

К. О. Горська

доктор наук із соціальних комунікацій, доцент
доцент кафедри мультимедійних технологій і медіадизайну
e-mail: k.horska@knu.ua, ORCID: 0000-0002-3430-6206
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
вул. Ілленка 36/1, м. Київ, 04119, Україна

ВІД КОНКУРЕНЦІЇ ДО ПАРТНЕРСТВА: МОДНИЙ МЕДІАТРЕНД ЧИ РИНКОВА НЕОБХІДНІСТЬ?

Мета статті. Метою дослідження є наукове переосмислення традиційних підходів до співробітництва між медіа в умовах цифрового інформаційного середовища, визначення чинників, що привели до нової хвилі популярності практик партнерства та виокремлення сегментів, у яких вони матимуть найбільшу ефективність.

Методологія дослідження. Дослідження передбачає всебічний аналіз явища співробітництва між медіа: його природи та середовища реалізації, моделей і учасників окремих партнерських практик. Для цього використано теоретичний методологічний корпус, що включає опис, узагальнення, оцінний аналіз; метод систематизації та прогностичний метод.

Результати дослідження продемонстрували, що, хоча потреба та принципи партнерства суттєво не змінилися, медіа зіткнулися з необхідністю реалізовувати ці практики в цифровому середовищі. Традиційними мотиваторами співробітництва є технологічний прогрес, висока конкуренція та фінансова нестабільність. Черговий сплеск уваги до партнерства спостерігається в період пандемії COVID-19, коли можливості виробництва контенту, особливо регіональних медіа, були суттєво обмежені через локдауни. Самі ініціативи сьогодні зосереджені довкола окремих циклів медіавиробництва.

Новизна. У статті систематизовано напрацьований зарубіжний досвід для перенесення успішних партнерських практик на український медійний ландшафт. Виявлено вектори розвитку співробітництва в цифровому середовищі, оцінено його потенціал у різних секторах медіадіяльності.

Практичне значення. Результати дослідження покликані послужити рушієм для практичної реалізації запропонованих моделей та ініціювати нові підходи до осмислення співробітництва в цифровому середовищі.

Ключові слова: медіа, медіапартнерство, мережеве співробітництво, партисипативні моделі в журналістиці.

I. Вступ

Медіа, що, за словами Дж. Стернса, завжди були залежними від технологічного розвитку [1], сьогодні не лише користуються його широкими можливостями, а й змушені протистояти в жорсткій конкурентній битві, що розгортається саме в площині нових інформаційно-комунікаційних технологій. Стейкий мережевий вектор медійної комунікації спонукає медіа переорієнтувати свої бізнес-стратегії на віртуальний інформаційний простір та утворювати альянси з новими гравцями медійного ринку. За цих умов практики партнерства між медіа закономірно переживають черговий сплеск популярності.

Свого часу, запровадження моделі конвергентної редакції, коли в середині журналістських колективів вдалося нарешті прибрати стіни між окремими відділами, як у прямому, так і в переносному значенні, посприяло налагодженню скоординованої роботи редакцій та цілих медійних структур. Втім, від модних конвергентних перетворень у медіа часів 2000-х, сьогоднішні практики співробітництва відрізняє, на думку К. М. де Ла Серна, поява нових учасників, що поряд із традиційними медійними організаціями відіграють важливу роль у технологічному та фінансовому забезпеченні медіавиробництва. Ними стають некомерційні організації, цифрові платформи, дослідницькі та аналітичні центри, громадські об'єднання та ініціативи [2]. Метою багатьох таких ініціатив є вирішення важливих та гострих проблем у суспільстві. Саме тому теми вільних демократичних виборів, протидії поширенню фейків та дезінформації лягли в основу багатьох партнерських проєктів.

Про партнерство як перспективну потенційну можливість виживання в умовах реалій медійного ринку заговорили з новою силою під час пандемії COVID-19. Цей період став для медійників своєрідним лакмусовим папірцем для виявлення справжнього журналістського призначення. Запроваджені локдауни суттєво обмежили можливості редакцій, як організаційно, так і фінансо-

во. Перебування на важливих заходах в інших регіонах, здійснення зйомок та закордонні відрядження тимчасово стали неможливими. Чи не найбільше постраждала від наслідків регіональна журналістика. За цих умов, на тлі виснаження журналістських ресурсів та коронавірусної кризи, на думку американського професора Д. Гілмора, медіа як ніколи потребують партнерства, а не конкуренції [3]. Журналісти змушені не лише оперативного адаптуватися до роботи в нових умовах, а й переглядати підходи до співробітництва. Це дало шанс розгледіти в колегах медійного цеху партнерів, з якими можна будувати співпрацю на паритетних умовах. Та якщо зарубіжні медіа змогли перетворити кризу на можливість, відсутність чіткого розуміння алгоритмів ефективної реалізації моделей співпраці в кожному окремому ЗМІ стали причиною низької активності українських медіа в цьому напрямі. Саме тому актуальною є систематизація напрацьованого зарубіжного досвіду для перенесення успішних прикладів партнерських практик на український медійний ландшафт з урахуванням реалій та специфіки ринку.

Партнерство в медіа набуло наукового осмислення в кількох аспектах. Як *конвергенція*, в широкому її значенні на рівні культурної, технологічної, соціальної взаємодії (за Г. Дженкінсом) [4]. Як *міжплатформне співробітництво, кооперація*, на рівні бізнес-партнерства, що розглядається з боку організаційної структури, ринкових ризиків та менеджменту бізнес-процесів [5]. Як *партисипативна модель співучасті* [6], у тому числі з аудиторією [7]. Продуктом такого партнерства постають «колаборативні медіа» [8], що мають відкриту спільну інфраструктуру [9] та, на відміну від централізованих виробничих потужностей телебачення чи преси, спираються на нові контентотворчі практики [10].

Потенціал партнерства, на думку Ф. Холл, найбільше розкривається в тих секторах, де воно є частиною екосистеми, а його учасники орієнтовані на взаємодію з новими технологіями та готові до організаційних і структурних змін, що виходять за межі традиційних практик [11]. Водночас потреба в партнерстві залежить від розміру медіа, а його цілі суттєво різняться на рівні співробітників редакційних, комерційних та ІТ відділів [12]. Та всі дослідники сходяться в тому, що спільна робота забезпечує ґрунтовність і масштабність результату, якого неможливо досягти силами однієї редакції [13]. Сьогодні в еру домінування інтернет-комунікації, докорінної зміни каналів поширення інформації, культури споживання, контентних та форматних уподобань ми повинні говорити про співробітництво нового зразка, що зумовлене технологічними й економічними рушійними чинниками [1], засноване на інших пріоритетах, формується довкола цифрових виробничих циклів та процесів [14], залучає нових учасників [15].

II. Постановка завдання та методи дослідження

Метою дослідження є наукове переосмислення традиційних підходів до партнерства між медіа в умовах цифрового медійного середовища, визначення чинників, що призвели до нової хвилі популярності цих практик та виокремлення сегментів, у яких таке співробітництво матиме найбільшу ефективність.

Дослідження передбачає кілька рівнів вивчення явища співробітництва між медіа, починаючи від глибокого та всебічного аналізу його природи та середовища реалізації; моделей і технологій запровадження до визначення актуальних ризиків для українського медіаринку та з'ясування ставлення професійної спільноти до такого типу партнерства. Таким чином, у фокусі уваги постають мотиватори співробітництва, рівні партнерства, учасники, моделі взаємодії, переваги та ризики.

На першому етапі, що є предметом розгляду цієї статті, ми дослідили середовище та вектори співробітництва в медіа. Для цього послуговувалися теоретичним методологічним корпусом, що включає опис, узагальнення, оцінний аналіз. Метод систематизації дав змогу встановити чинники, що привели до нової хвилі популярності партнерства, прогностичний метод використано для визначення секторів медіабізнесу, в яких його потенціал розкриється найбільше.

III. Результати

На позначення практик партнерства та співробітництва в медіасфері зарубіжна професійна спільнота широко вживає термін «колаборація». Незважаючи на дещо негативну конотацію, що подається в академічних словниках української мови, в англомовному науковому дискурсі слово має цілком позитивне прочитання. Колаборація (від англ. - *collaboration*) – це спільна діяльність «двох або групи людей [компаній чи організацій], що працюють разом для досягнення спільної мети, при цьому діляться своїми ідеями та навичками... може відбуватися як у традиційних, так і у віртуальних командах» [16]. У нашому дослідженні ми послуговуємося термінами «партнерство» та «співробітництво» в широкому значенні паритетного партнерства, що відбувається на різних рівнях та з різними учасниками, у тому числі аудиторією.

Середовище та вектори співробітництва. Варто сказати що практики партнерства мали місце на всіх етапах розвитку медіа. Хрестоматійним прикладом успішної ініціативи часто називають заснування в 1846 р. 5-ма американськими видавцями інформаційної агенції Associated Press. Гарантія стабільного та регулярного отримання новинної інформації з усього світу стала мотивом для цих інвестицій та, як наслідок, організації стійкого контентного партнерства. Втім більшості практик партнерства в історії медіа все ж були властиві ситуативність, нестійкість

новоутворених альянсів, активізація в періоди криз медійного ринку. Це переважно тактичне партнерство різних типів медіа, що не є прямими конкурентами (наприклад, друковані ЗМІ та телебачення).

Сьогодні співробітництво в медіа виходить далеко за межі окремої галузі чи навіть суміжних сфер діяльності. Адже поява великих конгломератів, що засновані на міжгалузевому співробітництві та здатні повністю знищити окремі галузі, про небезпеку яких ще у 1995 р. говорив Д. Тапскот у своїй «Цифровій економіці», вже стала реальністю [17]. Тож, аби протистояти конкуренції на ринку, медіа звернули погляди на нових партнерів – цифрові та технологічні платформи, що забезпечують візуальний бік подання контенту, його мультиплатформність, адаптивність, юзабіліті, високотехнологічність. Подібні проєкти визрівають на рівні одного медіахолдингу та вже потім поширюються на інших учасників-партнерів. Серед успішних прикладів варто згадати проєкти, що народилися в стінах Associated Press – DataKit, Chronomancer. Останній, як інструмент для збору та обробки даних, став особливо затребуваним у період пандемії COVID-19 для постачання постійно оновлюваної статистики щодо масштабів захворюваності. Чимало медійних проєктів спрямовані саме на роботу з великими масивами даних, статистикою, аналітикою. У цьому їм успішно допомагає партнерство з компаніями-розробниками AI інструментів. Загалом цей тренд є відображенням світової бізнес-статистики: «з 2017 по 2019 рік кількість компаній, що формують партнерські відносини, пов'язані з даними, зростає з 21% до 40%» [27, с. 8]. Багато проєктів реалізується за інвестиційної підтримки The Google News Initiative від компанії Google [18]. Взагалі монополісти інтернет-ринку досить активно декларують свою зацікавленість в інвестиціях у медіасектор. Це й заснований компанією Google інноваційний фонд Digital News Innovation (DNI), що підтримав 662 цифрових новинних європейських проєкти¹; і анонсовані Facebook інвестиції в розвиток незалежної журналістики в межах Facebook Journalism Project. Втім самі представники галузі подібні фрагментарні демонстративні кроки від інтернет-гігантів оцінюють скептично, оскільки вважають їх не здатними забезпечити для медійників «рівні умови гри, за яких вони б могли чесно конкурувати і отримувати компенсацію за цінність, яку приносить їх контент» [19, с. 15].

Аналітики медіаринку відмічають, що 2020 р. періоду пандемії позначився для галузі переважанням стрімінгових сервісів та змусив великі медійні компанії та кіностудії вдатися до співробітництва з представниками IT індустрії для створення власних цифрових платформ поширення контенту (HBO Max, Disney Plus тощо). Партнерство медіа та бізнесу, що раніше реалізовувалось у площині брендингу, сьогодні також здійснюється за новою схемою, в якій медіа на рівні з іншими товарами масового споживання пропонують свій продукт для продажу на цифрових торговельних майданчиках. Окремі новоутворені структури, як то European Broadcaster Exchange (EBX) (заснована європейськими медійними корпораціями Mediaset Group, ProSiebenSat.1 та TF1 Group), спрямовують свою діяльність на стратегічне співробітництво у сфері інтернет-реклами. Нарешті, ще більш знаковими стали злиття останніх років, що суттєво вплинули на перерозподіл сил у структурі світового ринку виробництва та постачання контенту (AT&T із Time Warner, Comcast із Sky, 21st Century Fox із Disney). Діяльність цих великих транскордонних конгломератів орієнтована на різні типи мовлення, власне виробництво та поширення контенту на різних платформах [20].

Поряд із партнерством в бізнес-площині значно глибшим його проявом є співробітництво з метою контентообміну та спільного контентовиробництва. Хоча модель контентообміну, як показує практика останніх років, не демонструє високої ефективності [21], подібні ініціативи продовжують анонсуватися як на регіональному рівні (наприклад, латиноамериканський проєкт медіаальянсу з обміну контентом між регіональними медійними організаціями Tejiendo Redes від Periodistas de a Pie), так і на рівні міждержавних європейських об'єднань (приміром, об'єднання суспільних мовників France Télévisions, Rai та ZDF з Франції, Італії, та Німеччини). Аналогічний український проєкт Media Change Ukraine виник у період пандемії. Ця онлайн платформа для обміну контентом регіональних телемовників, за задумами засновників, повинна ліквідувати прогалину, що утворилася у виробництві якісного контенту в період локдаунів та, тим самим, забезпечити виконання телемовниками ліцензійних вимог².

Прикладом іншої ефективної моделі співпраці, що також стала відповіддю на виклики пандемії, є проєкт від Hostwriter COVID-19 Collaboration Wire. За допомогою цього інтернет-інструменту медіа з легкістю можуть найняти на роботу журналістів за кордоном для написання матеріалів на місцях. Наразі до проєкту долучились журналісти з понад 150 країн світу³. Знайти собі співавтора або ж спільно працювати над матеріалом з однієї або кількох редакціями також можна за допомогою інструменту ProPublica Collaborate [22].

¹ За даними <https://newsinitiative.withgoogle.com/dnifund>.

² За інформацією ресурсу проєкту: <http://mediachange.com.ua/>

³ За даними ресурсу blog.hostwriter.org.

Співробітництво також позитивно себе зарекомендувало на платформах з відкритим вихідним кодом і спільним доступом до контенту або ресурсів. У цій категорії проєктів варто згадати Electionland (присвячений виявленню проблем голосування на виборах в США) та резонансні «Панамські папери» (Panama Papers), що були реалізовані в партнерстві з медіа в межах Міжнародного консорціуму журналістів-розслідувачів (ICIJ).

Природа мережевого співробітництва. Мережевий вектор сучасних медіа позначився інтенсифікацією комунікації з аудиторією саме у віртуальному просторі. Компанії, що вже мають на своїй традиційній території напрацьовані підходи, все частіше шукають партнерів у новому для них середовищі функціонування. Саме інтернет-простір стає експериментальним майданчиком для утворення численних партнерських ініціатив та спільних проєктів. Карлос Мартінес де ла Серна взагалі розглядає сьогодні як нову еру співробітництва [2], коли воно фактично перемістилось у мережу та зосереджене на спільному, більш ефективному використанні його можливостей. Про те, що інтернет знівелював конвергентні практики та змусив медіа реалізовувати партнерські стратегії в мережі, говорять і С. Кіт та Л.-Дж. Торнтон. Дослідниці вживають термін «вебвергенція» (webvergence) на позначення моделі [21].

Сама природа співробітництва, що несе в собі традиційні моделі спільного творення чи використання, у цифровому середовищі підпорядковується законам нового явища «економіки спільного використання» (SE – sharing economy) [23]. Превалювання використання над необхідністю володіння відкриває цілий пласт проблем, пов'язаних з дистанційним управлінням участю. Укоріненню цього підходу посприяв і розвиток соціальних мереж. Медіа, аби бути представленими в цьому ключовому з огляду на охоплення аудиторії, комунікаційному середовищі, будують свою стратегію за правилами мережевої комунікації. Тож, на місце індивідуалізму та економічної конкуренції приходять комунікація на рівні громад, соціальний обмін як «еволюційно стійка стратегія», що, на переконання П. Лічті, бере своє коріння від обшин та природи нейробіології [24].

Стрімко розвивається незалежна журналістика, що фінансується за рахунок грантових проєктів та краудфандингових донацій. Представники цього сектору медіа охоче йдуть на партнерство, оскільки воно лише сприяє зміцненню їх позицій на медіаринку. Некомерційні медіа не прагнуть відтворити повнофункціональну структуру традиційного ЗМІ з регулярним усебічним інформуванням аудиторії, а, натомість, зосереджуються на вузьких суспільно важливих проблемах і темах, що обділені увагою медіагігантів. «Некомерційна журналістика, – на думку Н. Пападогіаннакіс, – заповнює вакуум, породжений динамічним характером 24-годинного новинного дня», в якому медіа конкурують за швидкість подачі [25, с. 11].

Про модель журналістики сторожового пса (watchdog's model) сьогодні багато говорять у контексті відкритості та підзвітності медіа. Водночас саме ці характеристики сприяють збільшенню відповідальності журналістів та спонукають їх об'єднуватися для протистояння владним інструментам і забезпечення прозорості висвітлення важливих суспільно значущих тем чи подій. Некомерційні медіа, на переконання М. Конечної, частіше декларують свою «соціальну місію в журналістиці», що превалює над конкуренцією [26]. Реалізація моделі сторожового пса стала причиною появи великої кількості некомерційних журналістських проєктів, переважно у сфері журналістських розслідувань, а сьогодні ще й у площині висвітлення теми COVID-19. Їх соціальна місія поширюється не лише на аудиторію, а й на самих представників галузі. Так, наприклад, деякі з проєктів були спеціально створені для підтримки журналістів, що втратили робочі місця під час пандемії.

IV. Висновки

Усебічне дослідження природи та середовища партнерства в медіагалузі продемонструвало готовність її учасників відійти від традиційних принципів конкуренції та оцінити можливості співробітництва в новому для себе цифровому форматі. Адже моделі, розроблені в нецифровій культурі, не мають потенціалу для втілення. Стимулами для чергового сплеску практик партнерства між медіа послужили затяжна економічна криза галузі, що лише ускладнилась в період пандемії COVID-19, а також стрімкі технологічні зміни, що зумовили перехід медіа на цифрові комунікаційні платформи.

Партнерські практики все більше зосереджуються довкола окремих секторів медіавиробництва (спільне виробництво контенту, контентообмін, об'єднані канали поширення). Медіа беруть активну участь у розробці спільних технологічних інструментів і платформ, а також об'єднують зусилля на рівні бізнес-партнерства в сегменті інтернет-реклами. Втім цифрове середовище постійно еволюціонує, тож медійна галузь і надалі продовжуватиме експериментувати з форматами партнерства в мережі. Зокрема, ефективним рішенням могло би стати спільне інвестування в технології штучного інтелекту, що, як очікується, суттєво розширять можливості медіаіндустрії в майбутньому.

Список використаної літератури

1. Stearns J. Catalysts of Collaboration: What Motivates New Journalism Partnerships. *Mediashift*. 2012. URL: <http://mediashift.org/2012/04/catalysts-of-collaboration-what-motivates-new-journalism-partnerships111/> (date of request: 23.11.2020).

2. Serna C. M. Collaboration and the creation of a new journalism commons. *Centr for digital journalist*. 2018. URL: https://www.cjr.org/tow_center_reports/collaboration-and-the-journalism-commons.php (date of request: 23.11.2020).
3. Gillmor D. The coronavirus crisis demands journalism collaboration, not competition. *Medium.com*. 2020. URL: <https://medium.com/@dangillmor/coronavirus-crisis-demands-journalism-collaboration-not-competition-8ec6f5bbf3f3> (date of request: 23.11.2020).
4. Jenkins H. *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. New York : University Press, 2006.
5. Deuze M., Quandt T., Kenneth C. Killebrew: Managing media convergence. *Pathways to journalistic cooperation*. 2007. Pub. 52. P. 237. URL: <https://doi.org/10.1007/s11616-007-0093-z>.
6. Bryant H. "Exploring Collaborative Journalism". *Medium*. 2017. URL: <https://medium.com/facet/exploring-collaborative-journalism-cbc8ef134386> (date of request: 23.11.2020).
7. Westlund O., Ekström M. News and Participation through and beyond Proprietary Platforms in an Age of Social Media. *Media and Communication*. 2018. № 6(4):1. DOI:10.17645/mac.v6i4.1775.
8. Bruns A. Reconciling Community and Commerce? Collaboration between Producers Communities and Commercial Operators. *Information, Communication & Society*. 2012. № 15 (6). P. 815–835
9. Lewis S. C., Usher N. Open source and journalism: toward new frameworks for imagining news innovation. *Media, Culture & Society*. 2013. № 35 (5). P. 602–619.
10. Löwgren J., Reimer B. *Collaborative Media, Production, Consumption, and Design Interventions*. Cambridge : The MIT Press, 2013. 208 p.
11. Hall F. Creative collaboration – Unpacking Collaboration Theory. *CIMRH.org blog*. 2016. URL: <http://cimrh.org/2016/05/creative-collaboration-unpacking-collaboration-theory> (date of request: 23.11.2020).
12. Westlund O., Krumsvik A. H. Perceptions of Intra-Organizational Collaboration and Media Workers' Interests in Media Innovations. *Journal of Media Innovations*. 2014. № 1 (2). P. 52–75.
13. Graves L., Konieczna M. Sharing the news: Journalistic collaboration as field repair. *International Journal of Communication*. 2015. № 9 (0). P. 84–1966.
14. Stonbely S. *Comparing Models of Collaborative Journalism*. Montclair : New Jersey : Montclair State University ; Center for Cooperative Media, 2017.
15. Jenkins J., Graves L. Case Studies in Collaborative Local Journalism. Reuters Institute, University of Oxford. 2019. URL: <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/our-research/case-studies-collaborativelocal-journalism> (date of request: 23.11.2020).
16. The Importance of Collaboration in the Workplace. URL: <https://www.nutcache.com/blog/the-importance-of-collaboration-in-the-workplace/#:~:text=Collaboration%20is%20said%20to%20take,as%20well%20as%20virtual%20teams> (date of request: 23.11.2020).
17. Tapscott D. *The Digital Economy. Anniversary edition: Rethinking Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence Hardcover*. McGraw-Hill Education, 2014. 448 p.
18. Horska, K. A New Test of Artificial Intelligence: Should the Media Industry Be Afraid? *Science and education a new dimension. Humanities and Social Sciences*. 2020. VIII (39). Iss. 231. P. 26–29.
19. Newman N. Journalism, Media, and Technology Trends and Predictions 2020. URL: https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-01/Newman_Journalism_and_Media_Predictions_2020_Final.pdf (date of request: 23.11.2020).
20. Pogorel G., Preta A. Convergence in Media and Telecom in the face of COVID-19. 2020. Iss. 559. URL: <https://www.robert-schuman.eu/en/european-issues/0559-convergence-in-media-and-telecom-in-the-face-of-covid-19> (date of request: 23.11.2020).
21. Keith S., Thornton L. Webvergence in Practice: Comparing U.S. TV Stations' and Newspapers' Online Strategies at a Crucial Moment. *Online Journal of Communication and Media Technologies*. 2013. Vol. 3. Iss. 3. URL: https://www.researchgate.net/publication/326571515_Webvergence_in_Practice_Comparing_US_TV_Stations'_and_Newspapers'_Online_Strategies_at_a_Crucial_Moment (date of request: 23.11.2020).
22. ProPublica Launches "Collaborate" Tool to Help Newsrooms Tackle Large Data Projects Together. *ProPublica*. 2019. № 11. URL: https://www.propublica.org/atpropublica/propublica-launches-collaborate-tool-to-help-newsrooms-tackle-large-data-projects-together?utm_source=API+Need+to+Know+newsletter&utm_campaign=7b29619131-EMAIL_CAMPAIGN_2019_09_17_12_50&utm_medium=email&utm_term=0_e3bf78af04-7b29619131-45821781 (date of request: 23.11.2020).
23. *Collaboration in the Digital Age. How Technology Enables Individuals, Teams and Businesses*. Springer International Publishing AG, 2019. 307 p.
24. Lichy P. Collaboration and New Media. Preprint. URL: https://raaf.org/pdfs/Lichy_NewMediaandCollaborationFinal.pdf (date of request: 23.11.2020).
25. Papadogiannakis N. For-Profit v. Non-Profit Media. URL: https://www.academia.edu/29898061/For_Profit_v_Non_Profit_Media (date of request: 23.11.2020).

26. Konieczna, M. A better news organization: Can nonprofits improve on the mainstream news organizations from which they arose? (PhD dissertation). Madison: University of Wisconsin–Madison, 2014.
27. Data Collaboration for the Common Good Enabling Trust and Innovation Through Public-Private Partnerships. Insight Report. April 2019. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Data_Collaboration_for_the_Common_Good.pdf (date of request: 23.11.2020).

References

1. Stearns, J. (2012). Catalysts of Collaboration: What Motivates New Journalism Partnerships. *Mediashift*. Retrieved from <http://mediashift.org/2012/04/catalysts-of-collaboration-what-motivates-new-journalism-partnerships111/> [in English].
2. Serna, C. M. (2018). Collaboration and the creation of a new journalism commons. *Centr for digital journalist*. 2018. Retrieved from https://www.cjr.org/tow_center_reports/collaboration-and-the-journalism-commons.php [in English].
3. Gillmor, D. (2020). The coronavirus crisis demands journalism collaboration, not competition. *Medium.com*. 2020. Retrieved from <https://medium.com/@dangillmor/coronavirus-crisis-demands-journalism-collaboration-not-competition-8ec6f5bbf3f3> [in English].
4. Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. New York: University Press [in English].
5. Deuze, M., Quandt, T. & Kenneth, C. (2007). Killebrew: Managing media convergence. *Pathways to journalistic cooperation*, 52, 237. Retrieved from <https://doi.org/10.1007/s11616-007-0093-z> [in English].
6. Bryant, H. (2017). “Exploring Collaborative Journalism”. *Medium*. Retrieved from <https://medium.com/facet/exploring-collaborative-journalism-cbc8ef134386> [in English].
7. Westlund, O. & Ekström, M. (2018). News and Participation through and beyond Proprietary Platforms in an Age of Social Media. *Media and Communication*, 6(4):1. DOI:10.17645/mac.v6i4.1775 [in English].
8. Bruns, A. (2012). Reconciling Community and Commerce? Collaboration between Producers Communities and Commercial Operators. *Information, Communication & Society*, 15 (6), 815–835 [in English].
9. Lewis, S. C. & Usher, N. (2013). Open source and journalism: toward new frameworks for imagining news innovation. *Media, Culture & Society*, 35 (5), 602–619 [in English].
10. Löwgren, J. & Reimer, B. (2013). *Collaborative Media, Production, Consumption, and Design Interventions*. Cambridge: The MIT Press [in English].
11. Hall, F. (2016). Creative collaboration – Unpacking Collaboration Theory. *CIMRH.org blog*. Retrieved from <http://cimrh.org/2016/05/creative-collaboration-unpacking-collaboration-theory> [in English].
12. Westlund, O. & Krumsvik, A. H. (2014). Perceptions of Intra-Organizational Collaboration and Media Workers’ Interests in Media Innovations. *Journal of Media Innovations*, 1 (2), 52–75 [in English].
13. Graves, L. & Konieczna, M. (2015). Sharing the news: Journalistic collaboration as field repair. *International Journal of Communication*, 9 (0), 84–1966 [in English].
14. Stonbely, S. (2017). *Comparing Models of Collaborative Journalism*. Montclair, New Jersey: Montclair State University; Center for Cooperative Media [in English].
15. Jenkins, J. & Graves, L. (2019). *Case Studies in Collaborative Local Journalism*. Reuters Institute, University of Oxford. Retrieved from <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/our-research/case-studies-collaborativelocal-journalism> [in English].
16. The Importance of Collaboration in the Workplace. Retrieved from <https://www.nutcache.com/blog/the-importance-of-collaboration-in-the-workplace/#:~:text=Collaboration%20is%20said%20to%20take,as%20well%20as%20virtual%20teams> [in English].
17. Tapscott, D. (2014). *The Digital Economy. Anniversary edition: Rethinking Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence* Hardcover. McGraw-Hill Education [in English].
18. Horska, K. (2020). A New Test of Artificial Intelligence: Should the Media Industry Be Afraid? Science and education a new dimension. *Humanities and Social Sciences*, VIII(39), 231, 26–29 [in English].
19. Newman, N. (2020). *Journalism, Media, and Technology Trends and Predictions 2020*. Retrieved from https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-01/Newman_Journalism_and_Media_Predictions_2020_Final.pdf [in English].
20. Pogorel, G. & Preta, A. (2020). Convergence in Media and Telecom in the face of COVID-19 (2020). European Issue n°559. Retrieved from <https://www.robert-schuman.eu/en/european-issues/0559-convergence-in-media-and-telecom-in-the-face-of-covid-19> [in English].
21. Keith, S. & Thornton, L. (2013). Webvergence in Practice: Comparing U.S. TV Stations’ and Newspapers’ Online Strategies at a Crucial Moment. *Online Journal of Communication and Media*

- Technologies*, 3, 3. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/326571515_Webvergence_in_Practice_Comparing_US_TV_Stations'_and_Newspapers'_Online_Strategies_at_a_Crucial_Moment [in English].
22. ProPublica Launches “Collaborate” Tool to Help Newsrooms Tackle Large Data Projects Together. (2019). *ProPublica*. Retrieved from https://www.propublica.org/atpropublica/propublica-launches-collaborate-tool-to-help-newsrooms-tackle-large-data-projects-together?utm_source=API+Need+to+Know+newsletter&utm_campaign=7b29619131-EMAIL_CAMPAIGN_2019_09_17_12_50&utm_medium=email&utm_term=0_e3bf78af04-7b29619131-45821781 [in English].
23. Collaboration in the Digital Age. How Technology Enables Individuals, Teams and Businesses (2019). Springer International Publishing AG [in English].
24. Lichy, P. Collaboration and New Media. Preprint. Retrieved from https://raaf.org/pdfs/Lichy_NewMediaandCollaborationFinal.pdf [in English].
25. Papadogiannakis, N. For-Profit v. Non-Profit Media. Retrieved from https://www.academia.edu/29898061/For_Profit_v_Non_Profit_Media [in English].
26. Konieczna, M. (2014). A better news organization: Can nonprofits improve on the mainstream news organizations from which they arose? (PhD dissertation). Madison : University of Wisconsin–Madison [in English].
27. Data Collaboration for the Common Good Enabling Trust and Innovation Through Public-Private Partnerships. (2019). Insight Report. Retrieved from http://www3.weforum.org/docs/WEF_Data_Collaboration_for_the_Common_Good.pdf [in English].

Стаття надійшла до редакції 06.12.2020.

Received 06.12.2020.

Horska K. From Competition to Partnership: Fashion Media Trend or Market Need?

Purpose. *The aim of the study is to scientifically rethink the traditional approaches to media collaboration in the digital information environment, identify the factors that led to a new wave of popularity of partnership practices and highlight the segments in which such cooperation will be most effective.*

Research methodology. *The article assumes a comprehensive study of the cooperation phenomenon: analysis of its nature and environment of implementation; models and participants of some partnership practices. For this, a theoretical methodological corpus was used, including description, generalization, evaluative analysis; method of systematization and predictive method.*

Results. *The results of the study showed that, although the need and principles of partnership have not changed significantly, the media have faced the need to implement these practices in the digital environment. The traditional motivators of cooperation are technological progress, high competition and financial instability. Another surge of attention to the partnership was observed during the COVID-19 pandemic, when the possibilities of content production, especially of regional media, were significantly limited due to lockdowns. Today, the initiatives themselves are centered around individual cycles of media production.*

Novelty. *The study systematizes the accumulated foreign practices for the transfer of successful examples of partnership to the Ukrainian media landscape. Vectors of cooperation development in the digital environment are revealed, its potential in various sectors of media activity is estimated.*

Practical significance. *The results of the study are designed to serve as a vehicle for the practical implementation of the offered models and to initiate new approaches to understanding cooperation in the digital environment.*

Key words: *media, media partnership, network collaboration, participatory models in journalism.*

Горская К. А. От конкуренции к партнерству: модный медиатренд или рыночная необходимость?

Цель статьи. *Целью исследования является научное переосмысление традиционных подходов к партнерству между СМИ в условиях цифровой медиасреды, определение факторов, которые привели к новой волне популярности этих практик и выделение секторов, в которых такое сотрудничество будет иметь наибольшую эффективность.*

Методология исследования. *Исследование предполагает всестороннее изучение явления сотрудничества между медиа: анализ его природы и среды реализации; моделей и участников отдельных партнерских практик. Для этого в исследовании использовался теоретический методологический корпус, включающий описание, обобщение, оценочный анализ; метод систематизации и прогностический метод.*

Результаты *исследования продемонстрировали, что, хотя потребность и принципы партнерства существенно не изменились, медиа столкнулись с необходимостью реализовывать эти практики в новой для себя цифровой среде.*

Традиционными мотиваторами остаются технологический прогресс, высокая конкуренция и финансовая нестабильность. Очередной всплеск внимания к партнерству наблюдает-

ся в период пандемии COVID-19, когда возможности производства контента, особенно региональных СМИ, были существенно ограничены из-за локдаунов. Сами практики сотрудничества сегодня сосредоточены как вокруг отдельных циклов медиапроизводства, так и в сегментах разработки совместных технологических инструментов и платформ обмена и распространения контента.

Новизна. В работе систематизирован наработанный зарубежный опыт для переноса успешных примеров партнерских практик на украинский медиаландшафт. Выявлены векторы развития сотрудничества в цифровой среде, оценен его потенциал в различных секторах медиадеятельности.

Практическое значение. Результаты исследования призваны послужить двигателем для практической реализации предложенных моделей и инициировать новые подходы к осмыслению сотрудничества в цифровой среде.

Ключевые слова: медиа, медиартнерство, сетевое сотрудничество, партисипативные модели в журналистике.