та постійної еволюції всіх управлінських систем медіапідприємства.

Сучасні дослідження в сфері медіа виділяють кілька методологічних парадигм. Прихильники ресурсного підходу розглядають медіа як специфічний ресурс, володіння яким дозволяє реалізовувати різні політичні та ідеологічні цілі. Медіаменеджмент за цим підходом спрямовується на процеси отримання, розподілу і споживання специфічних ресурсів в просторі людських відносин; забезпечення доступності, визначеного обсягу і якості інформації.

За лінгвістичним підходом медіа розглядаються як сукупність текстів (в широкому розумінні), дискурс. Медіаменеджмент спрямовується на дослідження можливостей та вплив на індивідуальну і масову свідомість, визначення та застосування специфічних методів аналізу медіатекстів.

З точки зору структурного підходу медіа трактують як інституціональну сферу, систему засобів масової комунікації. Такий підхід дає можливість структурувати медіа за різними критеріями. Наприклад: за формою власності (державні, комерційні, суспільні); за територією (загальнодержавні, регіональні, місцеві); за технологією (традиційні, нові, інтегровані) і т.ін. Відповідно, медіаменеджмент вирішує питання суб'єктності управління.

Поширений територіальний підхід до розуміння медіа. За ним медіа прямо ідентифікують з медійним ринком або інформаційним простором регіону. А медіаменеджмент зосереджується на визначенні та досягненні показників охоплення аудиторії (рейтингах, частках ринку, прихильності, профілю аудиторії).

Технологічний підхід. Згідно з ним медіа розглядають як сукупність баз і банків даних, технологій їх створення, обслуговування та використання. Медіаменеджмент інформаційно-комунікаційних систем і мереж, що

функціонують на основі єдиних принципів і за загальними правилами, забезпечує інформаційну взаємодію організацій, суспільства і громадян, сприяє задоволенню їх інформаційних потреб.

З точки зору регламентаційного підходу медіа є продуктом відповідних правових регламентацій, включаючи і регламентації економічної діяльності. Медіаменеджмент повинен підібрати та застосувати відповідні інструменти, які забезпечать досягнення економічних та інших показників.

Освітній підхід. Медіа розглядають як інструмент формування соціального досвіду. Ціль медіаменеджменту – формування вмінь самостійного відбору і критичного аналізу інформації, що надходить по різних каналах, створення повідомлень з використанням різних знакових систем та інформаційних технологій.

Комунікаційний підхід, який розглядає медіа, спираючись на термін «ноосфера», що є осередком всіх людських знань. Ноосферу утворюють як знання, вироблені людством, так і методи, технології та способи взаємодії суб'єктів, які виробляють знання або обмінюються ними. Медіасуб'єкти і медіаоб'єкти за цим підходом нелокальні, постійно утворюють нові комунікаційні системи.

Суспільний підхід розглядає медіа як вид соціальної діяльності. Головне завдання медіаменеджменту - забезпечувати представництво та сприйняття тих чи інших точок зору, поглядів і позицій у суспільному просторі.

## **5.2. Принципи та методи медіаменеджменту**

Управлінська діяльність фахівців медіапідприємств здійснюється на основі принципів – основних правил, вимог. Вони визначають вимоги до системи, структури, організації і процесу управління, побудови органів управління і методів виконання його функцій. В процесі історичного розвитку принципи менеджменту узагальнювались та конкретизувались. До найважливіших з них відносять:

1. Принцип цілеспрямованості – це направлення діяльності підприємства на досягнення конкретних цілей і виконання планових завдань;

2. Принцип врахування потреб та інтересів – задоволення потреб працівників підприємств з метою досягнення загальних цілей;

3. Принцип науковості передбачає побудову всієї системи управління на новіших досягненнях науки управління. Спонукає керівників впроваджувати інновації в процес управління;

4. Принцип системності – передбачає системний аналіз кожної управлінської дії, кожного рішення щодо діяльності підприємства як системи, що складається з взаємодіючих та взаємопов'язаних елементів.

5. Принцип оптимального поєднання централізації та децентралізації управління – спрямований на формування оптимального рівня делегування вищим керівництвом нижчим рівням своїх повноважень з метою досягнення сприятливого психологічного клімату та високих результатів діяльності.

6. Принцип єдиноначальності – передбачає наявність єдиного органу управління, який здійснює управлінську діяльність для досягнення цілей підприємства. Згідно цього принципу кожен працівник повинен отримувати розпорядження тільки від одного керівника та підпорядковуватись тільки йому. При цьому, всю відповідальність за діяльність підприємства несе її керівник.

Сучасна концепція менеджменту потребує доповнення класичних принципів більш сучасними, такими що стосуються неформальної моделі менеджменту, а саме:

- лояльність до працівників;
- відповідальність;
- атмосфера на підприємстві, що сприяє розкриттю здібностей працівників;
- своєчасна реакція на зміну зовнішнього середовища;
- встановлення дольової участі кожного працівника в загальних результатах;

- комунікації, що пронизують підприємства по горизонталі та вертикалі;
- чесність та довіра до людей;
- етика бізнесу;
- якість особистої праці та постійне її вдосконалення.

Принципи медіаменеджменту повинні мати правове оформлення, закріплене в системі нормативних документів, договірних зобов'язань. Дотримання вимог цих принципів є основою для ефективного функціонування апарату управління та підприємства загалом.

Реалізація функцій та принципів управління здійснюється шляхом застосування різних методів. Під методами управління розуміють способи та прийоми здійснення управлінської діяльності та впливу на керовані об'єкти для досягнення поставлених цілей з найменшими витратами часу та ресурсів. Вони відображають важливу характеристику управлінської діяльності медіапідприємств – спосіб управління. Спрямованість методів менеджменту завжди одна – на працівників, що здійснюють різні види трудової діяльності.

Сутність методів медіаменеджменту визначається характером впливу, зумовленим взаємодією цілей підприємства, об'єкта управління, особливостями діяльності тощо.

Найбільш поширеним є поділ методів управління на організаційно-адміністративні, економічні та соціально-психологічні.

Організаційно-адміністративні методи — це набір прийомів і способів прямого управлінського впливу на об'єкт через накази, розпорядження, оперативні вказівки у письмовій або усній формі, контроль за їх конанням, а також систему адміністративних засобів підтримання трудової дисципліни. Цей метод пов'язаний з розмежуванням прав, обов'язків, функцій окремих елементів управління — посадових осіб, відділів, служб. З їх допомогою реалізується одна з основних функцій медіаменеджменту — організація. До основних організаційно-адміністративних методів управління належать регламентація, інструктаж, розпорядницький вплив.

Регламентация — встановлення обов'язкових до виконання правил, які визначають зміст та порядок організаційної діяльності. На практиці здійснюється шляхом розробки та реалізації нормативних документів:

- загального організаційного характеру, які встановлюють порядок функціонування підприємств в цілому (закони, нормативно-правові акти тощо);
- положень, що визначають внутрішній порядок роботи, організаційний статус різних ланок, їх завдання, функції, повноваження (статут підприємств, установчий договір, організаційна структура підприємства, положення про структурні підрозділи, штатний розклад тощо);
- документів, які регламентують діяльність окремих посадових осіб, встановлюють їх права, обов'язки і відповідальність (посадові інструкції, кваліфікаційні вимоги та ін.).

До регламентації також належить нормування, яке полягає у встановленні нормативів, які визначають межі діяльності об'єкта управління. У практиці управління використовуються нормативи часу, кількості, виробітку, нормативи, що встановлюють співвідношення між різними техніко-економічними показниками. Сюди належать і корпоративні стандарти.

Інструктаж має методичний інформаційний характер і полягає в ознайомленні персоналу з умовами і правилами роботи, поясненні обставин, завдань, запобіганні можливим помилкам, поясненні можливих шляхів вирішення завдань тощо. Це є найбільш м'який спосіб організаційного впливу, який може здійснюватися як індивідуально, так і колективно, щодо групи виконавців.

Розпорядницький вплив — це способи постійної поточної організації роботи, які включають підготовку, створення і реалізацію директив, постанов, наказів, розпоряджень, вказівок, резолюцій. За своєю формою може бути усним або письмовим. Усна форма є більш оперативною; документальна сприяє кращому розумінню, обліку і контролю. Застосування цього методу має разовий характер, адже необхідність у розпорядництві виникає у випадку відхилення від попередньо заданих або бажаних результатів роботи, зважаючи на перманентність змін під впливом суб'єктивних та об'єктивних факторів.

Визначальною рисою організаційно-адміністративних методів менеджменту є обов'язковість дотримання розпоряджень і вказівок, невиконання яких розглядається як порушення виконавчої дисципліни, і як наслідок, потребує покарання.

Адміністративний вплив є характерним проявом ієрархії і ґрунтується на таких типах підпорядкування: вимушене і зовнішньонав'язане; пасивне (для нього характерне задоволення, зумовлене уникненням прийняття самостійних рішень); свідоме, внутрішньо обґрунтоване. Ця група методів відіграє важливу роль, визначаючи чіткість та злагодженість роботи колективу, оперативність рішень, надійність управління. Разом з тим, це методи примусу, які стримують ініціативу і творчість працівників. Ефективність адміністративних методів багато в чому визначається здатністю працівників їх сприймати, специфікою підприємства, відповідністю іншим методам керівництва. При цьому високий рівень регламентації зумовлює нечасте використання інших методів і, навпаки, за недостатньої регламентації зростає роль розпорядництва та інструктажу. Прямий вплив може призвести до зростання пасивності підлеглих, а іноді до неприхованої непокори, тому організаційно-адміністративні методи бажано застосовувати в комплексі, адже вищою ефективністю характеризуються методи опосередкованого впливу: створення стимулюючих умов, участь у ділових іграх тощо.

Економічні методи менеджменту посідають центральне місце серед інших методів, оскільки управлінські відносини перш за все визначаються потребами та інтересами працівників, які формують основу економічних відносин. Вони засновуються на використанні економічних інтересів і засобів, що стимулюють матеріальну зацікавленість колективу та окремих працівників у досягненні оптимальних результатів праці.

Відповідно, економічні методи – це сукупність засобів та інструментів, які створюють економічні умови, що спонукають працівників діяти та виконувати поставлені завдання. При цьому відбувається поєднання особистих інтересів учасників виробничого процесу з груповими. На відміну від організаційно-адміністративних, економічні методи менеджменту передбачають розробку загальних планово-економічних показників та засобів їх досягнення.

Діюча система економічних методів управління включає методи, передбачені національним законодавством та методи, що застосовуються безпосередньо керівництвом підприємства. До першої групи належать: система пільг та кредитів, оподаткування, цінове регулювання та економічні санкції Друга група включає систему матеріального стимулювання, метод госпрозрахунку та матеріальні санкції.

Застосування тих або інших економічних методів визначається специфікою діяльності медіапідприємств. В управлінській практиці цих підприємств економічні методи управління виступають у наступних формах: планування, економічне стимулювання, фінансування, кредитування та ціноутворення. Ефективність використання економічних важелів, що визначають зміст кожної форми, залежить від умов господарської діяльності медіапідприємств.

Планування як складова економічних методів необхідне для визначення основних шляхів та засобів зміцнення власності; передбачення тенденцій економічного зростання; визначення потреб у виробничих ресурсах і шляхах їх ефективного використання.

Економічне стимулювання є методом соціального управління, що базується на економічних інтересах працівників. Його основу складає формування доходів підприємств, а також кожного працівника, залежно від особистісного вкладу. Система економічного стимулювання – це сукупність заходів, спрямованих на посилення зацікавленості персоналу в отриманні найвищого прибутку. Ґрунтуючись на використанні матеріальних стимулів (тарифні ставки, посадові оклади, доплати, надбавки, премії), дивідендів, цінних подарунків, дотацій, компенсацій, пільг тощо, вони вважаються найдієвішими засобами стимулювання працівників. Основними джерелами економічного стимулювання є:

- фонд соціального розвитку, який колектив використовує для зміцнення матеріально-технічної бази та соціально-культурної сфери, проведення оздоровчих, культурно-масових заходів;
- фонд оплати праці та матеріального заохочення.

Матеріальне заохочення сприяє удосконаленню організації та зміцненню дисципліни праці, підвищенню рівня її нормування та продуктивності,



досягненню високих показників діяльності підприємства в цілому. Воно є ефективним лише тоді, коли всі категорії працівників однаково зацікавлені в його збільшенні. Особливе значення тут має особиста зацікавленість управлінського персоналу. Від якості управлінських рішень залежить ефективність використання матеріально-сировинних та інших ресурсів, якість виготовлених продукції та послуг тощо.

Фінансування, кредитування та ціноутворення є найважливішими важелями економічного впливу на всі напрями діяльності підприємства. Фінансування як метод управління є самостійною економічною категорією і водночас, зумовлюється іншою категорією – цінами. За допомогою фінансів формуються пропорції розподілу фондів накопичення та споживання, утворюються фінансові ресурси для виробничого та соціального розвитку підприємства, забезпечення збільшення прибутку. Управлінський вплив фінансування реалізує через планування, формування фондів стимулювання та контроль за їх виконанням.

Кредитування це метод управління, який поєднує можливості централізованого управління з гнучким та оперативним впливом на діяльність підприємств. Разом з ціноутворенням воно відіграє важливу роль в плануванні виробництва, його стимулюванні та фінансуванні.

Вдосконалення економічних методів менеджменту тісно пов'язане з вдосконаленням системи нормативів, що є особливо важливим, оскільки економічні методи є основною економічною складовою механізму управління і водночас виступають базою реалізації організаційно-адміністративних методів.

Соціально-психологічні методи – це способи здійснення управлінського впливу на персонал, специфіка використання яких полягає у використанні неформальних факторів, особистісних інтересів працівника, групи, колективу загалом.

Об'єктом впливу цих методів є групи людей та окремі особи. За масштабом та способам впливу ці методи можна розділити на дві групи: соціологічні методи, які спрямовані на групи людей і їх взаємодію в процесі трудової діяльності; психологічні методи, які цілеспрямовано впливають на особистість конкретної

людини. Такий поділ є умовним, оскільки в сучасному світі людина завжди діє не в ізольованому світі, а в групі різних за психологією осіб. Проте, ефективне управління трудовими ресурсами передбачає знання як соціологічних, так і психологічних методів впливу.

Соціологічні методи дозволяють встановити призначення та місце працівника в колективі, виявити лідерів та забезпечити їх підтримку, пов'язати мотивацію з кінцевими результатами виробництва, забезпечити ефективні комунікації та вирішення конфліктів в колективі. Соціальне планування забезпечує встановлення соціальних цілей та критеріїв, розробку соціальних нормативів (рівень життя, оплати праці, умови праці тощо) та планових показників соціальних результатів діяльності.

Соціальні методи надають необхідні дані для набору, оцінки, розстановки та навчання персоналу і дозволяють обґрунтовано приймати кадрові рішення. До них належать: анкетування, інтерв'ю, соціометричний метод, спостереження, співбесіда.

Психологічні методи спрямовані на конкретну особистість і, як правило, строго персоніфіковані та індивідуальні. Основною їх особливістю є спрямованість на внутрішній світ людини, його особистісні якості, інтелект, поведінку, для спрямування внутрішнього потенціалу людини на вирішення конкретних задач медіапідприємства. Психологічне планування передбачає постановку цілей розвитку та критеріїв ефективності, розробку психологічних нормативів, методів планування психологічного клімату та досягнення кінцевих результатів. До найважливіших результатів психологічного планування слід віднести:

- формування підрозділів (команд) на основі психологічної відповідності працівників;
- комфортний психологічний клімат в колективі;
- формування особистої мотивації працівників відповідно до філософії підприємства;
- мінімізація психологічних конфліктів;

- зростання інтелектуальних здібностей членів колективу та рівня їх освіти;
- формування корпоративної культури на основі норм поведінки та образів ідеальних працівників.

Професійно вмiле застосування економічних, соціально-психологічних та організаційних методів управління в більшості випадків забезпечує ефективну діяльність підприємства загалом.

### **5.3. Функції медіаменеджменту**

Медіаменеджмент як процес є сукупністю безперервних, послідовно виконуваних, взаємопов'язаних дій по формуванню і використанню ресурсів підприємств для досягнення встановлених цілей. Ці дії дістали назву функцій управління. Вперше основні види управлінської діяльності описав та формалізував А. Файоль, який стверджував, що управляти означає планувати, організовувати, розпоряджатись, координувати та контролювати. Згодом склад функцій був доповнений іншими вченими.

Функції менеджменту – це відносно виокремлені напрямки управлінської діяльності, які дозволяють суб'єкту впливати на об'єкт управління з метою досягнення встановлених цілей. Зміст функцій медіаменеджменту залежить від типу підприємства, розмірів і сфери діяльності, рівня керівництва в управлінській ієрархії та інших факторів.

Виокремлення функцій медіаменеджменту відбувається в результаті розподілу та спеціалізації управлінської праці. Вони повинні мати чітко визначений зміст, механізм реалізації, визначену структуру. При поглибленні поділу праці відбувається виділення та відокремлення специфічних видів управлінської діяльності. Кожну функцію виконує визначена кількість працівників, а правильне їх виокремлення дозволяє близькі та схожі за характером роботи об'єднувати в одну ланку управління. Це спрощує

організаційну структуру підприємства та полегшує координацію діяльності функціональних підрозділів апарату управління підприємством.

Всі функції управління поділяються на загальні (основні) та конкретні (специфічні). Загальні функції менеджменту – придатні для різних процесів управління, тому що відображають його сутність. Вони визначені А. Файолем як незмінні та притаманні тільки керівникам. Виконання конкретних або специфічних функцій має локальний характер та може змінюватись залежно від цілей, спеціалізації і масштабів виробництва, тобто це функції структурних підрозділів апарату управління.

До загальних належать такі класичні функції як планування, організація, мотивація і контроль.

Планування як основна функція медіаменеджменту передбачає прогнозування, визначення цілей, стратегій, політики і завдань за визначеними напрямками, що відображаються в планах і фіксують майбутній стан об'єкта управління в певні моменти часу. Сам процес планування дозволяє більш чітко формулювати цілі медіапідприємства та використовувати систему показників діяльності, необхідну для подальшого контролю результатів. Крім того, планування забезпечує більш чітку координацію зусиль структурних підрозділів і таким чином зміцнює взаємодію керівників різних структурних підрозділів підприємства. Відповідно, планування є неперервним процесом вивчення нових шляхів та методів вдосконалення діяльності медіапідприємств за рахунок виявлених можливостей, умов та факторів. Отже, плани не повинні мати директивний характер, а коригуватись відповідно до умов конкретної ситуації.

За реалізацію планів відповідають інші функції, в першу чергу, функція організації. Її задачею є формування структури медіапідприємства, розподіл функцій між підрозділами, встановлення прав та обов'язків працівників апарату управління, а також забезпечення діяльності необхідними ресурсами. Основними складовими організаційного процесу є:

а) поділ праці –розподіл загальної роботи на окремі складові частини, достатні для виконання окремим робітником відповідно до його кваліфікації та здібностей;

б) групування робіт та видів діяльності у певні блоки (групи, відділи, сектори, цехи, виробництва тощо) - департаменталізація;

в) підпорядкування кожної такої групи керівникові, який отримує необхідні повноваження (делегування повноважень);

г) визначення кількості робітників, безпосередньо підлеглих даному менеджерів;

д) забезпечення вертикальної та горизонтальної координації робіт та видів діяльності.

Таким чином, при плануванні та організації керівник визначає, що конкретно повинне виконати дане медіапідприємство, коли і хто повинен це зробити. Ефективне забезпечення виконання цих умов в колективі можливе за умов правильної мотивації персоналу.

Мотивація – це процес спонукання працівників до діяльності відповідно до делегованих прав та обов'язків для досягнення встановлених цілей підприємства. Ефективна реалізація функції мотивації потребує:

1) усвідомлення того, що спонукає робітника до праці;

2) розуміння того, як направити ці спонукання в русло досягнення цілей організації.

В основі теорії мотивації – поняття потреб, мотивів та стимулів. Стимул – це зовнішня причина, що спонукає людину діяти для досягнення поставленої мети.

Мотив — це внутрішня спонукальна сила, прагнення.

Потреба – це особливий стан психіки індивіда, усвідомлена ним незадоволеність, відчуття нестачі. Вони поділяються на:

- потреби першого роду, які за своєю сутністю є фізіологічними (потреби в їжі, сні тощо);

- потреби другого роду, які мають соціально-психологічний характер (потреби в повазі, владі, визнанні заслуг тощо).

Мотивація передбачає створення умов, що дозволяють робітникам відчувати, що вони можуть задовольнити свої потреби такою поведінкою, яка забезпечує досягнення цілей організації.

Залежно від цілей теорії мотивації поділяються на дві групи:

- змістовні теорії мотивації, мета яких – встановити потреби працівників і визначити оптимальне для них співвідношення внутрішньої та зовнішньої винагороди;

- процесні теорії мотивації не заперечують існування потреб, але наголошують, що поведінка людей в організації визначається не тільки потребами. Згідно з процесним підходом поведінку працівника в організації разом з потребами обумовлюють: очікування робітника, пов'язані з даною конкретною ситуацією; сприйняття робітником даної конкретної ситуації; оцінка робітником можливих наслідків обраного типу поведінки.

Контроль – це управлінська діяльність, що передбачає фіксацію стану об'єкту управління в задані моменти часу. Зміст контролю як функції медіаменеджменту полягає у своєчасному виявленні проблем (відхилень від планових завдань, нормативів, стандартів), що виникають в ході фінансово-господарської діяльності та змін зовнішнього середовища. Контроль є комплексною функцією, що включає облік, оцінку та аналіз і складає систему спостережень та перевірки відповідності процесу функціонування об'єкта управління прийнятим управлінським рішенням. Ця функція завершує управлінський цикл і пов'язує результати аналізу відхилень від бажаного стану об'єкту з іншими функціями медіаменеджменту.

В сучасному медіаменеджменті до класичних функцій управління додають ще функції координації та регулювання.

Координація – управлінська діяльність, що забезпечує узгодженість роботи різних функціональних підрозділів в процесі виконання планових завдань. Оперативна координація робіт складається з наступних етапів:

- визначення причин відхилення від планових завдань;
- встановлення складу додаткових робіт, спрямованих на усунення відхилень;
- визначення резервів для виконання додаткових робіт;
- уточнення розподілу обов'язків та відповідальності між менеджерами різних рівнів управління покликане усунути відхилення, що виникли.

Координація здійснюється за допомогою особистих контактів між керівниками, нарад, узгодження робочих планів та графіків різних підрозділів, внесення в них коректив та узгодження роботи між виконавцями.

Регулювання - це вид управлінської діяльності, спрямований на усунення відхилень, збоїв, недоліків тощо в керованій системі через розробку і впровадження керуючою системою відповідних заходів. Тобто, це процес розробки коригуючих заходів і реалізації прийнятих організаційно-технологічних, економічних та технічних рішень, що забезпечують своєчасне та безумовне усунення виявлених проблем (відхилень).

Якщо горизонтальний поділ праці передбачає створення на підприємстві структурних підрозділів, то вертикальний – відокремлює безпосереднє виконання роботи від праці з координації діяльності виконавців. Результатом вертикального поділу праці є ієрархія рівнів менеджменту. Виділяють три рівні управління:

1. Технічний рівень (нижчий рівень управління) – менеджери, що безпосередньо контактують з робітниками-виконавцями, а саме: виробничі майстри, керівники груп. Це вузькоспеціалізовані керівники, які виконують регламентовані роботи та відповідальні за раціональне використання виділених матеріальних, трудових ресурсів, устаткування.

2. Управлінський рівень (середній) – менеджери, що несуть відповідальність за виконання виробничих процесів в підрозділах, керівники функціональних служб апарату управління, цільових програм та проектів, допоміжних виробництв. Вони координують та контролюють роботу молодших керівників, визначають проблеми виробничого, організаційного, фінансового характеру, розробляють пропозиції, готують інформацію для прийняття управлінських рішень керівниками вищої ланки.

3. Інституційний рівень (вищий) – керівництво підприємства, що забезпечує стратегічне управління, розробляє довгострокові плани, формулює задачі для середнього рівня.

Всі функції управління тісно пов'язані між собою і є основою при формуванні структури управління та її рівнів, а саме шляхом їх виділення та

організаційного закріплення за відповідними ланками або окремими спеціалістами. Вони визначають задачі структурних підрозділів підприємства. Функції управління реалізуються на кожному рівні управління, і при русі від технічного до інституційного рівня збільшується кількість та складність задач зі складання планів, ускладнюється організація роботи, зростає значення контролю. Керівниками вищого рівня здійснюється загальне управління підприємством, вирішуються стратегічні завдання, в т.ч. складання прогнозів розвитку підприємств на майбутні періоди.

Виконання специфічних функцій управління на медіапідприємствах, здійснюється спеціалістами структурних підрозділів середнього та нижчого рівнів, які переважно вирішують тактичні задачі, такі як оперативно-календарне планування, використання систем стимулювання праці, координація сумісної діяльності робітників тощо. Найпоширенішими специфічними функціями медіапідприємств є:

- оперативне планування та управління виробництвом;
- управління трудовими ресурсами та соціальним розвитком колективу;
- управління матеріально-технічним забезпеченням та збутом продукції;
- управління фінансовими ресурсами та обліком;
- управління транспортними, ремонтними та іншими видами обслуговування.

Діяльність з виконання функцій управління є процесом, що потребує певних витрат ресурсів та часу. Якість виконання попереднього етапу є необхідною умовою забезпечення якості виконання наступної функції. В цьому відображається взаємозалежність функцій управління. При цьому, зв'язуючими процесами є процес комунікацій та прийняття рішень.

Медіаменеджмент є процес впливу керуючої системи на керовану, які об'єднані між собою каналами прямого та зворотного зв'язку (рис.1.4).

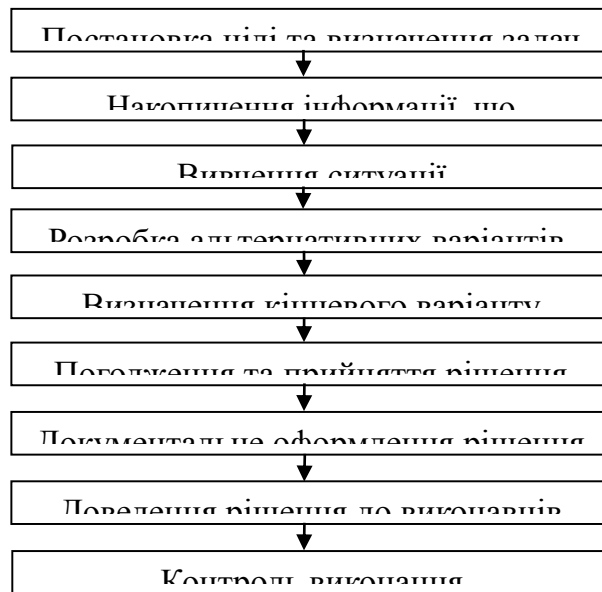




*Рис. 1.4. Схема взаємозв'язку суб'єкту та об'єкту управління*

По каналу прямого зв'язку інформація у формі управлінських рішень надходить від суб'єкту управління до об'єкту, а по каналам зворотного зв'язку – сигнали та інформація про стан об'єкту управління, його реакція на управлінські дії. Таким чином, управлінське рішення, що приймається для досягнення цілі, можна розглядати і як процес управління, і як його результат. Тобто, досягнення цілей медіапідприємств є результатом управлінських рішень фахівців підприємств, процес підготовки, прийняття та реалізації якого можна сформулювати у вигляді наступних етапів (рис. 1.5).

Якість управлінських рішень, що приймаються, оперативність доведення їх до виконавців багато в чому визначають ефективність всієї системи управління і, зокрема, структури апарату управління.



*Рис. 1.5. Схема етапів прийняття та реалізації рішень в процесі медіаменеджменту*

Управлінські рішення можуть бути класифіковані за наступними ознаками: змістом (економічні, технічні, організаційні, соціальні, та ін.); часом (тимчасові, оперативні, регулярні); значенням (стратегічні, тактичні, оперативні); способом прийняття (одноосібні, колективні); ступенем вимогливості (обов'язкові, рекомендаційні) та інші.

#### **5.4. Особливості управління медіапідприємствами в сучасних умовах**

В сучасних наукових дослідженнях медіагалузі значна увага приділяється самій природі медіа та розглядаються економічні та соціальні функції медіапідприємств, які часто протидіють одна одній. Економісти підкреслюють, що медіа, орієнтовані на масову аудиторію, є невід'ємним механізмом ринкової економіки, а також ключовим інститутом, що формує ідеологічні та світоглядні позиції сучасної людини. В дійсності обидва підходи не можуть існувати відокремлено, пояснюючи природу медіаринку як здвоєного ринку товарів та послуг. При цьому, одним з основних товарів, що виробляється є аудиторія, доступ до якої продається або рекламодавцям (в умовах розвинутих ринкових економік), або політикам (в умовах авторитарних суспільств).

Враховуючи складність підходів до економічної природи та соціальних функцій медіа, ми розглядаємо медіаменеджмент як комплексну сферу, що включає в себе процес прийняття рішень на макро- та мікрорівнях для забезпечення ефективного функціонування медіапідприємств і як економічного, і як соціального інститутів.

Управління медіапідприємствами як соціальною системою передбачає діяльність людей, що приймають рішення щодо досягнення поставних цілей діяльності, включаючи закон про свободу слова, антимонопольне регулювання, підтримку книгодрукування та книгопоширення тощо. Основна мета такого управління – формування рамок для інформаційних потоків всередині суспільства, формуючи тим самим світогляд громадян.

Сучасний медіаменеджмент потребує також уточнення поняття одиниці продукції. Згідно економічного словника, одиниця продукції – це продукт, послуга, завершена технологічно, готова до продажу споживачу, що дозволяє

калькулювати її собівартість на основі постійних та змінних витрат, доданої вартості. Одиницею продукції медіапідприємств є:

- для друкованих видань – одиничний номер (примірник);
- для Інтернет-видань – день (доба експонування);
- для електронних видань (радіо, телебачення) – день (доба мовлення);
- рекламних та інших послуг – робочий день.

Наведений перелік не є вичерпним та може бути доповнений.

Особливості медіаринку здійснюють вплив і на логістику медіапідприємств. Для друкованих видань питання налагодження каналів збуту продукції є щоденною працею, в той час як для електронних медіа це питання скоріше пов'язане з просуванням, прагненням залучити якомога більшу аудиторію.

Національні відмінності на макрорівні визначають і особливості медіаполітики держави. В умовах ринкових демократій, медіаполітика поширюється в першу чергу на економічні аспекти діяльності медіапідприємств, сповідуючи ті базові цінності, які властиві даному суспільству та підприємницькій культурі. На противагу традиційним ринковим демократіям, існують і країни з плановою економікою, в яких медіагалузь знаходиться у позаринкових умовах. З цієї причини кінцевий результат діяльності медіапідприємств передбачає лише отримання політичного та ідеологічного ефекту, а економічні показники медіагалузі на мають суттєвого значення. В умовах ринку медіа, стимулюючи попит і пропозицію, є важливим інструментом розвитку економіки, а у соціалістичному плановому господарстві, не націлені на досягнення кінцевого результату, вони стають лише інструментом ідеологічної та політичної боротьби.

Управління медіапідприємствами на макрорівні співпадає з традиційними уявленнями про менеджмент як управління виробництвом з метою підвищення його прибутку та ефективності. Разом з тим, виробляючи два продукти – зміст та аудиторію – для реалізації на різних ринках, медіапідприємства потребують більш складних управлінських підходів з врахування специфіки ринків.

Керівники медіапідприємств потребують постійного вивчення цільової аудиторії, оскільки:

- пропонуючи зміст продукції в якості товару, підприємства повинні знати «портрет» своїх споживачів;

- досвід діяльності медіапідприємств показує, що основна частина прибутку більшої частини медіапідприємств надходить від рекламодавців. Відповідно, пропонуючи рекламодавцям точні та конкретні дані демографічних та споживчих характеристик цільової аудиторії, підприємства можуть сподіватись на економічний успіх.

В сучасних концепціях управління медіапідприємствами чітко виділяють дві моделі. Перша – англосаксонська – звертає увагу на управління грошовими потоками та персоналом медіапідприємств. Що в свою чергу, призводить до створення відповідних стратегій управління та рішень у сфері управління персоналом. Як відзначає відомий американський дослідник управління газетним бізнесом К. Фінк «керівник вищої ланки повинен бути кваліфікованим у двох основних напрямках газетного виробництва – поточній діяльності та стратегії». Інший вчений Е. Елбарн звертає увагу на те, що для керівників медіапідприємств перш за все важливими є навички фінансового менеджменту та управління персоналом. Перші – для здійснення фінансового контролю та досягнення фінансових цілей, поставлених перед ними власниками та інвесторами; другі – зважаючи на широке авторське середовище, з яким співпрацюють медіапідприємства.

Значення медіакерівників зростає в умовах цифрової революції, яка призводить до різкого зростання медіаканалів, що обслуговують різні цільові аудиторії. Роль медіа полягає не тільки у виробництві контенту, який в умовах розвинутих медіаринків існує і поза традиційних медіаканалів, скільки до його переформатування, що перетворюється на основну функцію медіаменеджерів.

Інший підхід до управління медіапідприємствами – це переважно виконання політичного замовлення, що здійснюється на схожих принципах переформатування змісту. Це традиція країн Азії та частково східно-європейських

країн, де політична влада зберігає за собою значну роль у прямому фінансуванні медіапідприємств. Такий підхід також пов'язаний з тим, що в плановій радянській економіці формулювання задач державними органами влади залишалось ключовою рисою економічного життя. Згідно цієї моделі, керівникам підприємств було суттєво менш важливо прагнути досягнення фінансової незалежності, що особливо яскраво проявилось в умовах перехідної економіки. В багатьох постсоціалістичних країнах медіапідприємства дотувались або фінансово-промисловими колами, або державними структурами. Подібна практика залишається поширеною в багатьох азійських та латиноамериканських країнах, де через непрозорість медіабізнесу, підприємства часто не прагнуть фінансових прибутків, а просувають інтереси певних корпоративних кіл.

Наявність перерахованих моделей є питанням домінуючих економічних моделей. В першому випадку говоримо про ринок та конкуренцію, що створюють в житті суспільства декілька центрів сили. В другому випадку постає проблема монополізації сили, що інтегрує політичну та економічну владу.

Інновації, пов'язані з розвитком інформаційно-комунікаційних технологій зумовили появу значних змін на медіаринку. Конвергенція, мультимедіатизація та глобалізація потребують адаптації бізнес-моделей до умов цифрової реальності, пошуку та вибору нових стратегічних рішень. В цих умовах зростає роль аудиторії як учасника економічних процесів. У зв'язку з цим виникає необхідність в аналізі та розумінні основних процесів та факторів змін зовнішнього середовища, а також напрямів формування бізнес-стратегій в умовах мінливого медіаспоживання.

### *Питання для самоконтролю*

1. В чому полягає відмінність між поняттями «управління» та «менеджмент»?
2. Якими є особливості саме управлінської діяльності, у порівнянні з іншою?

3. Охарактеризуйте основні підходи до медіаменеджменту.
4. Дайте визначення медіаменеджменту з точки зору системного підходу.
5. Якими є основні закони медіаменеджменту?
6. Що таке загальні функції медіаменеджменту?
7. Якими є основні складові організації як функції медіаменеджменту?
8. Якими є умови для ефективної реалізації функції мотивації на медіапідприємствах?
9. Чим зумовлена необхідність розширення класичних функцій управління координацією та регулюванням?
10. Охарактеризуйте основні рівні управління медіапідприємствами.
11. Дайте визначення специфічним функціям медіаменеджменту.
12. Якою є роль управлінських рішень в медіаменеджменті?
13. Визначте основні принципи медіаменеджменту.
14. Дайте характеристику організаційно-адміністративним методам управління медіапідприємствами.
15. Що таке регламентація? Яким чином вона здійснюється на медіапідприємствах?
16. Охарактеризуйте економічні методи медіаменеджменту.
17. Що таке економічне стимулювання і наскільки його застосування є доцільним на медіапідприємствах?
18. Визначте особливості застосування соціально-психологічних методів управління для медійних підприємств.
19. Якими є основні результати психологічного планування?
20. Назвіть особливості управління медіапідприємствами в сучасних умовах.

### *Список використаної літератури*

1. Тебекин А.В., Касаев Б.С.. Менеджмент организации. 4-е издание. - М., Кнорус, 2011. – 432 с.

2. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник / Федоренко В. Г. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – К.: Алерта, 2015. – 492 с.
3. Кіптенко В. К. Менеджмент туризму : підручник / В. К. Кіптенко. -К. : Знання, 2010. – 502 с.
4. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 348 с.
5. Рудьєв В. А., Гуткевич С. О.. Менеджмент. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
6. Дикань В. Л. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. Л. Дикань, В. О.Зубенко, О. В. Маковоз, [та ін.]. – Київ : ЦУЛ, 2013. – 272 с.
7. Щєбликіна І. О. Основи менеджменту : навч. посіб. / І. О. Щєбликіна, Д. В. Грибова; Мелітоп. держ. пед. ун-т ім. Б. Хмельницького. - Мелітополь : Вид. буд. Мелітоп. міськ. друк., 2015. – 479 с.
8. Новак В.О., Мостенська Т.Л., Ільєнко О. В. Організаційна поведінка. Підручник. – К.: Кондор-Видавництво, 2013. – 498 с.
9. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг : навч. посіб. для студ. ВНЗ / О. Б.Моргулець. – К. : Центр учбов. л-ри, 2012. – 383 с.
10. Іванов В. Сучасний медіа-менеджмент: шляхи роздержавлення укр.преси/ В. Іванов [та ін]; ред.: В.Іванов, Н.Ланге. – К.: ЦВП, АУП, 2008. – 300 с.
11. Альбарран А. Менеджмент електронних ЗМІ / А.Альбарран; пер.з англ. Н. Кашуба. – Київ: «Наука», 2009. – 296 с.
12. Финк К. Стратегический газетный менеджмент. М.: Корпорация "Федоров", 2004. – 496 с.
13. Вартанова Е. Л. Чем управляют менеджеры СМИ? О природе современного медиаменеджмента. Електронний ресурс – Экономика СМИ. – Выпуск №1. – 2007г. – Режим доступа <http://www.mediascope.ru/чем-управляют-менеджеры-сми-о-природе-современного-медиаменеджмента>



### *Список рекомендованої літератури*

1. Альбарран А. Менеджмент електронних ЗМІ / А.Альбарран; пер.з англ.Н.Кашуба. – Київ: «Наука», 2009. – 296 с.
2. Гоян О. Комерційне радіомовлення: журналісти- ка і підприємництво в радіоефірі: монографія / О.Гоян. – Київ: Інститут журналістики Київського національного університету ім. Т. Шевченко, 2005. – 342 с.
3. Дубовик О. Управління маркетинговими дослідженнями у процесі формування конкурентних переваг/ О. Дубовик. – Л.: ЛБІ НБУ, 2005. – 230 с.
4. Іванов В. Сучасний медіа-менеджмент: шляхи роздержавлення укр.преси/ В. Іванов [та ін]; ред.: В. Іванов, Н. Ланге. – К.: ЦВП, АУП, 2008. – 300 с.
5. Котлер Ф. Основы маркетинга / Котлер Ф. [та ін]. – К.: Издательский дом "Вильямс", 2012. – 943 с.
6. Хаб'юк О. Концептуальні основи медіа-економіки: моногарфія / О. Хаб'юк. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2012. – 180 с.
7. Balnaves, M., Donald, J., Donald, S. The Penguin Atlas of Media and Information. Key Issues and Global Trends. Penguin Reference, 2001. – 128 с.
8. Adorno T., Horkheimer V. The Culture Industry: Enlightenment as Mass Deception, in The Dialectics of Enlightenment. New York: Heder and Heder, 1972. – 388 p.
9. Picard R. Media Economics. Concepts and Issues. London, Sage, 1989. – 136 с.

## **РОЗДІЛ 6. ПРАКТИКА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МЕДІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

*6.1. Законодавчі основи управління медійними підприємствами.*

*6.2. Особливості управління медійними об'єднаннями.*

*6.3. Завдання, обов'язки та компетенції медіаменеджера.*

*6.4. Основні принципи формування успішної корпоративної культури медіапідприємства*

### **6.1. Законодавчі основи управління медійними підприємствами**

Законодавчою основою формування системи управління підприємствами є Господарський кодекс (Стаття 65). В ньому визначається, що управління підприємством здійснюється відповідно до його установчих документів на основі поєднання прав власника щодо господарського використання свого майна і участі в управлінні трудового колективу. Власник здійснює свої права щодо управління підприємством безпосередньо або через уповноважені ним органи відповідно до статуту підприємства чи інших установчих документів.

Для керівництва господарською діяльністю підприємства власник (власники) безпосередньо або через уповноважені органи чи наглядова рада такого підприємства (у разі її утворення) призначає (обирає) керівника підприємства, який є підзвітним власнику, його уповноваженому органу чи наглядовій раді. Керівник підприємства, головний бухгалтер, члени наглядової ради (у разі її утворення), виконавчого органу та інших органів управління підприємства відповідно до статуту є посадовими особами цього підприємства. Статутом підприємства посадовими особами можуть бути визнані й інші особи.

Законодавчими документами встановлюються **вимоги щодо управління медійними підприємствами.**

Згідно Статті 23 Закону України «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні» **керівником редакції**, уповноваженим засновником (співзасновниками) на управління редакцією є редактор (головний редактор) друкованого засобу масової інформації. Редактор (головний редактор) призначається (обирається) на посаду і звільняється з посади в порядку, встановленому засновником (співзасновниками) у статуті редакції відповідно до чинного законодавства України про працю. Редактор (головний редактор), обраний на посаду трудовим колективом редакції, не може бути звільнений з посади без згоди трудового колективу редакції.

Редактор (головний редактор) керує діяльністю редакції в межах повноважень, визначених її статутом, представляє редакцію у відносинах із засновником (співзасновниками), видавцем, авторами, державними органами, об'єднаннями громадян і окремими громадянами, а також у суді і третейському суді та несе відповідальність за виконання вимог, що ставляться до діяльності друкованого засобу масової інформації, його редакції відповідно до законодавства України.

Складовою частиною системи управління редакцією є редакційна колегія друкованого засобу масової інформації. Вона являє собою дорадчий орган управління діяльністю редакції, створюється, діє та припиняє свою діяльність відповідно до статуту редакції і очолюється її редактором (головним редактором).

Основними функціями редколегії є:

1. Визначення на підставі програмних цілей ЗМІ перспективних напрямків діяльності.
2. Означення позиції редакції з конкретних питань і проблем творчого характеру.
3. Надання пропозицій щодо перспективного планування, визначення тематичних напрямків роботи.
4. Вироблення рекомендацій щодо організації, розвитку і вдосконалення діяльності редакції.
5. Розвиток контактів і зв'язків з метою обміну інформацією.

Рішення редакційної колегії набирає чинності після його затвердження редактором (головним редактором).

В цілому схема управління редакцією передбачає, що засновник контролює фінансово-господарську діяльність редакції. Адміністрація медійного підприємства, призначена засновником, зобов'язана забезпечувати редакцію необхідними для здійснення випуску видання ресурсами. Серед інших обов'язків адміністрації – забезпечення професійної та творчої самостійності редакції, а також надання їй приміщення, технічного оснащення. Творчою діяльністю редакції керує головний редактор, який призначається адміністрацією за згодою колективу штатних журналістів редакції. Водночас поширеною у діяльності ЗМІ є ситуація, коли головний редактор поєднує адміністративну та творчу діяльність, або здійснює адміністрування медійного підприємства, передаючи функції з випуску видання своїм заступникам, секретаріату редакції (відповідальному секретарю).

У редакціях багатьох зарубіжних видань і компаній менеджер, генеральний директор – один з керівників колективу, поряд з головним редактором. Його роль настільки велика, що власник ЗМІ часто більше зважає на думку менеджера, ніж редактора.

Законом України «Про інформаційні агентства» (стаття 20,23) визначено статус **керівника інформаційного агентства**. Керівник (директор, генеральний директор, президент та ін.) є першою особою, яка безпосередньо керує всіма підрозділами інформаційного агентства, відповідає за результати його роботи, підписує фінансові документи і виконує іншу роботу згідно з наданими йому засновником (співзасновниками) інформаційного агентства повноваженнями. Керівник (директор, генеральний директор, президент та ін.) діє від імені інформаційного агентства в межах, визначених законодавчими актами України та установчими документами агентства. Керівник обирається (призначається) на посаду і звільняється з посади в порядку, встановленому засновником (співзасновниками) в установчих документах інформаційного агентства відповідно до чинного законодавства України про працю. Керівника, якого обрав

на посаду трудовий колектив інформаційного агентства, не може бути звільнено без згоди трудового колективу.

Згідно Закону України «Про телебачення та радіомовлення» та «Про видавничу справу» не встановлено обмежень чи передумов щодо організації системи управління організаціями телерадіомовлення та видавництвами. Втім, даними законодавчими актами визначаються права та обов'язки суб'єктів медійної діяльності, що впливають на прийняття ними рішень.

Особливості управління підприємствами окремих видів (організаційних форм підприємств) встановлюються Господарським Кодексом та законами про такі підприємства.

Так, згідно статті 23 Закону України «Про господарські товариства» встановлено, що **управління товариством** здійснюють його органи, склад і порядок обрання (призначення) яких здійснюється відповідно до виду товариства. Посадовими особами органів управління товариства є фізичні особи - голова та члени виконавчого органу, ревізійної комісії, ревізор товариства, а також голова та члени іншого органу товариства, наділені повноваженнями з управління товариством, якщо утворення такого органу передбачено установчими документами товариства.

Посадовими особами органів управління товариства не можуть бути народні депутати України, члени Кабінету Міністрів України, керівники центральних та інших органів виконавчої влади, військовослужбовці, нотаріуси, депутати місцевих рад, посадові особи органів прокуратури, суду, державної безпеки, внутрішніх справ. Особи, яким суд заборонив займатися певною діяльністю, не можуть бути посадовими особами тих товариств, які здійснюють цей вид діяльності. Особи, які мають непогашену судимість за крадіжки, одержання неправомірної вигоди та інші корисливі злочини, не можуть займати у товариствах керівні посади і посади, пов'язані з матеріальною відповідальністю.

Згідно Законів України «Про господарські товариства» та «Про акціонерні товариства» встановлена така система **управління акціонерними товариствами**.

Рішення про створення акціонерного товариства, його дочірніх підприємств, філій та представництв, про обрання наглядової ради акціонерного товариства, виконавчих і контролюючих органів акціонерного товариства приймається **установчими зборами**. Надалі управління Товариством здійснюється **Загальними зборами акціонерів, Наглядовою Радою, виконавчими органами**.

**Загальні збори акціонерів** Товариства є вищим органом управління Товариства і складаються з усіх акціонерів Товариства або призначуваних ними представників. Представники акціонерів діють за дорученням, виданої акціонером Товариства. На Загальних зборах акціонерів із правом дорадчого голосу може бути присутнім представник трудового колективу Товариства. До компетенції загальних зборів належить:

- а) визначення основних напрямів діяльності акціонерного товариства і затвердження його планів та звітів про їх виконання;
- б) внесення змін до статуту товариства, у тому числі зміни розміру його статутного капіталу;
- в) обрання і відкликання членів наглядової ради;
- г) утворення і відкликання виконавчого та інших органів товариства;
- д) затвердження річних результатів діяльності акціонерного товариства, включаючи його дочірні підприємства, затвердження звітів і висновків ревізійної комісії, порядку розподілу прибутку, строку та порядку виплати частки прибутку (дивідендів) з урахуванням вимог, передбачених цим та іншими законами, визначення порядку покриття збитків;
- е) створення, реорганізація та ліквідація дочірніх підприємств, філій та представництв, затвердження їх статутів та положень;
- є) винесення рішень про притягнення до майнової відповідальності посадових осіб органів управління товариства;
- ж) затвердження правил процедури та інших внутрішніх документів товариства, визначення організаційної структури товариства;
- з) вирішення питання про придбання акціонерним товариством акцій, що випускаються ним;

и) визначення умов оплати праці посадових осіб акціонерного товариства, його дочірніх підприємств, філій та представництв; і) затвердження договорів (угод), укладених на суму, що перевищує вказану в статуті товариства;

ї) прийняття рішення про припинення діяльності товариства, призначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу;

й) прийняття рішення про обрання уповноваженої особи акціонерів для представлення інтересів акціонерів у випадках, передбачених законом.

Повноваження, передбачені пунктами "б", "в", "г", "д", "е", "і", "й", належать до виключної компетенції загальних зборів акціонерів і не можуть бути передані іншим органам товариства. Статутом товариства до компетенції загальних зборів можуть бути віднесені й інші питання (наприклад, щодо учинення великих угод, зв'язаних із придбанням і відчуженням товариством майна). У статуті також встановлюються умови голосування, підготовки бюлетенів, підрахунку голосів, порядок документування рішень загальними зборами акціонерів. Загальні збори визнаються правомочними, якщо в них беруть участь акціонери, що мають відповідно до статуту товариства більш як 60 відсотків голосів.

Загальні збори вибирають *Голову Загальних зборів акціонерів* з-поміж акціонерів визначеним терміном. Голова зборів акціонерів у силу своєї компетенції керує роботою річних і надзвичайних зборів; готує разом із Радою директорів Товариства матеріали і рішення для обговорення на Загальних зборах; вносить питання для обговорення на Загальні збори; підписує рішення Загальних зборів і протоколи його засідання.

В акціонерному товаристві з-поміж акціонерів може створюватися ***наглядова рада акціонерного товариства***, яка представляє інтереси акціонерів у період між проведенням загальних зборів і в межах компетенції, визначеної статутом, контролює і регулює діяльність виконавчого органу. У роботі наглядової ради акціонерного товариства з правом дорадчого голосу беруть участь представники профспілкового органу або іншого уповноваженого трудовим колективом органу, який підписав колективний договір від імені

трудового колективу. В акціонерному товаристві, яке налічує понад 50 акціонерів, створення наглядової ради акціонерного товариства обов'язкове. Члени наглядової ради акціонерного товариства не можуть бути членами виконавчого органу та ревізійної комісії.

Стаття 47 Закону України «Про господарські товариства» визначає статус **виконавчого органу акціонерного товариства**, який здійснює керівництво його поточною діяльністю. Ним може бути правління або інший орган, визначений статутом. Виконавчий орган вирішує всі питання діяльності акціонерного товариства, крім тих, що віднесені до компетенції загальних зборів і наглядової ради товариства.

Виконавчий орган є підзвітним загальним зборам акціонерів і наглядовій раді акціонерного товариства та організовує виконання їх рішень. Виконавчий орган діє від імені акціонерного товариства в межах, встановлених статутом акціонерного товариства і законом. Виконавчий орган акціонерного товариства може бути колегіальним (правління, дирекція) чи одноособовим (директор, генеральний директор). Вимоги до посадових осіб органів акціонерного товариства встановлені статтею 62 Закону України «Про акціонерні товариства».

Управління товариством з обмеженою відповідальністю. У статті 58 Закону України «Про господарські товариства» встановлені вимоги до системи управління ТОВ. Вищим органом товариства з обмеженою відповідальністю є **загальні збори учасників**. Вони складаються з учасників товариства або призначених ними представників. Учасники мають кількість голосів, пропорційну розміру їх часток у статутному капіталі. Загальні збори учасників товариства обирають голову товариства. До компетенції зборів товариства з обмеженою відповідальністю належить:

- а) визначення основних напрямів діяльності товариства і затвердження його планів та звітів про їх виконання;
- б) внесення змін до статуту товариства, у тому числі зміна розміру його статутного капіталу;
- в) утворення і відкликання виконавчого та інших органів товариства;



г) встановлення розміру, форми і порядку внесення учасниками додаткових вкладів;

д) затвердження річних результатів діяльності товариства, затвердження звітів і висновків ревізійної комісії, порядку розподілу прибутку, строку та порядку виплати частки прибутку з урахуванням вимог, передбачених цим та іншими законами, визначення порядку покриття збитків;

е) створення, реорганізація та ліквідація дочірніх підприємств, філій та представництв, затвердження їх статутів та положень;

є) винесення рішень про притягнення до майнової відповідальності посадових осіб органів управління товариства;

ж) затвердження правил процедури та інших внутрішніх документів товариства, визначення організаційної структури товариства;

з) вирішення питання про придбання товариством частки учасника;

и) визначення умов оплати праці посадових осіб товариства, його дочірніх підприємств, філій та представництв;

і) затвердження договорів, укладених на суму, що перевищує вказану в статуті товариства;

ї) прийняття рішення про припинення діяльності товариства, призначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу;

к) виключення учасника з товариства;

л) визначення форм контролю за діяльністю виконавчого органу, створення та визначення повноважень відповідних контрольних органів.

Загальні збори учасників товариства з обмеженою відповідальністю скликаються не рідше двох разів на рік, якщо інше не передбачено установчими документами. Загальні збори учасників вважаються повноважними, якщо на них присутні учасники, що володіють у сукупності більш як 60 відсотками голосів.

У товаристві з обмеженою відповідальністю створюється **виконавчий орган**: колегіальний або одноособовий. Дирекцію очолює генеральний директор. Членами виконавчого органу можуть бути також і особи, які не є учасниками товариства. Дирекція вирішує усі питання діяльності товариства, за винятком тих,

що належать до виключної компетенції загальних зборів учасників. Загальні збори учасників товариства можуть винести рішення про передачу частини повноважень, що належать їм, до компетенції дирекції. Дирекція підзвітна загальним зборам учасників і організує виконання їх рішень. Дирекція не вправі приймати рішення, обов'язкові для учасників товариства. Дирекція діє від імені товариства в межах, встановлених даним Законом та установчими документами. Генеральний директор має право без довіреності виконувати дії від імені товариства. Інші члени дирекції також можуть бути наділені цим правом. Генеральний директор не може бути одночасно головою загальних зборів учасників товариства.

### **Управління кооперативами**

Згідно статей 15-18 Закону України «Про кооперацію» встановлена наступна система управління **кооперативами**. Вищим органом управління кооперативу є **загальні збори членів кооперативу**. До компетенції загальних зборів членів кооперативу належить:

- 1) затвердження статуту кооперативу та внесення до нього змін, прийняття інших рішень, що стосуються діяльності кооперативу;
- 2) утворення органів управління та органів контролю за діяльністю кооперативу, інших органів кооперативу;
- 3) заслуховування звітів його органів управління і органів контролю;
- 4) затвердження порядку розподілу доходу кооперативу;
- 5) визначення розмірів вступного і членського внесків та паїв;
- 6) визначення розмірів, порядку формування та використання фондів кооперативу;
- 7) визначення розмірів оплати праці голови правління, голови ревізійної комісії, а також кошторису на утримання апарату органів управління та органів контролю за діяльністю кооперативу;
- 8) затвердження річного звіту і балансу кооперативу;
- 9) затвердження рішення правління або голови правління про прийняття нових членів та припинення членства;

- 10) прийняття рішень щодо володіння, користування та розпорядження майном;
- 11) утворення спеціальних комісій із залученням як консультантів найманих працівників;
- 12) прийняття рішень про вступ кооперативу до кооперативних об'єднань;
- 13) прийняття рішень про реорганізацію або ліквідацію кооперативу.

Рішенням загальних зборів членів кооперативу до компетенції загальних зборів можуть бути віднесені інші питання діяльності кооперативу. Чергові загальні збори членів кооперативу скликаються правлінням або головою кооперативу у разі потреби, але не рідше одного разу на рік. Про дату, місце, час проведення та порядок денний загальних зборів члени кооперативу повинні бути повідомлені не пізніше ніж за 10 днів до визначеного строку їх проведення. Загальні збори членів кооперативу правомочні вирішувати питання, якщо на них присутні більше половини його членів, а збори уповноважених - за наявності не менше двох третин уповноважених.

Кожний член кооперативу чи уповноважений кооперативу має один голос, і це право не може бути передано іншій особі. Рішення загальних зборів членів кооперативу про прийняття, внесення змін до статуту, вступ до кооперативного об'єднання або вихід з нього та про реорганізацію або ліквідацію кооперативу вважається прийнятим, якщо за нього проголосувало не менш як 75 відсотків членів кооперативу, присутніх на загальних зборах кооперативу. З інших питань рішення приймаються простою більшістю голосів членів кооперативу, присутніх на його загальних зборах.

**Виконавчим органом** кооперативу є **правління**, яке очолює голова, повноваження якого визначаються статутом кооперативу. Виконавчий орган підзвітний вищому органу управління кооперативу і несе перед ним відповідальність за ефективність роботи кооперативу. У кооперативі, до складу якого входить менше ніж 10 членів, обирається лише голова кооперативу. виконавчий орган кооперативу: здійснює управління кооперативом у період між загальними зборами членів кооперативу, забезпечує виконання їх рішень;

представляє кооператив у відносинах з органами державної влади та органами місцевого самоврядування, міжнародними організаціями, юридичними та фізичними особами; укладає угоди між кооперативом та іншими особами; діє від імені кооперативу в межах, передбачених статутом кооперативу.

Виконавчий орган може бути наділений іншими повноваженнями, визначеними вищим органом управління кооперативу або статутом кооперативу. Члени правління та голова кооперативу обираються загальними зборами членів кооперативу на строк, визначений статутом, але не більше ніж на п'ять років. Порядок обрання або відкликання членів правління та голови кооперативу, а також порядок проведення засідань правління кооперативу та прийняття ним рішень визначаються статутом кооперативу.

Правління кооперативу може наймати виконавчого директора для оперативного управління діяльністю кооперативу. Виконавчий директор не може бути членом кооперативу. Виконавчий директор виконує свої функції на умовах контракту, який укладає з ним правління кооперативу, формує виконавчу дирекцію та виконує функції, делеговані йому правлінням кооперативу. Виконавчий директор несе персональну відповідальність за виконання покладених на нього обов'язків, визначених контрактом та статутом кооперативу.

У кооперативі, в якому кількість членів перевищує 50 осіб, може утворюватися **спостережна рада кооперативу**. Спостережна рада кооперативу обирається з-поміж членів кооперативу на загальних зборах кооперативу у кількості 3-5 чоловік, які працюють у раді на громадських засадах. Спостережна рада кооперативу підзвітна загальним зборам членів кооперативу. До складу спостережної ради кооперативу не можуть входити члени правління чи члени ревізійної комісії кооперативу. Повноваження членів спостережної ради кооперативу можуть бути достроково припинені за рішенням загальних зборів членів кооперативу.

Контроль за діяльністю **дирекції акціонерного товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, кооперативу здійснюється ревізійною комісією**, що утворюється загальними зборами учасників товариства. Члени дирекції не

можуть бути членами ревізійної комісії. Перевірка діяльності проводиться ревізійною комісією за дорученням зборів, з власної ініціативи або на вимогу учасників товариства. Ревізійна комісія вправі вимагати від посадових осіб товариства подання їй усіх необхідних матеріалів, бухгалтерських чи інших документів та особистих пояснень. Ревізійна комісія доповідає результати проведених нею перевірок вищому органу товариства. Ревізійна комісія складає висновок по річних звітах та балансах. Без висновку ревізійної комісії загальні збори учасників товариства не мають права затверджувати баланс товариства. Ревізійна комісія має право ставити питання про скликання позачергових загальних зборів учасників, якщо виникла загроза суттєвим інтересам товариства або виявлено зловживання посадовими особами. Рішення приймаються простою більшістю голосів.

У статті 68 Закону України «Про господарські товариства» встановлені вимоги до системи управління повного товариства. **Ведення справ повного товариства** здійснюється за загальною згодою всіх учасників. Ведення справ товариства може здійснюватися або всіма учасниками, або одним чи кількома з них, які виступають від імені товариства. В останньому випадку обсяг повноважень учасників визначається дорученням, яке повинно бути підписано рештою учасників товариства. Якщо в засновницькому договорі визначаються декілька учасників, які наділяються повноваженнями на ведення справ товариства, то передбачається, що кожен з них може діяти від імені товариства самостійно. В засновницькому договорі може бути відзначено, що такі учасники мають право вчиняти відповідні дії лише спільно. Учасники, яким було доручено ведення справ повного товариства, зобов'язані надавати решті учасників на їх вимогу повну інформацію про дії, що виконуються від імені та в інтересах товариства. Повноваження учасника на ведення справ товариства припиняються повністю або частково з припиненням діяльності самого товариства у зв'язку з відмовою учасника від доручення чи скасуванням доручення на вимогу хоча б одного з решти учасників. Учасник, який діяв у спільних інтересах, не маючи повноважень, у випадках, коли його дії не будуть схвалені рештою учасників,

вправі ставити вимогу до товариства відшкодувати витрати за умови, якщо доведено, що внаслідок його дій товариство зберегло чи відповідно надбало майно, яке перебільшує за вартістю понесені товариством витрати.

У статті 81 Закону України «Про господарські товариства» встановлені вимоги до управління справами командитного товариства. **Управління справами командитного товариства** здійснюється тільки учасниками з повною відповідальністю. Вкладники не вправі перешкоджати діям учасників з повною відповідальністю по управлінню справами командитного товариства.

Корпоративне управління в українському медіабізнесі, як організаційна модель, за допомогою якої корпоративне підприємство представляє й захищає інтереси своїх інвесторів, розвивається в сильній залежності від декількох факторів. Процес впровадження найважливіших процедур і структурних елементів корпоративного управління йде достатньо повільно. Інформаційний і розважальний бізнес знаходиться в сильній залежності від політичних інтересів окремих елітних і впливових груп і осіб. Він більшою мірою орієнтований на контроль над фінансовими потоками, ніж на ринкові і вимірювані показники, такі, як капіталізація або прибутковість.

Обмежене число власників і акціонерів медійних компаній залишається головною перешкодою для формування в них системи корпоративного управління. Участь міноритаріїв в управлінні корпоративними підприємствами і можливість впливати на доходи від здійснених інвестицій є мінімальними. В українських умовах домінують інвестори стратегічні, які віддають перевагу повному контролю усіх процесів. До того ж кошти на медійний ринок частіше за все надходять не з фінансового сектора, а з прибутку, одержуваного в інших галузях економіки. Зміна ситуації багато в чому залежатиме від інтеграції вітчизняного медіабізнесу в глобальні профільні та фінансові ринки, а також, від інвестиційного клімату в країні.

## 6.2. Особливості управління медійними об'єднаннями

Концентрація ЗМІ є відчутною тенденцією, котра зумовлена багатьма обставинами. Першою такою обставиною є багатогранний процес конвергенції ЗМІ, що відбувається у вигляді конвергенції ринків, мереж, терміналів, послуг, і норм регулювання. По-друге, за умов комерціалізації ЗМІ та наявності ринкових ризиків потужні медіаструктури мають більшу економічну стійкість завдяки акумуляції капіталів та інноваційного потенціалу, охопленню великої аудиторії і збільшенню масштабу продаж. По-третє, глобальна конкуренція вимагає консолідації власності в рамках потужних диверсифікованих структур, що здатні до широкого маневру ресурсами у глобальному економічному та інформаційному просторі.

*Великими інноваційно-орієнтованими оргструктурами медіабізнесу є:* медіаімперія, медіахолдинг, медіаконцерн, медіакорпорація.

*Медіаімперія* - це вид акціонерної компанії, контрольний пакет акцій якої належить медіамагнату, як правило, людині, котра створила зазначену структуру, або отримала контроль над нею шляхом злиття або поглинання.

*Медіахолдингом* вважається компанія, що володіє контрольним пакетом акцій в інших компаніях ЗМІ. Медіахолдинг має ієрархічну структуру, включає дочірні і інші споріднені компанії в різних регіонах. Централізація управління реалізується через координацію материнською компанією дій в економічному та інформаційному просторі. В Україні холдингова компанія, у тому числі медіахолдинг, – це акціонерне товариство, яке володіє, користується та розпоряджається холдинговими корпоративними пакетами акцій двох і більше корпоративних підприємств. Холдинговий корпоративний пакет акцій має перевищувати 50 % чи становити величину, яка забезпечує право вирішального впливу на діяльність корпоративного підприємства холдингової компанії. Холдинг, що володіє значною кількістю медіаресурсів називають мультимедійним. Прикладом такого холдингу в Україні є медіахолдинг «Медіа

Група Україна», що об'єднує телевізійні, видавничі та інші медіапроекти. Для координації дій створюється управлінський центр, який забезпечує реалізацію кожною редакцією ЗМІ, що входить в цю систему, єдиної інформаційної політики, захист інтересів власника і досягнення поставлених цілей. Економічно - фінансова політика власника медіахолдингу реалізується встановленням економічного контролю та регулювання діяльності кожної редакції, можливістю надання їй, фінансової підтримки. Структура холдингу відкриває можливість значної економії - грошей, матеріалів, техніки. Управлінський центр забезпечує редакції різних ЗМІ необхідною технікою, встановлює договірні відносини з постачальниками, потужностями теле-і радіоцентрів. Він забезпечує редакції оперативною інформацією і рекламними замовленнями.

*Медіаконцерн* створюється з метою спільного просування інтересів декількох компаній. Медіаконцерн - це фінансово-промислова група, яка концентрує значні ресурси і включає компанії, що виробляють медіапродукти, а також постачальників, перевізників, наукові і проектні організації. Характерною рисою медіаконцерну є збереження юридичної і господарської самостійності учасників, котрі узгоджують і координують свої дії на ринку.

В Україні концерном визнається статутне об'єднання підприємств та організацій на основі їх фінансової залежності від одного або групи учасників об'єднання, з централізацією функцій науково-технічного і виробничого розвитку, інвестиційної, фінансової, зовнішньоекономічної та іншої діяльності. Учасники концерну наділяють одного або групу учасників об'єднання частиною своїх повноважень, зокрема й правом представляти їх інтереси у відносинах з органами влади, іншими компаніями. Учасники концерну не можуть бути одночасно учасниками іншого концерну. Діяльність концернів в Україні регламентується Господарським кодексом України. Утворення концерну може потребувати попередньої згоди Антимонопольного комітету України.

Виробництво медіапродукту в концерні може бути і не основним напрямом його діяльності. Медіапродукція стає доповненням до інших товарів, вироблених підприємствами цього концерну, і сприяє їх поширенню, рекламі і продажах.



*Медіакорпорація* - це юридична особа, що об'єднує майно двох і більше власників. Управління медіакорпорацією здійснюється через виборчі виконавчі органи. Корпорацією вважається й договірний холдинг, де головна компанія не має контрольного пакета акцій дочірніх компаній і координує спільну діяльність на основі договору між компаніями. Згідно Господарського кодексу України, корпоративне підприємство утворюється двома і більше засновниками за спільним договором, діє на основі об'єднання майна та/або підприємницької діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників у розподілі доходів та ризиків.

Процес концентрації ЗМІ на медіаринку неминує веде до їх монополізації, до його розподілу між кількома найбільшими медійними конгломератами. Для боротьби з цією загрозою в різних країнах прийняті закони, що ставлять межі процесу концентрації ЗМІ та їх монополізації на медіаринку. Зокрема, у США встановлена заборона на одночасне володіння однією газетою та радіо- і телестанцією в одному місті, або на інформаційному ринку.

Важливими факторами укрупнення медіакомпаній в сучасних умовах є технологічна конвергенція (інтеграція різних медіатехнологій) та інституційна конвергенція (інтеграція різних інституцій, що виробляють і розповсюджують медіаконтент). Поняття «конвергенція ЗМІ» (від лат. – зближення) використовується вченими для опису тенденцій зближення традиційних і нових ЗМІ, об'єднання управлінських, редакційних і виробничих підрозділів різних, злиття поліграфії, радіо, телебачення та інших ЗМІ в рамках «медіареволюції».

Процеси медіаконвергенції розпочалися з 70-х років ХХ століття, активізувалися у 80-і та 90-і роки у зв'язку із заходами щодо дерегулювання комунікаційних ринків в США і приватизації медіакомпаній в Західній Європі, а також у зв'язку зі швидким розвитком INTERNET - технологій. Наслідком конвергенції, у свою чергу, стало створення могутніх медіаімперій та інших великих структур, котрі сьогодні інтегрують різноманітні медіа і являють собою галузеві і просторові мережеві структури. Медіаконцерни об'єднують телевізійні

мережі та станції, інформаційні мережі, студії звукозапису, інтернет ресурси, книжкові, газетні та журнальні видавництва різного розміру, типографії, книжкові мережі, радіоканали, підприємства сфери розваг, рекламні підприємства тощо. Міжнародні медіаконцерни утворюють філіали та дочірні підприємства в різних країнах світу, що дає можливості використовувати ефект диверсифікації, ефект масштабу продаж та інші синергетичні ефекти.

В рамках таких медіагігантів США, як Walt Disney Company, Comcast Corp., Time Warner Inc., NBC, Fox, виникають оптимальні умови кросплатформності (використання різних платформ для створення медіаконтенту). Медіагіганти США тривалий час утримують лідерство і олігопольні позиції, і процес концентрації на медійному ринку США посилюється. Концентрація власності створює можливості спільного використання інфраструктури, потужностей, менеджменту, редакторського корпусу, маневру у глобальному середовищі. Зокрема, організаційні структури медіахолдингів орієнтовані на досягнення цілей як на традиційних ринках, так і на споріднених медіаринках.

Ключовими тенденціями трансформації ЗМІ в Європі є: концентрація медіавласності; вплив на європейські медіаіндустрії транснаціональних конгломератів США; вплив закордонних інвестицій на національні медіаринки. В останні роки медіагіганти Європи зміцнили становище на світових ринках.

Приналежність європейських медіакомпаній “Bertelsmann” і “Vivendi” до «першого ешелону» медіагігантів визначається їх оборотом (понад 20 млрд. дол. США) та географією діяльності (більш, ніж в 50 країнах). До «другого ешелону» відносять медіакомпанії з річним оборотом 2-10 млрд. дол. США (“Thomson Reuters”, VNU, “Havas”, “Axel Springer”, BBC, “Reed Elsevier”, “Pearson Group”, “Wolters Kluwer”). До «третього ешелону» транснаціональних медіакомпаній Європи відносяться “Aller” (Данія), “De Telegraaf” (Нідерланди), “Modern Times Group” (Швеція). Серед 25 провідних медіакорпорацій світу майже третина - компанії «європейського походження».

Європейські медіагіганти стали приділяти підвищену увагу виробництву інфотейнменту, що спростовує уявлення про європейські мас-медіа, як про

некомерційну сферу. На відміну від консолідованого сектора електронних ЗМІ європейські друковані індустрії (газетні, журнальні, книжкові) демонструють конкуренцію значної кількості гравців і національне розмаїття. Максимальну аудиторію друкованих ЗМІ в Європі складають англо-, німецько-, французько- і російськомовні споживачі. Іспанія і Португалія мають переваги від присутності на ринках Латинської Америки та деяких країн Африки.

1. До актуальних тенденцій розвитку медіавласності в Європі відносяться наступні. По-перше, найбільші європейські медіакомпанії перетворені в багатогалузеві мультинаціональні корпорації зі структурою власності і управління, яка вже не має зв'язку з національними об'єднаннями. Наприклад, німецький медіаконцерн Bertelsmann і британський видавничий дім Pearson об'єднали видавництва Random House і Penguin Group, утворивши видавництво «Penguin Random House». Таке злиття дозволило утворити більш сильну платформу з інвестиціями в нові моделі цифрового друку, а також ринки, які швидко розвиваються.

По-друге, зникає традиція «сімейної» власності, пов'язана з іменами перших власників (наприклад, “Reuters”, “Navas”, “Burda”, “Lagardere”, “Bonnier”, “Holtzbrink”, “Springer”), за винятком країн Північної Європи. Більшість великих медіакомпаній в Європі є дочірніми підприємствами транснаціональних конгломератів та отримують від них значні інвестиції.

По-третє, на динаміку європейської медіавласності вплинула конвергенція кабельних, супутникових та мобільних комунікацій, з одного боку, і традиційних медіа (друк, теле - і радіомовлення) - з іншого.

По-четверте, на медіабізнес в Європі вплинули трансформаційні процеси в країнах Центральної та Східної Європи (ЦСЄ). Медіакомпанії ЦСЄ стали привабливими для національної бізнесової еліти з огляду на прибутковість і можливість впливу на електорат. На медіаринки ЦСЄ вийшли європейські і американські медіа. Так, німецькі, австрійські, швейцарські, французькі, скандинавські медіакомпанії володіють значною часткою ринку друкованої продукції Чехії, Болгарії, Угорщини, Польщі, країн Балтії.

В Україні медійна індустрія представлена переважно середніми та малими підприємствами. Прикладом української медіакомпанії, яка обрала вертикальну інтеграцію, є ЗАТ «Холдингова компанія «Бліц-Інформ» (об'єднує редакцію всеукраїнського журналу «Наталі», друкарню «Бліц-Прінт» та ряд інших підприємств). Решта українських видавництв здійснюють діяльність на окремих тематичних сегментах видавничого ринку, одночасно реалізують проекти, пов'язані з використанням інформаційних ресурсів (онлайн-проекти, організація та інформаційне супроводження подій, консалтинг тощо). Найбільшим вітчизняним медійним холдингом, що здійснює горизонтальну інтеграцію у видавничій діяльності, є UMN Group. Основними напрямками діяльності є видання періодики, в т.ч. за ліцензіями іноземних видавництв; реалізація інформаційних інтернет-проектів; радіомовлення, інші медіа-продукти. Найбільшим радіохолдингом в Україні є радіогрупа ТАВР МЕДІА, спеціалізується переважно на розважальному музичному мовленні. Основна частина портфелю інших медійних холдингів України (StarLightMedia, InterMediaGroup, 1+1 Media, MediaGroupUkraine) включає телевізійні активи, власники їх зацікавлені в отриманні інформаційного медіаресурсу, а не прибутку: рентабельність телевізійних компаній є набагато нижчою, ніж у видавничій діяльності.

Іноземні видавничі корпорації в Україні представлені декількома видавництвами Російської Федерації («Махаон», «Ексмо», що наразі згортають діяльність), Швейцарії («Едіпрес Груп»), Німеччини (видавництво «Бурда Україна», що видає періодичні видання). Перевагами залучення іноземних медійних концернів до української видавничої справи є запровадження передового медіаменеджменту; доступ до інвестиційних ресурсів, поширення видавничих продуктових та технічних новацій, забезпечення якісного розвитку і підвищення її конкурентоспроможності. Потенційними проблемами є посилення конкуренції на внутрішньому ринку та занепад вітчизняних малих підприємств; втрата національної та культурної ідентичності; поглинання вітчизняних компаній; уникнення оподаткування та вплив прибутків.

Попри переваги концентрації, у господарській практиці великих медійних підприємств виникають й негативні ефекти масштабу. Рівні управління, що розділяють адміністративний апарат і сам процес виробництва, стають все численнішими; вище керівництво виявляється значно віддаленим від самого редакційно-виробничого процесу. Значно диверсифікуються напрямки діяльності та проекти, що реалізуються. Для управлінського апарату виявляється неможливим зібрати, осягти й опрацювати всю інформацію, необхідну для прийняття раціональних рішень у масштабах підприємства.

Відповідальність доводиться ділити з великою кількістю віце-президентів. Розростання ієрархічного апарату управління вглиб і вшир створює проблеми обміну інформацією, координації рішень і бюрократичної тяганини, збільшує ймовірність того, що рішення, які прийматимуться різними ланками управління, виявляться суперечливими. Як наслідок, страждає ефективність і зростають середні витрати виробництва. Враховуючи, що підвищуються вимоги до змістовного наповнення медійної продукції та технологій її розповсюдження в умовах конкуренції, що загострюється; інтенсивно впроваджуються передові комп'ютерні технології; змінюються умови взаємодії з споживачами медіапродукту, процеси глобалізації світового медіаринку, водночас поєднуються з процесами регіоналізації та зростання попиту на локальний медійний продукт; перераховані проблеми можуть відчутно вплинути на ефективність функціонування підприємства. Саме тому сучасні підходи до управління великими медійними підприємствами передбачають:

- **формування інноваційно-орієнтованих гнучких медіаструктур**, таких як венчури і стартапи. Найбільш поширеними формами венчурного підприємництва вважаються незалежний (чистий) венчур та зовнішній венчур. Незалежний (чистий) венчур створюється у формі акціонерного товариства, рекламуючи свої ідеї і акумулюючи для їх реалізації кошти індивідуальних та інституціональних інвесторів. Зовнішні венчури створюються одним чи декількома компаніями на дольових засадах і організаційно оформлюються у вигляді науково-дослідних консорціумів (тимчасових об'єднань фахівців або

господарюючих суб'єктів). Стартап, в інституціональному розумінні, це інноваційно-орієнтована компанія (проект), що знаходиться у початковому стані, спирається на командний дух персоналу та активне просування своїх ідей. Стартапи виникли в сфері ІКТ в період масової комп'ютеризації і займалися розробкою нових програмних та апаратних засобів. Життєздатність стартапів залежить від здатності народжувати ідеї та відповідати на інноваційні виклики, а також від здатності залучати інвесторів на ранніх етапах інноваційного процесу.

- **налагодження взаємодії між великим, малим та середнім бізнесом як на глобальному, так і на регіональному рівнях**, що відбувається через процеси злиття і поглинання, придбання стартапів, інкорпорацію малих підприємств до складу великих, залучення сторонніх малих та середніх медійних підприємств до субконтрактації, аутсорсингу, інтеграція з місцевими підприємствами, формування регіональних коопераційних зв'язків з метою забезпечення адаптації продукту до вимог місцевих медійних ринків, відповідності нормам місцевого законодавства.

- **надання більшої самостійності підрозділам та філіалам**, що дозволяє уникнути негативного впливу ієрархічної бюрократії, більш ефективно використати знання експертів, нові комунікаційні технології, підвищити швидкість прийняття рішень. Не в останню чергу призводить до відмови від жорстких ієрархічних структур зростаючий рівень освіти кадрів, сприйняття критики та прагнення до незалежності. Деїєрархізація може передбачати запровадження консультативного або кооперативного стилю управління; утворення команд та проектних груп та посиленого делегування їм компетенції прийняття рішень; періодичну зміну співвідношення між централізацією і децентралізацією медійних підприємств в залежності від зміни стратегічних пріоритетів, активізації або ослаблення ефективності взаємодії між підрозділами;

- **запровадження сучасних методів управління людськими ресурсами** з метою ефективного використання творчого потенціалу; заохочення працівників за розробку нових ідей в області удосконалювання технології

виробництва, створення і впровадження нової продукції, посилення уваги до соціально-психологічних аспектів управління.

### **6.3. Завдання, обов'язки та компетенції медіаменеджера**

Необхідність наймання менеджера, як професійного управлінця підприємством може бути обумовлена зростанням масштабів підприємницької діяльності, недостатніми навиками підприємця в адмініструванні, переорієнтацією уваги власника – підприємця на інші перспективні сегменти ринку тощо. У медіаіндустрії працівника, що займає постійну управлінську посаду і уповноважений приймати рішення з визначених видів діяльності підприємства прийнято називати **медіаменеджером**.

Телевізійними медіаменеджерами є керівники телевізійних каналів, компаній, їх заступники, керівники дирекцій, редакцій, студій, керівники спеціальних дирекцій (по зв'язку з громадськістю, міжнародним зв'язком, програмування, маркетингу, реклами тощо). У видавничому та рекламному бізнесі медіаменеджерами можуть виступати: головний редактор періодичного видання; директор видавництва; менеджер медіа-проекту в ЗМІ та організаціях; керівники функціональних підрозділів або департаментів (планово-економічного, фінансового, маркетингового відділу; генеральний, виконавчий директор ЗМІ (медіа-холдингу, видавничого дому) та їх заступники; менеджер по роботі з клієнтами (account менеджер) рекламних агенцій та маркетингових підрозділів медіапідприємства.

Згідно Господарського кодексу України, у разі найму керівника підприємства з ним укладається договір (контракт), в якому визначаються строк найму, права, обов'язки і відповідальність керівника, умови його матеріального забезпечення, умови звільнення його з посади, інші умови найму за погодженням сторін.

Керівник підприємства без доручення діє від імені підприємства, представляє його інтереси в органах державної влади і органах місцевого

самоврядування, інших організаціях, у відносинах з юридичними особами та громадянами, формує адміністрацію підприємства і вирішує питання діяльності підприємства в межах та порядку, визначених установчими документами. На всіх підприємствах, які використовують найману працю, між власником або уповноваженим ним органом і трудовим колективом або уповноваженим ним органом повинен укладатися колективний договір, яким регулюються виробничі, трудові та соціальні відносини трудового колективу з адміністрацією підприємства. Вимоги до змісту і порядок укладення колективних договорів визначаються законодавством про колективні договори.

Трудовий колектив підприємства становлять усі громадяни, які своєю працею беруть участь у його діяльності на основі трудового договору (контракту, угоди) або інших форм, що регулюють трудові відносини працівника з підприємством. Повноваження трудового колективу щодо його участі в управлінні підприємством встановлюються статутом або іншими установчими документами відповідно до вимог цього Кодексу, законодавства про окремі види підприємств, закону про трудові колективи. Рішення з соціально-економічних питань, що стосуються діяльності підприємства, виробляються і приймаються його органами управління за участі трудового колективу і уповноважених ним органів.

Сучасний медіаменеджер – це особлива категорія персоналу медійних підприємств, яка має забезпечувати не лише конкурентоспроможність продукції, але і конкурентоспроможність підприємства, його економічний та ринковий успіх. Медіаменеджер має ефективно організувати креативні процеси у редакції ЗМІ, більш продуктивно використовувати створений медіапродукт, підвищити економічну ефективність функціонування медіаорганізації та забезпечити дотримання принципів системності, комплексності, цілеспрямованості, динамічної рівноваги в управлінні медійним підприємством.

В сучасних умовах специфічними завданнями медіаменеджера є:



- Впровадження стратегічного підходу в управління розвитком ЗМІ та формування комплексу взаємодіючих функціональних стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоздатності медійного продукту та підприємства;

- Організація роботи з інформаційними ресурсами (контентом) на основі взаємодії редакційної, маркетингової та операційної стратегії, що передбачає випуск мультимедіапродукції та використання технічно диверсифікованих медіазасобів для поширення контенту;

- Прийняття рішень на основі прогнозування та всебічного фінансового, маркетингового, технічного обґрунтування альтернативних варіантів;

- Зміна підходів щодо комунікаційних процесів, активізація зворотного зв'язку з читацькою аудиторією на основі сучасних комунікаційних засобів, що передбачає формування користувацького контенту та контенту в режимі реального часу;

- широке використання сучасних інструментів кадрового, інноваційного, проектного менеджменту.

Медіаменеджер стає ключовою фігурою медійного підприємства. До його основних обов'язків відносяться:

- забезпечення діяльності медійного підприємства ефективним внутрішнім адміністративним координуванням та інформаційними зв'язками

- формування інформаційно-комунікативної інфраструктури підприємства

- визначення художньої або інформаційної політики дирекції, студії або редакції;

- організація ефективного використання нематеріальних активів медіапідприємства в т.ч. інтелектуальної власності;

- розробка перспективних та оперативних планів роботи медійного підприємства та програм творчої діяльності (телерадіомовлення, видавничих планів тощо);

- загальне керівництво і контроль виконання робіт;

- організація маркетингової та рекламної діяльності медійного підприємства з використанням сучасних методів;
  - організація та здійснення медійних досліджень та розробка медійної політики на їх основі;
  - організація своєчасного матеріального забезпечення діяльності;
  - контроль за ходом виконання укладених угод;
  - розробка принципів та напрямів кадрової політики, участь у підборі кадрів на відповідальні посади, методів оцінки якості роботи працівників та їх подальшого кар'єрного зростання,
  - забезпечення трудової мотивації і мотивації особистісно-професійного розвитку, підвищення кваліфікації працюючих.;
  - розробка заходів щодо забезпечення належних умов праці на робочих місцях,
  - розробка посадових (робочих) інструкцій працівників та правил внутрішнього трудового розпорядку
  - управління затратами та доходами медіапідприємства;
  - аналіз і оцінка ефективності функціонування медійного підприємства;
- розробка аналітичних, довідкових, інформаційних та інших матеріалів, що стосуються адміністративних проблем підприємства
- розв'язання творчих, організаційно-технічних, економічних, кадрових проблем.
  - Організація зв'язків з діловими партнерами.
  - участь у розробці та виконанні заходів, що запобігають заподіяння матеріальних збитків підприємству або можуть зашкодити позитивному іміджу підприємства
  - Організація роботи з ведення діловодства на підприємстві, впровадження внутрішніх і зовнішніх стандартів ділових документів.
  - Здійснення координації діяльності підрозділів.

Менеджер несе персональну відповідальність за роботу великого структурного підрозділу, бере відповідальність за прийняті рішення. Спектр

реальних справ і обов'язків є широким і може доповнюватися залежно від рівня управління, специфіки медійного підприємства.

Успішне виконання медаменеджером управлінських функцій можливе за умови відповідності характеристик менеджера (так званих компетенцій) умовам зовнішнього та внутрішнього середовища. На діяльність медаменеджера впливають наступні **особливості медійного середовища:**

- формування специфічних бізнес-моделей, які орієнтовані на функціонування підприємств на подвоєному ринку (ринок B2B та B2C);
- отримання синергічного ефекту від диверсифікованого використання медійного продукту;
- особливості функціонування операційної системи медійних підприємств (специфіка медіапланування; висока оперативність, актуалізація зворотного зв'язку з аудиторією);
- високий ступінь динамічності та турбулентності медійного та сполученого з ним технологічного середовища;
- особливий правовий режим функціонування медіа;
- вплив медійного продукту на громадську свідомість, політичні процеси;
- специфічний підхід до формування, використання та розвитку нематеріальних активів.

**Компетентності** у Глосарії термінів ЕФО (Європейський форум освіти, 1997), визначаються як: здатність робити що-небудь добре або ефективно; відповідність вимогам, що пред'являються при влаштуванні на роботу; здатність виконувати особливі трудові функції.

Єдиного визначення та переліку компетентностей не існує. Так, згідно європейського проекту розвитку освіти TUNING розрізняють компетенції спеціальні предметні (фахові) та загальні. В документах TUNING підкреслюється особливе значення розвитку загальних компетентностей (універсальних навичок), оскільки саме вони є важливими для підготовки студентів як громадян та

фахівців, що користуються попитом на ринку праці. Розрізняються три типи загальних компетентностей:

1) інструментальні компетентності: об'єднують когнітивні (пізнавальні), методологічні, технологічні та лінгвістичні здатності; означають вміння використовувати у професійній діяльності базові загальні знання у галузі математики і природничих наук, гуманітарних та соціально-економічних наук; комп'ютерну грамотність і лінгвістичні навички; здатності добувати і аналізувати інформацію із різноманітних джерел;

2) міжособистісні компетентності: індивідуальні здатності до соціальної взаємодії та співпраці; здатність до критики та самокритики, толерантність, вміння працювати у колективі, загальну культуру, прихильність до етичних цінностей;

3) системні компетентності: включають здатність адаптації до нових ситуацій; здатність розуміти, використовувати та генерувати нові ідеї; здатність організувати і планувати роботу; здатність організувати працю з урахуванням організаційно-правових положень, прагнення успіху тощо, для їх реалізації потрібні попередньо надбані інструментальні та міжособистісні компетенції).

До спеціальних (професійних) компетентностей відносяться здатності вирішувати типові професійні завдання та виконувати професійні обов'язки на первинних посадах.

**Професійна компетентність менеджера** - це основа його професійної культури, що забезпечує виконання стратегічних, аналітичних, організаційно-розпорядчих, контрольних, консультативно-дорадчих функцій та ефективну самореалізацію в умовах практичної діяльності. В рамках компетентнісного підходу в освітній практиці та в управлінні персоналом розробляються моделі компетентностей. **Модель являє собою систему знань, умінь, навичок, вимог до поведінки персоналу, сукупність яких забезпечує реалізацію визначених завдань.** Моделі уніфікують вимоги до співробітників і створюють єдині стандарти функціонування, основу для наймання, оцінки та просування працівників.

У світовій практиці розглядаються різні моделі фахових компетентностей менеджера. Згідно **рамки компетентностей ОЕСД** визначають компетентності менеджера, необхідні для досягнення цілей (зосередженість на досягненні цілі, аналітичні здібності, гнучкість мислення, робота в команді та лідерство), міжособистісні навички (вплив, ведення переговорів, клієнтоорієнтованість), стратегічні (стратегічне мислення, розвиток та підтримка талантів і т.п.).

Модель Society for Human Resource Management (модель для керування колективом) виділяє наступні типи компетентностей: знання бізнесу; персональна дієздатність; стратегічний внесок; практичні навички та володіння технологіями менеджменту.

Модель SHL (міжнародні стандарти керування – фахівець, менеджер, керівник групи) виділяє типи компетентностей: 1) підприємницькі якості (бізнес, творчий підхід, рішучість, стратегія); 2) якості керівника (лідерство, планування й організація, орієнтація на якість, переконливість); 3) професійні якості (спеціальні знання, аналіз і вирішення проблем, усна й письмова комунікація); 4) особисті якості (міжособистісне розуміння, гнучкість, стабільність, особиста мотивація).

Модель S. Whiddett & S. Hoolyford (розробляється за матеріалами конкретної компанії) виділяє такі типи компетентностей: 1) розвиток бізнесу (особистий розвиток, генерування й обґрунтування ідей); 2) досягнення результатів (планування, чіткість менеджменту, постановка цілей); 3) аналіз – робота з інформацією (аналіз і прийняття рішень); 4) люди (робота в команді, вплив, керування відносинами).

Таким чином, єдина модель компетентностей в науковій літературі і в практиці відсутня. Проте, всі моделі визнають важливими спеціальні базові знання з функціональних видів менеджменту, основ права, маркетингу, фінансів, бухгалтерського обліку і їх застосування в управлінській діяльності; знання й уміння в галузі розробки і реалізації стратегії підприємства; навички планування і постановки задач, контроль за їх виконанням; навички ухвалення оперативних управлінських рішень; знання управлінських технік та їх використання; володіння механізмами керівництва; лідерство. В цілому менеджер **повинен знати:**

- Конституцію України, законодавчі та нормативно-правові акти України, що регламентують взаємовідносини у сфері праці, регулюють колективно-договірну роботу;

- внутрішні керівні документи підприємства, систему та організацію діловодства, ведення архівної справи;

- форми та методи роботи з персоналом, управлінські технології;

- перспективи технічного, економічного і соціального розвитку галузі, профіль, спеціалізацію, особливості структури підприємства, мету і стратегію його розвитку;

- основи адміністративного, проектного та кадрового менеджменту;

- основи психології, соціології, економіки праці;

- форми та методи роботи із засобами масової інформації та громадськими організаціями;

- ділову українську мову, правила ділового спілкування та етикету;

- правила і порядок організації заходів щодо забезпечення безпеки діяльності підприємства та відповідного захисту персоналу;

- інформаційні технології, засоби комунікації та зв'язку, принципи роботи на комп'ютері та відповідне програмне забезпечення;

- правила та норми охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії, протипожежного захисту та охорони довкілля.

Динамічний розвиток медійного середовища ставить нові завдання перед менеджерами медіапідприємств, підвищуючи вимоги до їх компетентностей. Ефективне виконання управлінських функцій в медійному бізнесі вимагає формування наступних специфічних компетентностей:

- інтелектуальне лідерство та високий творчий потенціал; володіння аналітичним та прогностичним нестандартним мисленням; (медійний менеджмент передбачає керівництво працівниками з високим рівнем потреб та розумового розвитку, отже і сам медіаменеджер має бути інтелектуально розвиненою, творчою особистістю, здатною мотивувати та повести колектив за собою);

- розуміння специфіки творчого продукту та медійного процесу (передбачає знання теорії та термінології у сфері традиційних та нових медіа, розуміння сутності інформаційної політики на макро- та мікрорівні; .

- вміння ефективно управляти творчим колективом, стимулювати його до постійних інновацій (в цілому кадрова стратегія в медіаіндустрії означає підвищення вимог до персоналу, його гнучкості та спроможності працювати в різних ринкових сегментах інформаційного ринку; підтримує встановлення високого рівня внутрішньої мотивації та творчої дисципліни; вимагає безперервного навчання та розвитку персоналу).

- висока гнучкість, різноманіття стилів та комунікацій та ситуаційний підхід в управлінні персоналом (праця колективу медійного підприємства передбачає взаємодію неординарних творчих особистостей, які водночас стають учасниками жорстко-регламентованого виробничого процесу, отже й управлінська діяльність має характеризуватися різними підходами до керівництва людьми);

- високий ступінь сприйнятливості до освоєння інноваційних цифрових і комунікаційних технологій (це впливатиме на ефективність формування нових бізнес-моделей монетизації контенту; забезпечує визначення та ефективну реалізацію крос-медійних стратегій);

- знання законодавчих та нормативних актів, що регламентують діяльність медійних підприємств (в умовах широкої правової бази подібна компетентність забезпечує оперативне прийняття рішень по багатьох спірних питаннях));

- знання специфіки медійного ринку, психології та соціології аудиторії; основ медіаметрії;

- вміння налагоджувати інституційні відносини, розв'язувати конфліктні ситуації з контактними політичними, діловими та громадськими аудиторіями;

- знання передового зарубіжного та вітчизняного досвіду в медійній сфері;

- високий ступінь гуманістичної чутливості і зрілості, розуміння особистої відповідальності перед суспільством (медіапродукт здатний здійснювати вагомий вплив на суспільство та окремих людей, визначати їх поведінку та реакції, отже працівники і, в першу чергу, керівник медійного підприємства має усвідомлювати можливі наслідки такого впливу; розуміти та брати відповідальність за контентне наповнення медіапродукції). У зв'язку з цим також слід виділити поняття «медіакомпетентність», яка в сучасних умовах має бути притаманна як медійним працівникам так і усім іншим членам суспільства.

Медіакомпетентність – це здатність до «кваліфікованої, самостійної, творчої і соціально-відповідальної дії стосовно медіа», «здатність використовувати, аналізувати, оцінювати і передавати повідомлення (повідомлення) в різних формах». Медіакомпетентність передбачає володіння здатностями сприйняття, розуміння змісту контенту, фільтрації «шумів»; оцінкою сили впливу медіаповідомлення; здатністю розрізнити емоційну та логічну складову медіаповідомлення та зрозуміти реакцію і можливі причини потенційних дій; спроможністю критично обмірковувати медіаповідомлення, незалежно від впливовості джерела інформації; знанням специфіки інструментів різних медіа.

В цілому сучасні управлінські кадри в умовах економіки знань повинні вміти формулювати інноваційні цілі, розв'язувати нестандартні проблеми, діяти ініціативно, оперативно, оригінально, несподівано.

#### **6.4. Основні принципи формування успішної корпоративної культури медіапідприємства**

Корпоративна культура організації є основою її життєвого потенціалу, забезпечуючи успішність її функціонування та довготривале існування. Вона об'єднує працівників організації, впливає на їх поведінку, визначає самобутність організації. Вона є одним із засобів формування позитивного бренду компанії, того, як сприймає її зовнішнє середовище, засобом



комунікації із ним. Це один з інструментів соціального менеджменту компанії і проект створення успішної корпоративної культури можна вважати медіапродуктом підприємства.

Корпоративна культура формується під час створення організації, та, разом із нею, формується і розвивається. На процес її формування впливає зовнішнє і внутрішнє середовище фірми. Зовнішнє середовище визначає місію, стратегічні цілі організації та шляхи їх досягнення. У внутрішньому середовищі їй необхідно забезпечити інтеграцію та успішність злагодженої взаємодії працівників та ресурсів.

Культура організації проявляється в створенні певних традицій, ритуалів, моделей поведінки, єдиної мови та термінології, швидкості адаптації нових працівників. Основне її завдання – забезпечити сприятливий морально-психологічний клімат в колективі, заохочувати працівників до більш продуктивної та результативної праці, до саморозвитку та самореалізації.

**Корпоративна культура** представляє собою систему ключових цінностей організації, обрядів, традицій, ритуалів, організаційних легенд, норм та стандартів поведінки, що визначають зміст та моделі діяльності співробітників незалежно від посади та функціональних обов'язків.

Елементи організаційної культури:

- Місія підприємства, його роль в суспільстві, стратегічні цілі підприємства;
- Ключові цінності підприємства, що стають критеріями оцінки поведінки працівників;
- Моделі реагування у стандартних та нестандартних ситуаціях;
- Стиль керівництва компанією (рівень децентралізації влади, залучення працівників до прийняття управлінських рішень, довіра до керівників організації);
- Система взаємодії між підрозділами організації;
- Комунікації із клієнтами та зовнішнім середовищем;

- Моделі вирішення конфліктів;
- Символіка організації.

Основні принципи успішної корпоративної культури:

- 1) Наукова обґрунтованість – використання наукових підходів при формуванні культури;
- 2) Системність – вона повинна охопити та взаємопов'язати індивідуальні цінності, надії та очікування кожного працівника із реалізацією цінностей та цілей підрозділу, в якому він працює, та організації в цілому, а її зміна неможлива без засвоєння нових норм та цінностей на індивідуальному рівні;
- 3) Комплексність – врахування психологічних, соціальних, організаційних, економічних, правових та інших чинників;
- 4) Регіональність – врахування культурних традицій та звичаїв країни, на території якої працює організація;
- 5) Історичність – відповідність загальнолюдським цінностям, що панують у суспільстві та компанії на даний час та врахування їх розвитку;
- 6) Ціннісна орієнтація – наявність базової системи цінностей, навколо яких формується корпоративна культура;
- 7) Ефективність – сприяти підвищенню мотивації праці та досягненню більш високих результатів діяльності.

Джерелами формування корпоративної культури виступають:

- 1) система особистих цінностей і індивідуально-своєрідних засобів їхньої реалізації;
- 2) засоби, форми і структура упорядкування діяльності, що об'єктивно втілює такі цінності, у тому числі й особисті цінності керівництва організації;
- 3) уявлення про оптимальну і припустиму модель поведінки працівника в колективі, що відображають систему стихійно сформованих внутрішньогрупових цінностей.

Класифікація видів корпоративної культури:

1. Залежно від стилю управління розрізняють:

- Авторитарна корпоративна культура – для неї характерно висока централізація влади, суворі ієрархія та дисципліна, управлінські рішення приймаються керівником одноосібно. Забезпечує високий ступінь контролю. Проте веде до зниження ініціативності та відповідальності працівників, відсутності зворотного зв'язку між керівниками та підлеглими.

- Ліберальна – ліберальне керівництво не передбачає жорстких планування та контролю, тому відкриває широкі можливості для розвитку творчості та самореалізації працівників. Та відсутність контролю при слабкому рівні самодисципліни може призвести до деморалізації персоналу та зриву роботи організації;

- Демократична – сприяє формуванню сприятливого психологічного клімату в колективі, стимулює лояльність та підвищує особисту відповідальність співробітників. При недостатньому авторитеті керівника може призвести до не виконання його розпоряджень, визватитруднощі при прийнятті управлінських рішень;

2. В залежності від рівня стабільності корпоративної культури виділяють:

- Стабільна – характеризується постійністю організаційних норм, цінностей, моделей поведінки та ін. Працівники чітко засвоюють моделі поведінки у різних ситуаціях, але змінити таку культуру досить важко і з часом вона не буде відповідати сучасним умовам;

- Нестабільна – відсутність чітких норм та правил надає широкі можливості для розвитку неформального спілкування в організації та різноманітність реакцій керівництва на одні і ті ж самі ситуації дезорієнтує та де мотивує персонал;

3. В залежності від ступеня відповідності особистих та організаційних інтересів:

- Інтегрована – в такій культурі формується єдина суспільна думка, командний дух, відсутні конфлікти. Спостерігається різко негативне ставлення до людей, що пропагують ідеї, відмінні від загальноприйнятих;

- Дезінтегрована – потребує конструктивного діалогу між адміністрацією фірми та трудовим колективом для врахування суспільної думки при побудові концепції корпоративної культури. В іншому випадку відбудеться демотивація персоналу, низький рівень самовіддачі, що погіршує ефективність організації та погіршує її імідж у зовнішньому середовищі;

#### 4. В залежності від спрямованості ключових цінностей організації:

- Корпоративна культура, орієнтована на особистість – основна увага приділяється розвитку персоналу, його потребам та потребам. Надаються широкі можливості для професійного росту та самореалізації. При цьому може виникнути надмірна лояльність до працівників, що може негативно вплинути на результати роботи;

- Корпоративна культура, орієнтована на виконання функцій – така організація націлена на отримання результату. Не приділяється увага особистим інтересам та цілям працівників, керівництво розглядає персонал тільки як людський ресурс, необхідний інструмент для досягнення поставлених завдань. Характер роботи набуває механічного характеру (демотиватор), в зовнішньому середовищі погіршується імідж організації через відсутність особливих відмітних рис, людяності при побудові зовнішніх контактів.

Ще одна відома класифікація корпоративних культур за К. Камероном та Р. Куїнном[3], що ґрунтується на поєднанні таких показників як орієнтація компанії на зовнішні та внутрішні процеси у сполученні із гнучкістю та індивідуальністю або стабільністю і контролем.

1. Кланова (сімейна культура) – характерна для організацій, що фокусують свою увагу на турботі про людей і внутрішній повазі до індивідуальності та унікальності кожного. Головною цінністю такої культури є команда. Найчастіше це компанії, що працюють на клієнтському ринку: роздрібна торгівля, сфера послуг. Організація нагадує велику сім'ю, де панує відданість,

дружба та традиції. Взаємовідносини в колективі засновані на почуттях, при цьому відсутній чіткий розподіл прав та обов'язків. Керівник впевнений, що працівники повинні розуміти його з півслова, а підлеглі не отримуючи чітких завдань, намагаються самі здогадатись, чого від них очікують. Така позиція часто приводить до помилок та зниження ефективності діяльності. Розвиток такої культури перетворює організацію в «безвідповідальний заміський клуб».

2. Адхократична культура – проявляється в організації через увагу до позиції на ринку, до споживачів у поєднанні з високою гнучкістю у вирішенні завдань. Співробітникам властиві новаторство, готовність ризикувати. Заохочується особиста ініціатива і свобода. Такий тип характерний для високотехнологічних виробничих організацій.

3. Ринкова культура – для неї характерна увага до зовнішніх позицій, позиції на ринку у поєднанні зі стабільністю та контролем. Такі компанії орієнтовані на результат. Серед співробітників підтримується суперництво. Таку культуру слід підтримувати на етапі завоювання ринку, у період активної експансії ринку.

4. Ієрархічна (бюрократична) культура - вона зосереджує увагу на внутрішній підтримці працівників, регламентуванні всіх процесів та жорсткому контролі. Основною стратегічною ціллю такої компанії являється стабільність та формалізація відносин у колективі. Використовується на держпідприємствах та компаніях, орієнтованих більше на дотримання правил та внутрішній комфорт, ніж на споживачів.

Фактори, що впливають на вибір того чи іншого виду корпоративної культури:

- Особистість керівника;
- Галузь, у якій здійснює свою діяльність підприємство;
- Зовнішнє середовище, культурні суспільні цінності;
- Етап життєвого циклу організації.

Формування організаційної культури – процес довготривалий, розрахований на десятиліття. Досить важко змінювати старі усталені цінності та норми. Тому підходи

до розвитку подібні до підходів, прийнятих у стратегічному менеджменті. Для того, щоб змінити організаційну культуру у напрямку сприяння інноваціям, необхідно:

- 1) Скоригувати місію підприємства, його стратегічні цілі;
- 2) Вивчити існуючу культуру та оцінити ступінь її відповідності стратегії розвитку;
- 3) Створити концепцію змін корпоративної культури, що містить нові цінності;
- 4) Проводити організаційні заходи, направлені на подолання негативних цінностей та закріплення бажаних;
- 5) Оцінити успішність зусиль по зміні організаційної культури та провести коригування.

Аналіз існуючої культури проводиться за наступними напрямками:

- Ключові цінності;
- Традиції та символіка;
- Стандарти та моделі поведінки;
- Сприйняття бренду компанії.

Успішність формування стратегії оцінюють за зміною прихильності та відданості співробітників, ступенем ототожнення їх з організацією, бажанням у ній працювати. Складовими прихильності є:

- Інтеграція – злиття індивідуальних цілей працівників та цілей організації, розуміння того, що тільки через досягнення організаційних цілей вони зможуть реалізувати власні очікування;
- Залучення – бажання внести свій особистий вклад у розвиток організації;
- Лояльність – прихильне емоційне відношення працівника до компанії.

Для підвищення інтегрованості персоналу використовують брендинг компанії, корпоративні засоби масової інформації, лозунги, девізи, корпоративні стандарти. Методами залучення працівників є використання програм навчання та розвитку, конференції та семінари, конкурси, заохочення ініціативи, залучення працівників до прийняття управлінських рішень, ефективний механізм розгляду

та впровадження пропозицій. Лояльність до компанії виховується через соціальні програми, пільги, привілеї, корпоративні свята, публічне визнання заслуг окремих працівників компанії, спортивні та культурні заходи, здійснення благодійних акцій, проведення заходів, що покращують екологічну безпеку навколишнього середовища.

Необхідно взяти до уваги, що ключові цінності, котрі складають кістяк культури компанії, неможливо впровадити силовими директивними методами, їх повинні розділяти засновники та вищий рівень керівництва компанії. Їх поведінка, проголошені норми та цінності, а також ресурси, направлені на реалізацію та засвоєння певної концепції корпоративної культури у свідомості членів організації, відіграють більш важливу роль у зміні рівня прихильності працівників, ніж формалізовані правила.

Зовнішніми проявами корпоративної культури легко управляти. Не важко змінити символіку, обряди, церемонії, задекларувати місію підприємства, правила внутрішнього розпорядку, регламенти та положення. Та існує ще внутрішній неформальний рівень прихильності працівників. Через невідповідність декларативних та внутрішніх установок, культура може стати непродуктивною, засобом маніпулювання свідомістю та поведінкою груп людей, замість того, щоб стати об'єднуючим та надихаючим фактором розвитку компанії.

У кінцевому рахунку обов'язковими елементами формування позитивної корпоративної культури можна назвати такі:

**1. Вдосконалення стилю керівництва:**

- делегування працівникам вагомих повноважень і відповідальності;
- залучення працівників до прийняття управлінських рішень;
- чіткий контроль щодо кінцевих результатів роботи.

**2. Введення системи винагороди, яка б сприяла підвищенню продуктивності;**

- винагорода, заснована на особистих досягненнях і результатах роботи;
- перехід від фіксованих окладів до преміальної системи.

**3. Оптимізація навчання:**

- проведення тренінгів, семінарів, програм адаптації і навчання на робочому місці, за допомогою яких відбувається впровадження нових цінностей і стандартів поведінки.

#### **4. Впровадження прогресивної кадрової політики:**

- добір в організацію працівників, що розділяють корпоративні принципи і цінності, або тих, хто зможе легко їх запозичити;

- призначення на ключові позиції людей, що є носіями позитивних, але відсутніх в організації цінностей і спроможних передавати їх іншим працівникам;

- переміщення старих управлінців на позиції експертів з різноманітних питань діяльності організації.

#### **5. Приділення адекватної уваги до робочого оточення:**

- переобладнання робітничих і суспільних місць: ремонт побутових приміщень, їдальні, створення умов для ефективної роботи;

- розробка уніформи з корпоративною символікою для технічних спеціалістів та інших працівників.

#### **6. Побудова системи внутрішнього Я:**

- нова інтерпретація старої історії, символіки, міфів, легенд і традицій;

- створення системи інформування працівників на всіх рівнях: загальні збори, інформаційні дошки, комп'ютерні розсилання, корпоративна газета.

Корпоративна культура — це лише інструмент управління. Для того, щоб бути ефективною, вона завжди повинна підтримувати місію, цілі та конкретну стратегію розвитку організації. При цьому мета поєднання місії і культури носить довгостроковий характер, що веде до досягнення максимальних результатів, при цьому зміни, вироблені в корпоративній культурі, потребують високого ступеня компетентності з боку керівництва організації. Чим більше організація, чим значущі нові переконання, тим більше часу потрібно для створення тісного взаємозв'язку місії і культури.



### *Питання для самоконтролю*

1. Охарактеризуйте законодавчі передумови формування системи управління підприємствами різних організаційних правових форм.
2. Що входить до компетенції установчих зборів корпоративних підприємств?
3. Якими є обов'язки наглядової ради корпоративних підприємств?
4. Якими є завдання ревізійної комісії корпоративних підприємств?
5. Як у законодавстві визначаються особливості управління медійними підприємствами?
6. Назвіть напрямки вдосконалення оргструктур в медіабізнесі.
7. В чому полягає тенденція концентрації ЗМІ?
8. В чому полягає технологічна та інституціональна конвергенція?
9. Опишіть досвід концентрації в медіакомпаніях США і Європи.
10. Якими є основні характеристики медіаімперії?
11. Охарактеризуйте особливості медіахолдингу і мультимедіахолдингу.
12. В чому полягають особливості медіаконцерну та медіакорпорації?
13. Визначте основні риси венчурних форм медіабізнесу.
14. Назвіть основні риси стартапів в медіаіндустрії.
15. Як реалізується взаємодія між великими і малими медіакомпаніями.
16. Якими є вимоги до організаційних структур медійних підприємств?
17. Чому у медійних організаціях розвинуті деієрархічні структури?
18. Визначте основні моделі компетенцій менеджера.
19. Охарактеризуйте основні компетентності менеджера.
20. Що має знати менеджер медіапідприємства?
21. Якими є специфічні завдання та компетенції медіаменеджера?
22. Якими чинниками обумовлена їх необхідність?
23. Що таке медіакомпетентність?
24. Дайте характеристику основним принципам успішної корпоративної культури.

25. Яке значення має корпоративна культура як елемент стратегічного менеджменту в медіабізнесі?

### Список використаної літератури

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV // Відомості Верховної Ради України від 02.05.2003 2003 р., № 18, стаття 144 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/436-15>.

2. Закон України «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні» від 16.11.1992 р. № 2782-ХІІ // Відомості Верховної Ради від 05.01.1993 р., № 1, стаття 1 / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/2782-12>.

3. Закон України «Про інформаційні агентства» від 28.02.1995 р. № 74/95-ВР // Голос України від 13.04.1995 р. / Офіційний сайт Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/74/95-%D0%B2%D1%80>.

4. Закон України «Про акціонерні товариства»

5. Закон України «Про кооперацію»

6. Закон України «Про холдингові компанії в Україні». 15 березня 2006 року № 3528-IV // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2006, N 34, С. 291.

7. Малінін В. С. Монополізація та концентрація ЗМІ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=article&article=1390>

8. Domingo D. Four Dimensions of Journalistic Convergence: A preliminary approach to current media trends at Spain // Paper for the 8th International Symposium of Online Journalism. University of Texas at Austin. P. 1.

9. Castells M. The Network Society: From Knowledge to Policy. – Washington, DC: Johns Hopkins Center for Transatlantic Relations, 2005. – 460 p.

10. Вартанова Е. Л. Медиаиндустрии в Европе: современные вызовы // Вестник Московского университета. Серия 10. Журналистика, № 5, 2012, С. 12–35
11. Книжный рынок России. Состояние, тенденции и перспективы развития. Отраслевой доклад. / Под общ. ред. В.В.Григорьева. – М.: Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям, 2015. – 112 С. 9
12. Рейтинг 25 крупнейших медиакомпаний СНГ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://rating.rbc.ru/articles/2013/04/11/33924845\\_tbl.shtml?2013/04/11/33924786](http://rating.rbc.ru/articles/2013/04/11/33924845_tbl.shtml?2013/04/11/33924786)
13. Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва / стат. збірник. – За ред. М. С. Кузнецової. – Київ, Державна служба статистики України, 2015. – 450 с., С. 379.
14. Chesbrough H.. Open Business Models. How to Thrive in the New Innovation Landscape, 2006. 224 p.
15. Зиновьева Е. Профессиограмма руководителя творческо-производственного телевизионного коллектива (медиаменеджера). – Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2008. – N 4.
16. Competency framework [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.oecd.org/careers/competency\\_framework\\_en.pdf](http://www.oecd.org/careers/competency_framework_en.pdf)
17. Горобець, С. М. Теоретичні моделі компетенцій майбутніх економістів. – Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. – 2005. – С. 156–158.
18. Juan Pablo Artero. Juan Luis Manfredi. Competencies of Media Managers: Are They Special? / In G. F. Lowe & F. Martin (Eds.), *Managing Media Firms and Industries. What's So Special About Media Management?*, © Springer International Publishing Switzerland, 2016, (P.43–60).
19. Kubey R. Media Literacy in the Information Age / R. Kubey. –New Brunswick (U.S.A.) and London (U.K.), 1997. – 484 p.
20. Ветчанова О.В. Корпоративная культура организации [электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.cultmanager.ru/magazine/archive/>
21. Воронкова В.Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади. Управління людськими ресурсами. Особливості механізму формування позитивної

корпоративної культури організації [електронний ресурс. – Режим доступу: [http://pidruchniki.com/10290228/menedzhment/osoblivosti\\_mehanizmu\\_formuvannya\\_pozitivnoyi\\_korporativnoyi\\_kulturi\\_organizatsiyi](http://pidruchniki.com/10290228/menedzhment/osoblivosti_mehanizmu_formuvannya_pozitivnoyi_korporativnoyi_kulturi_organizatsiyi)

22. Typology corporate cultures [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.hr-portal.ru/article/tipologiya-korporativnykh-kultur>

### Список рекомендованої літератури

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. –М.: Манн, Иванов и Фербер. 2014. – 512 с.

2. Айрис А., Бюген Ж. Управление медиа компаниями: реализация творческого потенциала.- М.: Издательский дом «Университетская книга»: АНО «ШКИМБ»,2010 – 560 с.

3. Ворошилов В.В. Менеджмент СМИ: конспект лекций. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2000.

4. Всемирный обзор индустрии развлечений и СМИ: прогноз на 2012–2016 гг.: ключевые тенденции развития мирового и российского рынков // PricewaterhouseCoopers.

5. Гуревич С.М. Экономика отечественных СМИ. М.: Аспект Пресс, 2004. – 288 с.

6. Гуревич С.М., Иваницкий В.Л., Назаров А.А., Щепилова Г.Г. Основы медиамаркетинга / под ред. Гуревича С.М. – М.: МедиаМир, 2007. – 208 с.

7. Иванов Г.П., Огурчиков П.К., Сидоренко В.И. (ред.) Основы продюсерства. Аудиовизуальная сфера / Под ред. Г. П. Иванова, П. К. Огурчикова, В. И. Сидоренко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012 г. – 719 с.

8. Иванов В. Сучасний медіа-менеджмент: шляхи роздержавлення укр.преси / В. Иванов [та ін]; ред.: В.Іванов, Н.Ланге. – К.: ЦВП, АУП, 2008. – 300 с.

9. Ігнатська, Ірина Анатоліївна Гарафонова, Ольга Іванівна Корпоративне управління: підручник. /Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 600 с.
10. Тангейт М. Медиагиганты. Как крупнейшие медиакомпании выживают на рынке и борются за лидерство. – М.: Альпина-Паблицерс, 2006. – 252 с.
11. Энциклопедия мировой индустрии СМИ / учебное пособие (2-е издание переработанное и дополненное) / отв. редактор проф. Е.Л. Вартанова, научн. редактор к.ф.н. Н.В. Ткачева. – М.: Аспект Пресс, 2013. – 464 с.
12. Эпштейн Э. Экономика Голливуда: На чем на самом деле зарабатывает киноиндустрия. М.: Альпина паблицерс, 2011. – 198 с.
13. Chan-Olmsted, S. Competitive Strategy for Media Firms: strategic and brand management in changing media markets. LEA's Communication Series, Lawrence Erlbaum Associates, 2008.

## **РОЗДІЛ 7. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ В МЕДІАІНДУСТРІЇ**

### ***7.1. Сутність та напрями інноваційної діяльності у сучасній медіаіндустрії***

### ***7.2 Теоретичні засади інноваційної моделі медіаменеджменту***

### ***7.3 Інтелектуальна власність та її комерціалізація***

#### **7.1. Сутність та напрями інноваційної діяльності у сучасній медіаіндустрії**

За умов глобалізації політичного, соціокультурного, економічного та інформаційного простору центр ваги конкурентоспроможності кожної держави переміщується в інформаційно-комунікаційну сферу, що вимагає від урядів стимулювання інноваційної діяльності в усіх складових цієї сфери: від оновлення апаратних засобів і програмного забезпечення до впровадження найсучасніших технологій виробництва і продажу медіаконтенту.

**Інноваційна діяльність в медіаіндустрії** – це безперервний процес оновлення медіапродуктів, техніки, технології, програмного забезпечення, а також організаційно-економічних нововведень всередині медіакомпаній та у їх відносинах із зовнішнім середовищем, що здійснюється задля перспективного розвитку медіакомпаній і збільшення їх дохідності.

Інноваційна діяльність пов'язана з ризиками і потребує значних витрат, але є запорукою конкурентоспроможності компаній і високої рентабельності виробничо-економічних систем (ВЕС) у разі успішної реалізації нововведень. Дискретною формою інноваційної діяльності є інновація.

**Інновація** - це введений у комерційний обіг новий та значно покращений товар, технологічний процес або сервіс, новий метод продажу або новий організаційно-економічний метод у діловій практиці.

Термін «інновація» походить від латинського «novatio» (оновлення) та префіксу «in», що перекладається як «напрямо», отже «innovatio» разом перекладається, як діяльність, що спрямована на оновлення.

Інновація – поняття значно ширше, ніж нова технологія. Кожен новий технологічний уклад визріває в надрах попереднього. Прогресивні оргструктури вчасно відповідають на нові виклики та ідеї і переключаються на нові технології. Консервативні елементи попереднього технологічного укладу чинять спротив змінам. Тому потрібні комплексні паралельні нововведення в технології, політиці, економіці, організації, управлінській та правовій сферах.

**Класифікація нововведень** здійснюється за певними ознаками. Зокрема, вони поділяються *за значенням* (на базисні і поліпшуючі); *за змістом* (на продуктові, техніко-технологічні, організаційні, економічні, управлінські, соціальні, юридичні); *за сферою застосування* (на інновації широкого і локального застосування); *за новизною* (на інновації на підставі раніше невідомих законів і закономірностей та інновації на базі відомих законів і закономірностей).

Кластери базисних інновацій, що засновані на відкриттях і великих винаходах, визначають ядро технологічного укладу. Ядром сучасного укладу є мікроелектроніка та ІКТ; гнучкі технології і робототехніка, нетрадиційна енергетика, композиційні матеріали, комп'ютери, телекомунікації й INTERNET, космічні технології; принципово нові технології послуг.

*Продуктові нововведення* мають результатом постановку на виробництво нових виробів та виробів з поліпшеними властивостями, що дає право виробникам обґрунтовано підвищувати ціну на ці вироби. Специфікою медіаіндустрії є високий ступінь оновлюваності медійного контенту, активні інновації в «упаковці» контенту.

*Техніко-технологічні нововведення* – нове обладнання, нові технології, що докорінно змінюють або істотно покращують виробничий апарат та сприяють зменшенню собівартості виробництва.

*Організаційні нововведення* полягають у впровадженні нових або удосконалених методів організації виробництва.

*Економічні нововведення* – нові механізми, що забезпечують прогресивні зміни існуючого господарського укладу, сприяють розвитку економіки на всіх рівнях - від суспільства в цілому до окремої компанії.

*Управлінські нововведення* – нові методи менеджменту, реформування системи управління для адаптації ВЕС до мінливих ринкових умов.

*Соціальні нововведення* – зміни в соціальних відносинах, проведені державою та організацією для підвищення соціального статусу особистості та оптимізації співвідношення суспільних і особистих інтересів.

*Юридичні нововведення (новели)* спрямовані на розробку і вдосконалення правових норм, регулюючих відносини у різних сферах суспільства.

Нововведення щільно взаємопов'язані і не бувають одиничними, частіше у медійного підприємства з'являється потреба у реалізації низки нововведень ("пучка" нововведень).

***Процес нововведення*** є багатостадійним. На початковому етапі він здійснюється за рахунок ресурсів діючого виробництва, надалі комерціалізація новин сприяє підвищенню якості продукції, розвитку технологій і підвищенню економічної ефективності результатів. Завдяки нововведенням ВЕС дістають нову якість, яка дозволяє зберегти або поширити позиції у відповідному секторі ринку.

***Життєвий цикл нововведення включає такі фази:*** постановка проблеми та виникнення ідеї; розробка ідеї; перше освоєння новин (впровадження); розповсюдження новин (дифузія); комерціалізація новин і отримання прибутку; старіння новинки і пошук нових можливостей розвитку. Життєвий цикл нововведення супроводжують стадії інноваційного процесу: науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки (НДДКР), технологічне і будівельне проектування, матеріальне виробництво, споживання. Отриманий прибуток має інвестуватися у відтворення інноваційного циклу.

Стадії інноваційного процесу здійснюються різними інституціями. Дослідження виконують академічні і вузівські наукові підрозділи; прикладні



розробки реалізують фірмові наукові підрозділи; проектування здійснюють проектно-конструкторські та технологічні установи; впровадження реалізується виробничими підрозділами; інноваційна інфраструктура забезпечує надання посередницьких, консультаційних і інших послуг щодо просування науково-технічних досліджень.

Міждисциплінарний характер медіабізнесу, його креативність, зв'язок друкованих та електронних ЗМІ разом зумовлюють широкий спектр напрямків інноваційної діяльності у сфері виробництва медіапродуктів, впровадження новітніх ІКТ та організаційно-економічних інновацій. Послідовно розглянемо основні напрямки інновацій в компаніях, які представляють друковані та електронні ЗМІ.

***Важливими продуктовими, технічними та організаційними інноваціями у видавничій справі і книгорозповсюдженні є:***

- створення контенту для одночасного поширення у друкованому вигляді, на цифрових та мобільних платформах;
- створення унікальних електронних видань з мультимедіа-ефектами (інтерактивні ілюстрації, аудіо-, відеоефекти);
- випуск книжкової та журнальної продукції, що супроводжується компакт-дисками з контентом;
- розширення переліку послуг, що надаються видавничими компаніями, зокрема, активна участь у реалізації комплексних проектів (наприклад, організація комерційних, освітніх заходів та їх інформаційне супроводження);
- розвиток програмного забезпечення видавничої діяльності, в тому числі автоматизованих систем редагування та верстки, що забезпечують можливість самопублікацій;
- поширення книжкової пропаганди та реклами у соціальних мережах;
- розширення прямої взаємодії з читацьким середовищем, диференціація каналів збуту видавничої продукції як в мережі INTERNET, так і поза нею;
- більш гнучка і активна взаємодія видавництв та книготоргівлі з електронними бібліотеками;

- розробка нових підходів до маркетингових досліджень читацького середовища (формування власних баз даних, реалізація принципів customer relationship management (CRM));

- в розвинених країнах проводяться розробки технології електронного паперу, що може замінити паперові видання, зберігаючи при цьому їх функціональні можливості.

Переважна більшість зазначених інновацій у діяльності видавництва та книжкових мереж формується в середовищі нових комп'ютерних та мережових засобів обробки і передачі інформації. Сучасні комп'ютерні технології активно використовуються для маркетингових досліджень, реклами та пропаганди книжкової продукції; є основою формування електронних бібліотечних систем; прямої взаємодії з читацьким середовищем.

**У поліграфічній промисловості виправдовують себе такі інновації:**

- розширення діапазону тиражів та форматів, що забезпечує зростання продуктивності устаткування (за даними виробника поліграфічного устаткування «Heidelberger Druckmaschinen AG» в середньому на 10-15% - для друкарського устаткування; у 1,5-2 рази – для брошурувально-палітурного та оздоблювального устаткування);

- урізноманітнення видів задруковуваних матеріалів; розширення асортименту технологій оздоблення поліграфічної продукції (MetalFX, гібридне лакування, нанесення ароматизованих сумішей; друк із відтворенням об'ємних ефектів);

- автоматизація цифрового, офсетного, флексографського видів друку на основі комп'ютерних технологій; вдосконалення технологій «web-to-print» та «print on demand»;

- розробка та вдосконалення бізнес-моделей та програмного забезпечення, що дозволяють керувати «онлайн-магазинами» з виготовлення друкованої продукції;

- зниження матеріало- та енергомісткості, підвищення екологічності технологій, наприклад, виготовлення паперу з нетрадиційної сировини;

можливості видалення фарби з матеріалів, що призначені для повторного задруковування тощо.

Найновіші видавничі та поліграфічні технології розробляються виробничими підприємствами економічно-розвинених країн світу (ФРН, США, Австрія, Японія).

В Україні система наукового та інноваційного забезпечення поліграфічної галузі потребує вдосконалення. На сьогодні збереглися певні галузеві науково-дослідні установи, котрі реалізують обмежене коло досліджень.

Основними напрямками розробок Українського науково-дослідного інституту поліграфічної промисловості (УкрНДПП) ім. Шевченка є розробка та виробництво фарб для офсетного друку і палітурних матеріалів, дослідження в галузі розробки формних матеріалів для офсетного друку, економічні дослідження. Напрямами діяльності Українського науково-дослідного інституту спеціальних видів друку (УкрНДІСВД) є розроблення конструкцій та організація виробництва формного, друкарського, оздоблювального устаткування для спеціальних видів друку; стандартизація, маркетинг і патентування; розробка та виробництво спеціальних захисних фарб.

Достатньо ефективною є науково-дослідницька та конструкторська діяльність АТ "Київполіграфмаш": на підприємстві ведуться розробки та виробництво автоматизованих флексографських рулонних машин, бобінорізальних машин, ниткошвейних та фальцювальних поліграфічних машин, дротошвейних поліграфічних і тарних машини, а також запасних частин до різного поліграфічного устаткування. Виготовлена продукція має досить високий експортний потенціал.

Проте, в цілому переважна частка устаткування, витратних матеріалів, високоякісного паперу і інших видів матеріалів, застосовуваних підприємствами поліграфічної галузі, є імпортною. Використання імпортного обладнання вимагає і використання фірмових високоякісних витратних матеріалів. Серед імпортерів фарб, плівок, розчинників витратних матеріалів такі відомі фірми як КОДАК

(Великобританія), DuPont (ФРН), BASF (Австрія), ФОЛЕКС (Швейцарія), NAPP SYSTEM (США), AKSONOBEL (Швеція).

На українських підприємствах практично не виробляються витратні матеріали, високоякісні сорти паперу, самокопіювальний, етикетковий, металізований і термопапір. Причиною є відсутність сучасних технологій та коштів на реалізацію відповідних інноваційних проектів.

*Інноваційна діяльність в сфері електронних ЗМІ* має орієнтуватися на принципи функціонування сучасного авторського середовища: інтерактивність; інфоцентрічність; оперативність; вимірюваність; гнучкість; економічність; мультимедійність. Реалізація цих принципів вимагає використання сучасних засобів зв'язку, новітніх технологій реєстрації зображень, лазерних та інших технологій, нових медіа у вигляді цифрових і мережових ІКТ.

*Інтерактивність* закладена в технологію веб-журналістики, що вносить істотні зміни у видавничу діяльність з огляду на можливість діалогу з читачем.

*Інфоцентрічність* – це вбудована можливість глибокої ієрархічності інформації, завдяки чому користувач може ознайомитися з деталізованими матеріалами (при цьому основний текст викладається автором лаконічно).

*Оперативність* забезпечується тим, що в мережі INTERNET передача інформації від провайдера до клієнта прискорюється і здешевлюється, що робить зазначену мережу найбільш швидким медіазасобом.

*Вимірюваність* забезпечується тим, що INTERNET має інструменти, які дозволяють швидко оцінити популярність публікації, тобто можливість медіамаркетингу передбачена самою системою.

*Гнучкість* електронної медіасистеми дозволяє доступно викласти і швидко оновлювати матеріал, а читач може брати участь в побудові сторінки, що підтримує зацікавленість споживача та його зв'язок з виробником контенту.

*Економічність* полягає в тому, що WEB – видання, при інших рівних умовах, набагато дешевше паперового.

*Мультимедійність* дозволяє забезпечити матеріал ілюстраціями, інфографікою, аудіо – та відеоінформацією, що досягається використанням

певного набору апаратних і програмних засобів. Мультимедійні ігри створюють стан віртуального середовища, в якому гравець користується різними способами отримання і передачі інформації (аудіальним, візуальним, тактильним).

***Інноваційна діяльність в медіасистемах підпорядкована таким сучасним трендам трансформації медіа***, як: просьюмеризм; фрагментація аудиторії; компроміс між традиційними і новими ЗМІ; візуалізація контенту; подача контенту у вигляді інфотейнменту.

*Просьюмеризм* ( від англ. producer + consumer) тренд, котрий полягає в активізації участі споживача в процесі виробництва контенту. Цей тренд наочно відчувається в рамках пошукової системи Google та соціальних мереж.

*Фрагментація* масової аудиторії на невеликі групи викликає необхідність переходу медіакомпаній на нові бізнес-моделі і нові технології надання послуг. Фрагментована аудиторія зажадає медіаконтент різноманітних жанрів, котрий має надаватися за інтерактивними запитами і є придатним для прийому на всіх сучасних пристроях.

*Нові моделі співіснування між традиційними і новими ЗМІ* підказує прогрес в медіасистемах, інтеграція різних способів комунікації на принципах інтерактивності, мультимедійності, а також здешевлення доступу до медіаконтенту завдяки глобальній мережі INTERNET.

*Візуалізація контенту* підвищує інтерес аудиторії до матеріалу і розширює можливості сприйняття інформації. Зокрема, *інфографіка* утвердилася в медіапросторі завдяки візуальним можливостям, термін *інфографіка* застосовується до способів поєднання інформації та графіки (креслень, малюнків, статистики), що стало можливим завдяки новим програмно-технічним засобам.

*Подача контенту у вигляді інфотейнменту* одночасно націлена на інформування аудиторії та розвагу.

***Напрямами технологічного розвитку електронних ЗМІ***, котрі враховують зазначені сучасні принципи і тренди є:

- впровадження технологій, що передбачають зрощення каналів на базі INTERNET, як універсального майданчику; забезпечення індивідуалізації

споживання; надання можливості споживачам опанувати зростаючі обсяги інформації, ефективно її фільтрувати і зберігати для перегляду у потрібний час;

- вдосконалення ІКТ на основі конвергенції ЗМІ, зокрема: конвергенції мереж; конвергенції терміналів; конвергенції інформаційних та комунікаційних послуг; конвергенції медіапродуктів різних жанрів;

- подальший розвиток технічних пристроїв і технологій, у які вони вбудовані, на принципах мініатюризації, індивідуалізації, інтерактивності, діджиталізації усіх ЗМІ, зростання пропускної здатності мереж;

- вдосконалення технологічних можливостей, методів і програмного забезпечення комплексу задач Big Data; розширення практики вирішення цих задач з метою паралельного швидкісного аналізу великих масивів даних в багатьох сферах для оцінки ретроспективних трендів, підвищення надійності довгострокових прогнозів соціально-економічного розвитку та НТП;

- вдосконалення технологічних можливостей та розширення практики застосування ефективних програм і сервісів для створення інфографіки з метою підвищення якості медіаконтенту, візуального подання інформації та демонстрації складних ідей і зв'язків;

- запровадження хмарних технологій, які забезпечують збільшення пропускної здатності мереж, дозволяє медіакомпаніям зменшити витрати на технічну і кадрову підтримку, спільно експлуатувати інфраструктурне і програмне забезпечення, отримувати кваліфіковані послуги з інформаційної безпеки (зв'язок сервісів в рамках хмарних технологій може привести до щільної інтеграції медіакомпаній, що є перспективним трендом розвитку);

- розвиток технологій машинного навчання на основі мультимедійних та інтерактивних підходів до створення комп'ютерних навчальних курсів і навчальних програм СВТ (computer based training); запровадження мультимедійних технологій навчання, що об'єднують навчання і розваги (edutainment), забезпечення оптимізації когнітивного навантаження на учнів, студентів і слухачів (технології машинного навчання дозволяють швидко актуалізувати навчальні курси і програми, спільно використовувати інформаційні

ресурси і можливості, врахувати інтернаціоналізацію освітніх процесів, полегшити отримання практичних навичок);

- створення нових інформаційних технологій персоналізації користувачів шляхом виявлення їх тематичних профілів та вирішення на цій основі широкого кола завдань маркетингу і прогнозування потреб користувачів, персоналізації контенту, подання користувачу найбільш цікавої для нього інформації в зручному вигляді;

- вдосконалення програмного забезпечення CRM - систем (від англ. Customer Relationship Management), призначених для автоматизації взаємодії з клієнтами, підвищення рівня продажів, оптимізації маркетингу і обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про клієнтів і історії взаємин з ними, поліпшення бізнес-процесів в медіакомпаніях;

- розширення використання систем супутникових технологій зв'язку, що дозволяють обійти недоліки наземних каналів та прискорити інформаційні потоки (зокрема, системи Global Positioning System з широким спектром приймачів; систем супутникового телебачення; системи Very Small Aperture Terminal, яка сприяє розбудові мультисервісних мереж і наданню широкого кола послуг: від доступу в INTERNET до організації відеоконференцій).

Прогнозування розвитку сфери ІКТ свідчить про напрямки НТП, що можуть бути реалізовані у довгостроковій перспективі: роботизація окремих стадій виробництва медіаконтенту; поява інтелектуальних роботів; вдосконалення технологій розпізнавання та перетворення мовного сигналу в цифрову інформацію і зворотного процесу синтезу мови; розробка і застосування в медіасистемах квантових технологій та нейротехнологій.

**Організаційно-економічні інновації в медіасистемах** супроводжують техніко-технологічні інновації, забезпечуючи їх дифузю і високу ефективність. Метою організаційно-економічних нововведень в медіакомпаніях є залучення більшої кількості гравців до використання символічного контенту; збільшення дохідності медіакомпаній; уникнення ринкових ризиків.

Основні організаційно-економічні інновації в медіаіндустрії пов'язані із впровадженням бізнес-моделей, що забезпечують раціональне сполучення діяльності ЗМІ щодо виробництва контенту з наданням доступу до цільової аудиторії рекламодавцям. Рекламна бізнес-модель стає джерелом процесу комерціалізації в ЗМІ і створює фінансову основу для розвитку медіабізнесу на основі інвестицій та інновацій. Найбільш успішною бізнес-моделлю є продаж таргетованої реклами на основі вивчення та прогнозування профілю споживачів медіаконтенту та продаж реклами через програмні засоби соціальних мереж.

Цінність медіапродукту, як цінність нематеріального активу, не може бути визначена однозначно, вона формується на основі смаків споживачів. Отже, виробництво медіапродуктів піддається ринковим ризикам, що вимагає заходів із покриття цих ризиків. Існують специфічні (рекламні, маркетингові, контрактні) схеми покриття ризиків в діяльності медіакомпаній. Основними схемами покриття ризиків є наступні:

- попереднє визначення ціни через тести, пілотні аудиторії та пітчінг (коротку презентацію, яка має переконати інвесторів у доцільності інвестування запропонованого інноваційного проекту);
- використання технології Paywall – платної підписки на сайти та розширення індустрії розваг у ЗМІ для диверсифікації джерел доходів;
- пакетне бюджетування серії продуктів, що має на меті продаж споживачу цілого альбому треків, чи пакету телевізійних каналів (таким чином продається неходовий товар в навантаження до ходового);
- встановлення високих цін для покриття важко прогнозованих, у тому числі випадкових витрат, що викликаються ризиковими факторами;
- створення інкубаторів готових виконавців (фабрики зірок) з метою попереднього виявлення їх рейтингу на конкурсах та встановлення відповідних цін, що покривають ризики;
- проведення активного маркетингу, що забезпечує підвищений інтерес до пропонованої медіапродукції;



- укладання з автором (виконавцем) контрактів без попереднього визначення заробітної плати, гонорар в такому разі визначається після апробації медіапродукту і диференціюється залежно від успіху цієї апробації;
- укладання з автором (виконавцем) контрактів, де передбачена оплата авторських прав в міру тиражування продукту (таким чином здійснюється розподіл ризиків між автором і представниками медіабізнесу).

## **7.2 Теоретичні засади інноваційної моделі медіаменеджменту**

Вузькі фахівці вважають, що медіаменеджмент має унікальні риси і його об'єктом є продукти, що суттєво відрізняються від інших продуктів[3]. Медіакомпанія вважається унікальним економічним об'єктом, де відбувається агрегація створеного і залученого медіаконтенту, переведення його на носії і дистрибуція. Важливою особливістю управління медіабізнесом є об'єднання державного управління (public administration) і менеджменту (management).

Одним з основних теоретичних напрямків у медіаменеджменті є напрямок, пов'язаний з технологічними змінами. Фундаментальні роботи присвячуються стратегічному медіаменеджменту. Пріоритетами стратегічного медіаменеджменту вважаються: кросплатформний підхід до виробництва і дистрибуції контенту; управління технологічними змінами; вертикальна інтеграція медіабізнесу; диверсифікація медіаменеджменту.

Розвиваються й структурні теорії медіаменеджменту, що обґрунтовують залежність ефективності компаній від їх оргструктури. Сутність цих теорій в тому, що структурні зміни відбуваються для прискорення інновацій і координації обміну ідеями та знаннями між підрозділами медіакомпаній. Взаємовплив інновацій і змін в управлінні компаніями розглядається також в роботах, де акцентується увага на необхідності узгодження соціальних і технічних факторів адаптації інновацій. В деяких публікаціях висвітлюється роль молодих компаній,

що гнучко реагують на ринкову ситуацію, технологічні зміни в медіаіндустрії і суміжних галузях, на зміну потреб аудиторії тощо.

**У зв'язку з динамічною трансформацією медіаіндустрії інноваційний менеджмент грає ключову роль у всій системі медіаменеджменту.** Види медіаменеджменту (від стратегічного до кадрового) і його функції (від прогнозування до маркетингу) базуються на інноваційних засадах. В рамках медіаменеджменту слід використовувати міждисциплінарний та гетеродоксний підхід, що передбачає залучення інструментарію з багатьох теорій. Застосування в Україні інноваційного медіаменеджменту є актуальною проблемою з огляду на розвиток медіабізнесу.

*Інноваційні підходи до медіаменеджменту* у спеціальній літературі висвітлені недостатньо, водночас, не зважаючи на особливості медіаіндустрії, інноваційний менеджмент в медіакомпаніях базується на загальній теорії інновацій. Теорія інновацій містить сукупність наукових знань про проблеми і підходи до формування та реалізації інноваційної політики.

**Інноваційний менеджмент** - це сукупність принципів, функцій, методів і форм регулювання процесів створення, впровадження і розповсюдження новин з метою отримання прибутку та підтримання конкурентноздатності виробничо-економічних систем (ВЕС).

Методологія інноваційного менеджменту в медіаіндустрії має враховувати загальні особливості інноваційних процесів, а також особливості, котрі відрізняють медіаіндустрію від інших галузей і суттєво впливають на реалізацію функцій інноваційного менеджменту в медіасистемах.

Загальні особливості інноваційної діяльності та інноваційних продуктів багато в чому визначають підходи до інноваційного менеджменту в медіасистемах, оскільки медіаіндустрія є складовою креативної індустрії, а інформаційні продукти у більшості є інноваційними і вміщують інтелектуальну власність.

*Найважливіші загальні особливості інновацій*, які слід врахувати при організації управління інноваціями в медіасистемах, полягають у наступному:

- інновації є унікальним об'єктом управління, вони спрямовані на задоволення майбутніх потреб, на перших порах займають вузьку нішу на ринку і мають диференційовану аудиторію споживачів;
- інноваційна діяльність відрізняється невизначеним рівнем витрат, оскільки включає етапи НДДКР, проектні і капітальні роботи;
- інноваційні процеси відрізняються високим ступенем ризику, невизначеністю результатів і можуть здійснюватися за кількома сценаріями;
- інноваційна діяльність має міждисциплінарний характер та пов'язана з необхідністю випереджаючої підготовки та перепідготовки кадрів;
- інновації мають матеріальну і нематеріальну форму, в процесі інновацій у виробництво залучаються об'єкти інтелектуальної власності;
- ціни на інноваційний продукт визначаються на основі собівартості, прогнозування доходів і функціонально-вартісного аналізу (ціна продукції, що вміщує інтелектуальну власність, може суттєво відрізнитися від собівартості);
- інновації формують проривні галузі, що визначають технологічне майбутнє країни, до них відноситься й медіаіндустрія, що базується на нових ІКТ та забезпечує спадкоємність знань;
- інновації дозволяють компаніям певний час утримувати монополію на виробництво інноваційної продукції, проте в результаті відповідних дій конкурентів, монопольне становище лідерів ринку рано чи пізно порушується;
- глобалізація науково-технічного простору призводить до широкої науково-технічної кооперації, консолідації власності і капіталів в рамках потужних оргструктур, до концентрації прав інтелектуальної власності тощо;
- за умов кооперації в інноваційній сфері посилюється роль захисту інтелектуальної власності, як засобу комерціалізації нововведень та забезпечення зростаючих потреб інноваційної сфери в інвестиційних ресурсах.

В процесі інноваційної діяльності в медіаіндустрії слід комплексно враховувати **технологічні, соціальні, інституціональні, економічні виклики**:

- технологічні виклики формуються тенденціями індивідуалізації (персоналізації) споживання; мініатюризації комунікаційних пристроїв; інтерактивності у роботі споживача з контентом; розповсюдження нелінійного мовлення з відкладеним типом споживання; зростання пропускнуої спроможності ліній мовлення;

- соціальні виклики пов'язані зі змінами у споживанні контенту, зокрема з фрагментацією аудиторії, візуалізацією традиційних ЗМІ та іншими подібними тенденціями;

- правові виклики пов'язані із диференціацією та вдосконаленням підходів до цензури, оподаткування медіабізнесу, регулювання прав інтелектуальної власності (авторського права і промислової власності);

- економічні виклики є наслідком трансформації способів отримання доходів через збільшення надання так званих новин «фаст-фуд»; розміщення реклами у соцмережах; цільового розміщення реклами на основі аналізу «траєкторії користувачів»; застосування технології Paywall (платного доступу);

- інституціональні виклики пов'язані з процесами концентрації власності і укрупненням структур з метою збільшення інвестиційного та інноваційного потенціалу, спільного використання загальної інфраструктури, потужностей, менеджменту, редакторського корпусу.

В процесі нововведень слід враховувати наступні ключові характеристики ЗМІ, інформаційних продуктів, медіаресурсів та ІКТ:

- медіатизована комунікація включає виробництво і розповсюдження символічних форм за допомогою посередників, якими є спеціальні пристрої;

- інновації в медіасистемах розрізняються в залежності від видів комунікацій, котрі бувають інтраперсональними, інтерперсональними, інтрагруповими, інтергруповими, масовими;

- важливе значення в медіасфері має узгодженість технічних та інституціональних способів виробництва і розповсюдження інформації;

- за умов ринку необхідна комодифікація символічних форм (контенту), тобто надання інформаційному продукту комерційних якостей;
- вимоги до швидкості інформаційного обміну і інтерактивності контактування авторів і споживачів в режимі он-лайн викликають необхідність оперативного оновлення контенту і технічної бази ЗМІ;
- важливою умовою надання медіапослуг є умова партиципації, тобто створення для споживачів ефекту присутності на місці подій;
- здійснення виробництва і розповсюдження символічних товарів шляхом масового тиражування надає цьому процесу індустріальний характер;
- між процесом споживання і процесом виробництва символічного контенту існує розрив в часі і просторі, що вимагає надійних засобів збереження інформації і доступу до неї в будь-який момент;
- публічний обіг (circulation) символічних форм має забезпечувати доступність (availability) інформації в просторі і часі для широкого кола невизначених осіб (в цьому їх відмінність від телефону і інших засобів зв'язку);
- інформаційні продукти (медіапродукти) поряд з іншими результатами інноваційної діяльності відносяться до нематеріальних активів, на які розповсюджуються специфічні підходи до ціноутворення;
- інновації у сфері ІКТ мають враховувати основні атрибути медіа: ступень фіксації інформації як об'єктів інтелектуальної власності; ступень репродукування, що забезпечує ефект комерціалізації ЗМІ; ступень віддаленості комунікації; необхідність кодифікації правил спілкування.

Сучасний медіаменеджмент має орієнтуватися на технологічні зміни, що зумовлені: глобальною конкуренцією, конвергенцією різних медіаіндустрій, формуванням нової інфраструктури для створення і продажу медіаконтенту, розвитком нових ІКТ. Управління технологіями стає головним завданням медіаменеджменту, тому **головними принципами** формування інноваційної моделі медіаменеджменту можна вважати наступні:

- постійне оновлення технологічної бази ЗМІ з метою масового охоплення споживачів в рамках глобального інформаційного простору;

- орієнтація на (комплементарність) різних медіаіндустрій та ІКТ;
- формування технологічних умов для оперативної актуалізації медіаконтенту та пришвидшення інформаційного обміну, задоволення індивідуальних і групових потреб споживачів за умов фрагментації аудиторії;
- забезпечення інтерактивності (контактування авторського середовища і споживацької аудиторії в режимі он-лайн);
- врахування приналежності медіаресурсів до нематеріальних активів та застосування адекватних методів ціноутворення і захисту інтелектуальної власності.

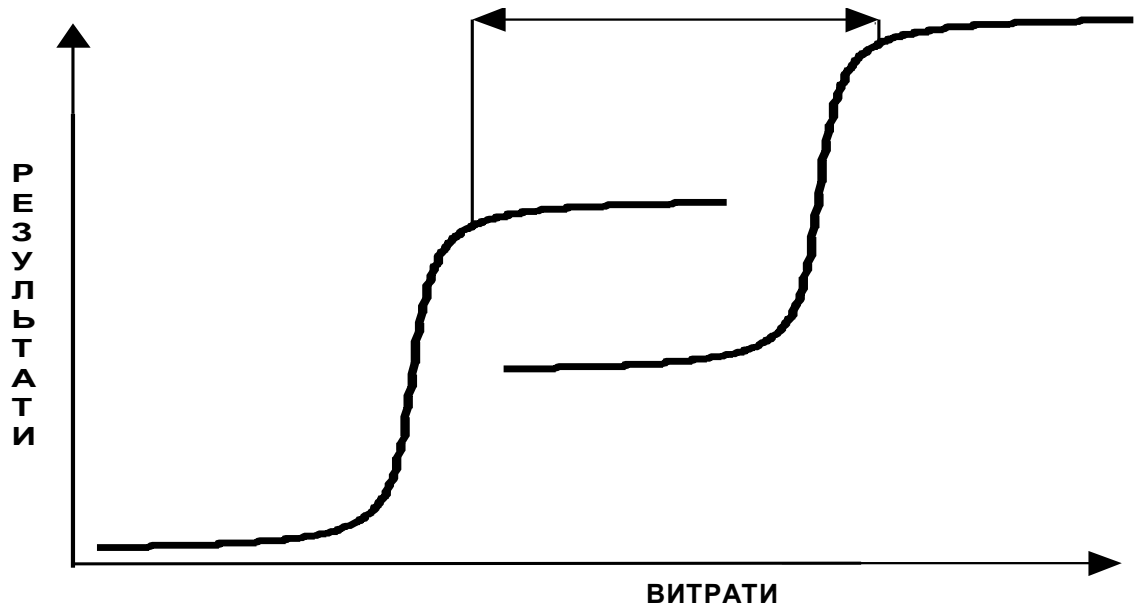
*Методологія інноваційного менеджменту* відрізняється тим, що спрямована на створення раніше не існувавших продуктів і технологій та їх своєчасне впровадження у діяльність медійних підприємств. Невчасне оновлення ВЕС призводить до “футурошоку”, тобто до ситуації, коли необхідно здійснювати зміни у короткий термін з надмірними витратами і напругою. Наслідком може стати втрата прибутку та руйнування компанії.

Вичерпання потенціалу новин об’єктивно пов’язане з їх моральним старінням. Тому слід завчасно резервувати кошти на нововведення з поточних прибутків, вишукувати інші джерела фінансування і турбуватися про перспективи компанії. Термін вичерпання ефективності нововведень залежить від потенціалу нововведення. Дуже часто необхідність оновлення продукції або технології виникає саме тоді, коли фінансові результати виглядають добре і складається помилкове враження про стійке становище компанії на ринку.

Інноваційні менеджери повинні переконати вище керівництво у необхідності змін, які можуть призвести до тимчасового зниження доходів, але забезпечать їх зростання у майбутньому. Зменшення доходу від інвестицій в традиційну технологію спочатку уявляється незначним, але, якщо конкуренти здійснюють технологічний прорив, споживачі швидко віддають перевагу новій продукції.

*Динаміка оновлення виробництва* полягає в тому, що кожна технологія повільно набирає темп, прискорює рух і потім поступово втрачає свій потенціал,

оскільки з'являються більш досконалі технології (рис. 7.1). Зрозуміти динаміку нової технології можна за допомогою логісти (кривої залежності між витратами і результатами).



*Рис. 7.1. Залежність між витратами на нововведення та їх результатами*

Нижня частина кривої показує, що нововведення потребує посилення витрат, які спочатку не дають прибутків. Крутий відрізок показує, як нова технологія набирає темп і забезпечує високі результати при порівняно невеликих витратах. Верхня частина кривої засвідчує, що технологія сягає межі результативності і має замінюватися новою.

Для визначення переходу від старої технології до нової Р. Фостер ввів поняття «технологічний розрив». Прискорення інноваційного розвитку призводить до того, що технологічні розриви трапляються все частіше. Тому аналіз дохідності компанії необхідно доповнювати інженерними оцінками, заснованими на даних науково-технічного маркетингу, науково-технічного прогнозування, експертизи технічного рівня компанії. Ідея технологічного прориву має народжуватися значно раніше, ніж настає межа результативності технології.

Для прискорення процесу нововведення можна використовувати досягнення стартапів, аутсорсинг, кооперацію з іншими компаніями, що спеціалізуються на розробці частки нового продукту.

Одночасно з початком впровадження новин слід реалізувати заходи з підготовки колективу до змін і перекваліфікації кадрів. В медіакомпаніях, наприклад, можуть виникати такі нові спеціальності, як технічний директор, керуючий он-лайн бібліотекою, оптимізатор он-лайн контенту, керуючий режимом додатків до штатних програм. Колектив слід переконати, що, гальмуючи інновації, можна втратити перспективу на ринку. Інноваційний менеджмент також націлюється на формування ринкового попиту на інновації. Оскільки споживач не в змозі чітко артикулювати вимоги до змін, виробник має активно здійснювати провайдинг своїх нових продуктів.

**Отже, головними принципами управління інноваціями є:** стратегічна спрямованість інноваційної діяльності; безперервне прогнозування інноваційної ситуації, завчасне запобігання технологічного відставання; системне впровадження пов'язаних новин, сполучення інвестицій з інноваціями, поєднання фінансового і інженерного аналізу результатів.

**Інноваційна стратегія** допомагає обрати найбільш ефективні шляхи техніко-технологічного розвитку і підвищення дохідності компанії. Розробка стратегії здійснюється на основі довгострокового прогнозування, зіставлення зовнішніх і внутрішніх чинників, врахування ресурсних обмежень. У компаніях провідних країн реалізуються такі типи інноваційної стратегії:

- наступальна, що передбачає завоювання лідируючих позицій на ринку, але вимагає великих витрат на нововведення;
- оборонна, яка має за мету триматися впритул за лідером, позичаючи його інновації з внесенням деяких змін (витрати на нововведення виявляються меншими, ніж у лідера);
- імітаційна, котра передбачає слідування за лідерами і повторення їх досягнень з використанням власних ресурсних та ринкових переваг (витрати на нововведення виявляються досить низькими);



- залежна, що націлена на самозбереження через виконання аутсорсингових робіт для інших компаній, які мають інноваційні переваги, при цьому витрати на нововведення виглядають незначними;
- опортуністична, яка має за мету заняття вільних ніш на ринку (витрати на нововведення залежать від тактичних кроків);
- традиційна, що націлена на самозбереження через використання консервативних технологій (витрати на нововведення мінімальні).

**Основними функціями інноваційного менеджменту є:** моніторинг, облік та звітність; маркетинг ринку науково-технічної продукції; експертиза технічного рівня ВЕС; науково-технічне прогнозування; розробка програми інноваційного розвитку; організаційно-економічна підготовка нововведень; комерціалізація нововведень; мотивація нововведень; винахідницька і патентно-ліцензійна діяльність. Повнота реалізації визначених функцій на медійних підприємствах буде відрізнятися залежно від їх розміру, цілей, фінансових та кадрових можливостей. Розглянемо ці функції докладніше.

*Моніторинг, облік і звітність* стосовно нововведень здійснюється з метою відстеження ходу інноваційних процесів та їх наступного регулювання. При цьому аналізуються витрати ресурсів на нововведення та їх вплив на виробництво, формується уявлення про інноваційну активність, інноваційну сприйнятливість компанії та ефективність нововведень.

Інноваційна активність характеризує стратегічну поведінку і ставлення компаній до інновацій. Інноваційна активність оцінюється через наукоємність і інноваційну ємність. Наукоємність - це відношення витрат на НДДКР до обсягу валової продукції компанії, вона аналізується у динаміці і порівнянні з наукоємністю інших компаній. Інноваційна ємність - це відношення витрат в рамках інноваційного циклу до обсягів виробництва компанії. Дані показники характеризують можливу на даному етапі норму витрат на інновації.

Інноваційна сприйнятливість дає уявлення про масштаби оновлення виробництва і продукції. Вона вимірюється такими показниками, як тривалість інноваційних процесів; динаміка дифузії інновацій і швидкість заміщення

традиційних технологій; частка обсягів застосування прогресивних технологій в обсязі виробництва; коефіцієнт оновлення активної частки основних засобів.

Економічний ефект нововведень реалізується у вигляді прибутку. Розмір прибутку від впровадження новин визначається на основі фактичних розрахунків економічної ефективності. Порівнюючи показники діяльності до і після реалізації нововведень може бути використаний метод виділення частки прибутку від конкретного нововведення із загального прибутку компанії. Крім того здійснюється оцінка впливу нововведень на економію окремих ресурсів виробництва та собівартість продукції.

*Маркетинг ринку науково-технічної продукції* включає оцінку попиту, пропозиції та конкуренції на цьому ринку. До науково-технічної продукції відносяться: захищені патентами відкриття та винаходи, результати НДДКР, нормативна документація, експериментальні та дослідні зразки, промислові зразки і корисні моделі, товарні знаки, алгоритми та програмне забезпечення, ноу-хау, науково-технічні послуги. Науково-технічна продукція відрізняється високим вмістом інтелектуальних та інформаційних ресурсів. Тому науково-технічна продукція розглядається як товар, що має найвищу цінність.

Науково-технічний маркетинг супроводжує й процес впровадження нововведень, тобто забезпечує інформацією процес виробництва нової продукції з врахуванням її конкурентоспроможності та формування оптимальної системи збуту продукції, сучасних систем сервісу і реклами.

Принципами науково-технічного маркетингу є: системність, регулярність, об'єктивність, оперативність. Маркетинг включає наступні етапи: визначення цілей; збір вторинної інформації, що дає загальне уявлення про науково-технічні проблеми; пошук первинної інформації для конкретних цілей маркетингу; визначення пріоритетних завдань і розробка програми дій в інноваційній сфері. У звіті про маркетингові дослідження має бути посилення на джерела даних. Конкурентів слід вивчати не тільки як суперників, але і як можливих партнерів, виходячи з концепції «відкритих інновацій» Г. Чесбро.

*Експертиза технічного рівня ВЕС* здійснюється з метою комплексної оцінки досконалості виробництва і продукції, що, дозволяє визначити необхідні інновації, включити їх у відповідні програми та бізнес-плани, розрахувати витрати ресурсів і результати. Придатними для експертизи є різноманітні методи бенчмаркінгу, тобто методи пошуку еталонних технологій і продуктів та порівняння їх з власними технологіями і продуктами.

**Технічний рівень виробництва** оцінюється за допомогою методів атестації технологій, обладнання і робочих місць у порівнянні з еталонними показниками (нормативними, середньогалузевими, передовими вітчизняними, зарубіжними). Вибір еталонної бази залежить від потенціалу і стратегічних цілей компанії. Оцінку проводять власні фахівці або залучені аудитори. Система показників має відповідати прийнятій системі обліку та звітності, еталони обираються за даними науково-технічного прогнозу і маркетингу.

**Техніко-економічний рівень продукції** оцінюється шляхом аналізу її характеристик. Аналіз має забезпечити об'єктивність, комплексність, можливість порівняння з еталоном. Таким вимогам відповідає функціонально-вартісний аналіз (ФВА). Методика ФВА забезпечує комплексне вирішення таких завдань: вибір найважливіших характеристик продукції на основі "мозкової атаки" і попарного їх порівняння; вагова оцінка кожної з характеристик; встановлення кількості балів кожній характеристиці; вибір еталону; порівняння з еталоном по сумі балів; коригування порівняльної оцінки з врахуванням цінового фактору.

За цією методикою сукупність характеристик, обраних для оцінки продукції, представляється в матричній формі, що дозволяє кількісно підрахувати функціональний рівень власної продукції та еталону:

$$Y_f = \sum_{i=1}^n x_i \cdot \gamma_i, \quad i = (1 \dots n), \quad (1.5.1)$$

де  $Y_f$  - показник функціонального рівня продукції;

$X_i$  - число балів, привласнене відповідній характеристиці;

$\square_i$  - вага  $i$ -тої характеристики відносно інших характеристик.

Відносний рівень власної продукції  $Y_{of}$  в порівнянні з еталоном може визначатися по формулі:

$$Y_{of} = \frac{Y_{fs}}{Y_{fe}}, \quad (1.5.2)$$

де  $Y_{fs}$  - рівень власної продукції; -  $Y_{fe}$  рівень еталонної продукції.

Далі функціональний рівень продукції  $Y_f$  коригується на значення її ціни як для власної, так і для еталонної продукції:

$$Y_{fc} = \frac{Y_f}{C}, \quad (1.5.3)$$

де  $Y_{fc}$  - функціонально-вартісний рівень продукції;  $C$  - одинична ціна продукції на ринку.

Остаточна оцінка власної й еталонної продукції встановлюється шляхом порівняння корисних функцій кожної з врахуванням ціни одиниці продукції:

$$Y_{ofc} = \frac{Y_{fcs}}{Y_{fce}}, \quad (1.5.4)$$

де  $Y_{ofc}$  - відносний функціонально-вартісний рівень власної продукції,  $Y_{fcs}$  - функціонально-вартісний рівень власної продукції,  $Y_{fce}$  - функціонально-вартісний рівень еталонної продукції.

Завдяки оцінці техніко-економічного рівня продукції виявляються характеристики (якісні та цінові), по яких вона поступається еталону або перевершує його, розробляється перспективна програма оновлення продукції.

*Прогнозування науково-технічного розвитку* дозволяє сформулювати перспективний портфель інноваційних проєктів, визначити завдання НДДКР. Прогнозування полягає у визначенні науково-технічних проблем, обмежень, витрат і результатів, що пов'язані з вирішенням цих проблем. Прогноз дає вірогідне судження про можливості інноваційного розвитку та його сценарії. Головними принципами прогнозування є проблемно-цільовий підхід, системність, безперервність, варіантність, можливість верифікації.

Технологія прогнозування являє собою ітеративний процес. У циклі прогнозування виділяються три стадії: ретроспекція, діагностика, проспекція. На першій стадії здійснюється аналіз попереднього періоду, уточнюється перелік параметрів, визначаються джерела інформації. На стадії діагностики виявляється поточний стан об'єкту прогнозування, прогностична модель та методологія прогнозування. Проспекція включає три етапи: розробку концепції, попереднього і кінцевого варіантів. На стадії проспекції розробляється пошуковий і нормативний прогноз, перший з них відштовхується від існуючого стану, другий – виходить з уявлення про бажані параметри розвитку.

Результати пошукового і нормативного прогнозів погоджуються між собою в процесі організаційного етапу прогнозування. Зазначені три типи науково-технічних прогнозів (пошуковий, нормативний, організаційний) представляють різні сценарії перспективного розвитку. Складність науково-технічного прогнозування у медійній галузі зумовлює поєднання фактографічних, експертних та комбінованих методів. Прогноз періодично оновлюється з врахуванням нових орієнтирів розвитку, змін у ресурсному потенціалі, підсумків розвитку у ретроспективному періоді, вдосконалення прогнозного інструментарію.

*Розробка програми інноваційного розвитку* (здійснюється з метою обґрунтування переліку нововведень і механізму їх реалізації. При обґрунтуванні програми велике значення має достовірний розрахунок ефекту кожного нововведення, що дозволяє визначити ціну інноваційної продукції, вирішувати питання фінансування інновацій та розподілу прибутку від них.

Економічний ефект виявляється як різниця між результатами інновацій і витратами на них. Найбільш поширеними є методи ануїтету, що дозволяють виявити різницю між сумарними результатами і витратами. Ефективність проекту залежить від ставки дисконтування, що обирається за принципом упущених можливостей залежно від ставки по депозитах, або по державних короткострокових облігаціях, або по одержуваних компанією кредитах.

Економічний ефект від нововведень ( $E_T$ ) визначається як перевищення вартісної оцінки результатів ( $P_T$ ) над вартісною оцінкою витрат ( $B_T$ ) за розрахунковий період ( $T$ ), що включає всі стадії інноваційного циклу:

$$E_T = P_T - B_T \quad (1.5.5)$$

Для врахування фактору часу порівнюючи результати і витрати формула коригується шляхом введення коефіцієнту дисконтування:

$$E_T = \sum_{t=t_p}^{t_k} (P_t - K_t - B_t + L_t) \square_t, \quad (1.5.6)$$

де

$E_T$  - ефективність нововведення за весь розрахунковий період  $T$ ;

$P_t$  - обсяги продажу продукції за відповідний рік розрахункового періоду;

$K_t$  – капітальні витрати за відповідний рік розрахункового періоду;  
 $V_t$  – поточні витрати за відповідний рік розрахункового періоду;  
 $L_t$  – ліквідаційне сальдо (вартість устаткування наприкінці періоду);  
 $t$  – рік, параметри якого приводяться до розрахункового року  $t_p$ ;  
 $t_n$  – початковий рік розрахункового періоду;  
 $t_k$  – кінцевий рік розрахункового періоду;  
 $\square_t$  – коефіцієнт дисконтування.

Приклад розрахунку ефективності довгострокового проекту впровадження нового устаткування при ставці дисконтування у розмірі 10% поданий у таблиці 7.1.

Таблиця 7.1

Приклад розрахунку ефективності нововведення

Роки розрахункового періоду	$\square_t$	Обсяг продаж (P <sub>t</sub> ), млн. грн.		K <sub>t</sub> , млн. грн.	V <sub>t</sub>	Витрати з урахуванням $\square_t$	L <sub>t</sub>		Економічний ефект
		без урахування $\square_t$	з урахуванням $\square_t$				без урахування $\square_{tt}$	з урахуванням $\square_{tt}$	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Роки, що передують $t_p$									
-2	1,21	—	—	13,5	—	16,3			-16,3
-1	1,1	—	—	26,4		29,0			-29
Розрахунковий рік $t_p = 0$									
1	1	—	—	32,7	—	32,7			-32,7
1	0,91	10	9,1	10	15	22,7			-13,6
2	0,83	20	16,6	5	25	24,9			-8,3
3	0,75	50	37,5	5	30	26,3			+11,2
4	0,68	60	40,8	—	35	23,8			+17,0
5	0,62	70	43,4	—	35	21,7			+21,7
6	0,56	70	39,2	2	35	19,6			+19,6
7	0,51	70	35,7	2	35	18,9			+16,8
8	0,47	65	30,6	2	35	17,4			+13,2
9	0,42	60	25,2	2	30	13,4			+11,8
10	0,38	50	19,0	1	20	8,0			+11,0
11	0,35	25	8,8	—	10	3,5	5	1,8	+7,1
<b>Всього</b>		550	305,9	101,6	305	278,2	5	1,8	+29,5

Для порівняння ефективності варіантів технічних нововведень обираються еталони з числа найбільш прогресивних зразків нової техніки і технології, у том числі з урахуванням можливостей придбання їх за кордоном, виробництва за ліцензією, спільного виробництва. Витрати і результати різних років приводяться до загального для всіх варіантів розрахункового року. У якості розрахункового

року, як правило, обирається ранній для усіх варіантів календарний рік, який передувє початку випуску продукції чи використання у виробництві нової технології.

Розробка програми інноваційного розвитку дозволяє компанії, виходячи з ситуації на ринку, даних маркетингу і прогнозу визначити оптимальні обсяги впровадження науково-технічних досягнень (НТД) з врахуванням завдань щодо зниження собівартості та ресурсозбереження.

За умови використання програмного забезпечення можлива варіантна розробка плану з орієнтацією на найкращі техніко-економічні результати. Для оптимізації плану доцільно застосовувати запропоновану авторами модель лінійного програмування, що має функцію цілі:

$$F = \sum_{i=1}^n f_i x_i \rightarrow \max \quad (1.5.7)$$

$$\text{при обмеженнях: } \sum_{i=1}^n \Delta s_i x_i \geq \Delta S ; \sum_{i=1}^n \Delta p_i x_i \geq \Delta P ; \sum_{i=1}^n \Delta q_i x_i \geq \Delta Q ;$$

$$\sum_{i=1}^n \Delta m_i x_i \geq \Delta M ; \sum_{i=1}^n z_i x_i \leq Z ; V_{\min} \leq x_i \leq V_{\max}$$

де  $f_i$  - річний економічний ефект на одиницю обсягу впровадження і-го заходу;

$x_i$  - приріст обсягу впровадження і-го заходу;

$n$  - загальна кількість заходів, відібраних для плану;

□  $S_i$  - зниження собівартості на одиницю впровадження і-го заходу;

□  $S$  - завдання щодо сумарного зниження собівартості;

□  $P_i$  - приріст прибутку на одиницю обсягу впровадження і-го заходу;

□  $P$  - завдання щодо сумарного приросту прибутку від впровадження

НТД;



□  $q_i$  - умовне зменшення чисельності на одиницю впровадження  $i$ -го заходу;

□  $Q$  - заплановане відносне зменшення чисельності від впровадження НТД;

□  $m_i$  - економія матеріальних ресурсів певного виду на одиницю впровадження  $i$ -го заходу (обмеження може бути розгорнуте по всіх найбільш дефіцитних для даного підприємства видах матеріальних ресурсів);

□  $M$  - завдання щодо економії відповідного ресурсу;

$Z_i$  - витрати на одиницю впровадження  $i$ -го заходу;

$Z$  - ліміт фінансування плану нововведень;

$V_{\min}$ ,  $V_{\max}$  - мінімальний і максимальний обсяги впровадження НТД.

По кожному з нововведень, що увійшли до складу оптимізованої програми, розробляється бізнес-план.

*Організаційно-економічна підготовка інновацій* включає пошук джерел фінансування, конкурсне розміщення замовлень на НДДКР, логістичне забезпечення, підготовку кадрів. Джерелами фінансування нововведень є власні кошти компанії, бюджетні та позабюджетні фонди, кошти венчурних фірм, асоціативні фонди компаній, позичені і залучені кошти, благодійні фонди. Логістичне забезпечення нововведень здійснюється у загальному балансі матеріально-технічних ресурсів компанії. Оскільки в інноваційному процесі часто використовується дороге обладнання, ефективним може бути логістичне забезпечення інновацій на основі лізингу.

*Комерціалізація і мотивація нововведень* здійснюється з метою отримання прибутків від нововведень, справедливого розподілу прибутку між їх учасниками, реінвестування частини прибутків у подальший інноваційний розвиток. Розподіл

прибутку здійснюється за методом роялті (від англ. royalty), який передбачає виплату винагороди учасникам нововведення у формі періодичних відсоткових відрахувань з моменту отримання прибутку від випуску продукції, що є результатом нововведення. Розмір винагороди визначається за ступенем участі кожного учасника в отриманні прибутку.

*Організація винахідницької і патентно-ліцензійної роботи* в компанії має забезпечувати її конкурентоздатність, захист і комерційне використання прав інтелектуальної власності. Масова науково-технічна творчість працівників є джерелом інтенсифікації виробництва. Від стимулювання новаторського духу в компанії і надійності системи захисту винаходів великою мірою залежить ефективність інноваційної діяльності.

***Функціональний цикл інноваційного менеджменту можна зобразити у вигляді функціональної моделі,*** яка слугує підставою для проектування оргструктур, розробки положень про підрозділи і посадових інструкцій. Існує щільна залежність між рівнями управління інноваційною діяльністю. Наприклад, без селективної державної підтримки неможливі НДДКР, котрі дають віддачу у перспективі. Не можна виконати науково-технічний прогноз без статистичного та інформаційного забезпечення. Відсутність *інноваційної інфраструктури* заважає комерціалізації інновацій та реінвестуванню прибутку від них в подальший інноваційний розвиток.

*Інноваційна інфраструктура* включає мережу компаній різних форм власності та різної спеціалізації. Ці компанії здійснюють: венчурне фінансування інновацій, інформаційне забезпечення і маркетинг інновацій, реалізацію науково-технічної продукції, інжинірингові та консультативні послуги щодо впровадження новин, патентно-ліцензійні послуги, лізингові послуги, страхування, інші послуги в інноваційній сфері.

**Спеціалізація компаній на інфраструктурних послугах дозволяє прискорити інноваційні процеси і підвищити їх ефективність.** Венчурне фінансування, наприклад, є важливим джерелом фінансування НДДКР та

інновацій, що мають ризиковий, але перспективний характер. Венчурні компанії ризикують капіталом, розраховуючи на прибуток, який багаторазово перевершує той, що можна одержати, інвестуючи капітал у цінні папери. Для зниження ризику кошти інвестуються в декілька проектів, щоб за рахунок успішних проектів, покрити збитки по тих проектах, які себе не виправдали. Венчурне фінансування може здійснюватися шляхом надання кредиту під векселя із правом конверсії заборгованості в акції нової компанії. Професійним суб'єктом венчурного капіталу звичайно виступає **інвестиційний пул**, як спосіб об'єднання засобів групи інвесторів з метою вкладення у об'єкт інвестування з високим рівнем ризику; отриманий прибуток надходить до загального фонду і розподіляється між його учасниками згідно заздалегідь встановлених співвідношень.

*Здатність організаційних структур* до сприйняття нововведень впливає на успішність інноваційної діяльності, оскільки вона пов'язана з тимчасовим зменшенням прибутку, реорганізацією виробничих відносин, перенавчанням кадрів. Тому разом із розробкою і оптимізацією програми нововведень необхідно обрати раціональні організаційні форми її реалізації. У разі радикального оновлення виробництва організаційні зміни здійснюються на підставі спеціального організаційного проекту, метою якого є формування адекватних інноваційній ситуації структур, що швидко пристосовуються до потреб ринку, спроможні вирішувати унікальні інноваційні завдання.

На зміну лінійно-функціональним структурам компаній приходять більш динамічні дивізіональні і матричні структури. Дивізіональні структури відокремлюються у межах традиційної структури та зосереджуються на піонерних інноваційних проектах. Матричні (програмно-цільові) структури дозволяють спрямувати зусилля усіх підрозділів компанії на вирішення нових завдань. Для цього з-поміж досвідчених фахівців призначається координатор програми нововведення, що отримує надзвичайні повноваження та в рамках зазначеної програми діє від імені першого керівника.

### 7.3. Інтелектуальна власність, та її комерціалізація

Вільний обмін інформацією сприяє пришвидшенню оновлення техніки і технології. Водночас, глобалізація та лібералізація інформаційного простору може призводити до порушення прав інтелектуальної власності. Всупереч зусилля держав і корпорацій із захисту комерційних таємниць, вони у багатьох випадках стають відомими внаслідок безперервного прогресу у взаємозалежних галузях, науково-технічної кооперації, технічної розвідки тощо. Закрита корпоративна система НДДКР поступово реформується у відкриту науково-інноваційну систему, що вимагає від кожної держави і корпорації здійснення заходів щодо забезпечення своєї інформаційної та інноваційної безпеки.

Поняття "інтелектуальна власність" (ІВ) визначено Конвенцією, якою засновано Всесвітню організацію інтелектуальної власності. Україна бере участь у цій Конвенції, а також у Паризькій конвенції з охорони промислової власності, Мадридській угоді про міжнародну реєстрацію знаків, Всесвітній конвенції про авторське право, Бернській конвенції з охорони літературних і художніх творів, Конвенції про охорону інтересів виробників фонограм від незаконного відтворення.

**В українському законодавстві і міжнародних угодах ІВ розглядається як сукупність виключних особистих і майнових прав на результати інтелектуальної і творчої діяльності.**

Характеристикою ІВ є те, що власник може її використовувати так, як побажає, і ніхто більше не може використовувати його власність без його дозволу. Українське законодавство передбачає наявність трьох інститутів правової охорони ІВ: авторське право, патентне право, законодавство про засоби індивідуалізації учасників цивільного обороту і виробленої ними продукції (робіт, послуг).

*Предметом авторського права* є сукупність майнових і немайнових відносин, пов'язаних зі створенням і використанням творів літератури, науки і мистецтва. Авторське право виникає в силу факту створення подібних творів. Основними елементами знаку охорони авторського права є: латинська літера "С" у колі; ім'я (найменування) особи, що має авторське право; рік першої публікації твору. Спадкоємці успадковують майнові права авторів. Їм належить право на опублікування, відтворення та поширення твору, право на винагороду (протягом 70 років після смерті автора). Закінчення терміну дії авторського права на твори означає їх перехід до суспільного надбання.

Автор має виключні права на дозвіл або заборону відтворення творів; публічного виконання і публічного сповіщення творів; публічного показу; перекладу творів; переробку, адаптацію, аранжування та інші подібні зміни творів; розповсюдження творів шляхом продажу, відчуження іншим способом або шляхом здачі в найом чи у прокат та іншої передачі до першого продажу примірників твору; імпорту примірників твору тощо.

Авторський договір вважається укладеним, якщо між сторонами узгоджені всі його суттєві умови. Умови, що погіршують становище автора ( правонаступника) проти становища, встановленого чинним законодавством, є недійсними. Права на використання твору, не передані за даним договором, зберігаються за автором. Умови договору, що обмежують право автора на створення майбутніх творів на дану тему чи в цій галузі, є недійсними.

*Предметом патентного права* є регульована ним сукупність майнових і немайнових відносин, пов'язаних зі створенням і використанням об'єктів патентного права. Об'єктом патентного права є винахід, корисна модель, промисловий зразок та ін. Суб'єктами патентного права є автори, патентовласники, спадкоємці. Іноземні особи і особи без громадянства щодо охорони прав на об'єкти патентного права мають рівні права з громадянами України.

Власник патенту (свідоцтва) має наступні права: виключне право на використання об'єкту патентного права; право на заборону іншим особам

використовувати об'єкт патентного права без його дозволу; право на передачу права власності на об'єкт патентного права будь-якій особі, яка стає його правонаступником; право на видачу будь-якій особі дозволу (ліцензії) на використання об'єкту патентного права на підставі ліцензійного договору.

Термін дії патенту на винахід складає 20 років, починаючи з дати подання заявки у патентне відомство. Термін дії патенту на корисну модель складає п'ять років з дати подання заявки і продовжується за клопотанням власника патенту, але не більше ніж на три роки.

*До засобів індивідуалізації учасників цивільного обороту відносяться: знаки для товарів та послуг, назва місця походження товару (НМП).*

Зареєстрований знак для товарів і послуг - це знак, на який видано свідоцтво. Назва місця походження товару - це назва географічного місця, яка вживається в якості позначення у назві товару, що походить із зазначеного географічного місця та має особливі властивості, зумовлені характерними для даного місця природними умовами або поєднанням цих природних умов з характерним для даного географічного місця людським фактором.

Термін дії свідоцтва про реєстрацію знаків для товару і послуг становить 10 років від дати подання заявки і продовжується за клопотанням власника свідоцтва, поданим протягом останнього року дії свідоцтва, щоразу на 10 років. Свідоцтво про реєстрацію права на використання кваліфікованого зазначення походження товару діє протягом 10 років від дати подання заявки. Строк дії свідоцтва може бути продовжено на 10 років за заявою власника свідоцтва та за умови надання підтвердження спеціально уповноваженого органу, що власник свідоцтва виробляє відповідний товар у цьому географічному місці.

***Комерціалізація об'єктів ІВ, які вважаються «нематеріальними активами»***, дозволяє отримувати високі прибутки. Водночас, придбані або створені нематеріальні активи зараховуються на баланс компанії і вартість їх згідно Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» протягом строку їх корисного використання переноситься на вартість продукції у

вигляді амортизаційних відрахувань. Це забезпечує накопичення коштів та їх інвестування в оновлення ВЕС.

Проблемою комерціалізації нових продуктів є конкуренція з великими компаніями. Виробники нових продуктів вирішують цю проблему шляхом пошуку особливих сегментів ринку (технологічних ніш), зайняти які можна, спеціалізуючись на випуску нових видів продукції, потреби в яких не задовольняють великі компанії.

Участь у світовій торгівлі технологіями є дуже важливою для України, проте при цьому з'являється необхідність регулювання імпорту іноземних технологій. Напрямами державного регулювання передачі технології є: сприяння залученню національних постачальників замість іноземних при створенні нових підприємств; забезпечення участі національних кадрів і компаній в експлуатації і подальшій розробці придбаних технологій; забезпечення найбільш сприятливих умов одержання технології.

***Співробітництво в сфері інноваційної діяльності включає різноманітні правові форми:*** опціонні і ліцензійні угоди; передачу на ліцензійній основі ноу-хау; інжинірингові послуги; лізинг, франчайзинг.

*Відповідно до опціонної угоди* покупець дається право протягом певного терміну вирішити питання про доцільність придбання ліцензії. Потенційний покупець ліцензії може детально ознайомитися з перевагами об'єкту ліцензії, тому опціонну угоду можна розглядати як перший етап реалізації ліцензій, після якого може наступити другий етап – укладання ліцензійної угоди. Опціонні угоди діють від 30 до 12 місяців.

Продавець зобов'язується протягом терміну дії опціонної угоди не надавати іншим фірмам ліцензії на право виробництва, використання чи продажу об'єкту ліцензії на території країн, зазначених в угоді. Іноді передбачається відмова продавця від переговорів з фірмами країн, що входять у територію виключного права. Зазначені пільги потенційний ліцензіат компенсує винагородою. Якщо покупець відмовиться від придбання ліцензії, він втрачає право на повернення

винагороди, якщо ж сторони укладають ліцензійну угоду, платіж за опціон зараховується як початковий внесок.

Протягом терміну дії опціонної угоди покупець зобов'язується забезпечити конфіденційність одержуваної від продавця інформації і зразків об'єкту ліцензії. При цьому покупець зобов'язаний не розголошувати третім особам отриману інформацію як в період дії опціонної угоди, так й надалі, навіть якщо ліцензійну угоду не буде укладено. Порухення цього зобов'язання тягне за собою необхідність компенсувати продавцю упущену вигоду і збитки.

Під *ліцензією* в інноваційній діяльності розуміється надання юридичними особами будь-якої країни на визначених умовах приналежних їм прав на використання винаходів, промислових зразків і товарних знаків, захищених охоронними документами в цій країні і за її межами, іноземним юридичним особам або громадянам. У медійному бізнесі ліцензії поширені у книжковому, журнальному, кіно та телевиробництві.

Обов'язки ліцензіара (продавця ліцензії) полягають в наступному: в обумовлені терміни передати комплекс технічної та іншої документації, необхідної для освоєння об'єкта ліцензії; надати технічну допомогу в освоєнні об'єкта ліцензії; гарантувати патентну чистоту ліцензій і захищати права ліцензіата (покупця ліцензії) від порушень з боку третіх осіб; забезпечувати патентний захист наступних винаходів, спрямованих поліпшення об'єкту ліцензії.

Ліцензіат зобов'язаний: виплачувати винагороду; дотримуватися технічної документації і технологічних рекомендацій; в обумовлений термін розгорнути виробництво по ліцензії та забезпечити визначені прибутки; гарантувати високу якість продукції; допомагати ліцензіару в патентному захисті його розробок та в судовому захисті його прав; інформувати ліцензіара про удосконалення, внесені в об'єкт ліцензії і обмінюватися удосконаленнями.

Ліцензійні угоди класифікуються за різними ознаками. За змістом вирізняють ліцензії патентні (об'єкт захищений патентом) і ліцензії на ноу-хау.

За обсягом переданих прав розрізняють три види ліцензійних угод. За договором простої ліцензії ліцензіар надає ліцензіату право на використання



винаходу у встановлених межах. Ліцензіар зберігає право необмеженого використання винаходу та право продавати ліцензії на винахід необмеженому колу третіх осіб. Така угода є доцільною, коли потреба у продукції велика і наявність декількох ліценціатів не викликає суперечок між ними на ринку.

За договором виняткової ліцензії ліцензіар надає ліцензіату виключне право на використання винаходу. При цьому ліцензіар залишає за собою право використовувати винахід лише в межах, обумовлених договором, і не може надавати ліцензії третім особам. У договорі може бути встановлене право ліцензіата укладати від свого імені ліцензійні угоди з третіми особами.

За договором повної ліцензії ліцензіат одержує всі засновані на патенті права протягом встановленого терміну, частіше всього терміну дії патенту. Такі договори укладаються у випадках, коли ліцензіар не має достатніх можливостей для самостійного використання об'єкту ліцензії.

*Одним з об'єктів ліцензійної угоди є ноу-хау.* На практиці цим терміном позначають технічні знання, досвід, секрети виробництва. До ноу-хау відносяться технічні рішення на рівні винаходів, навмисно не запатентовані. Передача ноу-хау здійснюється в процесі промислової кооперації, продажу технологій, створення спільних підприємств, проведення спільних НДДКР. У ліцензійний договір на передачу ноу-хау звичайно включається умова про нерозголошення ноу-хау як у період терміну дії договору, так і після його закінчення. Зокрема, в угодах обумовлюється порядок ознайомлення співробітників ліцензіата з ноу-хау з метою забезпечення конфіденційності.

*Інжиніринг* включає послуги інноваційного типу: розробку технічних завдань і техніко-економічних обґрунтувань; вишукувальні роботи; розробку технічних проектів і робочих креслень; послуги з конструювання машин і виробів; розробку рецептури і випробування речовин; розробку технологічних процесів; консультації та авторський нагляд в процесі шеф-монтажу; пусконаладжувальні роботи і послуги щодо експлуатації устаткування; консультації економічного та фінансового характеру. Виділяються чотири групи

інжинірингових фірм: інженерно-консультативні, інженерно-будівельні, консультативні з питань менеджменту, інженерно-дослідницькі.

*Лізинг* - це передача у користування на довгий термін дохідного майна. Наймач зобов'язується виплачувати лізингодавцю, періодичну плату за весь термін оренди. Наймач має застрахуватися від втрат і руйнації орендованого майна. У залежності від типів лізингових контрактів по закінченні контракту наймач має право: стати власником майна, сплативши суму, зазначену під час підписання контракту; відновити контракт найму на новий період; повернути майно власнику (у цьому випадку контракт передбачає ступінь зносу, із яким погоджується лізингодавець).

Контракт лізингу може бути місцевим, якщо наймач і лізингодавець мешкають в одній країні, або міжнародним. Термін контракту буває коротким, середнім і довгим. Плата за оренду може бути стабільною або змінюваною, амортизація - лінійною або прогресивною. Переваги лізингу для наймача полягають в тому, що він без великих інвестицій може здійснити переобладнання виробництва на базі сучасної технології або здійснювати випуск продукції, що задовольняє сучасні вимоги ринку. Всі витрати на першому етапі покриває лізингодавець, формою їх відшкодування може слугувати експорт продукції, виробленої на узятому в лізинг устаткуванні.

*Франчайзинг* можна трактувати як пільгове підприємництво, форму тривалого ділового співробітництва, у процесі якого велика компанія дає індивідуальному підприємцю або групі підприємців ліцензію (франшизу) на виробництво і торгівлю під торговою маркою даної компанії на обмеженій території, на термін і на умовах, визначених договором.

Для компаній, які надають послуги типу «франчайзинг», - це спосіб поширення бізнесу, для компаній, які користуються цими послугами, - спосіб стати власником бізнесу. Компанія, що передає право на продаж продуктів і послуг називається франчайзер. Компанія, що купує ці права називається франчайзі. Франчайзер, як правило видає ліцензію або передає в право

користування свій товарний знак, ноу-хау й операційні системи по франчайзинговому договору.

Франчайзі одержує дозвіл використовувати ім'я компанії, її репутацію, продукт і послуги, маркетингові технології, експертизу, і механізми підтримки. Щоб одержати такі права, франчайзі робить початковий внесок франчайзеру, а потім виплачує щомісячні внески. Це свого роду оренда, тому що франчайзі ніколи не стає повним власником товарного знаку, а просто має право його використовувати на період виплати щомісячних внесків.

Франчайзинговий пакет або франшиза (повна система ведення бізнесу) дозволяє франчайзі вести свій бізнес успішно, навіть не маючи попереднього досвіду, знань або навчання в даній області. Франчайзі сам оплачує витрати на створення бізнесу. Часто франчайзер надає вигідні знижки на окремі матеріали і продукти. Якщо франчайзі додержується договору і веде успішний бізнес, його прибуток перевершує витрати. Будь-який вид бізнесу можна перетворити у франшизу і таким чином розширити вплив на ринок.

Франшиза як засіб дифузії інновацій і як прояв медійної конвергенції широко використовується у медійному бізнесі. Медіафраншиза (англ. Media franchise) – спосіб передачі інтелектуальної власності з метою створення медійного продукту (або продуктів), в яких використовуються персонажі, антураж і торгова марка оригінального медійного твору, такого як фільм, літературний твір, телевізійна передача або відеогра. Такий спосіб дозволяє більш повно використати потенціал творчої ідеї у складному маркетинговому середовищі медіа.

Медіафраншизи зазвичай виникають, коли твір з однієї форми переходить в іншу, наприклад, літературні твори, комікси та відеоігри часто екранізуються; за успішними екранізаціями можуть бути видані книги з іншими сюжетами або героями; телесеріали можуть бути перетворені у художні фільми, або фільми отримують продовження у вигляді телесеріалу. Права на використання образів героїв прибуткових франшиз передаються також для виробництва іграшок, предметів побуту, одягу тощо, що дозволяє забезпечити високий рівень

економічної ефективності медіапроектів. Прикладами успішних франшиз є «Зоряні війни», «Людина –павук», «Мадагаскар», «Пірати Карибського моря», «Сага: Сутінки».

Динамічні перетворення у технічному, правовому, культурному середовищі медіаіндустрії обумовлюють необхідність **забезпечення інноваційної безпеки**.

**Інноваційна безпека** визначається рівнем розвитку науково-технічного потенціалу компанії, спроможністю протистояти технологічним загрозам, генерувати позитивні технологічні зрушення та впроваджувати НТД.

Головною загрозою інноваційній безпеці на макрорівні є недостатнє фінансування науково-технічної діяльності, що спричиняє похідні загрози: відтік висококваліфікованих спеціалістів з науково-інноваційної сфери та еміграція їх за кордон; втрата інтелектуальної власності; зниження інноваційної активності компаній; зменшення кількості створених зразків нової техніки та падіння їх технічного рівня; негативне сальдо у ліцензійній торгівлі. Граничне значення витрат на фінансування наукової і науково-технічної діяльності має бути на рівні 2% від ВВП. В Україні ці витрати щорічно зростають в абсолютному вимірі, але при цьому їхня частка у ВВП залишається меншою, ніж 1% ВВП[19]. Це призводить до зменшення інноваційної активності економіки в цілому і господарюючих суб'єктів, зокрема.

Нейтралізації загроз інноваційній безпеці та збільшенню присутності компаній України на світових технологічних ринках можуть сприяти:

- формування національної технологічної платформи з орієнтацією на досвід 7-й Рамкової програми ЕС; завданням технологічної платформи є організація взаємодії зацікавлених сторін на основі аналізу попиту і наявних технологій, створення умов для кооперації в сфері НДДКР, формування координуючих структур та угод, підтримки з боку виконавчої влади;
- зміни до норм оподаткування, згідно з якими розмір бази оподаткування прибутку компаній має зменшуватися на суму, яка була ними спрямована безпосередньо на науково-технічну та інноваційну діяльність;

- запровадження заходів щодо державного страхування ризиків від інноваційної діяльності та відшкодування венчурним інвесторам частки можливих фінансових втрат при фінансуванні інновацій;
- розвиток сучасної інноваційної інфраструктури, що охоплює наступні форми інноваційної діяльності: міжнародні і національні технологічні платформи; територіальні форми (технополіси, технологічні і наукові парки, індустріальні парки, кластери); інноваційні компанії та їх асоціації (малі інноваційні фірми, інкубатори, спін-офф компанії, стартапи, венчури, технологічні центри, науково-технічні альянси);
- обмеження кола пріоритетних для державного фінансування наукових напрямів тими, де існує відповідний інтелектуальний потенціал, науково-технологічна база, НТД світового рівня, які визначають місце країни у світовому розподілі інтелектуальної праці.

На підприємницькому рівні інноваційна безпека медіапідприємства передбачає формування ефективної моделі управління інноваційною діяльністю на основі адекватної стратегії розвитку підприємства; розвиток ресурсного забезпечення інноваційної діяльності, в першу чергу кадрового та фінансового потенціалу медіапідприємства; формування системи моніторингу загроз та можливостей у сфері інновацій; диверсифікація ризиків інноваційної діяльності.

В процесі інноваційної діяльності медіапідприємства оперують різними видами інформації як специфічним товаром високої цінності. Володіння науково-технічною, комерційною, маркетинговою інформацією, її оптимальне використання забезпечує ефективне функціонування суб'єкта господарювання як цілісного комплексу. В медіаіндустрії зростає цінність інформації як основи продуктової та контентної політики. Розвиток цифрового середовища сприяє виникненню явища нелегального поширення і користування медійною продукцією. За даними дослідження, проведеного Міжнародною торговельною палатою (ІСС) та Міжнародною торговельною асоціацією (ІТА), якщо у 2013 році сукупні втрати від цифрового піратства у кіно індустрії, музичній індустрії та виробництві програмного забезпечення склали 213 млрд. дол., до 2022 року

втрати можуть зрости до 856 млрд. дол. Отже, **в процесі комерціалізації нововведень в медіаіндустрії слід врахувати необхідність забезпечення інформаційної безпеки.**

*Інформаційна безпека держави* - це спроможність держави гідно презентувати себе в інформаційному просторі, ефективно використовувати інформаційні ресурси для соціально-економічного розвитку, надійно захищати життєво важливі інтереси особистості, підприємців, громадських організацій та суспільства від негативних інформаційних впливів і несанкціонованого оприлюднення конфіденційних відомостей, які є інтелектуальною власністю чи таємницею держави та її господарюючих суб'єктів.

Сучасне суспільство переживає лавиноподібне впровадження новітніх ІКТ. Швидке розповсюдження локальних і глобальних мереж створює принципово нову якість транскордонного інформаційного обміну. Одним з основних засобів забезпечення національних інтересів на міжнародній арені стає завоювання інформаційного простору шляхом розвитку ІКТ та створення на їх основі інформаційних систем, котрі відкривають доступ до досягнень у різних галузях науки, техніки, економіки. INTERNET - компанії прагнуть вести бізнес в сприятливому діловому кліматі, що обмежує державний тиск на них.

*Нейтралізації загроз інформаційній безпеці держави сприятиме проведення відповідної інформаційної політики у напрямках:*

- суворого дотримання органами державної влади і управління узаконених напрямів державної інформаційної політики;
- розробки та проведення відповідних комплексних заходів щодо входження України у світовий інформаційний простір;
- розробки, впровадження та виробництва на сучасному технологічному рівні вітчизняних технічних інформаційних засобів;
- розробки та впровадження необхідних режимів отримання, зберігання, поширення і використання суспільно значущої економічної інформації;
- створення розвинутої інфраструктури в інформаційній сфері.

*Інформаційна безпека підприємства* – це його спроможність належно презентувати себе в інформаційному просторі; ефективно використовувати інформаційні ресурси та захищати їх від несанкціонованого використання; створювати та підтримувати на належному рівні життєдіяльності інформаційну систему. Методи забезпечення інформаційної безпеки медіапідприємства можна об'єднати у три групи: адміністративно-правові, організаційні та програмно-технічні.

Адміністративно-правові методи включають сукупність нормативно-правових актів, які регулюють відносини, пов'язані з використанням інформації в діяльності підприємства. Організаційні методи полягають в забезпеченні конфіденційності інформації підприємства шляхом формування корпоративної системи захисту. Програмно-технічні методи реалізуються за допомогою засобів програмного та апаратного забезпечення.

У світі активно реалізується проект створення глобальної інформаційної інфраструктури, складовими якого мають стати проекти створення національної інформаційної інфраструктури. Впровадження супутникових систем нового покоління радикально змінює ситуацію в сфері ІКТ. Йдеться про створення глобальних інформаційно-телекомунікаційних систем. Послуги INTERNET зростають високими темпами. Більшість користувачів припадає на країни, що розвиваються, проте в розвинених країнах найвищий ступінь охоплення Інтернет мереж.

В Україні необхідно активізувати розвиток ІКТ та інформаційних мереж, підвищити ступень інформаційної підтримки медіабізнесу та інших видів економічної діяльності з метою забезпечення конкурентоспроможності українських компаній на світових ринках товарів і послуг.

### ***Питання для самоконтролю***

1. У чому полягає зміст та особливості інноваційної діяльності в медіаіндустрії.
2. Що таке інновація і чому необхідні комплексні інновації?

3. Охарактеризуйте основні види інновацій в медіаіндустрії.
4. Якими є основні фази життєвого циклу нововведення?
5. Які види інновацій характерні для різних секторів медійної індустрії?
6. Визначте основні сучасні тренди трансформації медіа.
7. Охарактеризуйте такі тренди трансформації медіа як просьюмеризм і фрагментація аудиторії?
8. Охарактеризуйте схеми покриття ринкових ризиків медіакомпаній.
9. Якими є принципи інноваційної моделі медіаменеджменту?
10. Назвіть пріоритети та проблеми стратегічного медіаменеджменту.
11. В чому полягає зміст структурних теорій медіаменеджменту?
12. Що являє собою інноваційний менеджмент?
13. Охарактеризуйте виклики, що постають перед медіаіндустрією.
14. Якими є принципи формування інноваційної моделі медіаменеджменту?
15. Що собою являє «технологічний розрив»? Наведіть приклади технологічних розривів у медіаіндустрії.
16. Якими є основні види інноваційних стратегій компанії?
17. Опишіть функції інноваційного менеджменту та встановіть послідовність їх реалізації.
18. Опишіть функціональну модель інноваційного медіаменеджменту.
19. Визначте цілі та склад інноваційної інфраструктури.
20. Назвіть види оргструктур та їх вплив на інноваційну активність.
21. Назвіть міжнародні угоди щодо захисту інтелектуальної власності.
22. Сформулюйте визначення інтелектуальної власності.
23. Що є предметом авторського права? патентного права?
24. У чому полягає комерціалізація інтелектуальної власності?
25. Опишіть особливості ліцензійної торгівлі та охарактеризуйте особливості надання франчайзингових послуг.
26. Охарактеризуйте необхідність та назвіть заходи інноваційної та інформаційної безпеки у медіаіндустрії.



### *Список використаної літератури*

1. The Future of Global Printing to 2020. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.smitherspira.com/products/market-reports/printing/the-future-of-global-printing-markets-to-2020>. – Назва з екрану.
2. Вартанова Е. Л. Медиаэкономика зарубежных стран // Учебное пособие. М.: Аспект Пресс, 2003. 336 с.
3. Mierzewska B. I. Theoretical approaches in media management research / B. I. Mierzewska, C. A. Hollifield // Handbook of Media Management and Economics / A. Albarran, S. Chan-Olmsted, M. Wirth (eds). — Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associates, 2006. – P. 37–66.
4. Wirtz B. W. Media and Internet Management / B. W. Wirtz. — Wiesbaden, Germany : Gabler Verlag, 2011. – 574 p.
5. Hess T. What is a Media Company? A Reconceptualization for the Online World. International Journal on Media Management, 2014, vol. 16, no. 1, P. 51–70.
6. Вырковский А. В. Теоретические представления о медиаменеджменте: основные подходы и проблемные зоны // Вопросы теории и практики журналистики. 2016. Т. 5. № 1. С. 29–44.
7. Küng L. Strategic Management in the Media: Theory to Practice. – London: SAGE Publications Ltd, 2016. – 256 p.
8. Vukanovic Z. Global Paradigm Shift: Strategic Management of New and Digital Media in New and Digital Economics. International Journal on Media Management, 2009, vol. 11, no. 2, P. 81–90.
9. Gade P., Raviola E. Integration of News and News of Integration: A Structural Perspective on News Media Changes. Journal of Media Business Studies, 2009, vol. 6, no. 1, P. 87–111.
10. Sylvie G., Weiss A. Putting the Management into Innovation & Media Management Studies: A Meta-Analysis. International Journal on Media Management, 2012, vol. 14, no. 3, P. 183–206.

11. McKelvie A., Picard R. G. The Growth and Development of New and Young Media Firms. *Journal of Media Business Studies*, 2008, vol. 5, no. 1, P. 1–8.
12. Сухоруков А.І., Недашківський М.М., Данілов О.Д., Сухорукова О.А. *Управління інноваціями (підручник) /заг. ред. А.І. Сухорукова. - Київ: Академія державної податкової служби України, 2001. – 149 с.*
13. Foster R. *Innovation: The Attacker's Advantage. – New York: Simon & Schuster, 1986. – 320 p.*
14. Сухоруков А.І., Собкевич О.В. Активізація інвестиційно-інноваційної політики у промисловості – стратегічний пріоритет національних економічних інтересів України // *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2015. –№3 (80). – С. 193–205.*
15. Сухоруков А.І. *Економіка та організація інноваційної діяльності. Науково-навчальне видання. – К.:Інститут муніципального менеджменту та бізнесу, 2001. – С. 23–24.*
16. *Провайдинг інновацій: Підручник /М.П. Денисенко, А.П.Гречан, М.В. Гаман, А.І. Сухоруков і ін.; за ред. М.П. Денисенка. – К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. – С. 432–443.*
17. Офіційний сайт європейських технологічних платформ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://cordis.europa.eu/technology-platforms>.
18. Конвенція, що засновує Всесвітню організацію інтелектуальної власності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995\\_169](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995_169).
19. Аналітична довідка «Стан розвитку науки і техніки, результати наукової, науково- технічної, інноваційної діяльності» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://old.mon.gov.ua/img/zstored/files/Стан%20розвитку%20науки%20і%20техніки%20та%20результативність.pdf>
20. The economic impacts of counterfeitings and piracy/Report prepared for BASCAP and INTA (Електронний ресурс). – Режим доступу: [http://www.inta.org/Communications/Documents/2017\\_Frontier\\_Report.pdf](http://www.inta.org/Communications/Documents/2017_Frontier_Report.pdf)
21. Population.City [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://naseleniye.population.city/world/>

22. Пользователи интернета в мире [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.bizhit.ru/index/polzovateli\\_interneta\\_v\\_mire/0-404](http://www.bizhit.ru/index/polzovateli_interneta_v_mire/0-404)

### ***Список рекомендованої літератури***

1. Про інноваційну діяльність: Закон України // Відомості Верховної Ради України. – 2002. № 36 (06.09.2002).
2. Про спеціальний режим інвестиційної та інноваційної діяльності технологічних парків: Закон України // Відомості Верховної Ради України. - 1999. № 40 (08.10.99).
3. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 3(28.03.2003). – С. 93.
4. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: – Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.
5. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України // Відомості Верховної Ради України. – 1992. – № 12 (24.03.92). – С. 165.
6. Про наукову і науково-технічну експертизу: Закон України // Відомості Верховної Ради України. – 1995. № 9 (28.02.95). – С. 56.
7. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво /Пер. з англ. – К. Україна, 1994. – 319 с.
8. Лазебний В. С. Основи інтелектуальної власності :навч. посіб. / В. С. Лазебний, Г. М. Розорінов, С. В. Толюпа. – К. : Ліра-К., 2014. – 160 с.
9. Дахно І. І. Право інтелектуальної власності : навч. посіб. / І. І. Дахно. – К. : ЦУЛ, 2015. – 550 с.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ АБРЕВІАТУР

ІТ - інформаційні технології

АТ – акціонерне товариство

ВВП- валовий внутрішній продукт

ВЕС – виробничо-економічна система

ГК – Господарський кодекс

ЄДРПОУ – єдиний державний реєстр підприємств та організацій України

ЗМІ - засоби масової інформації

ІВ - інтелектуальна власність

ІКТ -інформаційно-комунікаційні технології

НДДКР- науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки

НТД –науково-технічне досягнення

НТП- науково-технічний прогрес

ОПФ – організаційно-правова форма

ТНК- транснаціональна корпорація

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю

ЦК - цивільний кодекс

ЦСЄ – Центрально-східна Європа

CRM - customer relationship management (менеджмент відносин з клієнтами)

MMORPG - Massively multiplayer online role-playing game (комп'ютерні ігри в Інтернет із залученням багатьох користувачів)

OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development (організація економічного співробітництва і розвитку)

## ГЛОСАРІЙ

**Авторське право** - сукупність правових норм, які регулюють відносини щодо використання результатів наукових і техніко-технологічних розробок, інноваційних проектів, нових товарів, творів літератури і мистецтва; норми міжнародного авторського права регулюються міжнародними конвенціями по охороні авторських прав.

**Аудіовізуальний (електронний) засіб масової інформації** - організація, яка надає для масового приймання споживачами аудіовізуальну інформацію, передану у вигляді електричних сигналів і прийняту за допомогою побутових електронних пристроїв.

**Банк венчурний** (англ. "venture" - ризикувати) - банк, створений для кредитування "ризикових" проектів, наприклад науково-технічних робіт (НТР) з невизначеним або віддаленим у часі ефектом; кредитні ресурси формуються за рахунок внесків держави і спонсорів; при успішному завершенні НТР банк одержує певну частку прибутку від втілення інновацій.

**Банк інноваційний** - банк, створений для довгострокового кредитування наукових досліджень і розробок, перспективність яких визначають експерти банку; терміни погашення та умови надання позик залежать від перспективності інновації, стадії її здійснення, гарантованості погашення позики; кредит може видаватися під акції інноваційної компанії; банк отримує визначену частку прибутку від реалізації інтелектуальної власності.

**Бізнес-план медійного проекту** - документ, що подається інвестору (або іншому учаснику інвестиційного проекту) і містить характеристики медійного проекту, обґрунтування його доцільності, економічної ефективності та інших переваг.

**Блог** - це інтернет-щоденник, який містить регулярно доповнюваний мультимедійний контент. На відміну від соціальних мереж, де основною метою є встановлення контактів і спілкування, в блогах основний акцент робиться на створення постів.

**Великі дані (Big Data)** в інформаційних технологіях - сукупність даних (як структурованих, так і неструктурованих) настільки великих розмірів, що до них не можуть бути застосовані традиційні способи та підходи опрацювання (переважно засновані на рішеннях класу бізнесової аналітики та системах управління базами даних); явище феноменального прискорення нагромадження даних та їх ускладнення; набір інструментів та методів обробки великих даних.

**Венчурна фірма** - інноваційна фірма, що здійснює свою діяльність за участю венчурного (ризикового) капіталу.

**Венчурний капітал** - капітал, що вкладається у заходи, пов'язані з підвищеним ризиком, наприклад, при розробці й виробництві нового продукту або впровадженні нової технології.

**Видавець друкованого засобу масової інформації** - суб'єкт підприємницької діяльності, який здійснює функції матеріально-технічного забезпечення видання друкованого засобу масової інформації, на підставі пред'явлення засновником (співзасновниками) свідоцтва про його державну реєстрацію і укладеного між ними договору.

**Видавництво** - юридична особа, основним видом діяльності якої є видавнича діяльність

**Видавнича організація** - це юридична особа, що здійснює видавничу діяльність наряду з іншими видами діяльності.

**Видавнича справа** - сфера суспільних відносин, що поєднує в собі організаційно-творчу та виробничо-господарську діяльність юридичних і фізичних осіб, зайнятих створенням, виготовленням і розповсюдженням видавничої продукції. Складовими частинами видавничої справи є: **видавнича діяльність** - сукупність організаційних, творчих, виробничих заходів, спрямованих на підготовку і випуск у світ видавничої продукції; **виготовлення видавничої продукції** - виробничо-технологічний процес відтворення визначеним тиражем видавничого оригіналу поліграфічними чи іншими технічними засобами; **розповсюдження видавничої продукції** - доведення

видавничої продукції до споживача як через торговельну мережу, так і іншими способами.

**Видавнича продукція** - сукупність видань, призначених до випуску або випущених видавцем (видавцями).

**Видавничий бізнес** - підприємницька, комерційна чи будь-яка інша діяльність у видавничій справі, що спрямована на отримання прибутку.

**Видавничо-поліграфічне підприємство** - це самостійний суб'єкт господарювання, зареєстрований органом державної влади або органом місцевого самоврядування, для задоволення потреб у видавничо-поліграфічній продукції шляхом систематичного здійснення виробничої, творчої, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому законодавством.

**Винахід** - один із видів науково-технічних розробок, удосконалень, нововведень, що лежать в основі значної частини інноваційних процесів та істотно впливають на розвиток НТП; винаходи, як правило, підтверджуються і захищаються патентами.

**Виробник реклами** - особа, яка повністю або частково здійснює виробництво реклами.

**Високі технології** - технології, які стануть визначальними у постіндустріальному суспільстві, наприклад, біотехнології, робототехніка, штучний інтелект.

**Відкриття** - науковий результат особливо видатного характеру, який вносить радикальні зміни в рівень знань; розкриває раніше невідомі закономірності, властивості та явища матеріального світу; здійснює істотний вплив на хід НТП і розвиток цивілізації; служить джерелом нових винаходів.

**Віртуалізація географічного ринку** – формування здвоєного глобального ринку товарів і послуг, які не мають чіткої географічної приналежності, що створює складнощі у зборі та обробці аналітичної інформації, необхідної як для розробки стратегії розвитку підприємств, так і для залучення потенційних інвесторів та рекламодавців.

**Віртуальні світи** – це спеціальні додатки або браузерні ігри, що імітують життя людини у віртуальному просторі (Second Life). Принцип гри заснований на соціальній взаємодії людей. Гравець створює персонаж, який потім взаємодіє з іншими героями.

**Власник телерадіоорганізації** - фізична або юридична особа, яка набула права власності на телерадіоорганізацію або на частку її статутного фонду шляхом заснування чи в інший передбачений законодавством спосіб.

**Геолокаційний сервіс** - програма, що дозволяє визначити місце розташування користувача, викладати його у вільний доступ у зручному форматі і передати користувачу інформацію про об'єкти, що його цікавлять, друзів, що відвідували ці місця, відгуки про них, діючі ціни, акції та пропозиції.

**Гіпертекстовість** - характеристика зв'язку між окремими документами за допомогою вбудованих в текст гіперпосилань.

**Глобалізація** - економічна, культурна, політична, науково-технічна та екологічна взаємозалежність та взаємодія країн і регіонів світу; причиною глобалізації є розширення міжнародної діяльності, створення альянсів в сфері виробництва, наукових досліджень та інших видів діяльності.

**Громадські медіа** - засіб для створення дискусії та залучення звичайних громадян, що об'єднані певними цілями. Головна риса громадських медіа полягає в тому, що вони не залежать від комерційних тенденцій та популярних тем для обговорення.

**Грошовий потік** - основний показник, що характеризує ефективність інвестицій у вигляді повернених інвестору коштів; основою грошового потоку за інвестиціями є чистий прибуток і сума амортизації матеріальних і нематеріальних активів.

**Група фінансово-промислова** (в Україні - промислово-фінансова) - об'єднання промислових, фінансових, торгових і медійних та інших організацій, що склалося внаслідок перехресного володіння акціями, взаємної участі в управлінні, іншої взаємозалежності; утворюється на принципах коопераційної



інтеграції для міжгалузевого переливання капіталів, надійного розміщення і консолідації капіталів, розширення сфери впливу, економії на трансакціях.

**Групи новин** – це тематичні збірники публікацій, що періодично оновлюються (Usenet). Вони об'єднують повідомлення, що посилаються різними користувачами на сервер новин.

**Делегування** - передання функцій між рівнями управління з відповідними владними повноваженнями, обов'язками і відповідальністю.

**Децентралізація** - процес делегування функцій на нижчі рівні управління, який відбувається в міру зростання масштабів і складності систем управління.

**Диверсифікація** (від лат. *diversus* - різний і *facere* - робити) - розподіл капіталу між різними об'єктами вкладень з метою зниження ризику втрат капіталу або прибутків; поєднання різних видів діяльності, розширення номенклатури продукції, змінювання властивостей продукту з метою пристосування до різних потреб клієнта.

**Дисконтування витрат**- приведення майбутніх прибутків і витрат до одного періоду часу; застосовується при аналізі прибутковості і термінів окупності інвестицій в залежності від сьогоднішньої вартості майбутніх витрат і прибутків.

**Дифузія інновацій** - це процес, за допомогою якого інновації (нові товари, ідеї, технології тощо) поступово отримують визнання в соціальних системах; медіа відіграють велику роль у дифузії інновацій як спосіб залучення уваги до новин та як форум для колективних дискусій під керівництвом агентів змін.

**Діджиталізація** - переведення різних видів інформації у цифрову форму, а також передача, використання, споживання інформації у цифровій формі

**Друковані засоби масової інформації (преса)** – це періодичні і такі, що продовжуються, видання, які виходять під постійною назвою, з періодичністю один і більше номерів (випусків) протягом року на підставі свідоцтва про державну реєстрацію.

**Едьютейнмент** (edutainment) - запровадження мультимедійних технологій навчання, що об'єднують навчання і розваги.

**Експерт** - кваліфікований фахівець з конкретної управлінської, науково-технічної, соціально-культурної проблеми, що залучається для оцінки цієї проблеми і визначення шляхів її розв'язання.

**Експертиза інвестиційного проекту**- розгляд експертом (групою експертів) доцільності інвестиційного проекту в цілому або його окремих аспектів, а також шляхів ефективної реалізації інвестиційних процесів.

**Ефект економічний** (англ. economic effect) - різниця між результатами економічної діяльності і витратами, здійсненими для отримання цих результатів; у економічних розрахунках найбільш поширені три показники е.е.: *річний* - різниця між річними результатами і річними витратами; *інтегральний* - сума річних ефектів або різниця між сумарним продуктом і сумарними витратами за розрахунковий період; *середньорічний* - середня з річних ефектів за розрахунковий період.

**Ефективність інвестиційного (інноваційного) проекту** - набір показників, що свідчать про доцільність реалізації інвестиційного (інноваційного) проекту; е.і.п. залежить від розподілу грошових потоків у часі, а також від ставки дисконтування.

**Економічні нововведення** - нові механізми, що забезпечують прогресивні зміни існуючого господарського укладу, сприяють розвитку економіки на всіх рівнях - від суспільства в цілому до окремої компанії.

**Електронна економіка** - форма економічних відносин у сфері виробництва, розподілу, обміну та споживання товарів, робіт і послуг, наданих в електронному вигляді за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій

**Електронна комерція** - форма торгівлі товарами та послугами за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, що включає всі фінансові та торгові трансакції, які проводяться за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, та бізнес-процеси, пов'язані з проведенням таких трансакцій

**Електронна культура** - форма культури, яка передбачає стимулювання та мотивування поширення здобутків у сфері культури за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій;

**Закони менеджменту універсальні** – це сталі і незаперечні норми управління соціально-економічними системами. До них відносять 3. демократизації управління; 3. інтеграції управління; 3. необхідної та достатньої централізації управління; 3. пропорційного розвитку систем управління; 3. спеціалізації управління.

**Зареєстрований знак для товарів і послуг** - це знак, на який видано свідоцтво.

**Засоби масової інформації (ЗМІ) або масмедіа** - соціальні інститути (преса, книговидавництва, радіо, телебачення та ін.), що забезпечують систематичний збір, обробку, розповсюдження інформації серед масової аудиторії. Термін масмедіа застосовується також до організацій, які контролюють ці засоби, наприклад, телевізійних каналів або видавництв.

**Засоби масової комунікації (ЗМК, mass media of communication)** – це соціальні інститути, які забезпечують збір, обробку, поширення, спілкування та обмін інформацією в обширній, різноманітній та географічно розсіяній аудиторії. Сучасні ЗМК поєднують традиційні засоби масової інформації, глобальні комунікаційні технології та технології роботи з масовою аудиторією (PR, реклама).

**«Здвоєний ринок» медіа** – див. **концепція «здвоєного ринку» медіа.**

**Ігри, що розраховані на багатьох користувачів (Massively multiplayer online role-playing game - MMORPG)** – це комп'ютерна онлайн гра, що характеризується взаємодією великої кількості гравців у рамках віртуального світу.

**Інвестиційна привабливість галузей** - інтегральна характеристика галузей економіки з позиції перспективності розвитку, доходності інвестицій та рівня інвестиційних ризиків; інвестиційна привабливість окремих галузей оцінюється

під час розробки інвестиційної стратегії підприємства і галузевої диверсифікації його інвестиційного портфеля.

**Інвестиційний проект** - процес формування відособленого майнового комплексу, метою якого є випуск певної продукції (робіт, послуг) задля отримання прибутку, екологічного або соціального ефекту.

**Інвестиційний пул** - спосіб об'єднання засобів групи інвесторів з метою вкладення у об'єкт інвестування з високим рівнем ризику; отриманий прибуток надходить до загального фонду і розподіляється між учасниками пула згідно заздалегідь встановлених співвідношень.

**Інвестиційний ризик** - можливість несприятливого відхилення від мети інвестиційного проекту в процесі його розробки та реалізації у зв'язку із невизначеністю природних, людських та економічних чинників, що впливають на досягнення цієї мети.

**Інвестиційний фонд** - юридична особа, заснована у формі акціонерного товариства, яка здійснює діяльність виключно у сфері спільного інвестування; інвестиційні фонди поділяються на відкриті та закриті.

**Інвестиція** - усі види цінностей (фінансових, майнових, інтелектуальних і ін.), вкладених в об'єкти підприємницької діяльності з метою одержання прибутків, досягнення соціального або екологічного ефекту.

**Інвестор** - суб'єкт, який приймає рішення про вкладення власних, позичкових і залучених майнових та інтелектуальних цінностей; інвестори можуть виступати в ролі вкладників, кредиторів, покупців; інвесторами можуть бути громадяни і юридичні особи України та іноземних держав, а також держави.

**Індустрія розваг (індустрія дозвілля Entertainment)** - діяльність спрямована на організацію розваг під час відпочинку людини, активно розвивається в тих країнах, де населення має достатню кількість вільного часу та високий рівень доходів. Складовими є театральне та музичне мистецтво; медіаіндустрія; туризм; спортивні змагання.

**Інжиніринг** (від лат. *ingenium* - винахідливість) - надання послуг щодо впровадження науково-технічних розробок у виробництво; перелік

нжинірингових послуг включає: маркетингові дослідження; прив'язку проекту до конкретних умов; проведення тендерів; нагляд за виготовленням устаткування та будівельно-монтажними роботами; допомогу в підготовці персоналу; пуск об'єкту в експлуатацію "під ключ"; консультації після введення об'єкту.

**Інноваційна діяльність в медіаіндустрії** - це безперервний процес оновлення медіапродуктів, техніки, технології, програмного забезпечення, а також організаційно-економічних нововведень всередині медіакомпаній та у їх відносинах із зовнішнім середовищем, що здійснюється задля перспективного розвитку медіакомпаній і збільшення їх дохідності.

**Інноваційна інфраструктура** - сукупність організацій та підприємств, що обслуговують інноваційну діяльність і сприяють активізації науково-виробничих зв'язків у ринкових умовах; інноваційна інфраструктура виникає у процесі поглиблення суспільного поділу праці у науково-технічній сфері включає мережу компаній різних форм власності та різної спеціалізації.

**Інноваційний лаг** - проміжок часу між виникненням ідеї новини та її комерційним втіленням.

**Інноваційний менеджмент** - це сукупність принципів, функцій, методів і форм регулювання процесів створення, впровадження і розповсюдження новин з метою отримання прибутку та підтримання конкурентоздатності виробничо-економічних систем (ВЕС).

**Інноваційний процес** - процес створення, розповсюдження та втілення новини, яка задовольняє нові суспільні потреби.

**Інноваційні інвестиції** - одна з форм інвестування, що здійснюється з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво та соціальну сферу.

**Інноваційні проекти** - унікальні заходи, пов'язані із створенням, впровадженням та розповсюдженням технічних, технологічних або інших новин, що їх здійснюють наукові, проектні, виробничі та інші організації і підприємства в певний проміжок часу.

**Інновація (новина, нововведення)** - це введений у комерційний обіг новий та значно покращений товар, технологічний процес або сервіс, новий метод продажу або новий організаційно-економічний метод у діловій практиці.

**Інтелектуальна власність** - сукупність виключних особистих і майнових прав на результати інтелектуальної і творчої діяльності.

**Інтелектуальний продукт** - продукт інтелектуальної діяльності, який є товаром в умовах ринку (знання, теорії, відкриття, винаходи).

**Інтерактивність у медіа** - наявність зворотного зв'язку виробника та споживача медіапродукту, що передбачає можливість користувача бути як автором так і споживачем контенту.

**Інтернет-видання** - це мережевий ресурс, на якому розміщена інформація, що періодично оновлюється, призначена для необмеженого кола користувачів.

**Інтернет-ЗМІ** - це засіб оперативного розповсюдження заздалегідь опрацьованої текстової, аудіо-, відеоінформації серед масової аудиторії у на основі інтернет-мережі.

**Інтернет радіо** - це мережевий сервіс, що дозволяє здійснювати передачу потокових аудіоданих через мережу інтернет.

**Інтернет речей** - мережа, що складається із взаємозв'язаних фізичних об'єктів (речей) або пристроїв, які мають вбудовані передавачі, та програмне забезпечення, що дозволяє здійснювати передачу і обмін даними між фізичним світом і комп'ютерними системами, за допомогою використання стандартних протоколів зв'язку.

**Інтернет-телебачення** – це відкрита мережа, в якій присутні численні відео-виробники, що пропонують авторський контент (мережеві інтернет-канали, он-лайн версії традиційних (ефірних) телеканалів, незалежні студії, групи і окремі користувачі (вебкаст).

**Інформаційна економіка** - тип сучасної економіки, у якій відбувається поширення інформаційної технології у сфері матеріального і нематеріального виробництва, перетворення інформації в один з найважливіших факторів соціально-економічного прогресу суспільства й особи; економічна система, в якій

створення суспільного продукту значною мірою забезпечується діяльністю з виробництва, обробки, зберігання і розповсюдження інформації і знань. Часто ототожнюється з *інформаційним суспільством*.

**Інформаційна безпека держави** - це спроможність держави гідно презентувати себе в інформаційному просторі, ефективно використовувати інформаційні ресурси для соціально-економічного розвитку, надійно захищати життєво важливі інтереси особистості, підприємців, громадських організацій та суспільства від негативних інформаційних впливів і несанкціонованого оприлюднення конфіденційних відомостей, які є інтелектуальною власністю чи таємницею держави та її господарюючих суб'єктів.

**Інформаційна безпека підприємства** – це його спроможність належно презентувати себе у інформаційному просторі; ефективно використовувати інформаційні ресурси та захищати їх від несанкціонованого використання; створювати та підтримувати на належному рівні життєдіяльності інформаційну систему.

**Інформаційне агентство** - зареєстровані як юридичні особи суб'єкти інформаційної діяльності, що діють з метою надання інформаційних послуг. Під *представництвом інформаційного агентства* розуміється зареєстрована як суб'єкт інформаційної діяльності будь-яка установа (бюро, представництво, корпункт тощо), що представляє в Україні державне або недержавне інформаційне агентство.

**Інформаційна індустрія** – сектор економіки, що охоплює підприємства пов'язані з створенням, переробкою, передачею інформації (медіаіндустрія та індустрія інформаційно-комунікаційних технологій).

**Інфотейнмент** – спосіб подачі медійних матеріалів, що спрямований як на розважання, так і на інформування аудиторії.

**Інфоцентричність** - вбудована можливість глибокої ієрархічності інформації, завдяки чому користувач може ознайомитися з деталізованими матеріалами (при цьому основний текст викладається автором лаконічно).

**Коммодифікація аудиторії** - це процес перетворення аудиторії на товар, що пропонується рекламодавцям, надання їй властивостей товару, виробленого для купівлі-продажу.

**Коммодифікація символічних форм (контенту)** - надання інформаційному продукту комерційних якостей;

**Компетентність** - здатність робити що-небудь добре або ефективно; відповідність вимогам, що пред'являються при влаштуванні на роботу; здатність виконувати особливі трудові функції.

**Комунікація** - обмін інформацією між індивідуумами в процесі їх діяльності за допомогою спільної системи символів.

**Конвергентна журналістика (Convergence journalism)** - підготовка та представлення інформації в різних формах медіапродукту та різними засобами комунікації.

**Конвергентна редакція** - творчий колектив засобу масової інформації, що створює інформаційний продукт, готовий до ефективного поширення в різних форматах в єдиному інформаційному просторі.

**Конвергенція** - зникнення технологічних відмінностей між продуктами чи видами бізнесу, в результаті чого вони стають більш схожими за своїми функціями та можливостями використання; конвергенція охоплює також процеси зближення ринків та технологій.

**Конвергенція в медіа** - це процес злиття, інтеграції інформаційних та комунікативних технологій в єдиний інформаційний ресурс.

**Конвергенція інституційна** - інтеграція різних інституцій, що виробляють і розповсюджують медіаконтент, об'єднання управлінських, редакційних і виробничих підрозділів технологічно різних ЗМІ.

**Конкурентоздатність** - спроможність держави, галузі, фірми, товару, інновації до суперництва у боротьбі за ринки; показники к.: місце на ринку, розмір та географія сегментів ринку; імовірність та термін морального старіння технологій або продуктів; імовірність розширення ринку; цінові параметри;



ступінь патентного захисту; наявність секретів виробництва; наявність каналів розподілу; стійкість до коливань кон'юнктури; наявність сировини і матеріалів.

**Конкурентоздатність новини** - переважання техніко-експлуатаційних параметрів новини у порівнянні з іншими аналогічними продуктами у даному сегменті ринку

**Контент**(англ. content - зміст) - будь-яке інформаційно значиме або змістовне наповнення, повідомлення.

**Контроль** - це управлінська діяльність, що передбачає фіксацію стану об'єкту управління в задані моменти часу.

**Концепція «здвоєного ринку» медіа** - уявлення про медійний ринок як складну систему взаємовідносин між виробниками медіапродукту, її споживачами (аудиторією) та рекламодавцями, в результаті яких медіапродукт перетворюється на споживчий товар, в свою чергу аудиторія перетворюється на товар, який виробник медіапродукту пропонує рекламодавцям (див. **коммодифікація аудиторії**).

**Координація** – управлінська діяльність, що забезпечує узгодженість роботи різних функціональних підрозділів в процесі виконання планових завдань.

**Корпоративна культура** - система ключових цінностей організації, обрядів, традицій, ритуалів, організаційних легенд, норм та стандартів поведінки, що визначають зміст та моделі діяльності співробітників незалежно від посади та функціональних обов'язків.

**Креативні галузі** – сукупність юридичних та фізичних осіб, що здійснюють творчу діяльність, внаслідок чого створюється продукція з високою часткою символічної цінності, яка може бути капіталізована за рахунок експлуатації інтелектуальної власності.

**Креативна економіка** – особливий сектор економіки, в якому здійснюється виробництво, розподіл та споживання продуктів творчої праці. Згідно моделі ЮНЕСКО основними креативними товарами і послугами є аудіовізуальне мистецтво, книги, культурна спадщина, періодичні видання, записи, відеоігри;

**пов'язаними** креативними товарами та послугами є реклама, архітектура, аудіовізуальне обладнання, інформаційні послуги.

**Кросмедійність** - розповсюдження контенту через різні платформи в офф-лайн і он-лайн режимі з використанням різних медіаформатів; передбачає формування тематично неоднорідної за змістом історії.

**Ліцензія** - дозвіл, наданий державними органами, на право займатися певними видами діяльності; спецдозвіл на право ввозу та вивозу товарів через кордони держави; право на використання винаходів або ноу-хау. У медійному бізнесі ліцензії поширені у книжковому, журнальному, кіно та телевиробництві.

### **Масмедіа – див. засоби масової інформації**

**Медіа** – сукупність фізичних носіїв різної за формою подання інформації, або засоби її передачі, що передбачають наявність певного фізичного носія в процесі комунікації; канали та інструменти, що використовуються для зберігання, передачі і подання інформації або даних.

**Медіабізнес** - підприємницька діяльність у сфері засобів масової комунікації, мас-медіа.

**Медіагалузь** – сукупність юридичних та фізичних осіб, що створюють та поширюють первинний та похідний контент, використовуючи широкий спектр комунікаційних технологій.

**Медіаекономіка** – це напрям економічної науки, яка досліджує виробництво, розподіл та споживання інформації у масштабах економічної системи. **М.** досліджує засоби масової інформації як окрему сферу ринкового господарства, поведінку виробників та споживачів ЗМІ, функціонування ринкових медіаструктур, вплив влади та суспільства на медіасистему.

**Медіазнавство** - галузь науки, яка вивчає взаємозв'язок медіа із суспільством, економікою, політикою, правом, а також шляхи застосування медіа у цих галузях. Може вживатися в значенні **теорії масових комунікацій** і означати навчальну дисципліну, що вивчає зміст, історію та вплив різних медіа, зокрема, ЗМІ; галузь науки, яка досліджує і вивчає сукупність наукових розробок і уявлень про медіа. Дослідники медіа розробляють і використовують теорії та методи з

інших дисциплін, включаючи культурологію, риторику, філософію, теорію літератури, психологію, політологію, політичну економіку, економіку, соціологію, антропологію, соціальну теорію, історію мистецтва і критики, теорію кінематографу, теорію інформації.

**Медіаімперія** - це вид акціонерної компанії, контрольний пакет акцій якої належить **медіамагнату**, - як правило, людині, котра створила зазначену структуру, або отримала контроль над нею шляхом злиття або поглинання.

**Медіаіндустрія** - сукупність галузей економіки, які здійснюють промислове виробництво (тиражування) і розповсюдження контенту.

**Медіакомпетентність** - це здатність до кваліфікованої, самостійної, творчої і соціально-відповідальної дії по відношенню до медіа; здатність використовувати, аналізувати, критично оцінювати і передавати повідомлення (повідомлення) в різних формах; рівень медіакультури, що забезпечує розуміння особистістю соціокультурного, економічного і політичного контексту функціонування медіа, засвідчує її здатність бути носієм і передавачем медіа-культурних смаків і стандартів, ефективно взаємодіяти з медіа-простором, створювати нові елементи медіа-культури сучасного суспільства.

**Медіаконцерн** - це фінансово-промислова група, яка концентрує значні ресурси і включає компанії, що виробляють медіапродукти, а також постачальників, перевізників, наукові і проектні організації. Характерною рисою медіаконцерну є збереження юридичної і господарської самостійності учасників, котрі узгоджують і координують свої дії на ринку.

**Медіакорпорація** - це юридична особа, що об'єднує майно двох і більше власників. Управління медіакорпорацією здійснюється через виборчі виконавчі органи.

**Медіаменеджер** - це працівник, що займає постійну управлінську посаду на підприємстві медіаіндустрії і уповноважений приймати рішення з визначених видів діяльності підприємства.

**Медіаменеджмент** - це самостійний вид професійної діяльності, спрямований на досягнення поставлених цілей шляхом раціонального

використання матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів медіапідприємств з застосуванням принципів, функцій та методів наукового управління. В літературі М. розглядається також як: 1) посередництво в сфері комунікаційних процесів між різними соціальними групами та суб'єктами публічної активності; 2) систему заходів планування, розміщенню й оцінці ефективності іміджевих або рекламних матеріалів у засобах масової комунікацій ("Social Media Management"); 3) процес та програмні засоби управління аудіовізуальними ресурсами в програмному середовищі ("media management software"); 4) управління медіаресурсами на підприємствах медіа індустрії з допомогою програмних засобів ("Media Asset Management")

**Медіаменеджмент соціальний (SMM, Social media-management)** - цілеспрямоване управління комунікаціями підприємства та організації у соціальних медіа.

**Медіаметрія** - сукупність технологій та статистичних методів оцінювання популярності публікацій. Медіаметрія **нових медіа** забезпечується вбудованими у INTERNET-мережу інструментами, що дозволяють здійснювати більш ефективний медіамаркетинг.

**Медіаподія (а media event)**, псевдо-подія - це подія або дія, яка створюється з єдиною метою привернути увагу до засобу масової інформації.

**Медіапродукт, медіапродукція** - це конкретні види медіаповідомлення разом з їх носієм; номенклатура носіїв, що характеризує профільну спеціалізацію фірми-виробника (наприклад, книги, газети, журнали, радіо- и телепередачі, кінофільми, анімаційні фільми, рекламні ролики).

**Медіаринок** – 1) сукупність суб'єктів, що реалізують економічні відносини з приводу обміну, перерозподілу, споживання медійного продукту 2) район охоплення аудиторії засобами масової комунікації; зона реалізації медіапродукту, програм та розповсюдження реклами з допомогою мас-медіа; публічний простір, на якому медіа представляють ідеї і концепції, затребувані аудиторією.

**Медіатехнології** - 1) (мульти)медійні технології в розумінні програмних та апаратних засобів для введення, обробки збереження, відтворення окремих форм

такої інформації (створення мультимедійних видань); 2) технології поширення інформації на медійному ринку, впливу на аудиторію.

**Медіатизована комунікація** - передача повідомлення із застосуванням певних носіїв, вид яких залежить від форми подання інформації, або засобів передачі повідомлення.

**Медіафраншиза** (англ. Media franchise) – спосіб передачі інтелектуальної власності з метою створення медійного продукту (або продуктів), в яких використовуються персонажі, антураж і торгова марка оригінального медійного твору, такого як фільм, літературний твір, телевізійна передача або відеогра.

**Медіахолдинг** - компанія, що володіє контрольним пакетом акцій в інших компаніях ЗМІ. Медіахолдинг має ієрархічну структуру, включає дочірні і інші споріднені компанії в різних регіонах.

**Медійна організація** – це юридична особа, що здійснює підприємницьку або громадську діяльність у медійній сфері, як з метою отримання прибутку, так і з іншими (некомерційними) цілями.

**Медійне підприємство (фірма)** - це організаційно-господарська одиниця, яка зареєстрована органом державної влади або органом місцевого самоврядування, систематично здійснює виробничу, творчу, торгівельну та інші види діяльності у медіасередовищі, задовольняючи потреби масової аудиторії у медійному продукті.

**Менеджмент** – це самостійний вид професійної діяльності, спрямований на досягнення поставлених цілей шляхом раціонального використання матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів з застосуванням принципів, функцій та методів наукового управління.

**Мережеві інформаційні агентства** – організації, що здійснюють збір і розміщення інформації в електронних мережах.

**Мережевість** - це створення глобальних мережевих конгломерацій з централізованою і децентралізованою системою управління контентом (інформаційними потоками) та медійними трудовими ресурсами (мережевий менеджмент).

**Мікроблог** - це інтернет-щоденник, який містить регулярно доповнюваний мультимедійний контент обмеженого розміру.

**Мовник (теле- і радіо)** - суб'єкт господарювання, який створює (комплектую та/або пакує) телевізійні чи радіопрограми та передачі і розповсюджує їх у відкритому або кодованому вигляді за допомогою технічних засобів шляхом трансляції та ретрансляції для приймання їх споживачами.

**Монетизація** - формування доходу медіапідприємства. Основними джерелами доходу є: отримання доходу від реалізації авторських, новинних або редакційних матеріалів (монетизація контенту); формування доходу за рахунок розміщення реклами у медійній продукції або продажу клієнтських баз даних (монетизація аудиторії); соціальне фінансування (пожертви, краудфандинг).

**Мотивація** – це процес спонукання працівників до діяльності відповідно до делегованих прав та обов'язків для досягнення встановлених цілей підприємства.

**Мультимедійність** контенту - одночасне представлення інформації в різних формах (звук, графіка, анімація, текст).

**Немедіатизована комунікація** - передача повідомлення без застосування медійних носіїв або засобів передачі.

**Новина** – див. **інновація**.

**Нові медіа** – це будь-яка інтерактивна медіапродукція, що поширюється цифровими методами, а також засоби її передачі. Критеріями поділу на нові і традиційні медіа є доступність, способи доставки, інтерактивність.

**Ноу-хау** (від англ. "know-how" - знаю як)- технічні знання, досвід, секрети виробництва. До ноу-хау відносяться технічні рішення на рівні винаходів, навмисно не запатентовані. - науково-технічний результат, що не патентується навмисно з метою отримання найвищого прибутку або передання іншим користувачам на найбільш вигідних умовах за ліцензійним договором; під ноу-хау розуміють: знання і досвід; методи організації виробництва; незапатентовані винаходи; дані про оптимальні рецепти, технологічні режими та прийоми виконання операцій; оригінальні методи випробувань та контролю якістю

процесів і продукції; способи утилізації і знешкодження відходів; інформація, що сприяє збуту продукції.

**Науково-технічний прогрес ( НТП)** – постійний процес розвитку науки, техніки і технології, удосконалення предметів праці, організаційних та управлінських прийомів, що дозволяє людині впливати на навколишнє середовище для отримання матеріальних та духовних благ.

**Науково-технічний потенціал** - сукупність кадрових, матеріально-технічних, інформаційних і організаційних ресурсів, призначених для **вирішення** завдань науково-технічного розвитку.

**Об'єкт медіаменеджменту** - процес створення медіапродукції, в ході якого під впливом суб'єктів формується сукупність її властивостей чи їх частина, на які спрямовано управлінську дію, а також фактори, умови та процеси, що впливають на процес виробництва на різних етапах життєвого циклу.

**Он-лайн медіа, медіа у режимі реального часу** (англ. *On-line media*) — Сеанс комунікації в режимі реального часу, пов'язаний з передаванням повідомлення віддаленому користувачеві на його комп'ютер з використанням протоколів Інтернет: FTP, Gopher, WWW

**Оператор багатоканальної телемережі** - суб'єкт господарювання (юридична або фізична особа), який здійснює обслуговування та технічну експлуатацію багатоканальної телемережі відповідно до вимог Закону України "Про телекомунікації", без права надання програмної (інформаційної) послуги.

**Організаційні нововведення** - впровадження нових або удосконалених методів організації виробництва, процедур, побудови управлінських структур.

**Організаційна структура підприємства** - впорядкована сукупність взаємопов'язаних підрозділів, що забезпечують функціонування підприємства як єдиного цілого; елементами структури є підрозділи, служби, окремі робітники та інші ланки, а також підтримувані між ними зв'язки; структура як правило змінюється разом із нововведеннями у виробництві.

**Організаційно-адміністративні** методи управління — це набір прийомів і способів прямого управлінського впливу на об'єкт через накази, розпорядження,

оперативні вказівки у письмовій або усній формі, контроль за їх виконанням, а також систему адміністративних засобів підтримання трудової дисципліни.

**Організація** - формування структури підприємства, розподіл функцій між підрозділами, встановлення прав та обов'язків працівників апарату управління, а також забезпечення діяльності необхідними ресурсами.

**Партиципація** - створення для споживачів ефекту присутності на місці подій.

**Патент** - документ, що підтверджує авторство на винахід і дає власнику патенту виключне право на використання винаходу протягом визначеного терміну.

**Первинний контент** - продукт креативної діяльності, що представлений у символічному, аудіо-, відеоформаті, або об'єднується у мультимедійному форматі та потенційно може стати основою для виробництва похідного контенту.

**Персоналізація** - залучення споживача у процес комунікаційної взаємодії з підприємством з метою виявлення унікальних потреб споживача та адаптації елементів маркетингового комплексу.

**Персоніфікація медійного ресурсу / медіапродукту** – динамічна адаптація контенту згідно потреб, смаків та інтересів конкретного споживача на основі збору даних та опису профіля споживача.

**Період окупності нововведення** - визначається як період, що починається з досліджень і закінчується моментом, коли прибуток від нововведення покриває всі витрати на проект

**Підприємництво** - самостійна, ініціативна, систематична, господарську діяльність що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку на власний ризик.

**Планування** як функція менеджменту передбачає прогнозування, визначення цілей, стратегій, політики і завдань за визначеними напрямками, що відображаються в планах і фіксують майбутній стан об'єкта управління в певні моменти часу.



**Подкаст** – окремий аудіофайл або серія таких файлів, що регулярно оновлюється, публікується на певному інтернет-ресурсі з можливістю передплати.

**Поліграфічна продукція** - видавнича (книги, газети, журнали, карти, рекламна продукція) або не видавнича (паперово-білова, етикеткова, пакувальна) продукція, виготовлена з використанням поліграфічних технологій на різноманітних задруковуваних матеріалах

**Похідний контент** – результат тиражування продуктів творчої діяльності засобами медійних (комунікаційних) технологій. Виробництво похідного та окремих видів первинного контенту є основою діяльності **медіаіндустрії**.

**Постіндустріальна економіка** - див. **інформаційна економіка**.

**Предмет авторського права** - сукупність майнових і немайнових відносин, пов'язаних із створенням і використанням творів літератури, науки і мистецтва.

**Предмет патентного права** - регульована ним сукупність майнових і немайнових відносин, пов'язаних із створенням і використанням об'єктів патентного права. Об'єкт патентного права є винахід, корисна модель, промисловий зразок та ін. Суб'єктами патентного права є автори, патентовласники, спадкоємці.

**Провайдер програмної послуги** –це суб'єкт господарювання, який на підставі ліцензії, виданої Національною радою України з питань телебачення та радіомовлення, на договірних засадах надає абонентам можливість перегляду пакетів програм, використовуючи для передавання цих програм ресурси багатоканальних телемереж;

**Прогностика** - область науки, що вивчає теорію, методологію та закономірності розробки прогнозів.

**Продуктові нововведення** мають результатом постановку на виробництво нових виробів та виробів з поліпшеними властивостями, що дає право виробникам обґрунтовано підвищувати ціну на ці вироби.

**Просьюмеризм** (від англ. producer + consumer) тренд, котрий полягає у активізації участі споживача в процесі виробництва контенту (див. також **інтерактивність**).

**Професійна компетентність менеджера** - це основа його професійної культури, що забезпечує виконання стратегічних, аналітичних, організаційно-розпорядчих, контрольних, консультативно-дорадчих функцій та ефективну самореалізацію в умовах практичної діяльності.

**Психологічні (соціально-психологічні) методи** – це способи впливу на об'єкт управління, які базуються на використанні соціально-психологічних факторів і спрямовані на управління соціально-психологічними відносинами, що складаються в колективі, для досягнення поставлених перед організацією цілей.

**Регламентация** — встановлення обов'язкових до виконання правил, які визначають зміст та порядок організаційної діяльності.

**Регулювання** - це вид управлінської діяльності, спрямований на усунення відхилень, збоїв, недоліків тощо в керованій системі через розробку і впровадження керуючою системою відповідних заходів. Тобто, це процес розробки коригуючих заходів і реалізації прийнятих організаційно-технологічних, економічних та технічних рішень, що забезпечують своєчасне та безумовне усунення виявлених проблем (відхилень).

**Редакція друкованого ЗМІ** - це самостійний суб'єкт господарської діяльності, що створює і поширює інформаційний продукт у вигляді періодичного друкованого видання з метою отримання економічних або інших вигод шляхом задоволення соціальних потреб різних категорій суспільства й розвитку комунікативних зв'язків. Редакція має право виступати засновником (співзасновником), видавцем, розповсюджувачем.

**Реклама** - це інформація про особу чи товар, розповсюджена в будь-якій формі та в будь-який спосіб і призначена сформувати або підтримати обізнаність споживачів реклами та їх інтерес щодо таких особи чи товару.

**Рекламодавець** - особа, яка є замовником реклами для її виробництва та/або розповсюдження.

**Розповсюджувач реклами** - особа, яка здійснює розповсюдження реклами.

**Розпорядницький вплив** - це способи постійної поточної організації роботи, які включають підготовку, створення і реалізацію директив, постанов, наказів, розпоряджень, вказівок, резолюцій.

**Роялті** (від англ. "royalty" – королівський платіж, авторський гонорар) - авторський гонорар або винагорода, що сплачується учасникам нововведення у вигляді періодичних відсоткових відрахувань з моменту випуску продукції; механізм розподілу прибутку від реалізації продукції, яку виготовлено на основі ліцензії або ноу-хау.

**Синергізм** - ефект підвищення результативності за рахунок використання взаємозв'язку різних видів спільної діяльності.

**Система економічного стимулювання** - це сукупність заходів, спрямованих на посилення зацікавленості персоналу в отриманні найвищого прибутку.

**Соціальні медіа** - це сукупність інтернет сервісів та платформ, які надають можливість користувачам здійснювати комунікацію, споживати, створювати і розповсюджувати контент. Соціальні медіа є складовою частиною нових медіа.

**Соціальні мережі** - це 1) сервіси, призначені для комунікації між користувачами і побудови соціальних зав'язків між ними. 2) особлива соціальна структура на базі певного сайту, яка ґрунтується на зв'язках між учасниками або їх взаємних інтересах.

**Соціальні нововведення** - зміни в соціальних відносинах, проведені державою та організацією для підвищення соціального статусу особистості та оптимізації співвідношення суспільних і особистих інтересів.

**Соціально-психологічні методи** – це способи здійснення управлінського впливу на персонал, специфіка використання яких полягає у використанні неформальних факторів, особистісних інтересів працівника, групи, колективу загалом.

**Стартап** - це інноваційно-орієнтована компанія (проект), що знаходиться на початковій стадії розвитку і характеризується високим ступенем ризику діяльності.

**Стиль керівництва** – сукупність засобів впливу керівника на підлеглих, яка обумовлена специфікою завдань, поставлених перед підприємством, взаємовідносинами керівника з підлеглими, обсягом його посадових повноважень, особовими якостями всіх членів колективу

**Стимулювання інвестицій та інновацій** - заходи, форми і засоби мотивації підприємств до інвестиційної активності, а його працівників - до інноваційної творчості.

**Студія-виробник (незалежний продюсер)** - суб'єкт господарювання, який займається створенням (виготовленням) фільмів, реклами, окремих теле- та/або радіопередач чи програм;

**Суб'єкти медіаменеджменту** - органи управління та окремі юридичні і фізичні особи, що діють на різних ієрархічних рівнях та реалізують функції управління медійним підприємством, відповідно до загальноприйнятих принципів і методів.

**Творчість** - процес створення наукових, духовних та матеріальних цінностей.

**Телерадіоорганізація** - це зареєстрована у встановленому законодавством порядку юридична особа, яка на підставі виданої Національною радою України з питань телебачення і радіомовлення ліцензії на мовлення створює або комплектує та/чи пакує телерадіопрограми і/або передачі та розповсюджує їх за допомогою технічних засобів мовлення.

**Телерадіоцентр** (телецентр, радіоцентр, технічний центр телерадіомовлення) - підприємство, що забезпечує технічну експлуатацію обладнання, призначеного для виробництва телерадіопередач та програм.

**Теорія** - форма організації наукових знань, котрі дають системне уявлення про закономірності розвитку та найбільш важливі зв'язки об'єкта дослідження.

**Теорія медіа** – див. **медіазнавство**.

**Технологічний прорив**- принципово нове і комплексне вирішення проблеми виробництва якого-небудь продукту.

**Технологічний розрив**- періоди переходу від однієї технології до іншої на основі нових знань.

**Техніко-технологічні нововведення** – нове обладнання, нові технології, що докорінно змінюють або істотно покращують виробничий апарат та сприяють зменшенню собівартості виробництва.

**Традиційні медіа** – газети, журнали, рекламні каталоги, телебачення, радіо, що використовують традиційні технології обробки та поширення інформації (поліграфічні, аналогові).

**Трансмедійність** - модель, яка передбачає розвиток медійного сюжету або історії одночасно на декількох платформах і розповідається за допомогою різних технологій. Кожен елемент трансмедійного контенту, розміщений на різних платформах, є лише частиною загальної історії (інтерактивні документальні фільми і ARG, alternative reality games). Трансмедіа відрізняє від кросмедіа створення тематично цілісної історії.

**Управлінські нововведення** - нові методи менеджменту, реформування системи управління для адаптації ВЕС до мінливих ринкових умов.

**Фінансування венчурне** - фінансування невеликих дослідницьких і впроваджувальних фірм з боку венчурного капіталу з метою розробки і впровадження відкриттів, винаходів, нововведень, що мають ризиковий, але перспективний характер; великому ризику протистоїть можливість великого виграшу; для зменшення ризику інвестори вкладають кошти в декілька фірм, а також застосовують поетапне фінансування проектів.

**Фрагментація аудиторії** - це поділ масової аудиторії на невеликі групи, кожна з яких потребує схожий медіаконтент, що може надаватися за інтерактивними запитами і є придатним для прийому на всіх сучасних пристроях.

**Франчайзинг** - пільгове підприємництво, форму тривалого ділового співробітництва, у процесі якого велика компанія (**франчайзер**) дає індивідуальному підприємцю або групі підприємців (франчайзі) ліцензію (франшизу) на виробництво і торгівлю під торговою маркою даної компанії на обмеженій території, на термін і на умовах, визначених договором.

**Функції менеджменту** – це відносно виокремлені напрямки управлінської діяльності, які дозволяють суб'єкту впливати на об'єкт управління з метою досягнення встановлених цілей.

**Хостінг (медіахостінг)** - сервіси для обміну і поширення контенту, що дозволяють користувачу викласти контент у вільний доступ або збирати його у приватну бібліотеку, на яку можуть підписатися інші користувачі.

**Юридичні нововведення (новели)** спрямовані на розробку і вдосконалення правових норм, регулюючих відносини у різних сферах суспільства.

## ЗМІСТ

<b>Розділ 1. Інформаційне суспільство і розвиток медіа</b>	<b>3</b>
1.1. Інформаційне суспільство і креативна економіка	3
1.2. Сутність та еволюція медіа: від усної комунікації до нових медіа	11
1.3. Соціальні медіа: формування нової медіареальності	29
Питання для самоконтролю	42
Література	43
<b>Розділ 2. Медіаекономіка та медіаіндустрія як об'єкт досліджень</b>	<b>47</b>
2.1. Історія розвитку теорії медіа	47
2.2. Особливості окремих шкіл медіадосліджень	52
2.3. Стан досліджень медіаекономіки в Україні	61
Питання для самоконтролю	63
Література	65
<b>Розділ 3. Ринкове середовище функціонування медіапідприємств</b>	<b>67</b>
3.1. Медіаіндустрія та її особливості	67
3.2. Ринок медіа як здвоєний ринок товарів та послуг.	74
3.3. Географічний медіаринок	83
3.4. Ресурсний медіаринок	86
3.5. Тенденції і проблеми розвитку медіаринку	89
Питання для самоконтролю	99
Література	100
<b>Розділ 4 . Підприємництво у медіаіндустрії України</b>	<b>103</b>
4.1. Законодавчо-нормативна база регулювання підприємницької діяльності у медіаіндустрії України	103
4.2. Технологія створення медійного підприємства	112
4.3. Медійні підприємства в Україні та їх організаційно-правові форми	116
4.4. Порядок державної реєстрації медійних підприємств	130
Питання для самоконтролю	141
Література	142

<b>Розділ 5. Теоретичні основи медіаменеджменту</b>	<b>149</b>
5.1. Методологічні підходи до розуміння медіа, цілі та завдання медіаменеджменту у відповідності до них	149
5.2. Принципи та методи медіаменеджменту	155
5.3. Функції медіаменеджменту	163
5.4. Особливості управління медіапідприємствами в сучасних умовах	170
Питання для самоконтролю	174
Література	175
<b>Розділ 6. Практика формування системи управління медійними підприємствами</b>	<b>178</b>
6.1. Законодавчі основи управління медійними підприємствами	178
6.2. Особливості управління медійними об'єднаннями	190
6.3. Завдання, обов'язки та компетенції медіаменеджера	199
6.4. Основні принципи формування успішної корпоративної культури медіапідприємства	208
Питання для самоконтролю	217
Література	218
<b>Розділ 7 Управління інноваціями у медіаіндустрії</b>	<b>222</b>
7.1 Сутність та напрями інноваційної діяльності у сучасній медіаіндустрії	222
7.2 Теоретичні засади інноваційної моделі медіаменеджменту	233
7.3 Інтелектуальна власність та її комерціалізація	252
Питання для самоконтролю	263
Література	265
<b>Список використаних аббревіатур</b>	<b>268</b>
<b>Глосарій</b>	<b>269</b>