

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»  
Факультет соціальних наук  
Кафедра журналістики**

**Пояснювальна записка  
до кваліфікаційної роботи  
магістра**

**на тему: СПЕЦИФІКА ФУНКЦІОНУВАННЯ  
МУЛЬТИМЕДІЙНИХ ПРОЄКТІВ МЕДІАХОЛДИНГУ NV**

Виконала: студентка II курсу, групи СН-312м  
Спеціальності 061 «Журналістика»  
(шифр і назва спеціальності)

Божко Лідія Костянтинівна  
(прізвище та ініціали)

Керівник: к.ф.н., доц. Панченко С.А.  
(прізвище та ініціали)

Рецензент: к.ф.н. доц. Мірошніченко П. В  
(прізвище та ініціали)

Запоріжжя – 2023 р.

**НУ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

Факультет соціальних наук

Кафедра журналістики

Освітній ступінь магістр

Спеціальність: 061 «Журналістика»

Освітня програма «Журналістика»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри

Лотоцька Н.Р.  
« 07 » 04 2023 року

**ЗАВДАННЯ**

**на кваліфікаційну роботу магістра**

**студентки групи СН-312м**

**Божко Лідії Костянтинівни**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Специфіка функціонування мультимедійних проєктів медіахолдингу NV»

керівник роботи к.ф.н., доц. Панченко С.А.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом Національного університету «Запорізька політехніка»  
від « 30 » 08 2023 року № 321

2. Строк подання студентом роботи 10. 11. 2023

3. Вихідні дані для роботи: праці таких науковців, як В. Брадов, Б. Вірц, В. Малінін, О. Барзилович, В. Гвоздев, М. Деюз, Н. Дженкінс, Д. Пенчілова М. Чабаненко, В. Шевченко, Л. Мудрак, Р. Крейг, О. Крикуненко, Н. Виговська, О. Хаб'юк та ін.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які належить розробити):

1. Медіахолдинг як прогресивна форма концентрації сегментів медійної сфери

1.1. Теоретико-методологічні підходи до визначення понять «холдинг», «медіахолдинг»

1.2. Історичні аспекти створення медіахолдингових компаній: український досвід

1.3. Визначальні риси маркетингової політики медіахолдингу

2. Медіаконвергенція – визначальна риса формування медіахолдингу

2.1. Сутність процесу конвергенції у медійному середовищі










2.2. Мультимедійність як прогресивний вектор розвитку медіасфери

3. Мультимедійні проекти медіахолдингу NV (NEW VOICE): засоби реалізації онлайн-стратегії

3.1. Різновиди мультимедійного контенту новинного сайту NV.ua

3.2. Компоненти формату розмовного радіо «Radio NV» та його онлайн-складова

5. Перелік графічного матеріалу: \_\_\_\_\_

Розділ	Консультант	Завдання видав		Завдання прийняв	
		Підпис	дата	підпис	дата
Вступ	Панченко С.А.		27.12.22		27.12.22
I	Панченко С.А.		10.03.23		10.03.23
II	Панченко С.А.		10.05.23		10.05.23
III	Панченко С.А.		03.06.23		03.06.23
Висновки	Панченко С.А.		17.10.23		17.10.23

6. Консультування розділів роботи

7. Дата видачі завдання: «12» вересня 2022 року

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**


№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та систематизація матеріалу	вересень 2022	
2	Аналіз журналістичкознавчого матеріалу	жовтень 2022	
3	Написання вступу	грудень 2022	
4	Написання розділу 1	березень 2023	
5	Написання розділу 2	травень 2023	
6	Написання розділу 3	липень 2023	
7	Написання висновків	жовтень 2023	
8	Оформлення роботи	листопад 2023	
9	Захист роботи	грудень 2023	

Студентка

  
(підпис)

Божко Л. К.  
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

  
(підпис)

Панченко С.А.  
(прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. МЕДІАХОЛДИНГ ЯК ПРОГРЕСИВНА ФОРМА КОНЦЕНТРАЦІЇ СЕГМЕНТІВ МЕДІЙНОЇ СФЕРИ.....	12
1.1. Теоретико-методологічні підходи до визначення понять «холдинг», «медіахолдинг».....	12
1.2. Історичні аспекти створення холдингових компаній: український досвід.....	18
1.3. Визначальні риси маркетингової політики медіахолдингу .....	24
РОЗДІЛ 2. МЕДІАКОНВЕРГЕНЦІЯ – ВИЗНАЧАЛЬНА РИСА ФОРМУВАННЯ МЕДІАХОЛДИНГУ.....	31
2.1. Сутність процесу конвергенції у медійному середовищі.....	31
2.2. Мультимедійність як прогресивний вектор розвитку медіасфери.....	36
РОЗДІЛ 3. МУЛЬТИМЕДІЙНІ ПРОЄКТИ МЕДІАХОЛДИНГУ NV (NEW VOICE): ЗАСОБИ РЕАЛІЗАЦІЇ ОНЛАЙН- СТРАТЕГІЇ.....	43
3.1. Різновиди мультимедійного контенту новинного сайту NV.ua.....	43
3.3. Компоненти формату розмовного радіо «Radio NV» та його онлайн-складова.....	50
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65

## РЕФЕРАТ

Текст кваліфікаційної роботи магістра становить 73 сторінки. Для виконання дослідження опрацьовано 82 джерела.

**Предмет дослідження** – специфіка функціонування, засоби мультимедійності медіаконтенту новинного сайту NV.ua, загальнонаціонального розмовного радіо «Radio NV» як проєктів медіахолдингу NV.

**Об'єктом дослідження** є мультимедійні проєкти медіахолдингу NV.

**Мета роботи:** здійснити комплексний аналіз принципів функціонування та засобів реалізації онлайн-стратегії мультимедійних проєктів медіахолдингу NV.

Досягнення поставленої мети передбачає виконання таких **завдань:**

- розкрити зміст поняття «холдингу» як специфічної форми організації бізнесу, виокремлюючи дефініцію «медіахолдингу»;
- виявити визначальні риси маркетингової політики медіахолдингу;
- відстежити еволюцію процесів конвергенції та диджиталізації;
- розглянути засоби мультимедійності як одну з властивостей новітніх медіапродуктів;
- проаналізувати специфіку та принципи функціонування мультимедійних проєктів медіахолдингу: новинного сайту NV.ua, загальнонаціонального розмовного радіо «Radio NV».
- окреслити роль і значення діяльності медіахолдингу NV на вітчизняному медіаринку.

**Методологічна і теоретична основа роботи.** До розгляду проблеми організації та закономірностей функціонування холдингів у медіасередовищі зверталися такі вчені як В. Брадов, Б. Вірц, В. Малінін, О. Барзилович, З. Григорова, Т. Гесс, Л. Пунчак, О. Сухорукова, А. Кваско, М. Тупота, Л. Шендерівська, О. Шапошніков та ін.

Процеси медіаконвергенції та особливості багатоаспектного використання можливостей мультимедіа в інтернет-мережі досліджували українські та зарубіжні вчені: В. Гвоздев, М. Деюз, Н. Дженкінс, Д. Пенчілова, Б. Потятиник, В. Рябічев, О. Самуляк, М. Чабаненко, В. Шевченко, Л. Мудрак, Р. Крейг, О. Крикуненко, Н. Виговська, О. Хаб'юк та ін.

**Методи дослідження:** аналізу та синтезу під час вироблення наукової концепції, структурно-семантичний, описовий, спостереження, узагальнення.

**Наукова новизна** дослідження полягає в тому, що спираючись на теоретичні узагальнення про принципи діяльності медіахолдингів і пов'язаних з ними процесів конвергентності та мультимедійності, була здійснена одна зі спроб комплексного аналізу специфіки та принципів функціонування мультимедійних проєктів медіахолдигу NV: новинного сайту NV.ua та розмовного радіо «Radio NV».

**Сфера застосування.** матеріали дослідження можуть бути використані під час подальших наукових розробок, при підготовці лекційних та практичних занять з курсів: «Медіаменеджмент», «Інтернет-виробництво» (контент, продукт, промоція), «Тенденції розвитку інтернет-журналістики», «Кросмедіа» у закладах вищої освіти, а також при написанні курсових та дипломних робіт студентів.

**ХОЛДИНГ, МЕДІАХОЛДИНГ, МЕДІАКОНВЕРГЕНЦІЯ,  
МУЛЬТИМЕДІЙНІСТЬ, ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ, ОНЛАЙН-  
СТРАТЕГІЯ, МУЛЬТИМЕДІЙНИЙ ПРОЄКТ, МЕДІАКОНТЕНТ**

## ВСТУП

Сучасне медіасередовище постійно модернізується. Економічна природа таких змін визначається процесами глобалізації медіаіндустрії, комерціалізації та концентрації ЗМІ. З поглибленням інтеграційних процесів у світовій економіці та формуванням транснаціональної інформаційної інфраструктури створення медіаоб'єднань стає не лише можливим, а й необхідним. Намагаючись пристосуватись до умов мінливого економічного середовища та протистояти конкуренції, ЗМІ об'єднуються у медіахолдинги, які на сьогоднішній день є однією з найефективніших форм функціонування медіапідприємств.

Дослідження у галузі медіаменеджменту, здійснені низкою українських і зарубіжних учених, серед яких: В. Брадов [4-5], Б. Вірц [82], О. Барзилович [2], З. Григорова [42], Т. Гесс [81], Л. Пунчак [42], О. Сухорукова [42], А. Кваско [41], М. Тупота [61], Л. Шендерівська [74], О. Шапошніков [73] та інші, дають змогу відслідкувати закономірності створення та діяльності медіахолдингів, враховуючи зовнішній вплив складного комплексу економічних та науково-технічних факторів. У цілому, спільною є думка, що холдингова компанія, зокрема й медіахолдинг, – це акціонерне товариство, яке володіє, користується та розпоряджається холдинговими корпоративними пакетами акцій двох і більше корпоративних підприємств [41].

Так, М. Тупота серед переваг холдингу виділяє «високу життєздатність і спроможність забезпечувати реальне збільшення масштабу діяльності підприємства» [61].

У підручнику «Основи медіабізнесу» за редакцією З. Григорової, О. Сухорукової, А. Кваско, та Л. Шендерівської після ретельного аналізу зроблено такий висновок: «Холдинг, що володіє значною кількістю медіаресурсів, називають мультимедійним» [41]. Ця закономірність заклала підґрунтя теоретико-методологічної основи цього дослідження.

У сучасному інформаційному просторі медіахолдинги займають пріоритетні положення, адже завдяки потужності власних ресурсів можуть швидко реагувати на нові тенденції розвитку медіаіндустрії.

Важливими факторами укрупнення медіакомпаній в сучасних умовах є процеси конвергенції та диджиталізації. Такі вчені як В. Гвоздєв [10], Д. Пенчілова [43], Б. Потятиник [44-45], В. Рябічев [49-50], О. Самуляк [53- 55], М. Чабаненко [65-68], В. Шевченко [75-76], Н. Виговська [7-9] та ряд інших у своїх роботах досліджували проблеми та перспективи медіаконвергентності та з'ясували вплив цих процесів на виникнення явища мультимедійності та формування глобального комунікаційного простору.

В. Гвоздєв у роботі «Медіаковергенція як чинник трансформацій ЗМІ та їхньої аудиторії» зазначає: «Найважливішим наслідком медіаконвергенції є зміна самого інформаційного продукту: текст, графіка, звук, відео інтегруються в єдиний інформаційний продукт, який позначають терміном «мультимедіа». Водночас суть конвергенції бачиться не тільки в тому, щоб створювати контент для всіх видів ЗМІ, а й у тому, щоб «керувати цим потоком із єдиного центру» [10].

Отже, діяльність медіахолдингів та особливості представлених ними мультимедійних проєктів все ще потребує вивчення, а бурхливий розвиток мережі холдингових компаній та зростання ступеню їхнього впливу на загально-цивілізаційні процеси обумовили **актуалізацію** теми дослідження.

**Мета** роботи – здійснити комплексний аналіз принципів функціонування та засобів реалізації онлайн-стратегії мультимедійних проєктів медіахолдингу NV.

Реалізація мети передбачає розв'язання таких **завдань**:

- розкрити зміст поняття «холдингу» як специфічної форми організації бізнесу, виокремлюючи дефініцію «медіахолдинг»;



- виявити визначальні риси маркетингової політики медіахолдингу;
- відстежити еволюцію процесів конвергенції та диджиталізації;
- розглянути явище мультимедійності як одну з властивостей новітніх медіапродуктів;
- проаналізувати специфіку та принципи функціонування мультимедійних проєктів медіахолдингу: новинного сайту NV.ua, щотижневого журналу «NV» та загальнонаціонального розмовного радіо «Radio NV»;
- окреслити роль і значення діяльності медіахолдингу NV на вітчизняному медіаринку.

**Об'єктом дослідження** є мультимедійні проєкти медіахолдингу NV.

**Предмет** дослідження – специфіка функціонування, засоби мультимедійності медіаконтенту новинного сайту NV.ua, загальнонаціонального розмовного радіо «Radio NV» як проєктів медіахолдингу NV.

Для розв'язання поставлених завдань використовувались **методи** аналізу та синтезу під час вироблення наукової концепції, структурно-семантичний, описовий, спостереження, узагальнення. Метод аналізу та синтезу призначений для систематизації даних, отриманих шляхом аналізу теоретико-методологічних засад. Цей метод дав можливість об'єднати в єдину концепцію частини досліджуваного питання специфіки медіахолдингів, які мали розрізнений характер. Описовий метод використовувався з метою фіксації мультимедійного контенту як продукту медіахолдингу. За допомогою структурно-семантичного методу досліджувалася зміст і структура мультимедійних форматів. Метод узагальнення допоміг підсумувати принципи функціонування та засоби реалізації онлайн-стратегії мультимедійних проєктів медіахолдингу NV

**Методологічна і теоретична основа роботи.** До розгляду проблеми організації та закономірностей функціонування холдингів у медіасередовищі зверталися такі вчені як В. Брадов [4-5], Б. Вірц [82], В. Малінін [36], О. Барзилович [2], З. Григорова [42], Т. Гесс [81], Л. Пунчак [42], А. Кваско [41], М. Тупота [61], Л. Шендерівська [41, 74], О. Шапошніков [73] та ін.

Процеси медіаконвергенції та особливості багатоаспектного використання можливостей мультимедіа в інтернет-мережі досліджували українські та зарубіжні вчені: В. Гвоздєв [10], М. Деюз [77], Н. Дженкінс [78], Д. Пенчілова [43], Б. Потятиник [44-45], В. Рябічев [49-50], О. Самуляк [53-55], М. Чабаненко [65-68], В. Шевченко [75-76], Л. Мудрак [37], Р. Крейг [30], О. Крикуненко [31], Н. Виговська [7-9], О. Хаб'юк [64] та ін.

**Наукова новизна** дослідження полягає в тому, що спираючись на теоретичні узагальнення про принципи діяльності медіахолдингів і пов'язаних з ними процесів конвергентності та мультимедійності, була здійснена одна зі спроб комплексного аналізу специфіки та принципів функціонування мультимедійних проєктів медіахолдигу NV: новинного сайту NV.ua та розмовного радіо «Radio NV».

**Практичне значення одержаних результатів.** Матеріали дослідження можуть бути використані під час подальших наукових розробок, при підготовці лекційних та практичних занять з курсів: «Медіаменеджмент», «Інтернет-виробництво» (контент, продукт, промоція), «Тенденції розвитку інтернет-журналістики», «Кросмедіа» у закладах вищої освіти, а також при написанні курсових та дипломних робіт студентів.

**Публікації.** За темою дослідження було опубліковано:

Божко Л. К. Ефірна картина Радіо NV у контексті специфіки розмовного формату [Текст] / Л. К. Божко // Тиждень науки-2023.

Факультет соціальних наук. Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 24-28 квітня 2023 р. [Електронний ресурс] / Редкол. : Вадим Шаломєєв (відпов. ред.) Електрон. дані. – Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. – С. 165–167.

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, **трьох** розділів, висновків та списку використаних джерел. У вступі заявлений ступінь вивченості теми, її актуальність, окреслюються мета, завдання, об'єкт та предмет дослідження, його наукова новизна, теоретичне та практичне значення.

У першому розділі «Медіахолдинг як прогресивна форма концентрації сегментів медійної сфери» йдеться про теоретико-методологічні аспекти визначення понять «холдинг», «медіахолдинг», а також досліджується український досвід створення холдингових компаній та специфіка маркетингової політики медіахолдингу.

Другий розділ має назву «Медіаконвергенція – визначальна риса формування медіахолдингу», і його підрозділи присвячені висвітленню сутності процесу конвергенції та мультимедійності як прогресивним векторам розвитку медіасфери.

У третьому розділі аналізуються засоби реалізації онлайн-стратегії медіахолдингу NV та специфіка функціонування його мультимедійних проєктів: новинного сайту NV.ua, та розмовного радіо «Radio NV».

У висновках підводяться підсумки дослідження.

Обсяг роботи – 73 сторінки. Список використаної літератури включає 82 найменування.

## РОЗДІЛ 1

### МЕДІАХОЛДИНГ ЯК ПРОГРЕСИВНА ФОРМА КОНЦЕНТРАЦІЇ СЕГМЕНТІВ МЕДІЙНОЇ СФЕРИ

#### 1.1. Теоретико-методологічні підходи до визначення понять «холдинг», «медіахолдинг»

Досліджуючи проблему функціонування інтернет-ресурсів медіахолдингів у віртуальному середовищі, важко уникнути теоретичних труднощів, пов'язаних з відсутністю єдиного розуміння термінів «холдинг» або «холдингова компанія» у вітчизняному законодавстві і науковій доктрині.

Безсумнівно, холдинг є різновидом організаційної структури підприємства і являє собою форму концентрації капіталу, проте дефініція поняття потребує додаткового дослідження, оскільки до цього часу відсутній єдиний науковий підхід.

Законодавство України про холдингові компанії складається із Закону України «Про холдингові компанії в Україні», Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, Закону України «Про акціонерні товариства», інших законів і нормативно-правових актів.

Поняття «холдингова компанія» закріплено у статті 1 Закону України «Про холдингові компанії в Україні», де воно визначено як «акціонерне товариство, яке володіє, користується та розпоряджається холдинговими корпоративними пакетами акцій (часток, паїв) двох або більше корпоративних підприємств» [22]. Стаття 126 Господарського кодексу України також закріплює визначення цього поняття. Холдингова компанія у ГКУ – це 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) [13].

Згідно частини 5 ст. 126 Господарського кодексу України «холдингова компанія – це суб’єкт господарювання, що володіє контрольним пакетом акцій дочірнього підприємства. Між холдинговою компанією та її дочірніми підприємствами встановлюються стосунки підпорядкування» [13]. Закон України «Про оподаткування прибутку підприємства» в пункті 5.3.6. визначає холдингову компанію як «юридичну особу, яка є власником інших юридичних осіб або здійснює над ними контроль» [23].

У науковій літературі поняття холдингу трактується дещо інакше, набуваючи додаткових семантичних відтінків.

Економічний енциклопедичний словник наводить таке визначення терміну: «Холдинг – це форма монополії, яка існує у вигляді акціонерних компаній і володіє контрольними пакетами акцій інших підприємств, унаслідок чого здійснює контроль та управління їх діяльністю з метою привласнення монополюю високих прибутків» [19, с. 530].

Подібне визначення подає і Фінансово-економічний словник, у якому зазначається, що холдинг являє собою «корпорацію, чи акціонерну компанію, що використовує свій капітал для придбання контрольних пакетів акцій інших компаній з метою встановлення контролю над ними та управління значно більшим капіталом, аніж початковий» [63, с. 524].

Тотожне розуміння має й М. Островська, яка у роботі «Аналіз процесу формування холдингових структур» пояснює, що холдинг (від англ. – to hold держати) – це компанія, яка володіє контрольними пакетами акцій інших підприємств з метою здійснення по відношенню до них функцій контролю і управління [34].

Головна тенденція в організаційній будові холдингової компанії – посилення автономності комерційної діяльності окремих підрозділів. Холдинги характеризуються високим рівнем організації акціонерного капіталу. Через них вдається налагодити функціональну взаємодію

капіталів, що належать різним за профілем діяльності підприємствам, включаючи пряме їх злиття і втрату самостійності.

Економіст Ю. Майданевич наголошує на тому, що у міжнародній практиці холдингові компанії поділяють на чисті, які виконують тільки контрольні функції; та змішані, де функції контролю доповнюються іншими видами діяльності: виробництво, маркетинг, доставка готової продукції) [35]. Він виділяє також способи створення холдингів: поглинання, злиття та приєднання.

Українська дослідниця Л. Чепурда вважає поняття «холдингу» та «холдингової компанії» рівнозначними та пропонує розглядати термін у вузькому та широкому розумінні. Холдинг (холдингову компанію) у широкому розумінні дослідниця визначає як «суб'єкт господарювання, який володіє контрольними пакетами акцій інших, одного або більше, суб'єктів господарювання» [71, с. 76].

Проте більш точною Л. Чепурда вважає дефініцію поняття у вузькому розумінні: «Холдинг – це особливий вид компанії, що створюється для володіння контрольними пакетами акцій інших компаній з метою контролю та управління їхньою діяльністю. Класична холдингова компанія складається з головної (материнської) та дочірніх компаній. Дочірні компанії мають статус самостійної юридичної особи й організовані у вигляді товариств, у випадку банкрутства чи несплатоспроможності вони відповідають за своїми обов'язками майном своєї компанії» [71, с. 76].

Г. Уманців, наприклад, виділяє такі переваги холдингових компаній: «Зростання конкурентоспроможності завдяки посиленню позицій об'єднаних підприємств щодо постачальників, покупців та потенційних інвесторів; зниження ризику господарської діяльності шляхом розподілу його серед учасників інтегрованої компанії і зменшення обсягів капіталу, необхідного для резервування та страхування ризиків; великі можливості

покращення ділового іміджу та репутації об'єднання підприємств, що впливає на збільшення ринкової вартості продукції» [62].

На думку багатьох учених, зокрема, М. Тупоти [61], О. Шапошнікова [73]? холдинг є найефективнішою організаційно-економічною формою об'єднання. Вони наводять ряд переваг холдингової структури порівняно з подібними формами об'єднань, акцентуючи увагу на тому, що холдингам властива висока маневреність і здатність швидкої адаптації до зовнішніх змін ринку.

М. Тупота серед переваг холдингу виділяє «високу життєздатність і спроможність забезпечувати реальне збільшення масштабу діяльності підприємства» [61, с. 66].

Разом із тим, як відбувалася капіталізація вітчизняного медіаринку, виникала потреба в утворенні інформаційно-фінансових холдингів. Традиційні ЗМІ почали активно включилися у цей процес. До того ж, крім газетних, журнальних редакцій, телекомпаній та радіостанцій, вони могли включати в себе й інші інформаційно-виробничі структури, як от інформагенції, видавничі доми та ін. Цей процес тісно пов'язаний з поняттями комерціалізації та концентрації.

Досліджуючи цей процес у сфері медіа, О. Сухорукова та А. Кваско підкреслюють: «Переваги медіаконцентрації обумовлені можливостями ресурсного забезпечення інтенсивної інноваційної діяльності в організаційній, технологічній та продуктивній сферах; комплексним підходом до виробництва та дистрибуції продукції; залученням у виробничий ланцюжок різних медійних підприємств» [59].

Концентрація носить об'єктивний характер: стаючи елементами ринкової системи, окремі ЗМІ починають підкорюватись законам її функціонування та прагнуть зайняти панівне становище в медійному просторі. Важливість цього процесу беззаперечна, оскільки закріплення позицій на ринку інформаційних послуг можливо лише для тих

медіаструктур, які будуть нарощувати та акумулювати матеріальні, фінансові та інтелектуальні ресурси, необхідних для виробництва та розповсюдження інформації. А це відбувається за рахунок злиття декількох видань або телерадіокомпаній в одне, більш масштабне підприємство.

Жорстка конкуренція на інформаційному ринку стимулює процес концентрації через те, що малоприбуткові ЗМІ з метою диверсифікації ризиків об'єднуються під керівництвом єдиного власника. Відповідним чином, в конкуренції сильнішим виявиться той, хто перевершить конкурентів своїми якостями, пропонуючи покупцям ту інформацію, яка задовольнить їх потреби. Перевершити конкурентів, зайняти домінуюче положення на інформаційному ринку та задовольнити власні економічні інтереси в повному обсязі мас-медіа можуть об'єднавши капітали та виробничі ресурси. У цілому, генерація нового покоління ЗМІ була викликана, перш за все, економічним фактором та фактором конкуренції.

У процесі зближення та злиття традиційні ЗМІ найчастіше перетворюються на потужні інформаційні системи, медіахолдинги, що функціонують на базі цифрових платформ. Вибір такої форми медіаоб'єднання пояснюється її високою економічною ефективністю.

В «Енциклопедії для видавця та журналіста» поняття медіахолдингу трактується як «об'єднання засобів масової інформації, що повністю або частково належать одній особі, підприємству, товариству і контролюються ними» [20, с. 192].

Обґрунтовуючи поняття «медіапідприємство», науковець В. Брадов акцентує увагу на такому: «Якщо ж підприємство, здійснюючи випуск конкретного засобу масової комунікації (чи декількох) і діючи відокремлено, функціонально здатне створювати завершений медіапродукт, самостійно реалізовувати його відповідно до власної маркетингової стратегії на медіаринку, покривати пов'язані з цим витрати,



одержувати прибуток і забезпечувати інвестиції в модернізацію і розвиток свого інформаційного виробництва, то воно виступає як повноцінний суб'єкт підприємницької діяльності, виконуючи при цьому всі завдання і функції, властиві і фірмі» [5].

Журналіст-практик С. Дацюк розуміє медіахолдинг як «фінансово-економічне об'єднання засобів масової інформації з метою диверсифікації ризиків: прибуткові видання допомагають «стати на ноги» або пережити несприятливий період неприбутковим» [16].

Дослідники відзначають важливість створення єдиного управлінського центру, якому були б підпорядковані всі редакції та компанії холдингу. Це значно полегшує процес керування структурою та дозволяє власнику провадити єдину політику, насамперед економічну, регулювати та розподіляти фінансові потоки між редакція та підрозділами всередині структури. Про це зазначає, наприклад, Л. Шендерівська: «Зазвичай до складу медіаоб'єднань входять кілька різних організацій, що функціонують у декількох галузях медіаіндустрії: преса, радіо, телебачення та інтернет. Така централізація діяльності дає можливість провадити єдину інформаційну політику, оперативно вирішувати фінансово-економічні питання, оптимізувати витрати, в тому числі економити на адміністративно-технічному персоналі» [74]. Адже головне завдання власника полягає в тому, щоб медіаактиви приносили прибуток. Однак є певні перестороги. Вони можуть виникати тоді, коли власник концентрує медійні ресурси з метою впливу та влади, а редакційна політика стає залежною від тиску власника, втрачаючи плюралізм та маніпулюючи суспільною думкою. Через те важливим є суспільний та державний моніторинг діяльності медіаоб'єднань.

Отож, медіахолдинг – це перш за все економічний союз декількох ЗМІ, конкурентоспроможне функціонування яких забезпечується за рахунок використання сучасних мультимедійних технологій та пошуку

нових можливостей створення та поширення медіаконтенту. У сучасному інформаційному просторі медіахолдинги займають пріоритетні положення, адже завдяки потужності власних ресурсів можуть швидко реагувати на нові тенденції розвитку медіаіндустрії.

Окрім процесів концентрації та комерціалізації потужним поштовхом до створення медіаоб'єднань став процес конвергенції, що полягає у зближенні різних технологій подання інформації та їх об'єднанні в єдину платформу.

ЗМІ, що обрали шлях формування медіахолдингу, змогли досягти цілей, які були б недосяжні при їх традиційному функціонуванні. Саме концентрація допомогла успішно адаптуватися до умов нового мультимедійного середовища, до якого прагнуть потрапити медіахолдинги, інтегруючись в інтернет-мережу.

Отже, така структура організації бізнесу як медіахолдинг, дозволила не лише створювати інтегрований контент, який об'єднує історичний досвід традиційних ЗМІ та нові можливості медіа, а й управляти цим потоком інформації з єдиного центру. У зв'язку з цим, медіахолдинг – це перш за все економічний союз декількох ЗМІ, конкурентоспроможне функціонування яких забезпечується за рахунок використання сучасних мультимедійних технологій та пошуку нових можливостей створення та поширення медіаконтенту.

## **2.2. Історичні аспекти створення медіахолдингових компаній: український досвід**

На кінець ХХ ст. інформаційні ринки Європи та Америки були вже розділені на сфери впливу транснаціональними медіагігантами. Проте українські засоби масової інформації в цей час лише ступили на шлях, яким давно пройшли зарубіжні ЗМІ економічно розвинених країн Заходу.

Активному формуванню внутрішнього медіаринку України

перешкоджав історичний чинник: вимушена роз'єднаність українських земель робила неможливим повноцінний розвиток загальнодержавного інформаційного простору, відповідно гальмувався і процес комерціалізації та концентрації вітчизняних ЗМІ.

Науковець М. Недопитанський називає ще одну перепону на шляху становлення медіахолдингів в Україні – небажання влади бачити ЗМІ економічно самодостатніми. «Влада не зацікавлена в існуванні сильної, мобільної та впливової інформаційної структури. Інакше для неї виникає ризик суспільно-політичного дискомфорту, зміцнення опозиційних тенденцій. Тому в нас відсутні законодавчі передумови холдингізації ЗМІ» [39].

Однак починаючи з 90-х років процес концентрації засобів масової інформації був запусканий. Однак в він мав певні характерні риси. Створені в цей час медіаоб'єднання є не економічними, а швидше партійно-політичними структурами.

Досить точно характеризує тодішню ситуацію дослідник В. Малінін: «На початку 90-х олігархи, скориставшись економічним хаосом та безладом, отримали мільйонні кредити в радянських карбованцях, аби розпочати процес капіталізації в країні та на базі колишньої радянської власності створити власні підприємства» [36]. Олігархи швидко зрозуміли, що на політику та громадську думку суспільства можна більше, якщо встановити контроль над ЗМІ. З цією метою виникають перші об'єднання декількох газет різного спрямування, а потім і приєднання інших медіа.

Аналізуючи той період, С. Дацюк та Н. Лигачова виділяють в українському медіапросторі три типи медіахолдингів: партійні, корпоративні і локальні. [16]. Перші з них фактично не мають економічної складової, їх неприбутковість пов'язана з політичною спрямованістю їх власників. Корпоративні медіаоб'єднання створені також крупними бізнесменами-політиками, що кооперуються між собою задля «гри» на

політичній арені. Холдинги ЗМІ локального характеру виникли за принципом регіонального інтересу.

На той період це була досить значна кількість. Майже кожна політична партія має у своєму активі цілий пул ЗМІ різного типу: це холдинги СДПУ(о), НДП, БЮТ та інші. Корпоративні холдинги, очолювані В. Пінчуком, А. Деркачем, В. Хорошковським, В. Рабіновичем та ін. Локальні медіахолдинги були створені київською міською владою, «донецькою групою», львівською та ін.

На цей період припадає також створення поліграфічно-видавничих холдингів. Одним із перших українських видавничих домів став «Бліц-Інформ», створений у 1992 р. Підприємство спеціалізувалося на виробництві поліграфічної продукції, проте завдяки постійній модернізації технологічної бази, компанії вдалося освоїти інші виробничі сфери: видавничу справу та випуск пакувальної продукції. До структури холдингу входить видавництво «Бліц-Інформ» та три заводи: «Бліц-Принт», «Бліц-Пак» і «Бліц-Флекс» – спеціалізуються на друковій рекламно-інформаційної поліграфічної продукції та виготовленні упаковок.

Для прикладу слід також навести один з найпотужніших на той час медіахолдинг UMN Group, створений Борисом Ложкіним (проданий пізніше С. Курченку). До нього входили газети «Аргументи і Факти в Україні», «Комсомольська правда в Україні», тижневики «Кореспондент», «Фокус», «Теленеделя», а також ліцензії на видання «Forbes» і «Vogue». Крім того, належать радіостанції «Авторадіо», «Наше Радіо», «Ретро FM», інформаційні інтернет-ресурси Korrespondent.net, Football.ua, Vgorode.ua. Постійний перепродаж активів холдингу призвів до поступового його занепаду та припинення діяльності.

Одним із перших на медіаринок зайшов також бізнесмен Ігор Коломойський. Створений ним у 1996 році потужний медіаконгломерат «1+1 media» і на сьогодні, незважаючи на арешт одіозного власника,

залишається одним із найбільших і впливових. Медіахолдинг має значні активи» телеканали «1+1», «2+2», «ТЕТ». «Бігуді», «УНІАН ТБ», «1+1 International», інформаційно-новинні платформи «ТСН.ua», «УНІАН», «Главред», а також дистрибуцію, продакшн-компанії та інші активи. Діяльність медіахолдингу не раз піддавалася критиці громадськістю та експертами за недотримання журналістських стандартів та тенденційність.

Розвиток ринкових відносин невинно стимулював процес концентрації сегментів медійної сфери, поступово зникав політичний важіль у створенні медіакомпаній, що призвело до появи потужних холдингів. Бізнесмени усвідомлювали, що закладені значні фінансові кошти мають перспективу відносно швидко окупитися і отримувати прибуток. Холдинг давав можливість власникам великого капіталу стати успішним на медіаринку та збільшувати розміри холдингу за рахунок приєднання нових структур та редакцій.

Однак медіаринок постійно перебуває у русі, на ньому змінюються гравці та створені ними медіакомпанії, що зникають, купуються ними або продаються. Дослідниці медіа О. Самуляк [53], Н. Санакоєва та С. Куц [56]. відстежували еволюцію медіахолдингів впродовж останніх десяти років. За їхніми спостереженнями одним із найпотужніших в Україні до 2022 року вважався медіахолдинг «МедіаГрупаУкраїна», створений у 2010 році власником Рінатом Ахметовим. Він об'єднував телевізійні та newmedia-проекти групи «Систем Кепітал Менеджмент». До складу медіахолдингу входили національний ефірний телеканал «Україна», молодіжний канал «НЛО ТВ», тематичні канали «Футбол», «Футбол+», HD-версія каналу регіональні канали «Донбас», «СігмаТВ» та ін., компанія «ДіджиталСкрінз», продакшн компанія «ТелеПро», сейлз-хаус «Медіапартнерство», холдинг «Сьогодні Мультимедіа». Також «МедіаГрупаУкраїна» спільно з «Українським Медіа Холдингом» володіла й управляла компанією «UnitedOnlineVentures», яка об'єднує портали

tochka.net, i.ua, bigmir.net. До активів холдингу належали друковані видання «Сьогодні», «Вечерком», «Донецькі новини», «Вечірній Донецьк», газета-телегід «РІО», аналітичний журнал «Україна і світ», а також інтернет-медіа: segodnya.ua, vecherka.donetsk.ua, dnews.donetsk.ua, pr.ua та Ірад-журнал «Мій уїк-енд» [56]. У липні 2022 року власник медіахолдингу Рінат Ахметов оголосив про свій вихід з медійного бізнесу і діяльність холдингу була припинена.

Ще одним потужним гравцем на ринку інформаційних послуг є медіа група StarLightMedia, створена 2009 року Віктором та Оленою Пінчуками. До групи входять шість телеканалів (СТБ, ICTV, Новий канал, М1, М2, QTV), два сейлз-хаузи: StarLightSales (реалізує пряму рекламу на телеканалах групи та StarLightBrandContent (реалізує спонсорство, продакт-плейсмент, медіапідтримку тощо) компанія з виробництва рекламних і спонсорських матеріалів StarLightCommercialProduction, дві продакшн-компанії – StarLightFilms і VavërkaProduction. Також у холдингу працює компанія зі створення, розвитку і монетизації онлайн-ресурсів, розробки як інтегрованих із телебаченням, так і самостійних інтернет-проектів для комунікаційної активності клієнтів StarLightDigital [56].

Inter MediaGroup – українська медіагрупа, заснована у 2005 р. Із 2013 р. холдинг є власністю компанії GDF Medialimited, 80% акцій якої належить українському бізнесмену Дмитру Фірташу, а 20% – Сергію Львовчкіну. У лютому 2013 р. Валерій Хорошковський продав медіагрупу Д. Фірташу за \$2,5 млрд, що пов'язують з політичною ситуацією та проблемні відносини з владою власника холдингу. 3 лютого 2015 р. компанії GDF Medialimited та Inter MediaGrouplimited, що входять до групи компаній Group DF Д. Фірташа, викупили міноритарні пакети акцій ПрАТ «Телеканал «Інтер». Отже, 100% акцій телеканалу «Інтер» повністю контролюють компанії, власниками яких є Д. Фірташ (мажоритарний пакет) і С. Львовчкін (міноритарний пакет). Сьогодні група володіє такими

активами, як: ПАТ «Телеканал «Інтер», «Кіно-ТБ» (телеканал «Enter-фільм»), «Музика-ТБ» (телеканал «Піксель»), телеканали «К1», «К2», «Мега», «НТН», «Zoom», інформаційне агентство «Українські Новини» та інші [56].

Прикладом успішного регіонального медіахолдингу є заснована 2005 року ТРК «Люкс», власниками якого є Роман Андрейко та Катерина Кіт-Садова. До активів медіахолдингу належать «24 канал», «Радіо Максимум», «Nostalgie», «Lux FM», інтернет-видання «Футбол 24», «Zaxid.net», сайт 24 каналу, а також рекламна агенція «Люкс».

У жовтні 2021 року за рейтингом діджитал медіахолдингів України «24 медіа» ввійшов до трійки лідерів з показником 7,8 млн унікальних користувачів.

Малюнок 1



Найбільша кількість відвідувачів належить медіахолдингу ukr.net – 11, 5 млн, 1+1 media з 11,3 млн користувачів [48].

До десятки найбільш відвідуваних належить диджитал медіахолдинг NV. Своє формування холдинг розпочав у 2014 році, коли Віталій Сич, колишній редактор журналу «Корреспондент», за допомогою інвестицій

чеського бізнесмена Томаша Фіали, голови інвестиційної української компанії Dragon Capital та президента Європейської Бізнес Асоціації, створив журнал «Новое время», який згодом мав свій сайт, а потім і онлайн версію. За місяць з'явився сайт nv.ua спочатку тільки з російськомовним, а у 2015 році з українським інтерфейсом. У 2018 році після купівлі у Андрія Деркача мережі Радіо Ера, до медіахолдингу приєдналась радіостанція «Радіо НВ». Бренд «Новое время» у 2019 році було замінено на «НВ», під яким об'єднались усі структури компанії, а 30 грудня 2022 року вебсайт і всі проєкти були перейменовані на NV. На сьогодні Віталій Сич є головним редактором та куратором усіх проєктів медіахолдингу.

Отже, на історичний розвиток структури засобів масової інформації впливав складний комплекс соціально-політичних, економічних, юридичних та науково-технічних факторів. Результатом цієї взаємодії стало формування нової структурної одиниці – медіахолдингу.

### **1.3. Визначальні риси маркетингової політики медіахолдингу**

Економічний фактор завжди відігравав значну роль у розвитку засобів масової інформації. Він впливав на визначення їхніх цілей, задач, формування пов'язаних з ними структур. Як наслідок ЗМІ стали важливим елементом економічної системи, а журналістика трансформувалася в один із різновидів виробництва, що має власні складові процесу, результатом якого є випуск продукції для задоволення попиту споживачів.

З одного боку, журналістська інформація є продуктом духовного виробництва, що створюється з метою впливу на свідомість реципієнтів та спонукає їх до певної діяльності. Проте, з іншого боку, цей продукт потрапляє на ринок інформації, перетворюючись на товар і набуваючи реальної споживацької вартості. Тому діяльність ЗМІ як виробника продукції регулюється законом відповідності попиту та пропозиції. З



посиленням інформаційних потреб суспільства зростає і попит на журналістську інформацію, який породжує відповідну пропозицію – кількість ЗМІ та їх різновидів стрімко зростає.

Важливим процесом у цій діяльності є застосування маркетингових стратегій, що сприятимуть просуванню журналістського продукту до споживача та отримання максимального доходу.

Автори навчального посібника «Основи медіаменеджменту» О. Барзилович, З. Григорова, Л. Пунчак та інші відзначають, що єдиного підходу до поняття маркетингу у журналістській діяльності немає. Він пише: «Маркетинг – складне, багатоаспектне, багатопланове і динамічне явище. Цим пояснюється неможливість в одному універсальному визначенні дати повну, адекватну його сутності, принципам і функціям характеристику: це і ринкова філософія управління; і стратегія і тактика мислення, дій суб'єктів ринкових відносин; одна з найбільш динамічних сфер економічної діяльності; і вид професійної діяльності; і наука про ринок, ринкову діяльність...» [42].

Однак є ряд дефініцій, які можуть допомогти в осмисленні важливості маркетингу в журналістській сфері. Зокрема, одне з визначень, яке цитується у статті О. Барзиловича та О. Павлюка «Маркетинг періодичних видань: проблема визначення поняття та основних функцій», належить В. Косарчуку: «Маркетинг – це комплекс заходів по аналізу ринку ЗМІ, формуванню та стимулюванню попиту, врахуванню ринкових факторів... на всіх стадіях виробництва» [2].

В. Брадов дає наступну дефініцію поняттю: «Маркетингова стратегія друкованого видання – це сукупність проектів, спрямованих на привернення уваги аудиторії до продукту, підтримку лояльного ставлення до нього постійних читачів та підвищення його впізнаваності й авторитету» [4].

Науковець зауважує, що реалізація цих проектів можлива за умови

існування кількох ключових аспектів: наявності якісно розробленої концепції видання, чіткого уявлення про читацьку аудиторію та сформованого інформаційного напрямку, спираючись на який створюватиметься його контент [4].

Існує чимало маркетингових прийомів завоювання ринку та прихильності споживачів і рекламодавців. Науковиця О. Рак як основні з них виділяє:

- регулярний маркетинговий аудит, що полягає у комплексному вивченні ринку, вподобань читачів, позиції конкурентів. Це дозволяє вчасно скорегувати стратегію компанії відповідно до нових потреб аудиторії;
- диверсифікація видання, спрямована на розширення його контенту.

Випускаються переважно нові додатки до газет: сторінки гумору, вікторин і конкурсів, анонси телепередач тощо;

- цілеспрямована робота над удосконаленням іміджу видання, що перш за все стосується змін у його поліграфічному оформленні;
- перегляд цінової політики видання, щоб зробити його більш доступним для читацької аудиторії [47].

Таким чином, еволюційні зміни інформаційного простору нероздільно пов'язані з соціально-економічними процесами, що відбуваються у суспільстві. Відтоді як людство усвідомило комерційну цінність інформації, вона набуває якостей товару, а засоби масової інформації перетворюються на підприємства, діяльність яких визначається законами ринку та націлена на отримання прибутку й забезпечення економічної самостійності.

Вибір конкретної маркетингової стратегії залежить від масштабів і специфіки діяльності медіапідприємства: кількості видань, що

випускаються, їх тематичної спрямованості, території поширення, періодичності, прогнозованого тиражу, регіональних умов тощо.

Проте, розробка будь-якої стратегії просування інформаційного продукту передбачає постійний моніторинг стану зовнішнього середовища, регулярне проведення маркетингових досліджень цільових сегментів і ринку друкованих ЗМІ в цілому, прогнозування змін на ньому, розробку відповідних заходів для мінімізації можливих ризиків, зіставлення маркетингових стратегій, які реалізуються, з потребами ринку. Конкретні маркетингові стратегії завжди націлені на мінімізацію витрат при створенні продукту, його вдосконалення (розширення контенту, зміну іміджу), пошук більш зручних і сучасних каналів розповсюдження (наприклад, створення електронної версії видання і представлення його у мережі Інтернет), що дозволяє задовольнити вподобання читачів та зробити видання більш доступним.

Сьогодні диктує нові умови ведення медіабізнесу, пов'язані з процесами конвергентності та все більшого використання можливостей мережі інтернет.

Відтак, ЗМІ утворюють потужні інформаційні системи, медіахолдинги, які спроможні протистояти несприятливій ринковій кон'юктурі та мають необхідні засоби, щоб виготовляти конкурентоспроможний, якісний продукт. З огляду на це зростає важливість розуміння суті маркетингу нових умов, вміння успішно застосовувати його на практиці задля успішності медіабізнесу.

Медіахолдинг – це перш за все економічний союз декількох редакцій, конкурентоспроможне функціонування яких забезпечується за рахунок розробки та застосування маркетингових комунікаційних стратегій, адаптованих до вимог мінливого ринкового середовища. Проте, медіахолдинг забезпечує своє існування не лише за рахунок продажу інформації, а й завдяки розміщенню комерційної реклами на сторінках

видань. Тому маркетингова стратегія має сприяти реалізації рекламного потенціалу ЗМІ.

Так, головний редактор та куратор мультимедійних проєктів медіахолдингу NV Віталій Сич ділиться досвідом запуску і налагодження нового на той час, у 2014 році, проєкту «Новое время страны». Важливу роль зазвичай відіграють кадри, із ним з видання «Кореспондент» перейшло до нового проєкту близько 70 % команди професіоналів, досвідчених журналістів, редакторів та інших фахівців. Було доволі складно налагодити виробництво спочатку журналу, а потім сайту. Була пророблена значна робота над його вдосконаленням: вироблена онлайн-стратегія на основі диджитал технологій, по-новому вибудовувались взаємини зі споживачами інформації, збільшення трафіку тощо.

Важливу роль відіграли ребрендинги, замінивши спочатку у 2019 році назву на аббревіатуру НВ, потім у 2022 році, остаточно позбавившись від російськості назви на латинські літери NV (скорочення від англ. new voice – новий голос). Незмінним при розробці оновленого холдингу залишилась інформаційна політика – вироблення якісного медіапродукту на політичну, економічну, суспільну тематику з мінімумом розважального контенту [38].

Нові стратегії кросмедійного формату спонукали до розширення присутності у соціальних мережах, на цифрових платформах та адаптації користувацького контенту.

Одним із перших в Україні NV застосував пейвол у моделі «Select freemium», тобто платний доступ до частини контенту сайту (до ексклюзивних, найцікавіших та преміум матеріалів). Було певне побоювання, що українці не будуть платити за інформацію, але якісність контенту довела зворотнє. Сайт має близько 14 тисяч передплатників.

Онлайн-стратегія медіахолдингу зреалізувалась і на розширенні можливостей радіостанції «Radio NV», програми якого транслюються у

відеозаписі на Youtube каналі і мають мільйонну аудиторію. Окремо є також платформа для подкастів. Медіахолдинг взагалі одним із перших в Україні зробив агрегатор подкастів.

Віталій Сич пояснює також необхідність поєднувати в роботі медіахолдингу різні форми реклами. «Я почав займатись тим, чим я не займався раніше: продажем реклами. Раніше в цьому не було необхідності, і взагалі це не моя робота як журналіста. Але тепер у нас більш ніж 50% грошей і в журналі, і взагалі по медіахолдингу приносять так звані спецпроекти – нативна реклама, зроблена індивідуально під клієнта» [57].

На сьогодні у медіахолдингу чотири напрями бізнесу: щотижневий журнал, розмовне радіо, новинний сайт та івенти і дискусійні панелі.

Останні з'явилися у медіабізнесі нещодавно, але, як зазначає куратор і головний редактор NV, це був доволі вдалий маркетинговий хід для впізнаваності бренду, зростання репутації та прибутку холдингу. На дискусійній панелі три-чотири запрошених панелісти та модератор обговорюють важливі теми політики, бізнесу, майбутнього. Вхід на івент платний, розрахований він на 200-500 людей, до того ж, таким чином залучаються спонсори та рекламодавці.

У команди і головного редактора медіахолдингу є мета, є розроблена стратегія. Пряма мова Віталія Сича: «Зараз наша ціль і моя ціль – створити найвпливовіший медіахолдинг у країні. Мені багато хто говорив, що охоплення і репутація – це взаємовиключні речі. Зрозуміло, що таблоїдний сайт зробити із великим охопленням – це просто, а сайт із хорошою репутацією – це складно. Але в нас зараз є і велике охоплення – шість мільйонів унікальних відвідувачів на місяць – і, в принципі, гарна репутація, довіра читачів і рекламодавців. І якщо у вас є хороша команда людей, то це таки запорука майбутнього успіху, а команда в нас одна з найсильніших в країні» [57].

Отже, очевидно, що успішне досягнення медіахолдингом поставлених економічних цілей неможливе без розробки і реалізації довгострокових маркетингових стратегій просування. Не зважаючи на те, які маркетингові прийоми застосує медіапідприємство, всі вони будуть базуватися на вивченні сегментів інформаційного ринку й організації редакційно-видавничої діяльності на базі цих досліджень. За характером дії головним чином будуть спрямовані на реалізацію тиражної політики видання, управління каналами його поширення, контроль ціноутворення, організацію просування й удосконалення самого продукту.

## РОЗДІЛ 2.

### МЕДІАКОНВЕРГЕНЦІЯ – ВИЗНАЧАЛЬНА РИСА ФОРМУВАННЯ МЕДІАХОЛДИНГУ

#### 2.1. Сутність процесу конвергенції у медійному середовищі

Однією з головних тенденцій розвитку медіасередовища на сьогоднішньому етапі стає процес конвергенції. Сучасні трансформації, що відбуваються у медіапросторі світу та України зумовлені передусім комплексом взаємопов'язаних факторів, Дослідниця Л. Мудрак зводить ці фактори до такого: «По-перше. Нові технології є рушійною силою всіх змін і найбільше їх вплив позначився на медіа. Поява нових конвергентних медіа є головним викликом сьогодення. По-друге. Визначення понять нових або конвергентних ЗМІ нині перебуває на стадії наукових та науково-експертних досліджень. Безперечно, нові медіа – це медіа з використанням нових технологій. Однак точиться багато дискусій щодо трактування та розмежування цих технологій» [37].

Передумови виникнення конвергентної журналістики підкреслює також Б. Потятиник. За його твердженнями, це: «Втрата монополії традиційних ЗМІ (друкована преса, телебачення, радіо, журнали) на трансляцію оперативної інформації; поширення нових каналів комунікацій, що сполучають текст, аудіо та відео інформацію (інтернет-сайти, пошта, RSS, блоги тощо); поява «нових медіа»; категорія оперативності стає важливішою за якість; фактор інтерактивності – можливість створювати контент користувачами» [45].

Конвергенція (від латин. *convergens (convergentis)*) – той, що сходиться, сходиться до одного центру, конвергується. Йдеться про поєднання різного виду мовлення, різного контенту: усного, писемного, аудіовізуального матеріалу.

Проаналізувавши ряд українських і зарубіжних наукових розвідок, у

своїй дисертації «Довіра до конвергентних медіа в Україні» А. Каверіна виділила шість основних напрямів розвитку конвергенції: конвергенція засобів масової інформації (преси, радіо, телебачення, інтернету) на базі інтернетплатформи; конвергенція телекомунікаційних пристроїв та технологій; конвергенція медіаресурсів, яка проявляється у поєднанні офлайн та онлайн-ресурсів; конвергенція медійних професій, що пов'язана з трансформацією ролі та функцій журналіста у процесі збору та поширення інформації; конвергенція рівнів професіоналізму, яка пов'язана зі спрощенням доступу до інформації і каналів її трансляції й появою можливості активної інформаційної участі аудиторії у процесі масової комунікації; а також конвергенція сфери послуг, яка передбачає поєднання у мережі розважальних, інформаційних, маркетингових та інших ресурсів [27].

Дослідниця О. Самуляк наголошує на тому, що конвергенцію слід розглядати як спільну діяльність редакцій з метою максимально охопити сучасну медіасферу. Саме з цією метою необхідне об'єднання в одному виданні різних способів виготовлення та донесення контенту до споживача, що потребує вмінь універсальних працівників на ринку медіаіндустрії, а також виникнення та функціонування нових мультимедійних жанрів журналістики, здатних адаптуватися до різних типів ЗМК. Ще один позитивний момент реалізації конвергенції на ринку ЗМК О. Самуляк вбачає у фінансовій вигідності, оскільки з'являється можливість одне і те ж інформаційне повідомлення адаптувати до різних типів ЗМК, цим самим зменшуючи редакційні витрати на збирання та опрацювання інформації та гонорари журналістам [54].

На тому, що бурхливий розвиток процесу конвергенції призводить до значних змін у професії журналіста, наголошує і Н. Пенчилова: «Змінюються компетенції, потрібні журналісту для успішної роботи в мас-медіа. Неможливо більше мислити категоріями лише тексту. В основі



роботи сучасного журналіста – мультимедійність. А це і нові навички (фотографувати, знімати відео, працювати зі звуком, тобто створювати матеріали, використовуючи різні медіа), та інший мультиплатформовий образ мислення» [43]. Зміна принципів роботи журналіста призводить до того, що з'являються кардинально нові медіапродукти, що інтегрують у собі різні типи інформації.

Одна з перших українських дослідниць конвергенції В. Золяк розглядає процес конвергенції масової комунікації на двох рівнях – технічному та інформаційному, останній з яких призводить, на її думку, до створення контентної конвергенції. Під контентною конвергенцією авторка розуміє збіг, взаємодію та взаємозалежність змістових характеристик повідомлень, які використовують конкурентні та альтернативні різноманітності шляхів доставки цих повідомлень до аудиторії [26].

В. Гвоздев вважає, що суть терміна «конвергенція» найточніше передає слово «злиття». В масовокомунікаційній галузі це, по-перше, злиття технологій, яке дає змогу різним технічним носіям доставляти інформацію споживачеві; по-друге – злиття раніше роз'єднаних і віддалених один від одного ЗМІ, завдяки чому аудиторія має можливість одержувати однакові інформпродукти у різний спосіб, різними каналами; по-третє – злиття ринків: утворюється новий ринок, на якому мультимедійні послуги поєднуються нерозривними зв'язками [10].

Американський дослідник Г. Дженкінс пропонує концепцію конвергенції як стратегію еволюційних змін медіа; розглядає конвергенцію як парадигму, визначальну ієрархію, диверсифікацію і взаємозв'язок медіа; поняття, яке описує технологічні, промислові, культурні та соціальні зміни.

Показово, що до конвергентних процесів він зараховує не лише спільність контенту на різних платформах ЗМІ, спільну роботу різних

засобів масової інформації, а й міграцію аудиторії медіа від традиційних до нових медіа, якій легко практично в будь-якому онлайн-джерелі знаходити інформацію чи розваги [78, с. 7–8]. Цьому досліднику належить також впровадження в науковий обіг поняття «трансмедіа», під яким він розуміє перетин та взаємодію мультимедійних форматів, звертаючи увагу на трансформацію контенту під час переходу на різні медіаплатформи.

Чимало дослідників наголошують, що диджиталізація та конвергенція є близькими за своєю природою процесами, між якими існує причинно-наслідковий зв'язок. Саме завдяки еволюції контенту в цифрову площину Інтернет перетворився на особливе інформаційно-комунікаційне середовище, в якому медіапродукти здатні долати ряд факторів, що обмежували сферу впливу традиційних ЗМІ. Такі бар'єри, як час, необхідний для публікації, фінансові витрати, географічні межі розповсюдження інформаційних продуктів можуть бути подолані за допомогою нових каналів електронної комунікації. Диджиталізація, усуваючи відмінності між окремими мас-медіа та урівнюючи їх зміст, проклала шлях до їхньої конвергенції.

Отож, у цьому контексті конвергенцію можна розуміти як злиття технологій поширення та виробництва інформації, імпульсом до активізації цього процесу послугувало перенесення змісту у цифровий формат.

З огляду на це, підсумовуючи всі процеси, К. Карякіна вказує на чотири ключові процеси, які характеризують систему нових медіа: конвергенція, диджиталізація, інтерактивність і належність медіаресурсів до мережі інтернет [80].

Бурхливий розвиток процесу конвергенції призводить до значних змін у професії журналіста. Змінюються компетенції, потрібні журналісту для успішної роботи в мас-медіа. Неможливо більше мислити категоріями лише тексту. В основі роботи сучасного журналіста – мультимедійність. А

це і нові навички (фотографувати, знімати відео, працювати зі звуком, тобто створювати матеріали, використовуючи різні медіа), та інший мультиплатформовий образ мислення [43]. Зміна принципів роботи журналіста призводить до того, що з'являються кардинально нові медіапродукти, що інтегрують у собі різні типи інформації.

У діяльності конвергентної редакції акцент робиться на горизонтальні зв'язки: у роботі з медіаконтентом працюють не тільки журналісти, але й фотографи, оператори, програмісти, соціологи й представники інших професій. Завдяки технологізації масово-комунікаційних процесів виникає новий інформаційний продукт, що поєднує в собі риси різних медіаформатів: фото-, відео-, аудіоматеріали, інфографіка тощо [31].

В умовах медіаконвергенції спостерігається взаємозалежність різних форматів, виникнення медіаплатформ нового типу внаслідок економічного об'єднання раніше ізольованих секторів – телефонії, радіо, телебачення та інтернет-комунікації.

Подібної думки дотримується й В. Шевченко, яка відзначає, що конвергентність, завдяки інформаційним технологіям, інтегрує всі різновиди медіаконтенту в єдину систему, що дозволяє створити нові види та платформи [75]. Вона ж висуває припущення-висновок, що на розуміння конвергенції сучасних медіа впливає чотири найголовніших обов'язкових чинники: виробники медіаконтенту, сам контент, його споживачі й технології та платформи, на яких він розміщений [75].

У такий спосіб, конвергенція – це не тільки технологічний процес, що дозволяє інтегрувати різні види контенту у рамках різноманітних каналів та поєднувати функції медіа в одному єдиному технологічному пристрої. Конвергенція одночасно описує технологічні, культурні та соціологічні зміни у системі суспільного та інформаційного устрою медіасередовища.

У контексті єдиного інформаційного простору наслідком конвергенції є поява нових форм взаємодії його структурних компонентів. Традиційні ЗМІ, намагаючись розширити своє функціональне поле, перетворюються в мультимедійні редакції, конвергентні ньюзруми, медіахолдинги, медіакорпорації, медіаконцерни [75]. Це дає їм можливість використовувати свій впізнаваний бренд у всіх своїх проєктах, а також пропонувати споживачеві спеціальну версію для портативних ПК, на сторінках соцмереж, запроваджувати онлайн передплату тощо.

Тож, новостворені мультимедійні або, як їх називають, конвергентні редакції – перспективні форми, нові моделі діяльності журналістського колективу, що включають у себе можливості всіх медіа та дозволяє журналісту максимально застосовувати свої знання та навички. Це редакція, яка виробляє новини одночасно для всіх видів ЗМІ, що входять до складу великого медіахолдингу: Інтернет, радіо, телебачення, преса. Вони підтримують один одного і просувають за допомогою кроспромоушена, обмінюючись рекламними площами, інформацією, анонсами, посиланнями на матеріали включених в процес медіа.

Таким чином, процес конвергенції створив умови для становлення та розвитку системи нових ЗМІ, які змогли запропонувати принципово новий та інноваційний підхід до генерації та поширення своєї інформаційної продукції, а також до комунікаційно активної взаємодії з аудиторією. Сьогодні провідною концепцією відносин між ЗМІ та аудиторією стає мультимедіа.

## **2.2. Мультимедійність як прогресивний вектор розвитку медіасфери**

Проблему конвергенції ЗМІ вивчає чимало науковців, проте використання мультимедійних технологій в інформаційно-комунікаційному середовищі є складним комплексним процесом, який триває донині. Підходи до вивчення явища лежать у площині як технології

мультимедійного програмування, так і кінцевого продукту мультимедійного змісту, тобто концептуально-творчих підходів.

Одним з важливих результатів конвергенції є зміна самого інформаційного продукту, який поєднує в собі декілька елементів, як от: текст, графіку, аудіо та відео, створюючи нове медійне середовище, що й визначається терміном мультимедіа. Чимало дослідників розуміють мультимедійність як нову властивість інтернет-мережі і пропонують визначення цього поняття, враховуючи його багатоаспектність.

Грунтовно досліджуючи явище мультимедійності у дисертаційній роботі, Н. Виговська подає таку історичну довідку: «Уперше термін «мультимедіа» був застосований у середині 1960-х рр. XX ст. й активно використовувався до кінця 1970-х рр. XX ст. для опису екстравагантних для того часу театралізованих шоу, які залучали різні види й 42 форми представлення інформації: слайди, кіно, відео, аудіофрагменти, світлові ефекти й живу музику» [9]. Надалі технологічні процеси цього явища вдосконалювалися, але незмінним залишалося те, що всі вони створювали більш глибокий емоційний вплив на споживача.

Зрештою, нового семантичного значення це поняття отримало саме з появою мережі інтернет, яка стала об'єднуючим технічним середовищем для різних способів комунікації.

Мультимедіа (англ. multi – багато і media – носій) – це використання різноманітних засобів (від простого тексту до фотографій, графіки, аудіо, відео і анімації) у межах поданого матеріалу [30].

М. Чабаненко стверджує, що мультимедійність є однією з базових властивостей вебу, яка уможлиблює поєднання всіх доступних форматів медіа-повідомлень: тексту, фотографій, слайдів, відео, аудіо, малюнків, інфографіки, анімації тощо [66].

Слушно зауважує з цього приводу науковиця О. Самуляк: «Мономедійність, притаманна традиційним ЗМК, нині розглядається як

застаріла модель журналістики, їй на зміну приходять мультимедійність, багатоканальність. Окрім того, сучасна аудиторія стає активним співучасником творення інформаційних потоків, що характеризує нову журналістику інтерактивністю. Отже, виникає потреба певних трансформацій на медійному ринку та пристосування масмедіа до вимог часу» [54].

Американський дослідник М. Луман трактує це поняття так: «В понятті «мультимедійність» корінь «мульти», підкреслює різноманітність контенту. «Мульти» – це коли новина має різноманітні формати носіїв та контенту для сайту, для телепередачі, для радіопрограм, для статей в журналі чи газеті тощо. Для «мультимедіа», значущою є маклюєнівська формула «the medium is the message» («середовище це повідомлення») [33].

Подібну дефініцію пропонує «Енциклопедія для видавця та журналіста». Мультимедійність трактується як принцип, за яким формується організаційна структура, що контролює кілька ЗМК (телерадіоорганізації, газети, журнали, відео студії тощо) [20, с. 206].

«Сучасний словник літератури і журналістики» також подає схоже визначення: «Мультимедійність – створення єдиного мультисередовища, комплексне зображення інформації, виготовлення інформаційного продукту за допомогою поєднання текстових, графічних, зображальних, звукових, можливостей комп'ютера в інтерактивному режимі» [58, с. 198].

У цілому, в основу цих визначень покладена ідея про мультимедійність як один із проявів конвергенції.

Об'єднання різних технічних пристроїв і цифровізація контенту зробила можливим практичне існування мультимедійних продуктів. Зважаючи на це, конвергенція є більш глобальним поняттям, що передбачає зближення різних платформ, мультимедійність, натомість, має вужче значення та носить прикладний характер. З огляду на це, мультимедійність можна представити як єдину інформаційну систему, в

основі якої оперує кілька типів ЗМІ, чії інформаційні продукти частково або повністю проникають один в один.

Порівнюючи традиційну журналістику з мережевою, зазвичай виділяють такі ознаки останньої, як мультимедійність, гіпертекстуальність та інтерактивність. Мультимедійність визначають як можливість поєднання на одному ресурсі усіх відомих знакових систем передачі інформації – текстової, графічної, аудіо, відео. Завдяки мультимедійності мережеві медіа отримують значні переваги у порівнянні з традиційними ЗМІ. Інтерактивність називають ключовою перевагою інтернет-медіа, оскільки вона активний двобічний зв'язок між комунікатором і комунікатором. Гіпертекстуальність за допомогою гіперлінків забезпечує перехід на інший текст, як за допомогою внутрішніх посилань у межах вебсайту, так і за межі вебсайту за допомогою зовнішніх посилань, що значно збагачує контекст пропонованого повідомлення.

Мультимедійність своєю чергою також висуває нові вимоги до журналістів, які повинні оволодіти певними новими навичками, що накладає на них відповідальність за якість продукції. М. Деюз з цього приводу зазначає: «Мережевий журналіст має ухвалювати рішення щодо того, який медіаформат чи формати краще може передати конкретну історію (мультимедійність), розглядати можливості для публіки відповідати на текст, взаємодіяти із ним або навіть підлаштовувати під себе (інтерактивність), і думати про те, як поєднати цю історію з рештою історій, архівами, іншими ресурсами (гіпертекстуальність)» [77].

Досліджуючи явища конвергентності та мультимедійності, дослідниця В. Чуркіна зазначає: «Сучасні мультимедійні інструменти дозволяють зробити матеріал більш повним, інформативним і доступним для читача. Сьогодні використовують можливості медіатекстів (заголовки, емоції, джерела, факти, думки експертів, коментарі та свідчення очевидців,

що були присутніми на місті події). Замість довгого пояснення тексту часто публікують інфографіку, а інтерв'ю є основою відеосюжету» [72].

Розвиток мультиплатформового виробництва інформаційних продуктів пов'язаний не тільки з удосконаленням техніки, але і з пошуком шляхів застосування нових творчих можливостей, нових форм і методів інформаційної роботи, що стало можливим лише з появою мережі Інтернет. Таким чином, мультимедійність дійсно є однією з характеристик інтернет-простору, адже принцип інтеграції медіа існував давно, але повне втілення отримав лише завдяки можливості технічного злиття різних платформ.

Отже, можна стверджувати, що перехід від номедійності до використання мультимедійного контенту був спричинений зміною запитів аудиторії. В основі масштабної трансформації медіаіндустрії лежить саме соціальний фактор: інформаційна перенасиченість породжує брак часу, тому споживач бажає отримати максимум інформації за мінімум часу. Сучасні тенденції до візуалізації інформації пояснюються тим, що картинка сприймається легше і швидше, аніж її текстовий опис.

Окрім того, Інтернет поглинула епідемія «кліпового мислення»: увага користувача стала фрагментарною, нестійкою. Як стверджує Г. Бахтіна, сьогодні контент повинен бути дрібно гранульованим, легкозасвоюваним, читатися навскіс, складатися із звичних образів, мемів і архетипів [3]. Мультимедійність за своєю природою тяжіє до мозаїчності та колажності, даючи споживачу можливість отримати доступ до інформації, яка відповідно до теми розкласифікована у різні смислові блоки: відео- й аудіоінформація, графіка і текст. Таким чином, інформаційне навантаження динамічно розподіляється по різних формах контенту, спрощуючи сприйняття інформації для користувача [3].

З іншого боку, необхідність використання мультимедійних форм викликана потребою сучасного користувача до багатоканального



сприйняття інформації. Сьогодні вже недостатньо розповісти історію, забезпечивши її парою знімків. Необхідно показати відео, дати послухати фрагменти інтерв'ю, креативно зобразити ту частину історії, яку можна зобразити, і ясно, читабельно та коротко написати те, що зобразити неможливо.

Отже, мультимедійність є однією з головних характеристик новітнього інформаційного продукту, у якому синтезовані різні форми представлення контенту. Після завоювання Інтернетом своєї особливої інформаційно-комунікативної ніші в медіасередовищі, розпочинається стрімкий розвиток конвергентних медіа. Проте певний час поняття «конвергенція» розглядалося як досить розмите і абстрактне та приблизно визначалося як об'єднання цифрових технологій і журналістської праці. Сьогодні термін «конвергенція», не зважаючи на свою багаторівневу складну структуру, набув більш чітких меж та означає процес злиття, інтеграції інформаційних і комунікативних технологій в єдиний інформаційний ресурс.

Платформою для конвергенції мас-медіа став процес диджиталізації, який урівнює різні типи медіаконтенту. Можливість перекодування змісту не залежно від його форми у цифровий формат відкрила тексту, зображенню і звуку доступ до будь-якого каналу електронної комунікації. Перепони, що супроводжували виробництво і розповсюдження «старих медіа» зникли як для тих, хто створює інформацію, так і для тих, хто її споживає.

Конвергенція докорінно змінила логіку відносин між існуючими технологіями, індустрією ЗМІ та іншими сферами суспільного розвитку. Вона стала відправною точкою функціонування нових ЗМІ, створення інтегрованого контенту та поширення мультимедійних комунікаційних засобів.

Багатоаспектність поняття мультимедійності дозволяє розглядати його з декількох позицій: як практичну реалізацію ідеї медіаконвергенції, адже мультимедійність – це, перш за все, злиття різних каналів передачі інформації; як нову можливість інтернет-мережі, адже лише завдяки цифровізації контенту та технічним інноваціям стало можливим об'єднувати візуальну, звукову, друковану інформацію у єдиному мультисередовищі.

Також мультимедійність є якістю новітніх медіапродуктів, яка відрізняє їх від традиційних аналогів та робить подачу інформації більш глибокою та ґрунтовною. Надалі поняття буде розглядатися саме у цьому аспекті. Термін «мультимедійність» буде трактуватися як виключна риса модернізованого інформаційного продукту, що поєднує у собі можливості різних знакових систем (вербальної, графічної, звукової, аудіовізуальної) та синтезує засоби передачі інформації всіх видів ЗМІ.

## РОЗДІЛ 3.

### МУЛЬТИМЕДІЙНІ ПРОЄКТИ МЕДІАХОЛДИНГУ NV (NEW VOICE): ЗАСОБИ РЕАЛІЗАЦІЇ ОНЛАЙН-СТРАТЕГІЇ

#### 3.1 Різновиди мультимедійного контенту новинного сайту NV.ua

Мультимедійний контент на сьогодні – це не лише суттєва перевага онлайн-видань, а й обов'язкова умова їх виживання у боротьбі за читацьку увагу. Необхідність візуалізації будь-якої інформації в мережі обумовлюється і психологічними особливостями сприйняття електронного тексту. Зберігаючи правильний баланс візуальних ефектів, мультимедійний контент дозволяє покращити читабельність текстового матеріалу.

Новинний сайт NV.ua активно використовує мультимедійний контент, щоб надати читачам цікавий та інтерактивний досвід. Згідно з даними Google Analytics за серпень 2023 року сайт NV має 11,2 млн унікальних користувачів на місяць, і є одним із лідерів серед новинних сайтів країни за охопленням аудиторії. Концепція медіахолдингу має свої переваги, бо сайт NV має можливість також републікувати й адаптувати контент інших своїх проєктів – журналу «NV» та радіостанції «Radio NV». Доступ до окремої частини контенту платний, оскільки медіахолдинг застосовує пейвол. Наразі сайт має приблизно 14 тисяч підписників для доступу до контенту свідчать про довіру до медіаконтенту та репутацію холдингу в цілому [51].

Основними перевагами онлайн-медіа, порівнюючи з традиційними медіа, є швидкість подання та оновлення новин, спрощена комунікація, більш повна обізнаність про свою аудиторію, досконаліші можливості таргетування, вищий рівень інтеграції у глобальний інформаційний простір. Правильне використання комунікативного потенціалу має

позитивний вплив на їхню діяльність та відкриє нові можливості для розвитку і монетизації.

Різноманіття форматів поруч із можливістю їх поєднання у будь-яких комбінаціях створює для журналіста проблему вибору: необхідно добре усвідомлювати доречність використання певного формату, або коректність його поєднання з іншими. Правильний вибір відіграє надзвичайно важливу роль, адже гарний інформаційний привід можна зіпсувати невдалим поєднанням мультимедійних елементів. У той же час, потенціал мультимедійності навпаки може бути використаний не в повній мірі і читач втратить цікавість до матеріалу.

Як очільник медіахолдингу та куратор усіх його проєктів, Віталій Сич добре це розуміє і зазначає, що сайт – це «локомотив» їхнього бізнесу. «На сайті, на відміну від журналу, контент має лише половину значення, іншу половину значення мають технології, які ви використовуєте. Це оптимізація SEO, це SMM, це програмування. Ти можеш робити геніальний контент, але якщо в тебе погане просування в гуглі, в інстаграмі і в фейсбукці, то, скоріш за все, про тебе просто мало хто буде знати» [57].

Саме на цих засадах побудована онлайн-стратегія медіадому. На їхньому сайті зазначені такі результати діяльності в мультимедійній площині: «На проєкти NV підписані 650 тис. користувачів Facebook, 100 тис. користувачів Twitter аккаунту NV, понад 200 тис аккаунту The New Voice of Ukraine, майже 70 тис. користувачів Instagram, 50 тис. користувачів Telegram, понад 1 млн користувачів Youtube каналу Radio NV, майже 150 тис. користувачів Youtube каналу NV, 20 тис. активних користувачів у мобільному додатку NV та 400 тис відтворень подкастів бренду NV» [57].

У березні 2023 року NV увійшов до так званого Білого списку найкращих та найвідповідальніших українських онлайн-медіа, що його двічі на рік складає Інститут масової інформації разом з Детектор медіа. До

нього також потрапили Суспільне, Громадське, Ліга, Українська правда, Укрінформ, Дзеркало тижня, Бабель та Еспресо [24].

Загальне оформлення сайту має доволі зрозумілий і зручний інтерфейс, головна сторінка виконана у червоно-чорних кольорах. Першим елементом головної сторінки виступає «шапка», тобто графічно виділені назва та логотип видання. Під «шапкою» знаходиться система рубрик сайту. На головній сторінці використана помірنا кількість «кольорових» плям, посилання виділені кольором, відмінним від тексту. Головна сторінка має зручну навігацію, котра зберігає основні принципи розміщення вгорі і в лівій боковій панелі, а також правило не більше «трьох кліків» на перехід за посиланням.

Рубрикація представлена для всіх проєктів медіахолдингу: «Війна», «Новини», «Погляди», «Бізнес», «Life», «NV Преіум», кожна з назв рубрик своєю чергою гіперактивна і відкриває меню підтем. Горизонтальна стрічка з рубрикацією на вхідній сторінці також містить гіперпосилання на офіційні сторінки видання у соціальних мережах та на інші мультимедійні проєкти медіахолдингу. Внизу головної сторінки розміщено додаткове розширене меню, яке частково дублює рубрики сайту, однак з детальнішими підрубриками, а також додатково вказує на відео, подкасти, блоги, розбиває посилання на новини у світі, Україні, Києві. Також у вигляді самостійної інформаційної стрічки відображені посилання на спецпроєкти і соціальні мережі та платформи із присутністю в них медіахолдингу.

Загальновідомо, що новини на вебсайті – це постійний потік і циркуляція різного роду інформації, тому текстове наповнення та вдале його розміщення відіграють важливу роль у приверненні читацького інтересу.

У центрі сторінки розміщене велике фото, лід та гіперпосилання на топ-тему дня. Щоденно на сторінці з'являється також один із відеосюжетів Youtube каналу NV про важливу та значиму подію

сьогодення під назвою «Відео дня». Використання цього формату має певні переваги: зацікавлює споживачів, легко сприймається, викликає більшу довіру.

Новини на сайті подаються у різний спосіб. Один із них – це режим дайджесту найсвіжіших новин у вертикальній колонці зліва сторінки, який має гіперпосилання на різновиди: «останнє», «головне», «популярне». Інформація оновлюється у середньому через кожні 6-8 хвилин. Інший спосіб – це розміщення новин у центрі сторінки, де вони містять гіперанонси-посилання, що можуть служити самостійною інформацією-хронікою. Наприклад, заголовок «Потужне інтерв'ю Муженка ВВС» і гіперпосилання-анонс «Україні треба перейти в оборону і повністю переформатувати фронт». Матеріал супроводжується фото як на головній сторінці, так і після переходу за посиланнями.

Подекуди спостерігається поєднання декількох форматів в одній мультимедійній історії. Так, матеріал «Куратори зла» з лідом «Ми знайшли колаборантів і росіян, причетних до злочинів в Оленівці», у якому одночасно поєднано інтерв'ю радіожурналістки NV з авторкою розслідування Євгенією Моторевською, відеосюжет з гіперпосиланням на фільм-розслідування, фотострічка.

У редакційній політиці медіахолдингу чітко сформульована мета діяльності: «Достовірне, збалансоване та оперативне інформування аудиторії про все, що варто знати в Україні та світі у сферах політики, бізнесу, технологій, здоров'я і спорту [51]. З огляду на це у текстовому наповненні сайту переважають геополітичні, суспільні, політичні та економічні новини, враховуючи важливість і прерогативу найголовнішої теми в сьогоднішніх українських реаліях – теми війни. Сайту вдається використовувати розважальний контент дозовано, і не робити його видимим, хоча для трафіку його наявність все ж спостерігається. І все ж, маючи розгалужену аудиторію, редакція сайту ретельно вивчила її

потреби, які лежать у площині отримання оперативної, достовірної та об'єктивної інформації, де факти будуть відокремлені від коментарів, а аналітика представлена професійними експертами та лідерами думок. Через це журналістам вдається уникати сенсаційності, маніпулятивних та оціночних заголовків.

Оскільки на сайті до всього, як уже було зазначено, здійснюється ще й републікація та адаптація журнального та радійного контенту як проєктів медіахолдингу, він має розгалужений характер та значну наповненість.

Рубрика «Війна» – це своєрідний хронограф за днями, де висвітлюються офіційні зведення, карти бойових дій та тривоги, експертна аналітика тощо.

Так, на сторінці сайту від 2 грудня у рубриці «Ексклюзиви NV» опубліковано велике інтерв'ю з Сергієм Жаданом та Всеволодом Кожемяко, яке вони дали голові Офісу трансформації Максиму Бахматову як автору програми на Радіо NV. Матеріал вийшов на радіо, відео опубліковано на платформі Youtube, а також адаптоване для публікації на веб-сайті. В середині матеріалу також знаходяться внутрішньотекстові посилання, які переадресовують на сторінки з архівними матеріалами та розширюють смисловий контекст повідомлення. Поруч із повним текстом повідомлення розміщено заголовки-гіперпосилання інших новин на схожу тему. Це значно спрощує пошукову роботу користувача, а також сприяє «юзабіліті» – легкості та зручності використання елементів навігації сайтом. Загалом якісна візуалізація підвищує користувацький інтерес споживачів.

Загалом у цій рубриці інтерв'юваними виступають відомі українські та зарубіжні громадські та культурні діячі, публіцисти, експерти. Як правило, цей матеріал виготовляється або безпосередньо для публікації на сайті, або републікується зі сторінок журналу «NV» та радіо.

Журналісти сайту використовують також зовнішні гіперпосилання, але тільки на ті джерела, яким довіряють.

Рубрика «Погляди» має два варіанти. Один із них – це колонки численних авторів видання. Серед них: американський журналіст Томас Фрідман, український історик Сергій Плохій, оглядач NV Іван Яковина, американський філософ, політичний економіст Френсіс Фукуяма, колумніст, інвестиційний банкір Сергій Фурса, експосол України в Польщі Андрій Дешиця та багато інших. Інший варіант має назву «Топ-3 поглядів», де окремо виділяються три топові публікації за три дні, тиждень та місяць.

Лонгриди як професійний зразок мультимедійної публікації вміщені також у рубриці «Історії з NV», яку можна перегортати як слайд-шоу. Це своєрідні історичні екскурси в минуле, з оригінальним підходом до вибору тематики, як от «Соратник Оппенгеймера» з лідом: «Як українець Кістяковський вирішив проблему вибуху першої атомної бомби, а потім боровся за обмеження ядерної зброї», або «Солдати розмовляли англійською» та лід: «Як Ірландія сто років тому перемогла чисельнішу британську армію, але на ірландську мову не перейшла». У цій та деяких інших рубриках передбачається розблокування повного варіанту матеріалу через оформлення передплати або ж безперешкодний доступ для передплатників.

Крім теми війни та політики, які превалюють у текстовому контенті сайту, на ньому представлені також матеріали у рубриках «Бізнес» та «Life».

Перша з них містить аналітику з різних економічних, ринкових, бізнесових питань. Свої експертні думки висловлюють бізнесмени, засновники корпорацій, фінансисти, експерти тощо. Серед мультимедійних засобів крім гіперпосилань активно використовується



фотоконтент та інфографіка. Підрубрики «Техно» та «Авто» доповнені професійними публікаціями відповідної тематики.

Тематика рубрики «Life» – новини з життя селебриті, культурні та мистецькі події, сучасні тренди тощо. Однак треба зазначити, що матеріали не містять сенсаційності, чуток, кричущих заголовків.

Мультимедійний контент присутній також у рубриці «Спорт». Топ-тема «Євро 2024» є провідною у цій рубриці. Крім повідомлень, рубрика вміщає відеосюжети, фотоколажі, репортажі та інтерв'ю.

У меню сайту заслуговує на увагу окремий розділ «NV Преіум». Його оригінальність у тому, що там акумульовано ексклюзивні матеріали, інтерв'ю, огляди та статті журналістів NV та постійних авторів видання. Вони розміщені й на головній сторінці з відповідною позначкою «NV Преіум», однак зібрані воедино для зручності користувачів, які прагнуть професійного, серйозного аналітичного контенту в одному місці.

Враховуючи те, веб-сайт NV – комерційний проєкт медіахолдингу, наявність реклами є виправданою, однак незручність у тому, що відвідувач не має можливість відключити усі рекламні банери, які безумовно відволікають увагу та заважають комфортному користуванню сайтом.

Щотижневий журнал «NV» – це ще один мультимедійний проєкт медіадоуму. Одними з перших в Україні, очільники медіахолдингу застосували пейвол (платний доступ до частини контенту). У випадку NV це частина контенту медіаресурсу, доступ до якого можна передплатити, а також онлайн електронну версію щотижневого журналу, який можна придбати окремо. Головний редактор Віталій Сич відзначає, що журнал «створює репутацію всьому дому», оскільки там виключно авторські матеріали та розслідування журналістів видання. Журнал має якісну аудиторію та є джерелом такої ж якісної аналітики.

Отже, новинний сайт NV.ua є складною багаторівневою структурою, елементи якої пов'язані гіпертекстуальними зв'язками, та здійснюють

власну інформаційну політику. Стратегічно використовуючи мультимедійний контент, редакції сайту вдається створити більш переконливу онлайн-присутність і виділитися в сучасному конкурентному цифровому середовищі.

### **3.3. Компоненти формату розмовного радіо «Radio NV» та його онлайн-складова**

Сучасні тенденції розвитку вітчизняного радіомовлення засвідчують пошук радіостанціями своєї ніші та спеціалізації, відповідного формату та нових форм залучення аудиторії задля консолідації навколо свого медіапродукту.

Вимоги ринку медіа спонукають радіоканали впроваджувати у власне виробництво сучасні технології, що сприяють урізноманітненню форм програмування та вироблення якісного контенту.

Науковець О. Гоян, досліджуючи особливості створення радіостанцій як ділових підприємств, акцентує увагу на важливості алгоритмів: організації ефірно-студійного комплексу станції, виробленню концепції програмування ефіру, ретельного формування команди менеджерів та журналістів, проведенню маркетингового аналізу ринку, формуванню цільової аудиторії та визначенню принципів її збереження, передбаченню процесу просування та «розкрутки» станції, залученню новітніх способів та методів мовлення [14].

Спираючись на досвід друкованої преси, ілюстрації прийнято класифікувати за декількома критеріями: за призначенням і метою застосування, способу відтворення ілюстрації. Відповідно до першого критерію, ілюстрації є інформативні та декоративні. До інформативних ілюстрацій належать ті, які несуть нову інформацію про події, явища і таке інше. Що ж стосується декоративних, то вони мають художньо-естетичний характер.

Тривале перебування радіостанцій виключно в аудіальній площині виробило звичку залишатись почутими, але невидимими. Була повна відсутність потреби візуальної складової, та сучасні умови конвергентності вимагають змін. На сьогодні не достатньо забезпечувати аудиторію лише аудіальним контентом. Зміни у радіомовленні розпочалися з широким використанням мережі Інтернет, що відкрило додаткові можливості: ще один спосіб взаємодії з аудиторією, рекламна платформа, ретрансляція прямого ефіру і навіть створення окремої інтернет-радіостанції.

Інтернет-аудиторія у свою чергу налаштована на ширшу взаємодію зі ЗМІ, яка виходить за рамки традиційного сприйняття. До цього відносять зворотній зв'язок, додаткову інформацію про співробітників ЗМІ, додаткові публікації про останні події. Усе це неможливо висвітлити без візуалізації. Аудиторія очікує візуальний контент, навіть коли йдеться про радіостанцію: фотозвіти, відеостріми, меми, інфографіки та ін. стають важливою частиною контенту.

На противагу класичному розумінню специфіки радіо маємо також брати до уваги цифровізацію сучасного суспільства. Саме цей процес призводить нас до поступового витіснення авізуальної особливості радіомовлення. Залежно від своєї специфіки радіостанції у більшій чи меншій мірі поширюють візуальну інформацію. До того ж, більшість причетних до створення радіоконтенту (музиканти, громадські та політичні діячі) є публічними впізнаваними особами, ось чому ведучі радіоефірів стали видимим не тільки завдяки голосу.

При дослідженні явища конвергенції слід чітко орієнтуватися у її особливостях, у нашому випадку – у межах журналістської галузі. Поєднати декілька особливостей з різних видів ЗМІ недостатньо. Більш влучну думку знаходимо у В. Шевченко: «Журналіст розмірковує цілісним медійним баченням продукту, готує матеріал таким чином, аби в ньому

пропорційно сполучалися різні види контенту, які сприймати окремо стає неможливим» [76].

Сфера радіовиробництва у теперішній час війни в Україні затребувана як ніколи. Адже радіоефір, залишаючись фоном нашого життя, має можливість залишатися з людиною тоді, коли інші види ЗМІ можуть бути недоступними. Особливої ваги набуває формат розмовного радіо, який забезпечує слухача інформацією, що її пояснюють, коментують, дають оцінку експерти, лідери думок, топ-чиновники, політики, військові тощо.

Розмовне радіо безперечно має свою специфіку. Радіоформату talk/radio властиве переважання інформаційних, інформаційно-аналітичних, публіцистичних програм. Саме значний обсяг інформації, якість новинного продукту, подієва насиченість, оперативність у висвітленні нагальної інформації, різноманітність програмного контенту відрізняє розмовні радіостанції від інших форматів. Саме до таких належить аналізований проєкт.

Radio NV – це мультимедійний проєкт однойменного медіахолдингу, всеукраїнська розмовна радіостанція з однією з найбільших радіомереж, яка покриває 67,5 % території країни. Радіостанція є постійним лідером серед українських радіостанцій та має більше мільйона слухачів. Слоган радіостанції: «Радіо NV – дізнайся нове!» [52].

Загалом ринок радіовиробництва в Україні зазнає суттєвих трансформацій через конвергентні процеси, які спонукають шукати нові формати для залучення аудиторії. У контексті онлайн-стратегії медіахолдингу, Радіо NV якраз належить до тих нових веб-радіостанцій, які активно впроваджують у власне виробництво сучасні технології та мультимедійні засоби, залишаючи при цьому незмінним формат talk/radio.

Радіостанція доєдналася до медіахолдингу у 2017 році, коли компанія Dragon Capital на чолі з чеським бізнесменом Томашем Фіалою

викупила у Андрія Деркача «Радіо Ера», зберігши формат. До повномасштабного вторгнення радіостанція була переформатована та функціонувала у форматі talk/music. Це давало б змогу розширити аудиторію за рахунок приєднання музичного контенту, однак перезапуск ефіру не відбувся.

У сьогоднішніх реаліях, як і всі проекти медіахолдингу, радіоканал відреагував на зрушення, спричинені війною. Головний редактор проєкту Олексій Тарасов так визначив онлайн-стратегію радіостанції: «Зранку 24 лютого ми одразу зрозуміли, чого від нас хоче аудиторія: гарячих новин та аналітики, тверезих експертних думок про те, що ці новини означають. Сподіваюсь, що Radio NV робить цей тривожний час більш зрозумілим, і як наслідок – не таким страшним» [52]. Задля цього довелося трансформувати певну кількість радіопроектів і зосередитись на мовленні у режимі спецефіру 24/7. Радіостанція здійснює прямиоефірне мовлення з 8.00 до 19.00 за чітко регламентованим розкладом, а далі нічні повтори програм.

Редакційна політика радіостанції прозора, керується принципами неупередженості, об'єктивності та збалансованості подачі інформації.

Наразі ефірна сітка мовлення складається з розбивки на ранкові, денні та вечірні ефіри. Лінійні ведучі цих ефірів Павло Новіков, Богдан Амосов, Власта Лазур, Євгенія Гончарук, Юлія Петрова, Василь Пехньо готують огляди актуальних новин, ефіри про останні новини з фронту, які коментують військові експерти, включення з міст, ефіри на військову, соціальну тематику, інтерв'ю з топ-посадовцями, аналітиками та інсайдерами на військові, політичні, економічні, міжнародні теми. Так, спецпроект Євгенії Гончарук від 3 грудня присвячений розмові з Олександром Павлюченком, виконавчим директором української Гельсінської спілки з прав людини. Тема розмови – звірське вбивство беззбройних українських полонених в районі Авдіївки, реакція на злочин

рф з боку української та світової спільноти. У вечірньому блоці заслуговує на увагу година стріму журналіста Василя Пехньо з військовим експертом Романом Світаном, де обговорювалася поточна ситуація на фронті, нагальні питання озброєння тощо. Ранковий ефір 4 грудня ведуча Власта Лазур провела з громадським діячем, головою правління громадської організації «Центр протидії корупції» Віталієм Шабуніним. Розмова була присвячена створення Бюро економічної безпеки, призначення його очільників та особливостям функціонування. Відеотрансляція прямого ефіру транслювалася на каналі Youtube Radio NV. Такого роду ексклюзивний контент відзначається об'єктивністю, неупередженістю, незаангажованістю критичного мислення. Пул експертів та інтерв'юованих, поряд із постійними, поповнюється новими цікавими особистостями. Так, останнім часом до розмов були запрошені Андрій Кравець, Володимир Муженко, Сергій Рахманін, Андреас Умланд, Павло Клімкін та багато інших оглядачів, політологів, економістів, військових, посадовців тощо. У програмній сітці присутні також регулярні інформаційні вставки у формі короткого бліцу, коментарі до якого давали Сергій Притула, Віталій Портников, Володимир Фесенко, Пітер Дікінсон та інші.

Новини тривалістю 5-7 хвилин виходять в ефір щопівгодини. Їх ведуть Інні Марецька, Олена Петрова та Анна Ільницька. Реклама в ефірі лунає перед та після випусків новин. Окрім комерційної, яка є логічною з точки зору прибутку, широко представлена соціальна реклама.

Запорукою успішного розвитку медіабізнесу є вивчення цільової аудиторії. Менеджмент радіостанції вивчив свій сегмент – це слухачі віком від 35 років, вдумливі та зацікавлені у якісному контенті про Україну і світ, прагнуть почути експертну думку фахівців та журналістів, які пояснюють, як правильно розуміти події. Саме на таку аудиторію розрахований створюваний радіийний авторський програмний продукт.

На особливу увагу заслуговують авторські програми. Віталій Сич та Сергій Фурса ведуть авторську програму «Фурсич», у якій невимушено обговорюють найцікавіші та резонансні теми тижня. Популярністю до війни користувався проєкт «Подвійні стандарти» з Павлом Казаріним та Юрієм Мацарським. Нині журналісти обидва журналісти перебувають у лавах ЗСУ, тому програма з'являється нерегулярно, але так само має високий рейтинг. «СвітОгляд» з Іваном Яковиною це традиційний вже для радіохвилі огляд журналістом головних подій в Україні та світі та їх вплив на наше життя. Однак слід зазначити, що порушуючи «Закон про мову», куратори проєкту допускають ведення ефіру цим журналістом російською мовою. «Це вже було» – авторська програма Віталія Ляски, в якій він розкриває маловідомі сторінки з історії України. Прямоефірні радіопередачі ведуть названі нами журналісти-професіонали з багатим досвідом та знанням виражальних засобів радіомовлення. Такий формат вимагає особливого морально-психологічного напруження, аналітичного складу розуму, глибоких пізнань у тій чи іншій сфері реальної дійсності.

У цілому формату передач розмовного радіо властиве використання виражальних можливостей ефіру: це й діалогічність спілкування, залучення засобів передачі звукових образів тощо. Усі вони увиразнюють та документально підтверджують картину події чи історії, цим самим впливаючи емоційно-почуттєву сферу слухачів.

Загалом ринок радіовиробництва в Україні зазнає суттєвих трансформацій через конвергентні процеси, які спонукають шукати нові формати для залучення аудиторії. У контексті онлайн-стратегії медіахолдингу, Радіо NV якраз належить до тих нових веб-радіостанцій, які активно впроваджують у власне виробництво сучасні технології та мультимедійні засоби, залишаючи при цьому незмінним формат talk/radio.

Мережа Інтернет відкрила не лише для радіо додатковий спосіб поширення контенту, а й дала можливість залучення аудиторії

користуватись різними інтернет-платформами. Одним з найдієвіших способів підняти рейтинг сторінки радіостанції – активно вести акаунт у соціальних мережах. Окрім реклами, соцмережі дають можливість додаткового, більш тісного спілкування з аудиторією, поширення різного контенту. Та найголовніше те, що він має бути поміченим у великому масиві інформації. Саме тому яскраво не виражені публікації не нададуть очікуваного результату. Для цього медіа використовують нестандартні для себе форми організації інформації. Так, для радіостанцій стало необхідністю створювати візуальний контент.

Крім прямоєфірного мовлення, радіостанція має проекти в діджитал сфері: Youtube Radio NV як відеоканал з інтерактивною складовою для спілкування з аудиторією, яка складає понад 20 млн переглядів щомісяця та власна діджитал платформа NV Подкасти, яка представлена на всіх головних платформах країни.

Подкасти вже давно стали трендом у меіасередовищі. В аудіосегменті медіахолдингу NV подкасти також відіграють важливу роль, оскільки стають частиною контенту не тільки радіо, а й представлені на всіх головних платформах та у соціальних мережах. Медіахолдинг, до слова, одним із перших в Україні створив цей потужний агрегатор.

Подкасти як нова форма представлення якісного й актуального контенту, є політематичними за своєю сутністю. Це дає змогу аудиторії виходити на отримання інформації у поліпроблемному контексті та обирати той контент, який складає для них особливий інтерес.

Переваги подкастів полягають у тому, що вони мають зручний формат, політематичні, можуть синхронізуватися на різних пристроях, до них можна застосувати принцип селекції або відкладеного слухання, вони безоплатні тощо.

Топовою темою подкастів реального часу залишається війна в Україні. Подкасти, що розкривають найважливішу інформацію про стан



воєнних дій, надання озброєння, політичні перипетії та їх вплив на стан війни тощо. Наприклад, подкасти Наталі Гуменюк та Ангеліни Карякіної «Все має значення» (про українців, які проживають цю війну, про світ, який змінила війна в Україні), спецвипуск «Клятві питання» (про тригерні теми мобілізації, зради, фейки та ІІСО), а також подкасти з реальними історіями наших людей («Ще один день») в містах і селах, їх почуттями, емоціями проживанням цієї страшної війни.

Важливою складовою подкастингу на NV є різноматичні авторські проєкти. Як правило, різновекторність подання подієвої, аналітичної інформації, розтлумачення та розкриття сенсів, дає змогу аудиторії сформулювати певну картину реалій сьогодення чи історичного контексту.

Як от, шоу Дмитра Тузова «Маніпулятори», де він разом зі співрозмовниками викриває московську пропагандистську машину та розвінчує фейки й міфи, що вони продукують; сатирична програма Богдана Амосова «Без кісток» – своєрідний стьоб над зашкварами політиків та чиновників; аналітична програма «Подвійні стандарти» з Павлом Казаріним та Юрієм Мацарським, які популярно пояснюють, як слід розуміти та сприймати ті чи інші події та багато інших проєктів.

Разом із тим агрегатор NV Подкасти пропонує також якісний контент надзвичайно різноманітного спрямування: суспільного («Люди», «Щоденник війни»), «До Дому» та ін.) освітнього («Вчися вухами», «Пост правди» та ін.), економічного («Хроніки економіки» та ін.), мистецького («(Не)свідоме мистецтво» та ін), культурного («Говорить Жадан», «Український Культ» та ін.), історичного («Давні міста», «Де ми?»), наукового, літературного, музичного спортивного та іншого спрямування.

Отже, онлайн-складова розмовного радіо «Radio NV» спрямована на використання засобів мультимедіа. Програмна сітка мовлення має чітку структуру, середній хронометраж випусків новин, постійних ведучих та «програмного колеса» ранкового, обіднього, вечірнього та нічного ефірів.

Сьогодні потребує від сучасного радіо виконання не тільки розважальної, а передусім інформаційної функції, яка є важливою для формуванні інформаційної картини дня, надання ціннісних установок своїй цільовій аудиторії.

Запити радіоаудиторії лежать у площині багатовекторного та різноспрямованого отримання потрібної, доступної на всіх носіях інформації. Цим запитам відповідає відносно новий формат комунікації – подкаст. Виготовленню та розповсюдженню цього медіапродукту на радіостанції приділена значна увага. Це стало ще одним чинником розвитку онлайн-стратегії медіахолдингу NV.

## ВИСНОВКИ

Еволюційні зміни інформаційного простору нероздільно пов'язані з соціально-економічними процесами, що відбуваються у суспільстві. Відтоді як людство усвідомило комерційну цінність інформації, вона набуває якостей товару, а засоби масової інформації перетворюються на підприємства, діяльність яких визначається законами ринку та націлена на отримання прибутку й забезпечення економічної самостійності.

Однією з поширених форм організації, характерних для розвиненої ринкової економіки, є холдинг. Економічний зміст холдингу полягає в тому, що у його структурі основна компанія підпорядковує собі юридично самостійні фірми з метою управління та контролю над їх діяльністю. Ця економічно-організаційна форма набула поширення в різних галузях виробництва та на різних ринках, зокрема й на ринку ЗМІ. Відбувається динамічний процес реформації українського медіапростору, результатом якого стає конвергенція ЗМІ в медіахолдинги, корпорації, медіагрупи тощо.

Медіахолдинги – це самостійні господарюючі суб'єкти, які володіють усіма необхідними правами та виробляють і реалізують інформаційний продукт у вигляді різноманітних ЗМІ з метою одержання економічних вигід через задоволення соціальних потреб різних верств суспільства та розвиток комунікативних зв'язків.

У сучасному інформаційному просторі медіахолдинги займають пріоритетні положення, адже завдяки потужності власних ресурсів можуть швидко реагувати на нові тенденції розвитку медіаіндустрії. Для збереження фінансової стабільності та залучення додаткової аудиторії компанії зробили прогресивні кроки назустріч мультимедійному формату мовлення.

На сьогодні однією з головних тенденцій розвитку медіасередовища

є мультимедійність. Тобто специфічна риса журналістики, яка яскраво проявилася саме в Інтернеті, та полягає у здатності поєднувати можливості різних знакових систем (вербальної, графічної, звукової, аудіовізуальної), синтезувати засоби передачі інформації всіх видів ЗМІ на одній інтернет-платформі. У такий спосіб, перехід від номедійності до використання мультимедійного контенту був спричинений зміною запитів аудиторії. В основі масштабної трансформації медіаіндустрії лежить саме соціальний фактор: інформаційна перенасиченість породжує брак часу, тому споживач бажає отримати максимум інформації за мінімум часу. Сучасні тенденції до візуалізації інформації пояснюються тим, що картинка сприймається легше і швидше, аніж її текстовий опис.

У цілому, після завоювання Інтернетом своєї особливої інформаційно-комунікативної ніші в медіасередовищі, розпочинається стрімкий розвиток конвергентних медіа. Проте певний час поняття «конвергенція» розглядалося як досить розмите і абстрактне та приблизно визначалося як об'єднання цифрових технологій і журналістської праці. Сьогодні термін «конвергенція», не зважаючи на свою багаторівневу складну структуру, набув більш чітких меж та означає процес злиття, інтеграції інформаційних і комунікативних технологій в єдиний інформаційний ресурс.

Платформою для конвергенції мас-медіа став процес диджиталізації, який урівнює різні типи медіаконтенту. Можливість перекодування змісту не залежно від його форми у цифровий формат відкрила тексту, зображенню і звуку доступ до будь-якого каналу електронної комунікації. Перепони, що супроводжували виробництво і розповсюдження «старих медіа» зникли як для тих, хто створює інформацію, так і для тих, хто її споживає.

Український досвід виникнення медіахолдингів в Україні почався у 90-х роках минулого століття і була пов'язаний зі створенням видавничих

домів та об'єднань під одним керівництвом (власник Борис Ложкін) декількох друкованих видань. Потужні медіагрупи у подальшому об'єднували вже телевізійні канали (власники Ахметов, Коломойський, Пінчук та ін.), поступово доєднуючи й інші сфери медіадіяльності.

Наразі діяльність найбільш розвинених медіахолдингів відбувається у мережі інтернет. Стимулом до опанування медіакомпаніями мультимедійного середовища стали процеси диджиталізації та конвергенції. Це споріднені за своєю природою процеси, між якими існує причинно-наслідковий зв'язок: диджиталізація урівнює різні типи медіаконтенту за рахунок перекодування змісту у цифровий формат та прокладає шлях для конвергенції, що полягає у зближенні різних технологій подання інформації та їх об'єднанні в єдину платформу.

На сьогодні неможливо знайти медіа, яке б не було представлено у мережі Інтернет. Це тягне за собою потребу представлення себе аудиторії власною продукцією і візуальної складової не уникнути, навіть медіа, які цілу епоху були виключно аудіальними.

Спочатку мережа Інтернет сприймалась радіостанціями чи як додатковий чи як єдиний спосіб поширення радіоефіру. Але, з стрімким попитом аудиторії на інтернет-продукцію, радіо почало розширювати межі створення контенту. Окрім аудіо продукції виникла потреба у створенні текстової, зображальної та навіть відеопродукції. Історія радіомовлення має спроби візуалізації ефірів, але справжнього сенсу ці ідеї набули з масовим доступом до мережі Інтернет.

Одним із успішних та авторитетних дотепер є медіахолдинг NV. Він розпочав свою діяльність з журналу «Новое время», який фінансував чеський бізнесмен Томаш Фіала. Поступово холдинг збільшував свої медіаактиви, консолідувавши їх в інтернет-мережі.

Вдало розроблена маркетингова стратегія давала можливість медіаменеджерам вчасно провести ребрендинг, і зрештою, знайти

остаточний варіант як закріпленого та впізнаваного логотипу зі зміною назви, так і визначитися з медіаактивами, які наразі представлені щотижневим журналом, розмовним радіо, новинним сайтом та івентами й дискусійними панелями.

Новинний сайт NV знаходиться у постійному розвитку, періодично відбувається його юзабіліті-тестування та редизайн, який дозволяє додати функціональності ресурсу та зробити його зручнішим у користуванні.

Сайт чітко структурований та побудований за принципом триступеневої організації, тобто читач може «дійти» до обраного матеріалу трьома прямими шляхами: побачити її заголовок або анотацію на першій сторінці, знайти її у відповідній рубриці або тематичному блоці, скористатися функцією пошуку та знайти статтю в архіві. Сполучною ланкою і засобом «пересування» між цими частинами виступають гіперпосилання. Мультимедійні засоби сайту представлені гіпертекстуальністю, інфографікою, відео- та аудіосюжетами, фотострічками, фоторепортажами та слайд-шоу. Досить часто в одному матеріалі скомбіновані різні мультимедійні формати, що робить їх оригінальним та цікавим для користувачів. Частина медіаконтенту републікується з щотижневого журналу та адаптується з каналу Youtube Radio NV.

Для текстового контенту сайту характерний високий аналітичний рівень матеріалів, переважання думок компетентних фахівців, експертів, лідерів думок, відокремлення фактів від коментарів, відсутність оціночних суджень.

У фокусі сайту перебуває найважливіша на сьогодні тема війни, яку веде Україна за своє визволення, а також система політичних відносин, геополітична, економічна, соціальна та культурна складові життя країни. NV є джерелом якісної аналітики. Незважаючи на запроваджену передплату до частини контенту сайту, він має значну аудиторію читачів, з

яких біля 14 тис. передплатників. За даним сервісу Gemius Україна станом на 2021 рік, новинний сайт входив до десятки медіахолдингів з найбільшою кількістю універсальних користувачів (5,4млн.) У березні 2023 року NV увійшов до списку якісних і відповідальних медіа за результатами моніторингу Інституту масової інформації та Детектора медіа.

Холдинг видає також щотижневий журнал «NV» та має його мережеву версію як мультимедійний проєкт.

Radio NV є постійним лідером серед українських радіостанцій. Розмовний формат радіо передбачає якнайширше задоволення інформаційних потреб слухачів, що й закладено в програмну політику каналу.

Війна внесла корективи у звичний медіаландшафт радіостанції, наразі ефірне мовлення ведеться у режимі спецефіру 24/7 з прямиоефірними програмами з 8.00 до 19.00. Як правило, передачі прямого ефіру транслюються у відеорежимі на платформі Youtube, де радіо має свій канал з понад мільйоном постійних відвідувачів. Гостями ефіру стають фахові експерти, лідери думок, топові чиновники, військові, політики, громадські та культурні діячі. Програмам властива політематичність, ґрунтовність у висвітленні проблем, уникнення оціночних суджень при їх обговоренні, аналітична складова.

У медійному середовищі доволі популярним останнім часом став формат подкастів. Медіахолдинг став агрегатором цього формату, створивши диджитал платформу NV Подкасти, на якій зібрано значну кількість подкастів українських авторів.

Фінансовому зростанню та зміцненню репутації бренду сприяють також нещодавно запроваджені дискусійні панелі. У планах впровадження інших івентів, які будуть сприяти монетизації репутації медіахолдингу.

У цілому, онлайн-стратегія медіахолдингу NV, спрямована на створення універсального інформаційного медіапродукту, придатного для різних форм трансляції, себе виправдовує. Стратегічно використовуючи мультимедійний контент, медіахолдингу вдалося закріпити свою онлайн-присутність і виділитися в сучасному конкурентному диджитал середовищі.

Подальше вивчення цього досвіду сприятиме глибшому усвідомленню потенціалу та перспектив сучасних медіахолдингів для їхнього ефективнішого використання в майбутньому.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альбарран А. Менеджмент електронних ЗМІ / пер. з англ. Н. Кашуба. Київ: Наука, 2009. 296 с.
2. Барзилович О., Павлюк О. Маркетинг періодичних видань: проблема визначення поняття та основних функцій. *Технологія і техніка друкарства*. 2008. Вип. 3-4. С. 133–138.
3. Бахтіна Г. Інформатизація суспільства та проблема «кліпового мислення». URL: <http://kpi.ua/1102-7>. (дата звернення 06.12. 2023)
4. Брадов В. Управління підприємствами друкованих ЗМІ: маркетингово-орієнтований підхід: дис. ... канд. економ. наук: 08.06.01. Донецьк, 2006. 324 с.
5. Брадов В. Медіапідприємство в індустрії виробництва контенту для медіаринку України. *Вісник Львівського університету. Серія : Журналістика*. 2014. № 39. С. 12–18.
6. Василик Л. Новітні форми редакційного маркетингу: кросмедійний аспект. *Наукові записки Інституту журналістики*. 2014. Т. 57. С. 114–118. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizh\\_2014\\_57\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizh_2014_57_24) (дата звернення 06.12. 2023)
7. Виговська Н. А. До питання про використання термінів «конвергентна редакція»/«мультимедійна редакція» у сучасному журналістичознавстві. *Вісник Львівського університету. Серія: Журналістика*. Львів, 2013. Вип. 38. С. 447–452.
8. Виговська Н. А. Передумови виникнення конвергентних медіа в сучасних реаліях розвитку суспільства. *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*. 2011. № 4. С. 35–40.
9. Виговська Н. Мультимедійність та конвергентність як фактори трансформації регіональних медіа: автореф. дис....канд. наук із соц. комунікацій: 27.00.04. Запоріжжя, 2015. 20 с.

10. Гвоздев В. Медіаконвергенція як чинник трансформацій ЗМІ та їхньої аудиторії. *Social-science*. 2012. № 4. С. 164–169.
11. Головчук О. Утворення провладних медіахолдингів у регіонах (на основі проведеного опитування керівників українських телекомпаній). URL: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=article&article=2116>
12. Горденко Л. Характерні ознаки мережевих видань. *Наукові записки Інституту журналістики*. 2011. Т. 45. С. 79–84.
13. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/436-15>
14. Гоян О. Основи радіожурналістики і радіоменеджменту : підручник. Київ : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2008. 272 с.
15. Данькова Н. Десять найважливіших подій медіаринку у 2022 році. URL: <https://detector.media/rinok/article/206703/2023-01-05-desyat-nayvazhlyvishykh-podiy-mediarynku-u-2022-rotsi/> (дата звернення 27 .11. 2023)
16. Дацюк С., Лигачева Н. Украинские медиа-холдинги и их будущее / С. Дацюк, Н. Лигачева. *Телекритика*. 2002. URL: <http://www.telekritika.ua/lyudi/2002-11-08/2405>. (дата звернення 27 .11. 2023)
17. Детектор медіа та ІМІ включили NV у всеукраїнську Mapy рекомендованих медіа. URL: <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/nv-uviyshov-u-mapu-rekomendovanih-media-imi-ta-detektor-media-50354411.html> (дата звернення 13 .12. 2023)
18. Дубовик О. Управління маркетинговими дослідженнями у процесі формування конкурентних переваг. Львів: ЛБІ НБУ, 2005. 230 с.
19. Економічний енциклопедичний словник / ред.-упоряд. С. Мочерний, О. Устенко, Я. Ларіна. Львів: Світ, 2006. 568 с.

20. Енциклопедія для видавця та журналіста /ред.-упоряд. Ю. Бондар, М. Головатий, М. Сенченко. Київ : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2010. 400 с.
21. Женченко М. Поняття «мультимедіа», «крос-медіа», «трансмедіа» у науковому дискурсі цифрової доби. *Наукові записки Інституту журналістики*. 2013. Т. 52. С. 72–75.
22. Закон України «Про холдингові компанії в Україні»: офіц. текст : від 15.03.2006 № 3528-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3528-15> (дата звернення 27.10. 2023)
23. Закон України «Про оподаткування прибутку підприємства» : офіц. текст : станом на 24 груд. 2002 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0096-99> (дата звернення 27.10. 2023)
24. Звіт з моніторингу дотримання профстандартів в онлайн-медіа. Третя хвиля моніторингу у 2021 році. URL: <https://imi.org.ua/monitorings/zvit-z-monitoringu-dotrymannya-profstandartiv-v-onlajn-media-tretya-hvylya-monitoringu-u-2021-rotsi-i41374> (дата звернення 08.12. 2023)
25. Зернецька О. Політична складова антикризових стратегій глобальних медіаконгломератів. *Політичний менеджмент*. 2012. № 4–5. С. 254–265.
26. Золяк В. Суспільне значення контентної конвергенції засобів масової комунікації. *Діалог. Медіа студії* : збірник наук. праць. Одеський національний університет ім. І. Мечникова, 2009. Вип. 8. С. 120–128.
27. Каверіна А. Довіра до конвергентних медіа в Україні: автореф. дис. ... канд. соц. наук: 22.00.04. Харків, 2017. 20 с.
28. Кастельс М. Інтернет-галактика. Міркування щодо Інтернету, бізнесу та суспільства. Київ : Ваклер, 2007. 304 с.
29. Коломієць Д. Специфіка передач українського радіо в час російсько-української війни. *Український інформаційний простір*. 2(12). 2023. URL: <http://ukrinfospace.knukim.edu.ua/article/view/291170> (дата звернення 08.12. 2023)

30. Крейг Р. Інтернет-журналістика: робота журналіста і редактора у нових ЗМІ / пер. з англ. А. Іщенка. Київ: ВД «Києво-Могилянська академія», 2007. 324 с.
31. Крикуненко О. Медіаконвергентність: основна сутність, типологія та її зміни з часом. *Сучасний масовокомунікаційний простір: історія, реалії, перспективи: матеріали науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих науковців*. (Суми, 26–27 травня 2022 року). Суми: Сумський державний університет, 2022. С. 78–81. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/89332/1/Krykunenko\\_media\\_convergence.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/89332/1/Krykunenko_media_convergence.pdf) (дата звернення 08.12. 2023)
32. Лещенко М. Корпоративне управління холдингових структур. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика* : міжнар. науково-практична конференція, 15–16 лист. 2010 р.: зб. матеріалів. Харків, 2010. С. 52–54.
33. Луман Ніклас. Реальність мас-медіа / за ред. В. Іванова, М. Мінакова. Київ: ЦВП, 2010. 158 с. URL: [https://www.aup.com.ua/uploads/luman\\_web.pdf](https://www.aup.com.ua/uploads/luman_web.pdf) (дата звернення 10.12. 2023)
34. М. Островська. Аналіз процесу формування холдингових структур. URL: <https://visnyksura.com.ua/storage/media/390UdGS7OLLuOR8KbTUutIqo vqRcSJnokpvNabcX.pdf> (дата звернення 08.12. 2023)
35. Майданевич Ю. Механізми управління холдинговими структурами організації інтегрованих виробничих формувань в агробізнесі. *Ефективна економіка*. 2013. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2977> (дата звернення 18.11. 2023)
36. Малінін В. Медіакорпорації в Україні: сучасні реалії розвитку URL: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=article&article=1234> (дата звернення 18.11. 2023)

37. Мудрак Л. Конвергентні медіа як наукова категорія та суб'єкт інформаційного простору. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2013. № 2. С. 256–267. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2013\\_2\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2013_2_34)
38. НВ змінює логотип і назву на NV: New Voice. URL: <https://detector.media/production/article/206538/2022-12-30-nv-zminyuie-logotyp-i-nazvu-na-nv-new-voice/> (дата звернення 12.12. 2023)
39. Недопитанський М. Особливості інформаційного бізнесу в Україні. URL: <http://journlib.univ.kiev.ua> (дата звернення 18.12. 2023)
40. Олтаржевський Д. Історичні аспекти розвитку корпоративних медіа. *Держава та регіони*. 2010. № 3. С. 87–92.
41. Основи медіабізнесу: підручник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» / З. В. Григорова, О. А. Сухорукова, А. В. Кваско, Л. П. Шендерівська. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 323 с.
42. Основи медіаменеджменту: навчальний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент», спеціалізації «Медіаменеджмент та адміністрування у видавничо-поліграфічній галузі» / О. М. Барзилович, З. В. Григорова, Л. А. Пунчак, А. І. Сухоруков, О. А. Сухорукова, І. Б. Шевченко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 296 с.
43. Пенчилова Д. У нових медіа мова передусім йде про мультиплатформове мислення редакції. *Mediasapience*. 2012. URL: <http://osvita.mediasapiens.ua/material/12656>
44. Потятиник Б. Медіа: ключі до розуміння. *Медіакритика*. Львів: ПАІС, 2004, 321 с.
45. Потятиник Б. Інтернет-журналістика: навчальний посібник. Львів : ПАІС, 2010. 246 с.
46. Провайдинг інновацій: підручник / М.П. Денисенко, А.П. Гречан, М.В. Гаман, А.І. Сухоруков та ін.; за ред. М.П. Денисенка. Київ: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. С. 432–443.

47. Рак. О. Менеджмент інформаційно-комунікаційної сфери в контексті становлення українського суспільства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Журналістські науки. 2017. №. 883. С. 121–125.
48. Рейтинг діджитал медіахолдингів України: 24 медіа входить до трійки лідерів. URL: [https://24tv.ua/rejting-mediaholdingiv-ukrayini-24-media-vhodit-ukrayina-novini\\_n1786786](https://24tv.ua/rejting-mediaholdingiv-ukrayini-24-media-vhodit-ukrayina-novini_n1786786) (дата звернення 12.12. 2023)
49. Рябічев В., Каранов Є. Проблеми розвитку мережевих ЗМІ. *Наукові записки Інституту журналістики*. 2009. Т. 35. С. 104–107.
50. Рябічев В. Мультимедіа в інтерне-журналістиці. *Наукові записки Інституту журналістики*. 2010. Т. 40. С. 67–70.
51. Сайт медіахолдингу NV. URL: <https://nv.ua/> (дата звернення 12.12. 2023)
52. Сайт розмовного радіо «Radio NV». URL: <https://radio.nv.ua/> (дата звернення 12.12. 2023)
53. Самуляк О. Детермінуючі риси мережевих ЗМІ. *Вісник Львівського університету*. Серія : Журналістика. 2011. № 34. С. 237–241.
54. Самуляк О. Медіаконвергенція та форми її реалізації. *Теле- та радіожурналістика*. 2014. Випуск 13. С. 303–308.
55. Самуляк О. Проблема дефініції мережевих ЗМІ. *Держава та регіони. Серія : Соціальні комунікації*. 2012. № 1. С. 110–113.
56. Санакоєва Н., Куц М. Медіахолдинги в інформаційному просторі України. *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*. 2015. № 4. С. 100–104. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drsk\\_2015\\_4\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drsk_2015_4_22) (дата звернення 12.12. 2023)
57. Сич В. Як поєднувати репутацію з популярністю й не профукати онлайн-революцію.  
URL: <https://detector.media/infospace/article/195721/2022-01-20-yak-poiednaty-reputatsiyu-z-populyarnistyu-y-ne-profukaty-onlayn-revoluyutsiyu/>  
(дата звернення 11.12. 2023)

58. Сучасний словник літератури і журналістики / ред.-упоряд. М. Гетьманець, І. Михайлин. Харків : Прапор, 2009. 384 с.
59. Сухорукова О., Кваско А. Стан та особливості дослідження концентрації у медіаіндустрії. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1408> (дата звернення 12.11. 2023)
60. Тонкіх І. Особливості висвітлення новин в Інтернет-виданні «Українська правда». *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*. 2012. № 2. С. 102–107.
61. Тупота М. Холдингова компанія як одна з найефективніших форм функціонування бізнесу. *Економіка і держава*. 2008. № 8. С. 66–68.
62. Уманців Г. Холдингові компанії та промислово-фінансові групи в сучасній економіці. Київ: Альтерпрес, 2012. 429 с.
63. Фінансово-економічний словник /ред.-упоряд. А. Загородній, Г. Вознюк. Київ : Знання, 2007. 548 с.
64. Хаб'юк О. Концептуальні основи медіаекономіки: монографія. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 180 с.
65. Чабаненко М. Модель Інтернет-видання як складової одиниці системи ЗМІ. *Держава та регіони. Серія : Соціальні комунікації*. 2010. № 2. С. 96–100.
66. Чабаненко М. Мультимедійність в інтернет-журналістиці : навчально-методичний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Журналістика» освітньо-професійної програми «Журналістика» денної та заочної форм навчання. Запоріжжя : Просвіта, 2018. 80 с.
67. Чабаненко М. Поняття «новини» у сприйнятті українців під час війни. *Український інформаційний простір*. 2(12). 2023. URL: <http://ukrinfospace.knukim.edu.ua/article/view/291170>



68. Чабаненко М. Часово-просторові координати в журналістиці нових медіа: зосередження на поточному моменті. *Вісник Львівського університету. Серія : Журналістика*. 2015. Вип. 40. С. 413–420.
69. Чекмишев О. Характеристики нових медіа в контексті впливу на методологію їх дослідження. *Наукові записки Інституту журналістики*. 2012. Т. 47. С. 150–155.
70. Чепурда Л. Оцінка сучасного стану і тенденцій розвитку ринку послуг України. URL: [https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/3222/2/business-inform-2013-4\\_0-pages-270\\_274.pdf](https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/3222/2/business-inform-2013-4_0-pages-270_274.pdf) (дата звернення 26.11. 2023)
71. Чепурда Л., Беляєва С. Економіка та організація діяльності об'єднань підприємств: навчальний посібник. Київ: Професіонал, 2005. 272 с.
72. Чуркіна В., Федоренко В. Конвергентність та мультимедійність медіа в XXI столітті. URL: <https://medialiteracy.org.ua/konvergentnist-ta-multimedijnisnist-media-v-hhi-stolitti/>
73. Шапошніков О. Холдинг як ефективне об'єднання підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. *Менеджер*. 2010. № 41. С. 41–48.
74. Шендерівська Л., Лисенко М., Малиш Н. Розвиток медіа в контексті корпоратизації. *Технологія і техніка друкарства*. 2018. № 3(61). С. 46–55. URL: [https://doi.org/10.20535/2077-7264.3\(61\).2018.154705](https://doi.org/10.20535/2077-7264.3(61).2018.154705). (дата звернення 26.11. 2023)
75. Шевченко В. Явище медіаконвергенції як передумова та синонім кросмедійності. *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*. 2018. № 3. С. 32–38.
76. Шевченко В. Конвергентність як основна ознака сучасних медіа. URL: <http://journlib.univ.kiev.ua/mono/cross.pdf> (дата звернення 26.11. 2023)
77. Deuze M. (2004). The web and its journalisms: considering the consequences of different types of newsmedia online / M. Deuze // *New Media & Society*, № 5(2), pp.203–230.



78. Jenkins H. *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. NYU Press, 2008. 368 p.
79. McLuhan M. *Introduction* // Kenner H. *Pound Era*. Berkeley: Univ. of California Press: Faber and Faber, 1971. p.24.
80. Karyakina K. Topical forms and models of new media: from audience comprehension to content creation. URL: <http://www.mediascope.ru/node/524>
81. 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. URL: <https://visnyksura.com.ua/storage/media/390UdGS7OLLuOR8KbTUutIqovqRcSJnokpvNabcX.pdf>
82. Wirtz B. W. *Media and Internet Management* / B. W. Wirtz. Wiesbaden, Germany : Gabler Verlag, 2011. 574 p.