

УДК 338:655

DOI: 10.24412/1998-5533-2025-3-395-401

Управление медиабизнесом на основе интеграции стратегического управления и лидерства**Соболева Ю.П.**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга Московского университета «Синергия»

**Николаев С.К.**

Аспирант факультета бизнеса Московского университета «Синергия»

**Пешков Б.К.**

Аспирант факультета бизнеса Московского университета «Синергия»

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью адаптации стратегий управления медиапредприятиями к условиям стремительной цифровой трансформации отрасли. Целью исследования является определение основных элементов управления медиабизнесом, обеспечивающих эффективную работу медиакомпаний в условиях возрастающей конкуренции. В статье рассмотрены факторы, определяющие необходимость трансформации управленческих подходов: изменение моделей медиапотребления, развитие новых технологий, усиление конкуренции. Выделены основные элементы успешных стратегий медиакомпаний: переход к мультиплатформенности, инвестиции в прямые отношения с аудиторией, внедрение гибких моделей управления, подход к принятию решений на основе данных. Особое внимание уделяется роли предпринимательского лидерства в запуске инновационных медиапроектов. Отмечено, что в турбулентной среде лидерам важно сочетать управленческие и творческие компетенции, проактивно использовать технологические возможности, вовлекать внешних стейкхолдеров в разработку инноваций. Практическая ценность исследования связана с разработкой рекомендаций для медиаменеджеров по развитию ключевых компетенций, необходимых для адаптации компаний к вызовам цифровой среды.

Ключевые слова: стратегическое управление, медиабизнес, цифровая трансформация, лидер

Для цитирования: Соболева Ю.П., Николаев С.К., Пешков Б.К. Управление медиабизнесом на основе интеграции стратегического управления и лидерства // Вестник экономики, права и социологии. 2025. № 3. С. 395–401. DOI: 10.24412/1998-5533-2025-3-395-401.

Цифровая трансформация оказывает значительное влияние на все сферы экономики, и медиаиндустрия не является исключением. Стремительное развитие информационно-коммуникационных технологий, изменение потребительских предпочтений и моделей медиапотребления бросают вызов традиционным подходам к ведению бизнеса в медиасфере. В этих условиях медиапредприятия вынуждены адаптировать свои бизнес-стратегии, осваивать новые рынки и искать инновационные пути создания и доставки контента аудитории. Предпринимательство в медиаиндустрии претерпевает существенные изменения, связанные с необходимостью быстро реагировать на технологические тренды, экспериментировать с новыми форматами и моделями монетизации, а также развивать новые компетенции для успешной конкуренции на глобальном медиарынке.

Проблематика управления предпринимательством в медиасфере в условиях цифровой трансформации привлекает внимание многих исследователей. Е.Л. Вартанова отмечает, что цифровизация привела к существенным изменениям в структуре медиарынка, бизнес-моделях и запросах аудитории. Это требует от медиакомпаний адаптации управленческих стратегий для сохранения эффективности и устойчивости бизнеса [1].

А.В. Вырковский и М.И. Макеенко подчеркивают, что мультиплатформенность становится базовым условием существования современных СМИ, предполагая «переупаковку» контента в разные форматы – текст, фото, видео, инфографику и т.д. [2]. При этом важно выдерживать единство бренда и редакционных стандартов на всех платформах, выстраивая целостную систему взаимодействия с аудиторией. В.Л. Иваницкий акцентирует внимание на необходимости выстраивания прямых отношений с аудиторией и формирования лояльных сообществ в условиях «экономики внимания» [3].

Исследования В.П. Коломиец и И.А. Полуэхтовой показывают, что линейные иерархические структуры не позволяют медиакомпаниям быстро адаптироваться к изменениям. Авторы отмечают тенденцию перехода к более гибким организационным моделям, стимулирующим внутреннее предпринимательство и инновации [4].

М.В. Андреева подчеркивает важность использования данных для принятия управленческих решений в медиабизнесе. Внедрение аналитических инструментов позволяет медиапредприятиям более точно прогнозировать запросы потребителей и оптимизировать процессы [5].

Ряд исследователей отмечают особую роль предпринимательского лидерства в запуске и развитии инновационных медиапроектов [6–8]. Л. Кюннг подчеркивает необходимость стратегической гибкости и готовности экспериментировать с новыми технологиями и бизнес-моделями [7].

Н. Малмелин и С. Вирта акцентируют внимание на важности управления творческими процессами и мотивацией сотрудников в медиакомпаниях [8]. М. Хоркин отмечает тенденцию к формированию «экосистем открытых инноваций» в медиабизнесе, предполагающих активное вовлечение внешних стейкхолдеров в инновационные процессы [9].

Анализируя литературу по проблеме исследования, мы пришли к выводу о недостаточной изученности комплексного влияния цифровой трансформации на формирование стратегии развития медиапредприятий. Хотя отдельные аспекты этой проблематики, такие как необходимость перехода к мультиплатформенности, выстраивания прямых отношений с аудиторией, внедрения гибких организационных моделей и аналитических инструментов, учет роли предпринимательского лидерства, рассматриваются в существующих исследованиях, отсутствует целостное понимание того, как эти элементы должны быть интегрированы в единую управленческую стратегию медиакомпаний в условиях цифровой среды. Недостаточно изучены вопросы взаимосвязи и приоритетности различных направлений трансформации медиабизнеса, их влияния на эффективность и конкурентоспособность медиапредприятий.

Трансформация предпринимательства в медиаиндустрии под влиянием цифровых технологий

Цифровизация медиаиндустрии привела к кардинальным сдвигам в структуре медиарынка и бизнес-ландшафте отрасли. Появление новых игроков, таких как стриминговые сервисы и платформы агрегации контента, изменило расстановку сил и обострило конкуренцию за внимание аудитории [6]. Интернет и мобильные технологии демократизировали производство и дистрибуцию медиаконтента, снизив входные барьеры в индустрию и открыв возможности для развития нишевых медиа и стартапов. В то же время усложнение технологического стека и фрагментация аудитории потребовали от медиакомпаний значительных инвестиций в инновации, персонализацию и таргетинг [7].

Ключевым фактором трансформации медиапредпринимательства стал переход от линейной модели дистрибуции контента к омниканальной. Потребление медиа стало более интерактивным, мобильным, основанным на запросе и рекомендациях. Это потребовало пересмотра контентных стратегий и переосмысления роли пользовательских данных в создании ценности. Медиапредприятия стали активно экспериментировать с новыми технологиями – от виртуальной и дополненной реальности до искусственного интеллекта и блокчейна в поисках возможностей для создания иммерсивного опыта, персонализации и вовлечения аудитории [8].

Цифровая трансформация изменила и подходы к монетизации медиаконтента. Традиционные биз-

нес-модели, основанные на рекламе и подписке, дополнились новыми, такими как фримииум, крауд-фандинг, донаты, электронная коммерция и др. При этом многие медиакомпании пошли по пути диверсификации источников дохода и создания экосистем сервисов вокруг своих брендов. Особое значение приобрела способность медиапредприятий выстраивать прямые отношения с аудиторией, основанные на глубоком понимании ее потребностей и вовлечении в сотворчество.

Важной тенденцией стало смещение фокуса медиапредпринимательства от производства контента как конечного продукта к созданию технологических решений и платформ, позволяющих масштабировать и монетизировать медиабизнес по новым правилам цифровой экономики. Медиакомпании стали активно инвестировать в разработку собственных IT-продуктов, цифровую трансформацию операционных процессов и запуск инновационных направлений бизнеса, выходящих за рамки традиционных индустриальных границ. В таблице 1 представлены ключевые направления трансформации медиапредпринимательства под влиянием цифровых технологий.

Как видно из таблицы 1, трансформация медиапредпринимательства в условиях цифровизации но-

сит комплексный и многоаспектный характер. Она затрагивает все ключевые элементы бизнес-модели – от производства контента и дистрибуции до способов монетизации и взаимодействия с аудиторией. При этом технологии выступают не просто как инструмент повышения эффективности, но становятся ключевым стратегическим активом и фактором конкурентоспособности медиакомпаний. Чтобы успешно конкурировать на глобальном медиарынке, предприятиям недостаточно просто оцифровать свою деятельность – им необходимо фундаментально пересмотреть подходы к созданию ценности и занять проактивную позицию в освоении новых технологий и бизнес-моделей.

Цифровая трансформация привела к кардинальным изменениям в медиаиндустрии и выдвинула на первый план новые модели медиапредпринимательства, основанные на инновациях, персонализации, прямых отношениях с аудиторией и диверсификации бизнеса. Чтобы сохранить конкурентоспособность в условиях стремительного технологического развития, медиакомпаниям необходимо не просто адаптироваться к цифровым трендам, но и активно участвовать в их формировании, инвестируя в новые продукты, платформы и компетенции. При этом ключевым фактором успеха становится способность медиапредприятий выстраивать вокруг себя динамичные экосистемы партнеров и потребителей, совместно создающих ценность в цифровой медиасреде.

Обобщая источники литературы по предметной области исследования, мы выявили ряд ключевых проблем, с которыми сталкивается медиаиндустрия в условиях цифровой трансформации.

Во-первых, для медиакомпаний в настоящее время наиболее актуальной является адаптивная стратегия, основанная на разработке гибкого подхода к управлению на основе организационной теории, где в основе эффективного менеджмента лежат «четкое целеполагание» и «рациональная работа» [10]. Цифровая среда требует от медиакомпаний большей гибкости и адаптивности. Медиакомпаниям необходимо адаптироваться к стремительным изменениям моделей медиапотребления, связанным с развитием новых технологий и платформ. Переход аудитории в онлайн, фрагментация медиапотребления, растущий спрос на интерактивный и мультиформатный контент требуют от медиапредприятий пересмотра своих контентных и дистрибуционных стратегий.

Во-вторых, цифровизация диктует необходимость освоения медиакомпаниями новых технологий – от мобильных приложений и социальных сетей до *Big Data* и искусственного интеллекта, что требует значительных инвестиций и новых компетенций.

В-третьих, конкурентоспособность медиапредприятий все больше зависит от их способности соз-

Таблица 1
Направления трансформации
предпринимательства в медиаиндустрии
в условиях цифровизации

№	Направление трансформации	Характеристика
1	Переход к нелинейным моделям дистрибуции	Развитие мультиплатформенных стратегий доставки контента по запросу
2	Персонализация медиапотребления	Использование пользовательских данных для адаптации контента под интересы аудитории
3	Интерактивность и вовлечение аудитории	Применение новых технологий (VR/AR, геймификация и др.) для создания иммерсивного опыта
4	Диверсификация бизнес-моделей	Развитие новых способов монетизации за рамками рекламы и подписки
5	Технологическая трансформация	Инвестиции в разработку собственных цифровых продуктов и решений
6	Выстраивание прямых отношений с аудиторией	Развитие каналов коммуникации, создание сообществ лояльных потребителей
7	Развитие новых форматов и жанров контента	Производство иммерсивного, интерактивного, нишевого контента
8	Коллаборация с внешними партнерами	Сотрудничество с технологическими компаниями, стартапами и медиа для развития инноваций

Составлено авторами.

давать мультиплатформенный контент и монетизировать его на разных площадках.

В-четвертых, в условиях перенасыщенного информацией медиаландшафта критически важным становится выстраивание прямых, персонализированных отношений с аудиторией, позволяющих создавать уникальную ценность.

Выявленные особенности современного развития медиабизнеса позволили установить, что внедрение технологических инноваций и специфика отрасли, основанная на креативности, изменчивости потребителя, значительно перешедшего в цифровую среду, стремительное развитие контента в цифровой среде и возрастающие объемы больших данных в отрасли требуют осмысленного пересмотра стратегии управления.

Стратегии управления медиапредприятиями в условиях изменчивой бизнес-среды

Как было отмечено, в современных условиях стремительного развития цифровых технологий, изменений медиапотребления и усиления конкуренции медиапредприятия вынуждены адаптировать свои управленческие стратегии для сохранения эффективности и устойчивости бизнеса.

Одним из ключевых факторов, влияющих на выбор стратегий управления, является фрагментация медиапотребления и уход аудитории в онлайн. По данным исследования *Deloitte*, уже 44 % россиян используют для потребления контента только цифровые каналы [11]. Это требует от медиакомпаний развития мультиплатформенных стратегий, позволяющих адаптировать контент под специфику разных площадок и запросы их аудиторий.

Другим стратегическим приоритетом медиапредприятий в цифровой среде становится выстраивание прямых отношений с потребителями. Как отмечает В.Л. Иваницкий, в условиях «экономики внимания» СМИ необходимо не просто привлекать трафик на свои площадки, но и создавать лояльные сообщества аудитории, предлагая ей уникальную ценность [3]. Многие медиакомпании экспериментируют с моделями платной подписки, краудфандинга, членства, позволяющими напрямую монетизировать свои отношения с аудиторией.

При этом медиаменеджерам приходится балансировать между необходимостью инноваций и сохранением устойчивости бизнеса в кризисных условиях. По мнению Е.Л. Вартановой, антикризисные стратегии медиапредприятий должны, с одной стороны, оптимизировать расходы и фокусироваться на ключевых направлениях, а с другой – инвестировать в развитие диджитал-компетенций и поиск новых точек роста [12].

Еще одним важным элементом управленческих стратегий становятся более гибкие организационные модели, стимулирующие внутреннее предпринимательство и инновации. Многие редакции

переходят к кросс-функциональным командам, *agile*-методологиям, предполагающим большую свободу и мотивированность сотрудников [4].

Наконец, важной стратегической компетенцией медиаменеджеров становится умение работать с данными для принятия решений. Цифровизация дает СМИ доступ к огромным массивам информации о поведении аудитории, эффективности контента и бизнес-процессов [5].

Таким образом, ключевыми элементами стратегий медиапредприятий в современных условиях становятся мультиплатформенность, выстраивание прямых отношений с аудиторией, инновационные модели управления редакцией и «*data-driven*» подход к принятию решений. Комбинация этих элементов позволяет медиакомпаниям гибко адаптироваться к вызовам цифровой среды, находить новые возможности для развития и монетизации в условиях изменчивого рынка.

Роль предпринимательского лидерства в развитии инновационных медиапроектов

Медиабизнес – уникальная сфера деятельности, основанная на синтезе творчества, креатива, предпринимательства и динамичной внешней среды. Достижение успеха таких организаций в значительной степени зависит от грамотного управления. Как отмечают исследователи, именно лидеры-предприниматели, обладающие стратегическим видением, готовностью к риску и проактивностью, способны вывести медиакомпанию на новый уровень развития [6].

Предпринимательское лидерство в медиа основано на сочетании управленческих и творческих компетенций. С одной стороны, медиаменеджерам необходимо эффективно распоряжаться ресурсами, выстраивать бизнес-процессы, принимать стратегические решения. С другой – они должны обладать глубоким пониманием специфики медиапродукта, трендов развития индустрии, запросов аудитории. Как подчеркивает Е.Л. Вартанова, в медиабизнесе «особенно важны компетенции, связанные с управлением творческими процессами и талантами» [13].

Одна из ключевых функций предпринимательского лидерства – поиск и реализация инновационных возможностей в динамичной цифровой среде. Л. Кюнг отмечает, что цифровизация постоянно создает новые «окна возможностей», которые лидеры-новаторы должны уметь распознавать и использовать быстрее конкурентов [7]. Это требует стратегической гибкости, готовности экспериментировать с новыми технологиями, форматами, моделями монетизации.

Инновационные медиапроекты часто связаны с высокой неопределенностью и риском. В этих условиях важнейшей компетенцией лидера становится управление изменениями, умение мобилизовать команду на достижение амбициозных целей в ус-

ловиях ограниченных ресурсов и давления рынка. Как показывает практика, успешные медиапредприниматели отличаются способностью вдохновлять сотрудников собственным примером, создавать атмосферу доверия и сотрудничества [8]. Множество современных медиастартапов строится вокруг персонального бренда лидера – харизматичной личности, обладающей уникальной экспертизой и последователями. В этом смысле предпринимательское лидерство в медиа приобретает особую ценность как репутационный и социальный капитал, определяющий доверие аудитории и партнеров к проекту.

При этом в современной изменчивой внешней среде лидерам инновационных медиа важно сохранять открытость, использовать принципы коллаборативного управления. Вовлечение сотрудников и внешних стейкхолдеров (пользователей, экспертов, технологических партнеров) в генерацию идей, разработку продуктов, принятие решений позволяет компенсировать нехватку ресурсов и компетенций, характерную для инновационных проектов [14].

Предпринимательские лидеры в медиа все чаще становятся модераторами сообществ, в рамках которых совместными усилиями создаются инновационные решения. Краудсорсинговые платформы, хакатоны, инкубаторы позволяют аккумулировать внешние идеи и технологии для развития медиапроектов. Как отмечает М. Хоркин, в цифровой экономике конкурентным преимуществом обладают те медиакомпании, которые могут выстроить эффективную «экосистему открытых инноваций» [9].

Наконец, ключевой компетенцией предпринимательских лидеров в медиа становится стратегическое мышление, умение предвидеть будущие тренды развития индустрии и технологий. В условиях экспоненциального роста инноваций недостаточно просто следовать за рынком – нужно уметь опережать его, задавая новые стандарты и форматы потребления медиа. Лидеры нового типа должны обладать даром визионерства, сочетая творческую интуицию с аналитическим складом ума [15].

В качестве успешного примера предпринимательского лидерства в медиа можно привести Джона Бортвика – сооснователя CEO компании *Betaworks*. Бортвик не только инвестировал в десятки медиастартапов (*Tumblr*, *Kickstarter*, *Gimlet Media*), но и лично продюсировал запуск инновационных медиа, таких как экспериментальная блог-платформа *ThingD* или стриминговый сервис *Giphy* [16]. Он активно популяризирует идеи медиаинноваций, регулярно выступая на отраслевых конференциях и в своем блоге. Другой яркий пример – Джонатан Перельман, который в должности вице-президента по контенту и партнерствам сыграл ключевую роль в превращении *BuzzFeed* из развлекательного блога в диверсифицированную медиакомпанию с оборотом 300 млн долл. [17].

Таким образом, двигателем успешной реализации стратегического управления является предпринимательское лидерство, а инструментом достижения поставленных целей выступает стратегическое управление. Именно лидер задает вектор развития, определяет будущее медиакомпании и стратегическую ориентацию процесса цифровизации деятельности компании. В этой связи в условиях цифровой трансформации медиаиндустрии роль предпринимательского лидерства в запуске и развитии инновационных проектов трудно переоценить. Лидеры, сочетающие управленческие и творческие компетенции, способность к риску и стратегическое видение, становятся ключевыми драйверами инноваций в медиа. Предпринимательское лидерство позволяет медиакомпаниям быстрее адаптироваться к вызовам цифровой среды, аккумулировать внешние идеи и ресурсы, создавать прорывные продукты и форматы. При этом в турбулентных условиях лидерам важно придерживаться принципов открытости, вовлекая в инновационный процесс не только сотрудников, но и внешних стейкхолдеров.

Предпринимательское лидерство играет ключевую роль в решении обозначенных проблем стратегического управления деятельностью медиакомпаний и обеспечении успешной цифровой трансформации медиабизнеса. На основе обобщения изученной литературы по проблеме исследования, а также практических кейсов развития современной медиаиндустрии, нами разработана схема взаимодействия двух «китов» успешного стратегического развития медиабизнеса (рис. 1).

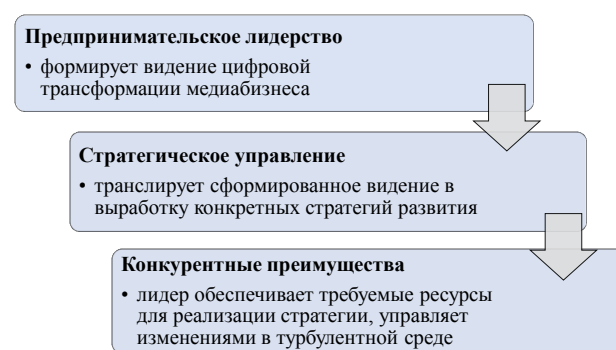


Рис. 1. Схема взаимодействия основных элементов управления медиабизнесом в условиях цифровой трансформации
[разработано авторами]

В рамках представленной схемы предпринимательское лидерство закладывает основы стратегического управления медиабизнесом, определяет долгосрочные цели и стратегия развития медиакомпании. В свою очередь, налаженная система стратегического управления предполагает разработку операционных действий или механизмов, обеспечивающих достижения поставленной стратегической цели и, как следствие, формирует конкурентные преимущества компании. В результате система

управления обеспечивает одновременно и стратегический взгляд на развитие компании, и обеспечение медиакомпаниями требуемыми для реализации стратегии ресурсами. Лидеры нового типа должны обладать стратегическим видением, позволяющим предвосхищать технологические тренды и изменения медиапотребления. Они должны сочетать управленческую экспертизу с глубоким пониманием специфики медиаконтента и творческих процессов. Предпринимательские лидеры должны быть готовы к экспериментам, разумному риску, поиску новых бизнес-моделей. Наконец, они играют важнейшую роль в создании инновационной корпоративной культуры и развитии сотрудничества с внешними партнерами для усиления инновационного потенциала медиапредприятий.

В медиабизнесе особенно важными факторами успеха являются гибкость и скорость принятия решений, что обусловлено особенностями бизнеса: его одновременное функционирование на двух рынках (товарном и услуг); большая доля в создаваемом продукте творческой, эмоциональной составляющей; стремительная переориентация потребителя на цифровые платформы. Реализация этого возможна при наличии у стратегического лидера соответствующих компетенций в области разработки перспективных направлений развития бизнеса, генерирования идей, способности вдохновлять персонал, осуществлять ресурсное обеспечение реализации операционных мероприятий для достижения поставленной цели. При этом лидер должен понимать тенденции цифровой трансформации медиабизнеса.

Заключение

Исследованные в данной работе два «кита» успешного развития медиабизнеса – стратегическое управление и стратегическое лидерство – неразрывны и взаимосвязаны. Эффективное стратегическое управление в условиях цифровой трансформации медиабизнеса невозможно без грамотного, понимающего все аспекты цифровой трансформации лидера, способного своевременно принимать обоснованные решения для достижения медиаструктурой конкурентных преимуществ.

Проведенное исследование может стать отправной точкой для дальнейшего, более глубокого изучения феномена лидерства в медиабизнесе. Перспективными направлениями представляются исследования моделей предпринимательского лидерства в разных сегментах медиарынка с учетом национального контекста.

Литература:

1. Вартанова Е.Л. Меняющаяся российская медиаиндустрия: теоретические подходы // Вестник Санкт-Петербургского университета. Язык и литература. 2018. № 2. С. 186–196.
2. Вырковский А.В., Макеенко М.И. Конвергенция в российской ежедневной прессе: экономические особенности и перспективы // Вестник Московского университета. Серия 10, Журналистика. 2012. № 5. С. 36–49.
3. Иваницкий В.Л. Бизнес-концепция масс-медиа: природа, содержание, стратегии реализации // Медиаскоп. 2009. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-kontseptsiya-mass-media-priroda-soderzhanie-strategii-realizatsii> (дата обращения: 23.09.2024).
4. Полуэхтова И.А., Коломиец В.П. Российское телевидение: индустриальные и социокультурные тренды-2020 // Вестник РГГУ. Серия «Литературоведение. Языкознание. Культурология». 2020. № 4. С. 120–134.
5. Андреева М. В. Современный медиабизнес: динамика развития и особенности менеджмента // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2008. № 3. С. 99–110.
6. Hess T., Matt C., Wiesbock F., Benlian A. Options for Formulating a Digital Transformation Strategy // MIS Quarterly Executive. 2016. Vol. 15. № 2. P. 103–119.
7. Küng L. Strategic Management in the Media: From Theory to Practice. London: SAGE Publications, 2008. 248 p.
8. Malmelin N., Virta S. Managing creativity in change: Motivations and constraints of creative work in a media organisation // Journalism Practice. 2016. Vol. 10. № 8. P. 1041–1054.
9. Хоркин М. Медиакомпания и стартапы: как построить экосистему открытых инноваций // Журналист. 2019. № 3. С. 48–50.
10. Дружинин А.М. Цифровая трансформация российского медиабизнеса в условиях неопределенности // Цифровая социология. 2021. № 4. С. 50–59. <https://doi.org/10.26425/2658-347X-2021-4-4-50-59>
11. Медиапотребление в России. Исследовательский центр компании «Делойт», 2020. URL: <https://oohmag.ru/wp-content/uploads/2020/11/mediapotreblenie-v-rossii-2020.pdf> (дата обращения: 23.09.2024).
12. Вартанова Е.Л. Медиаиндустрия и кризисы: стратегии выживания и развития // Вестник Московского университета. Серия 10, Журналистика. 2015. № 6. С. 5–24.
13. Вартанова Е.Л. Медиаэкономика в информационном обществе // Информационное общество. 2005. № 1. С. 40–44.
14. Horst S.O., Järventie-Thesleff R. Finding an emergent way through transformational change: A narrative approach to strategy // Journal of Media Business Studies. 2016. Vol. 13. № 1. P. 3–21.

15. Светлакова Н. Лидерство в медиабизнесе: вызовы цифровой эпохи // Вестник Университета. 2019. № 6. С. 108–113.
16. Бортвик Дж. Манифест медийного предпринимательства // Newreporter. 2020. URL: <https://newreporter.org/2012/11/29/manifest-postindustrialnaya-zhurnalistika-budushheepriishlo/> (дата обращения: 22.09.2024).
17. Robischon N. How BuzzFeed's Jonah Peretti Is Building A 100-Year Media Company // Fast Company. 2016. URL: <https://www.fastcompany.com/3056057/how-buzzfeeds-jonah-peretti-is-building-a-100-year-media-company> (дата обращения: 21.09.2024).

Media Business Management Based on the Integration of Strategic Management and Leadership

**Soboleva Yu.P., Nikolaev S.K., Peshkov B.K.
Moscow University «Synergy»**

The relevance of the research topic is due to the need to adapt media enterprise management strategies to the conditions of rapid digital transformation of the industry. The purpose of the study is to identify the key areas of successful transformation of the management of modern media companies in the context of digitalization of their activities. The article considers the factors that determine the need to transform management approaches: changing media consumption models, development of new technologies, increased competition. The main elements of successful media company strategies are highlighted: transition to multiplatform, investments in direct relations with the audience, implementation of flexible management models, and an approach to decision-making based on data. Particular attention is paid to the role of entrepreneurial leadership in launching innovative media projects. It is noted that in a turbulent environment, it is important for leaders to combine management and creative competencies, proactively use the capabilities of technology, and involve external stakeholders in the development of innovations. The practical value of the study is associated with the development of recommendations for media managers on the development of key competencies necessary for companies to adapt to the challenges of the digital environment. The scientific novelty of the study lies in the formation of an integrated approach to effective management of media business in the context of digital transformation based on the synthesis of strategic management and strategic leadership.

Key words: strategic management, media business, digital transformation, leader

