

А. В. Чужиков,  
к. е. н., доцент кафедри європейського бізнесу та економіки,  
ДВНЗ "Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана"

DOI: 10.32702/2306-6806.2019.2.47

## ІДЕНТИФІКАЦІЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МЕДІЙНИХ ПРОДУКТІВ

A. Chuzhykov,  
Ph. D., associate professor of European business and economy department  
of Kyiv National economic University named after Vadym Hetman

### IDENTIFY THE COMPETITIVENESS OF MEDIA PRODUCTS

*Статтю присвячено дослідженню особливостей ідентифікації конкурентоспроможності медійних продуктів у глобальній економіці. Проаналізовано численні західні підходи до ідентифікації складових ринку з позиції медійного маркетингу, медійного підприємництва, медійних платформ, у межах яких обґрунтовані окремі види конкуренції (оперативна, валідна, рейтингова, цінова, кон'юктурна, прайм — таймова, ембалажна).*

*У межах глобального трансферу інформації, знань, образів і символів обґрунтовані дві аналітичні платформи внутрішньої конкуренції: візуалізовано — звукової та звукової і паперової, що об'єднують інтернет, телебачення, радіо і друковані ЗМІ. Виявлено особливості двостороннього медіа ринку та специфіки конкуренції на ньому. Приділено особливу увагу таксономічності інновацій глобальної інноваційної конкуренції та ролі арт-бізнесових компаній, разом узяті утворюють дифузну конкуренцію медійних систем. Спрогнозована поява вже найближчим часом модерних ЗМІ.*

*The purpose of the paper is to systematically analyze identification approaches to determine the nature, content and dynamics of the creation, transfer and commercialization of media products, in the face of aggravation of global rivalry between corporations, national companies, small and medium-sized businesses. Identifying the levels and nature of media product competitiveness in the global economy is a complex process of assessing the benefits that directly affect their technological, creative, organizational, business and other models of development and the ability to quickly adapt to the new conditions that determine the main trends of the modern information environment.*

*A thorough understanding of global media competition can not be interpreted as the only possible one, because in the countries of the world various media business, media marketing, media investments, media platforms, anti-trust regulation of media processes, etc. are differently identified.*

*A more advanced understanding of the media component of the global information network has allowed the emergence of important media design blocks that include news agencies as the primary stage of market formation, and art business companies that provide commercialization and transfer of symbols, images, formats of processed and adapted media products.*

*The article is devoted to the study of the features of identification of the competitiveness of media products in the global economy. The numerous Western approaches to identifying market components from the standpoint of media marketing, media business, media platforms, within which the author substantiates certain types of competition (operational, valid, rating, price, conjunctural, prime — time, emblazial), are analyzed.*

*Within the global transfer of information, knowledge, images and symbols, two analytical platforms of internal competition are grounded: visualized — sound, sound and paper, combining the Internet, television, radio and print media. The author reveals peculiarities of the bilateral media market and the specifics of competition on it.*

*Special attention is paid to the taxonomy of innovations in global innovation competition and the role of art business companies, which together form a diffuse competition of media systems. It is forecasted that the modern media will appear in the near future.*

*Ключові слова: глобальна економіка, конкурентоспроможність медіа, медійний продукт, медійні системи, глобальний трансфер, ЗМІ, дифузійна модель.*

*Key words: global economy, media competitiveness, media product, media systems, global transfer, media, diffuse model.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Швидкий розвиток інформаційних технологій суттєво вплинув на характер, динаміку та особливості руху медійних продуктів, попит на які зростає рік від року, що з одного боку віддзеркалює зростаючі потреби суспільства, проте з другого — посилює вплив окремих політиків та їх партій, котрі прагнуть нав'язати своє бачення майбутньої моделі розвитку суспільства. Водночас відзначається доволі велике технологічне секторальне, креативне та інституціональне розмаїття створених медійних продуктів, яке не може претендувати на системну ідентифікацію, що в умовах загострення глобальної конкуренції є важливою проблемою і водночас викликом переходу медійного підприємництва з емоційно-етичної системи сприйняття різних форматів мас медіа до бізнесово-прагматичної.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИНИ ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Визначення характеру конкурентоспроможності національних економік було присвячено чимало праць відомих західних (М. Портер, С. Сабел, Б. Харрісон) і вітчизняних (Л. Антонюк, С. Соколенко та ін.) науковців, які розуміли її суть як важливий показник успішності (відставання) розвитку виробничої сфери будь-якої з країн. Утім, такий переважно постіндустріальний підхід у добу інтернаціоналізації і віртуалізації медійного підприємництва та створення глобального інформаційного простору виявився недостатнім, адже з'явилася нагальна потреба в секторальній, креативній та технологічній диференціації усього, що створювалося в медіа. З'явилася чимало наукових праць, у межах яких автор, здійснювали спробу чіткої ідентифікації особливостей конкуренції медійних компаній та їхньої діагностики (L. Achtenhagen, D. Khajehheian, M. Hang) визначення рівнів і ступенів конкуренції стратегій медійних фірм (D. Godes, E. Ofen, M. Sarvary), характеру та умов залучення венчурного капіталу (T. Hasenpusch, S. Baumann), а також особливостей платформізації медійних корпорацій (M. Armstrong, S. Anderson, B. Jullien, J.-C. Rochet, J. Tigole). Утім, варто констатувати, що як раніше, так і зараз проблема ідентифікації окремих видів медіа конкуренції в сучасному глобальному інноваційному просторі залишається далекою від вирішення, що й спонукало автора до розроблення конкурентної таксономії глобальних медійних систем.

## МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає в системному аналізі ідентифікаційних підходів до визначення характеру, змісту і динаміки створення, трансферу та комерціалізації медійних продуктів, в умовах загострення глобального суперництва між корпораціями, національними компаніями, малим та середнім бізнесом.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розуміння конкуренції глобальних медіа. Швидкі темпи інтернаціоналізації глобального ринку інформації підштовхують багатьох дослідників до необхідності розроблення чіткої ідентифікації рівня конкурен-

тоспроможності тієї чи іншої медійної компанії, в межах котрої можна визначити суттєві переваги / недоліки, як процесів внутрішнього, так і особливості зовнішнього характеру суперництва між окремими структурними підрозділами. З другого боку, в світовій економіці має місце загострення міжнародної конкуренції, натомість створення могутніх виробничих і розподільчих платформ суттєво впливає на процеси звуження доступу на них окремих регіональних компаній, які в силу цілої низки локальних причин не можуть претендувати не лише на наступне лідерство, а й на збереження нинішньої поступово обмеженої успішності. Відтак перед сучасними науковцями постає чимало конкретних питань, що безпосередньо пов'язані з форматизацією конкурентних переваг медійних компаній, глобальних регуляторів їхньої діяльності та створення такого інформаційного середовища, яке б могло захищати права не лише тих, хто продукує медійні продукти, а й тих, хто їх споживає.

Доволі важливим в сучасній системі міжнародних інформаційних взаємин був і залишається підхід до визначення характеру підприємництва у цій сфері і доволі умовний поділ на приватні і державні (регіональні) медіа. При цьому наріжним каменем, зазвичай, виступає характер бізнесових взаємозв'язків, а відтак й рівень прибутковості діяльності цих компаній. Тож не дивно, що окремі сучасні дослідники наполягають на посиленні ролі підприємництва, як це зробив L. Achtenhagen, який обґрунтовує лідерські позиції [1; 2] розвитку підприємницької активності будь-якої медійної компанії, що діє на глобальному ринку. З огляду на це, інший дослідник D. Khajehheian пропонує прийняти за основу концептуальну дефініцію медійного підприємця, від якого у подальшому буде залежати майже все [3]. На інтенсивність процесів корпоративізації у цій сфері звертає особливу увагу M. Hang [4].

В умовах посилення колабораціоністських відносин між окремими компаніями важливу роль відіграють спільні цілі, спільні завдання реалізації узгоджених планів, програм. Ось чому на важливих пріоритетах розвитку медіа наголошують R. Felix, P. Rauschnabel, H. Chris [5] та D. Godes, E. Ofen, M. Sarvary, які дійшли спільної думки про те, що рівень конкуренції, а також характер реалізації стратегій медійних компаній суттєвою мірою залежить від консенсусу між змістом та етапами запровадження [6]. Продовжують тему стратегічного розвитку медіа, що оправда в межах можливого залучення венчурного капіталу в цю сферу T. Hasenpusch, S. Baumann [7]. Не менш важливим, з нашої точки зору, є дослідження впливу конкуренції на малі медійні фірми, які доволі вдало проілюстрували аналітичні переваги в межах масштабного данського проекту S. Labatita, I. Williams, котрі зосередили свою увагу на чотирьох важливих групах показників конкуренції, до яких автори віднесли: виробництво, структуру ринку, фінансові ресурси та регулювання [8]. Також варто зауважити, що чимало сучасних дослідників доволі аргументовано вказують на потребу у підвищенні технологічності медійних компаній, аргументуючи це тим, що ця сфера може на їхню думку, інтерпретуватися як важливий, а у деяких випадках домінуючий сектор конкуренції, який дає

нову якість кінцевої продукції, на що вказують згадуваний вище D. Khajeheian, а також M. Friedrichsen [9]. Натомість, інші науковці, такі як H. van Kranenburg та G. Ziggers [10], намагаються пов'язати інновації, що надходять до медіа з бізнес-моделями, які в глобальній економіці поступово набирають все більшої значущості. При цьому ті ж самі соціальні медіа, як вважають D. Leund, R. Law, H. van Hoof, D. Buhalis, мають виключне значення для розвитку всіх секторів економіки, зокрема туризму та гостинності (hospitality) [11].

Утім, варто чітко усвідомлювати, що "секторизація" глобального ринку, що здійснюється під "відповідний запит суспільства" є важливою, проте далеко незавжди єдиною проблемою сучасних інформаційно-бізнесових відносин, адже будь-яка модель реалізації конкурентної політики держави постійно натикатиметься на монополізовані глобальні підприємницькі, дослідницькі, секторальні платформи і процеси колаборації, яким американська дослідниця N. Justдала доволі влучну назву — платформізації (platformization) [12].

Зазначена вище науковець активно користується новітньою термінологією, що визначає сутність не лише комерційної, а й нецінної конкуренції, яка, на її думку, має охоплювати: якість, інновації та приватність [12, р. 3]. Спробу математичного оцінювання подібного роду мотиваційного ефекту здійснила група норвезьких дослідників, зокрема A. Garcia-Pires, H. Kind, L. Sorgard, які поставили перед собою доволі амбітне завдання — дослідити ефект стратегічних ресурсів новин, що продаються в медіа. Автори розрахували, що за умов запровадження трьох різних режимів застосування газетної монографії значно зміниться поведінка споживачів у т. ч. від отримання ними так званої "поганої інформації" (bad information), вплив якої в умовах управління глобальними потоками суттєво посилюється [12, р. 5]. Корейський дослідник S. Kim [13] доволі аргументовано провів аналіз монополістичної, на його думку, інтернет-медіа платформи з використанням теорії двостороннього ринку (two-sided market), який у подальшому визначатиме певну таксономію конкурентних відносин. Утім, автор виявився не єдиним, кому припала до душі ідея диверсифікації медійних ринків. Зокрема M. Armstrong вивчає вплив конкуренції на двосторонній ринок [14] котрий певним чином охоплює й сферу медіа, натомість у S. Anderson та B. Jullien двостороннім є вже медіа ринок, що базується на рекламно — фінансовій бізнес моделі реалізації [15]. З подібних пропозицій виступають J.-C. Rochet, J. Tirole [16], а також J. Nausar та T. Stuhmeier [17], котрі наблизились до системного розуміння проблеми конкурентоспроможності медіа з позиції антитрастового регулювання.

Таким чином, можна констатувати, що сучасний рівень конкурентоспроможності медійних компаній визначається не лише більшою аудиторією споживачів, зростаючою вартістю 1 хвилини (секунди) рекламного часу, тривалістю прайм-тайму, використанням інших статистичних і математичних індикаторів, а й відповідним позиціонуванням у межах селективних глобальних платформ, представлення на яких визначає існуючий зараз, а також перспективний у подальшому тренд розвитку медійного підприємництва.

Дифузний характер конкуренції медійних систем. Важливою особливістю сучасної конкуренції медійних компаній є, з нашої точки зору, їхня глобальна дифузія як у межах (взаємопереплетіння та взаємопроникнення) традиційних систем, що віддзеркалюють відповідні рівні запроваджених технологій, так і сформованих протягом останніх років спеціалізацій (інтернет, телебачення, радіо, друковані ЗМІ тощо). Разом з тим, у процесі аналізу розраховувати лише на специфіку створювального медійного продукту, що на пряму впливає з традиційного способу його виробництва в сучасних умовах глобалізації було б необачливим, адже конкурентні відносини, що притаманні будь-якій стадії продукування, сут-

тєво впливають на якість та масштаби відтворення. Утім, навіть за цих умов варто зазначити, що таксономічне оцінювання інформаційних переваг відіграє надзвичайно важливу роль, зокрема яких йдеться про диференціацію певних видів конкуренції, в межах існуючого глобального медійного дизайну. Зазначимо, що сам дизайн зазнає постійних змін, адже джерелами його креативізації виступають інформаційні агенції, які надають "необроблені" й зазвичай, невмотивовані свіжі факти, котрі потребують подальшого аналізу, коментарів, висновків. Саме вони значною мірою відбивають приналежність до медіа холдингів, а відтак чітко ідентифікують політичні, бізнесові та інші позиції власника (власників). Іншу складову медійного дизайну представляють арт-бізнесові компанії, котрі забезпечують виробництво і трансфер художніх символів, образів, форматів. Водночас проп'яновані два блоки разом із медійним дизайном забезпечують глобальну інформаційну конкуренцію, вплив якої на економічне середовище буде зростати з кожним роком (рис. 1).

Слід зауважити, що дефініція "конкуренція" в медіа є доволі непростим поняттям, адже містить у собі досить великий перелік різнорівневих складових, що можуть доволі швидко впливати на загальну конкуренцію медійних продуктів, компаній — продуцентів, окремих країн і, навіть країнових коаліцій, якщо йдеться, при цьому, про Європейський Союз, адже регуляторний комплекс у ньому може вважатися як таким, що повною мірою забезпечує вільну конкуренцію медійних продуктів так і таким, що у відповідності до існуючих правил обмежує рух окремих з них.

Як випливає з рисунка 1 наявними у сучасній моделі суспільства є таксономічні види конкуренції, які відносяться до одного з охарактеризованих вище блоків. На нашу думку, вони потребують додаткового пояснення, адже суттєвою мірою впливають не лише на розуміння конкуренції взагалі, а й на окремі деталі, вплив яких в економічній науці вивчений ще недостатньо. Отже, під оперативною конкуренцією (К) розуміється спроможність компанії однією з перших повідомити про відповідну подію. Аналітична (К) передбачає наявність у штаті експертів, прогностичні оцінки яких високо цінуються споживачами, що сприяє посиленню довіри до компанії у цілому.

Рейтингова конкуренція відіграє подвійну роль, адже, з одного боку, визначає цінність створювальних медійних продуктів, з другого — підвищує (знижує) "рекламну довіру" до компанії. Цінова (К) передбачає можливість прийняття того масштаба створювальної вартості, який пропонує певний канал ЗМІ, або ж сайт інтернету. При цьому варто зауважити, що криві попиту /пропозиції під час проведення виборів можуть віддзеркалювати спотворену в межах відповідного часового лагу інформацію про рівноважну ціну на рекламу. Валідна (К) значно більшою мірою розкриває ступінь довіри до джерел, з яких надходять інформація (при цьому агенції Рейтерс, Асошіейтед Прес, журнал "Файншейнел Таймс"). Таке оцінювання споживачами є вирішальним, адже посилення на джерела надходження інформації швидко поширюються в світі і впливають на важливі економічні і політичні рішення, що приймаються в різних країнах.

Наступна група "конкуренції" значною мірою відбиває процес концентрації творчих здібностей фахівців, що працюють в арт-бізнесових компаніях. З-поміж них слід назвати кон'юктурну (К), основою якої слугує вміння прогнозувати зміни на смаки й уподобання споживачів та адаптувати імпортовані медійні формати до відповідних місцевих умов. Художня (К) передбачає суперництво відповідних символів та образів, що створені митцями і відповідають високим естетичними перевагами. Секторальна (К), котра передбачає визначення певної кількості медійних спеціалізацій, в межах яких компанія посідає авангардні позиції, натомість їхнє закріп-

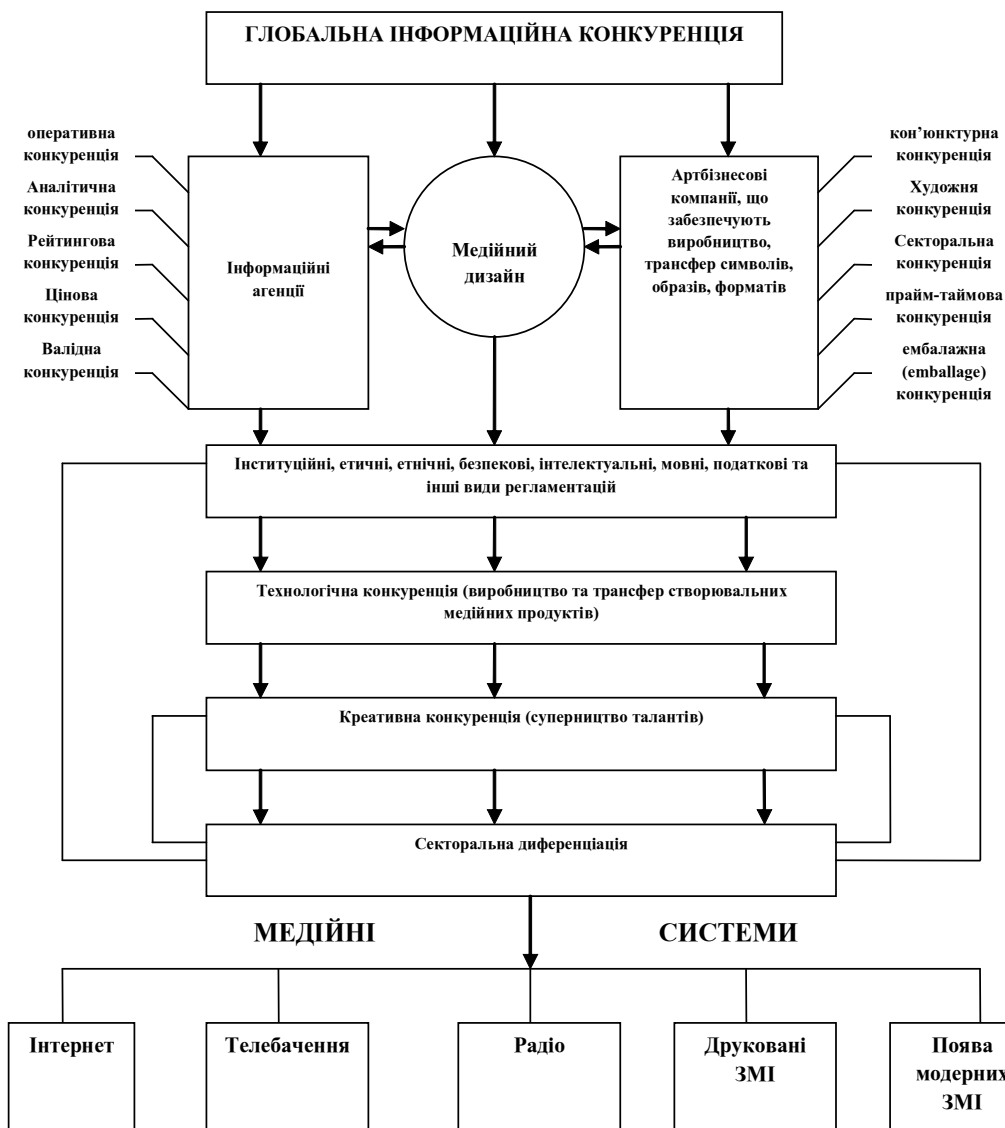


Рис. 1. Конкурентна таксономія глобальних медійних систем

Джерело: складено автором.

лення та можливе зростання має велике значення для розроблення стратегій розвитку. Прайм-таймова (К) передбачає емпіричне з'ясування в структурі теле / радіо мовлення найбільш цінного часу трансляції програм з максимальною аудиторією та найбільшим рекламним ефектом. Ембалажна (К) (embollage) передбачає розроблення пакувальної моделі медійного продукту (так званої оболонки), яка може суттєво посилити його споживчі якості.

Слід зауважити, що численні обмеження (або ж регламентації) також створюють певні конкурентні (неконкурентні) умови для розроблення й просування медійних продуктів. Подібного роду моральні, етичні, естетичні, безпекові, мовні податкові та інші блокування створюють такий автономний медійний простір, який здатний суттєво обмежити присутність неадапованих до цього середовища компаній. З другого боку, потужні транснаціональні медійні корпорації (BBC, CNN та інші) здатні доволі швидко пролобіювати свої інтереси на національних ринках. Природньо, що технологічне оснащення та кращі умови трансферу готових інноваційних продуктів є важливим атрибутом успішного просування медійної компанії. Результатом зазначеного вище може бути зростаюча видовищність телепродукту. Слід зауважити також, що використання численних спецефектів виводить той чи інший канал на передові позиції технологічного менеджменту, важливим доповненням

до якого є креативна конкуренція. Утім, якщо раніше під нею розуміли концентрацію творчих особистостей в межах існуючої організаційної форми локалізації бізнесу, то вже із сучасних позицій така модель є не лише непотрібною, а навпаки, шкідливою, адже суттєво збільшує накладні видатки. Доказом переваг нової делокалізованої моделі є той факт, що вже зараз тисячі копірайдерів спокійно собі працюють у межах аутсорсингових систем, які станом на поч. ХХІ ст. виявили найбільш життєздатними. Слід зауважити, що мікроспеціалізація креативних професій та так зване суперництво талантів суттєво вплинули на характер диференціації секторів глобальних медійних систем, що є досить помітним виходячи з урахування нелінійних зв'язків з блоком інституційних регламентацій.

Розвиток зовнішнього суперництва, між медійними системами та певні елементи кооперації і колаборації між окремими компаніями, котрі до ще недавня вважалися конкурентами одна до одної суттєво змінили творче, технологічне, комерційне розуміння моделі змагання, яку у сучасній літературі нерідко називають платформною, котра об'єднує основних гравців та позиціонує їх участь в ухваленні відповідних рішень, узагальненні досвіду і утворює таким чином блок внутрішньої конкуренції глобального трансферу інформації, знань, образів, символів (рис. 2). Як впливає з рисунку, швидкий розвиток сучасних носіїв інформації, її доступність

та змістовна довершеність суттєво вплинули на характер трансферу знань, технологій та створеної доданої вартості, які разом узяті створюють дві платформи конкуренції: візуально-звукову, наповнювачами якої виступають інтернет і телебачення та звукову і паперову, котрі можна віднести до групи низькотехнологічних, які включають радіо та друковані ЗМІ.

Важливою передумовою першої платформи є постійно зростаюча технологічність, котра призвела до того, що починаючи з 2015 року більша частина рекламного матеріалу почала розміщувалась в глобальній мережі, натомість телебачення втрачало свої домінуючі з 1980-х рр. позиції. Утім ця закономірність далеко не завжди спрацювала, адже створений на телебаченні продукт вже після першої демонстрації на певному каналі нерідко з'являвся в інтернеті і за умов того, що авторські та суміжні права було дотримано, хоча й це було далеко не завжди правилом прийнятним для усіх, він стрімко завоював нову аудиторію як за віком, так і за уподобаннями. Тим не менше прогнозування глобального лідерства широкополосного інтернету підтримують більшість сучасних дослідників, як і те, що корпоративізація віртуального простору вже найближчим часом стане основним трендом організації підприємництва. До цього варто додати й технологічні інновації 3D, 4D та інші, які швидко випроваджуються провідними медіа корпораціями.

Зростаюча обмеженість попиту характерна й для звукової та паперової платформи конкуренції, яка, на нашу думку, має стабілізуватися найближчим часом у межах існуючих тиражів газет, журналів, книжок. Зазнає змін радіоаудиторія, адже потреби в технологічності ЗМІ будуть зростати, натомість радіо продукт очікуватиме лише часткова модернізація.

### ВИСНОВКИ

Ідентифікація рівнів та характеру конкурентоспроможності медійних продуктів в глобальній економіці являє собою складний процес оцінювання тих переваг, які напругу впливають з їхніх технологічних, креативних, організаційних, бізнесових та інших моделей розвитку та можливостей швидкої адаптації до нових умов, які визначають основні тренди сучасного інформаційного середовища.

Глибоке розуміння конкуренції глобальних медіа не може бути інтерпретоване як єдине можливе, адже в країнах світу по-різному ідентифікується медійне підприємство, медійний маркетинг, медійні інвестиції, медійні платформи, антитрастове регулювання медійних процесів тощо.

Більш сучасне розуміння медійної складової глобальної інформаційної мережі конкуренції дозволило виявити важливі блоки медійного дизайну, що охоплюють інформаційні агенції як первинний етап формування ринку та арт-бізнесові компанії, що забезпечують комерціалізацію та трансфер символів, образів, форматів

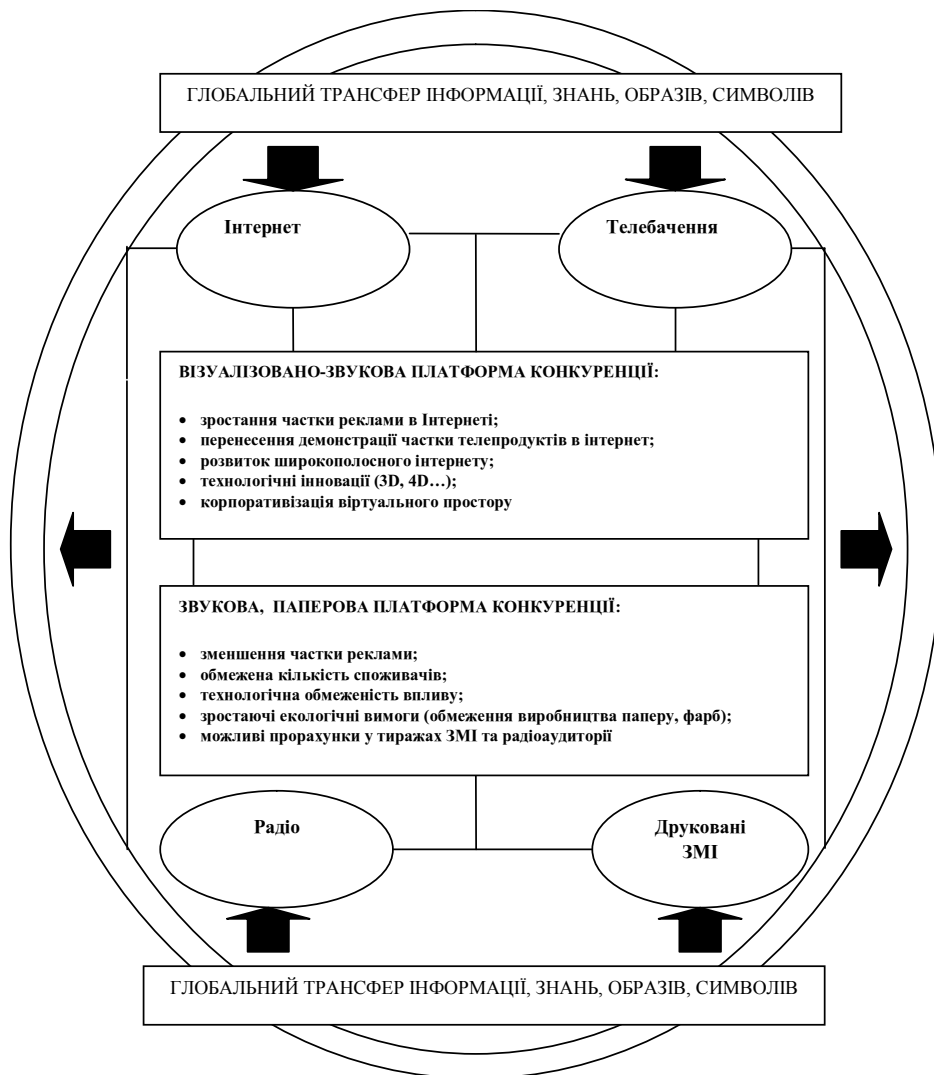


Рис. 2. Внутрішня конкуренція сучасних медіа систем

Джерело: складено автором.

оброблених та адаптованих до відповідного середовища медійних продуктів.

Умовах сьогодення конкуренція в сфері медіа не може вважатися цілісним поняттям, адже умови функціонування відповідного ринку зазнають постійних змін і викликають прискорену диференціацію цієї дефініції, наслідком чого стало виокремлення таких видів конкуренції: оперативної, аналітичної, рейтингової, цінової, валідної, кон'юктурної, художньої, секторальної, прайм-таймової, ембалажної. Проходження конкурентних сигналів через таксономічні етапи країнових регламентацій, різнорівневі технологічні, креативні, секторальні, комунікативні системи глобальної динаміки руху інформації створює моментну модель медійного ринку зі змінюваною часткою інтернета, телебачення, радіо, друкованих ЗМІ та можливою появою нових модерних медіа, роль яких у майбутніх економічних і поведінкових відносинах визначена ще недостатньо.

Поряд з міжнародною, глобальною, віртуальною (ефірною) конкуренцією, яка існує у світі і повною мірою відзеркалює боротьбу ТНК за споживача, слід виокремити дві важливі платформи внутрішньої конкуренції: візуалізовано-звукову (її трендами є зростання питомої ваги реклами в інтернеті, перенесення демонстрації частки телепродуктів в інтернеті, модернізація якого можлива за рахунок розвитку широкополосного виду, а також зростаюча корпоративізація віртуального простору) та звукову і паперову, які наочно ілюструють загасання підприємництва в цих секторах через низьку технологічність, зростаючі екологічні вимоги та можливі прорахунки в тиражах та радіоаудиторіях.

## Література:

1. Achtenhagen L. Media entrepreneurship — Takingstock and moving forward / L. Achtenhagen // International Journal of Media Management. — 2017. — № 19 (1). — P. 1—8.
2. Achtenhagen L. Entrepreneurial orientation — An overlooked theoretical concept for studying media firms / L. Achtenhagen // Global Media Journal — Canadian Edition. — 2017. — № 10 (1). — P. 57—63.
3. Khajeheian D. Media entrepreneurship: A consensual definition / D. Khajeheian // AD — minster. — 2017. — № 30. — P. 91—113.
4. Hang M. Media corporate entrepreneurship / M. Hang. — Singapore: Springer, 2016. — 217 p.
5. Felix R., Rauschnabel P.A., Chris H. Elements of strategic social media marketing: A holistic framework / R. Felix, P.A. Rauschnabel, H. Chris // Journal of Business Research. — 2016. — № 7 (2). — P. 85—90.
6. Godes D., Ofen E., Sarvary M. Content vs. Advertising: The Impact of Competition on Media Firm strategy / David Godes, Elie Ofen, Miklos Sarvary // Marketing Science. — 2009. — № 28 (1). — P. 20—35.
7. Hasenpusch T., Baumann S. Strategic media venturing: Corporate venture capital approaches of TIME incumbents / T.S. Hasenpusch, S. Baumann // International Journal on Media Management. — 2017. — № 19 (1). — P. 77—100.
8. Labati S., Williams I. Competitiveness of Small Media Firms / Competitiveness in Emerging Market: Market Dynamics in the Age of Disruptive Technologies / Ed. by Khajeheian D. — Berlin: Springer, 2018. — P. 263—282.
9. Khajeheian D., Friedrichsen M. Innovation inventory as a source of creativity for interactive television / D. Khajeheian, M. Friedrichsen // Digital Transformation in Journalist and News Media, pp. 341—349 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-27786-8\\_25](https://doi.org/10.1007/978-3-319-27786-8_25)
10. Van Kranenburg H., Ziggers G. How media companies should create value: Innovation centered business models and dynamic capabilities / H. van Kranenburg, G. W. Ziggers / In M. Friedrichsen & W. Muhl — Benninghaus (Eds.), Handbook of Social media — management. — Berlin: Springer, 2013. — P. 239—251
11. Leung D., Law R., Hoof van H., Buhalis D. Social media in tourism and hospitality: A Literature review / Daniel Leung, Rob Law, Hubert van Hoof, Dimitrios Buhalis // Journal of Travel & Tourism Marketing. — 2013. — № 3 (22) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://doi.org/10.1080/10548408.2013.750919>
12. Just N. Governing online platforms: Competition policy in times of platformization / Natascha Just // Telecommunications Policy. — 2018. — February [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2018.02.006>
13. Kim S. How can we make a socially optimal Large — scale media platform? Analysis of a monopolistic Internet media platform using two — sided market theory / Song — min Kim // Telecommunication Policy. — 2016. — July [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://dx.doi.org/10.1016/j.telpol.2016.07.001>
14. Armstrong M. Competition in two-sided markets / M. Armstrong // The RAND of Journal of Economy. — 2006. — № 37 (3). — P. 668—691.
15. Anderson S., Jullien B. The advertising — financed business model in two — sided media markets / in S.P. Anderson, D. Stromberg, J. Waldfogel (Eds) // Handbook of media economics. — Amsterdam: Elsevier, 2016. — P. 41—90.
16. Rochet J.-C., Tirole J. Platform competition in two-sided markets / J.-C. Rochet, J. Tirole // Journal of the European Economic Association. — 2003. — № 1 (4). — P. 990—1029.
17. Haucap J. & Stohmeier T. Competition and antitrust in internet, markets / In J. M. Bauer, Latzer (Eds). // Handbook on the economics of the internet. — Cheltenham: Edward Elgar, 2016. — P. 183—210.

## References:

1. Achtenhagen, L. (2017), "Media entrepreneurship — Takingstock and moving forward", International Journal of Media Management, vol. 19 (1), pp. 1—8.
2. Achtenhagen, L. (2017), "Entrepreneurial orientation — An overlooked theoretical concept for studying media firms", Global Media Journal — Canadian Edition, vol. 10 (1), pp. 57—63.
3. Khajeheian, D. (2017), "Media entrepreneurship: A consensual definition", AD — minster, vol. 30, pp. 91—113.
4. Hang, M. (2016), Media corporate entrepreneurship, Springer, Singapore.
5. Felix, R. Rauschnabel, P. A. and Chris, H. (2016), "Elements of strategic social media marketing: A holistic framework", Journal of Business Research, vol. 7 (2), pp. 85—90.
6. Godes, D. Ofen, E. and Sarvary, M. (2009), "Content vs. Advertising: The Impact of Competition on Media Firm strategy", Marketing Science, vol. 28 (1), pp. 20—35.
7. Hasenpusch, T. Baumann, S. (2017), "Strategic media venturing: Corporate venture capital approaches of TIME in a incumbents", International Journal on Media Management, vol. 19 (1), pp. 77—100.
8. Labati, S. and Williams, I. (2018), "Competitiveness of Small Media Firms", Competitiveness in Emerging Market: Market Dynamics in the Age of Disruptive Technologies, Berlin: Springer, pp. 263—282.
9. Khajeheian, D. and Friedrichsen, M. (2013), "Innovation inventory as a source of creativity for interactive television", Digital Transformation in Journalist and News Media, pp. 341—349.
10. Van Kranenburg, H. and Ziggers, G. (2013), "How media companies should create value: Innovation centered business models and dynamic capabilities" Handbook of Social media — management, Springer, Berlin, pp. 239—251.
11. Leung, D. Law, R. Hoof van, H. and Buhalis, D. (2013), "Social media in tourism and hospitality: A Literature review", Journal of Travel & Tourism Marketing, [Online], vol. 3(22), available at: <https://doi.org/10.1080/10548408.2013.750919> (Accessed 20 Jan 2019).
12. Just, N. (2018), "Governing online platforms: Competition policy in times of platformization", Telecommunications Policy, [Online], available at: <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2018.02.006> (Accessed 20 Jan 2019).
13. Kim, S. (2016), "How can we make a socially optimal Large — scale media platform? Analysis of a monopolistic Internet media platform using two — sided market theory", Telecommunication Policy, [Online], available at: <https://dx.doi.org/10.1016/j.telpol.2016.07.001> (Accessed 20 Jan 2019).
14. Armstrong, M. (2006), "Competition in two-sided markets", The RAND of Journal of Economy, vol. 37 (3). pp. 668—691.
15. Anderson, S. and Jullien, B. (2016), "The advertising — financed business model in two — sided media markets", Handbook of media economics, Amsterdam: Elsevier, pp. 41—90.
16. Rochet, J.-C. and Tirole, J. (2003), "Platform competition in two-sided markets", Journal of the European Economic Association, vol. 1 (4), pp. 990—1029.
17. Haucap, J. and Stohmeier, T. (2016), "Competition and antitrust in internet, markets", Handbook on the economics of the internet, Edward Elgar, Cheltenham, pp. 183—210.

Стаття надійшла до редакції 28.01.2019 р.