

Ссылка для цитирования этой статьи:

Николаев С.К. Адаптация бизнес-моделей цифровых медиа к условиям гиперконкуренции за внимание: потенциал автономных интеллектуальных систем // Human Progress. 2025. Том 11, Вып. 12. С. 23. URL: http://progress-human.com/images/2025/Tom11_12/Nikolaev.pdf DOI 10.46320/2073-4506-2025-12a-28.

АДАПТАЦИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ЦИФРОВЫХ МЕДИА К УСЛОВИЯМ ГИПЕРКОНКУРЕНЦИИ ЗА ВНИМАНИЕ: ПОТЕНЦИАЛ АВТОНОМНЫХ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ СИСТЕМ



Николаев Станислав Кириллович

аспирант факультета менеджмент – предпринимательство,
Университет «Синергия»,
г. Москва, Российская Федерация

Аннотация. Статья посвящена исследованию потенциала автономных интеллектуальных систем как инструмента адаптации бизнес-моделей цифровых медиа к условиям гиперконкуренции за внимание аудитории. В фокусе анализа находятся направления применения таких систем и их влияние на трансформацию бизнес-моделей медиакомпаний. Актуальность исследования обусловлена нарастающей фрагментацией медиапотребления, кризисом традиционных моделей монетизации и стремительным развитием технологий искусственного интеллекта. Методология исследования включает системный анализ, синтез научной литературы, сравнительный анализ и вторичный анализ данных аналитических отчетов. Источниковую базу составили научные публикации 2021–2026 гг., нормативно-правовые акты России и Европейского союза, аналитические отчеты ведущих исследовательских центров. В результате исследования систематизированы теоретические подходы к экономике внимания, разработана авторская классификация направлений применения автономных интеллектуальных систем в медиаиндустрии, проведен сравнительный анализ регуляторных подходов. Выявлен парадокс внедрения ИИ: оптимизация операционных процессов сопровождается усилением зависимости медиакомпаний от технологических платформ. Практическая значимость исследования состоит в формулировании рекомендаций по стратегическому внедрению интеллектуальных систем с учетом регуляторных требований и задач устойчивого развития медиабизнеса.

Ключевые слова: бизнес-модели цифровых медиа, экономика внимания, автономные интеллектуальные системы, искусственный интеллект, персонализация контента, рекомендательные системы, медиаиндустрия.

Введение

Под автономными интеллектуальными системами в настоящей статье понимаются ИИ-решения, способные на основе данных и заданных человеком параметров самостоятельно выполнять отдельные аналитические, производственные и дистрибуционные функции в медиапроизводственном цикле. Современная медиаиндустрия переживает период глубокой структурной трансформации, обусловленной конвергенцией нескольких факторов: экспоненциальным ростом объема цифрового контента, фрагментацией аудитории между множеством платформ и каналов дистрибуции, а также стремительным развитием технологий искусственного интеллекта. По данным Reuters Institute Digital News Report 2025, основанного почти на 100 000 ответов респондентов из 48 стран, доля пользователей, получающих новости через социальное видео, в динамике 2020–2025 гг. выросла с 52 % до 65 % [1]. Одновременно формируется новый канал доступа к новостям через ИИ-чатботы: еженедельно их используют 7 % опрошенных, а среди пользователей младше 25 лет — 15 % [1]. Экономические параметры отрасли также свидетельствуют о масштабности происходящих изменений. Глобальные доходы индустрии развлечений и медиа достигли 2,9 трлн долларов в 2024 г. с прогнозом роста до 3,5 трлн долларов к 2029 г., при этом цифровые форматы уже составляют 72 % рекламных доходов с перспективой увеличения до 80 % [2, с. 6]. Параллельно корпоративные инвестиции в технологии искусственного интеллекта достигли рекордных 252,3 млрд долларов в 2024 г., а доля организаций, использующих ИИ, выросла с 55 % в 2023 г. до 78 % в 2024 г. [3, с. 18].

В этих условиях перед медиакомпаниями встает задача адаптации бизнес-моделей к реалиям гиперконкуренции за внимание аудитории. Концепция экономики внимания, восходящая к работам Г. Саймона и получившая развитие в трудах современных исследователей, постулирует, что в условиях информационного изобилия именно внимание становится дефицитным ресурсом и, следовательно, ключевым объектом конкуренции [4, с. 2]. Исследователи фиксируют формирование «спирали дефицита внимания», когда нарастающая конкуренция за внимание приводит к избыточному медиапотреблению, снижению глубины восприятия контента и росту дезинформации [4, с. 8]. Научная проблема исследования заключается в противоречии между потребностью медиакомпаний в эффективных инструментах захвата и удержания аудитории, с одной стороны, и рисками,

связанными с внедрением автономных интеллектуальных систем, — с другой. Как показывают вторичные данные исследования F.M. Simon, основанного на 121 интервью с работниками медиаорганизаций США, Великобритании и Германии, внедрение ИИ усиливает зависимость издателей от крупных платформенных компаний и поставщиков цифровой инфраструктуры, формируя новые зависимости на стороне производства и дистрибуции контента [5, с. 156].

Степень разработанности проблемы неоднородна, так, теоретические основы экономики внимания представлены в работах зарубежных авторов, концептуализирующих внимание как «символическую валюту» цифровой эпохи [6, с. 24]. Современные бизнес-модели цифровых медиа и эффекты их платформизации анализируются в исследованиях экономики новостей в условиях ИИ и цифровых экосистем [18, с. 252], [19, с. 35]. Проблематика ИИ в медиа активно разрабатывается как зарубежными [8], так и отечественными исследователями [9, с. 12]. Вместе с тем комплексный анализ потенциала автономных интеллектуальных систем для адаптации бизнес-моделей цифровых медиа в условиях гиперконкуренции за внимание остается недостаточно разработанным, особенно применительно к российскому контексту.

Цель статьи — выявить потенциал автономных интеллектуальных систем для адаптации бизнес-моделей цифровых медиа к условиям гиперконкуренции за внимание. Достижение цели предполагает решение комплекса взаимосвязанных задач: систематизацию теоретических подходов к экономике внимания в контексте цифровых медиа; классификацию бизнес-моделей цифровых медиа и механизмов их адаптации; разработку классификации направлений применения автономных интеллектуальных систем в медиаиндустрии; проведение сравнительного анализа регуляторных рамок применения ИИ в медиа; определение перспектив и рисков использования автономных интеллектуальных систем для удержания аудитории. Научная новизна заключается в разработке авторской классификации направлений применения автономных интеллектуальных систем для адаптации бизнес-моделей цифровых медиа, а также в интеграции российского и зарубежного опыта регулирования ИИ в медиасфере в единую аналитическую рамку.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляет системный подход, позволяющий рассматривать медиаиндустрию как сложную социально-экономическую систему, функционирующую в условиях динамично меняющейся технологической среды. Исследование носит теоретико-аналитический характер и основано на комплексе

взаимодополняющих методов. Метод анализа и синтеза научной литературы применен для систематизации теоретических подходов к экономике внимания, бизнес-моделям цифровых медиа и применению ИИ в медиаиндустрии. Проанализированы публикации из баз данных Scopus, Web of Science, РИНЦ за период 2021–2026 гг. Отбор источников осуществлялся по критериям релевантности теме исследования, научной значимости (индексация в рецензируемых изданиях) и актуальности (приоритет отдавался публикациям 2023–2026 гг.). Сравнительный анализ применялся для сопоставления регуляторных подходов к применению ИИ в медиа в России и Европейском союзе, а также для выявления общего и особенного в бизнес-моделях цифровых медиа различных типов. Метод классификации и типологизации использовался для разработки авторской классификации направлений применения автономных интеллектуальных систем в медиаиндустрии на основе синтеза эмпирических данных из проанализированных источников. Вторичный анализ данных применен к материалам аналитических отчетов ведущих исследовательских центров, таких как: Reuters Institute for the Study of Journalism [1], PricewaterhouseCoopers [2], Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence [3], Deloitte [10], McKinsey & Company [11]. Данные отчетов использованы для количественной характеристики трендов медиаиндустрии и верификации теоретических положений.

Среди нормативно-правовых актов проанализированы: Закон РФ «О средствах массовой информации» [12], Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [13], Указ Президента РФ «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» [14], Регламент ЕС об искусственном интеллекте (AI Act) [15] и Регламент о цифровых услугах (DSA) [16]. Ограничения исследования связаны с его теоретико-аналитическим характером: выводы основаны на вторичном анализе данных без проведения собственного эмпирического исследования. Кроме того, высокая динамика развития технологий ИИ обуславливает ограниченную временную актуальность отдельных количественных показателей.

Результаты

Теоретической основой анализа конкурентной среды цифровых медиа выступает концепция экономики внимания. В условиях информационного изобилия внимание аудитории становится ограниченным ресурсом, за который конкурируют производители контента, платформы и рекламодатели. Современные исследователи развивают эту концепцию, предлагая рассматривать внимание как «универсальную символическую валюту» цифровой среды [6, с. 23]. Согласно двухпоточной модели, внимание существует в двух формах:

«кристаллизованное» (calcified attention), накапливаемое в виде подписчиков, репутации и социального капитала, и «потокое» (flow attention), представляющее собой непосредственное взаимодействие с контентом [6, с. 26].

Динамика конкуренции за внимание описывается моделью «спирали дефицита внимания» [4, с. 7]. По мере роста объема доступного контента пользователи вынуждены распределять ограниченный ресурс внимания между все большим числом источников, что приводит к снижению глубины восприятия и сокращению времени взаимодействия с отдельными единицами контента. Производители контента, в свою очередь, реагируют на это усилением борьбы за внимание, прибегая к сенсационализму, кликбейту и манипулятивным техникам, что еще более усугубляет проблему информационной перегрузки. Эмпирические данные подтверждают нарастание фрагментации медиапотребления. Согласно отчету Reuters Institute, доля пользователей, проявляющих высокий интерес к новостям, снизилась с 63 % в 2017 г. до 46 % в 2024 г. [1, с. 10]. Одновременно происходит перераспределение внимания между каналами: социальные сети и видеоплатформы усиливают позиции за счет традиционных медиа и даже веб-сайтов издателей. Особую роль приобретают алгоритмы рекомендаций, определяющие, какой контент получит внимание пользователя. В этом контексте алгоритмические рекомендательные системы выступают ключевым инструментом конкуренции за внимание. Систематический обзор исследований новостных рекомендательных систем демонстрирует двойственность их влияния: с одной стороны, они повышают релевантность контента для пользователя, с другой — создают риски «фильтровых пузырей» и снижения разнообразия информационного рациона [17, с. 98].

Бизнес-модели цифровых медиа претерпевают существенную трансформацию под воздействием технологических и рыночных факторов. В российской медиаэкономической литературе классическая типология выделяет четыре базовые модели: рекламную, подписную, транзакционную и гибридную [7, с. 170]. В условиях цифровизации происходит конвергенция этих моделей и появление новых форм монетизации, связанных с платформенной экономикой. Анализ экономических характеристик новостной индустрии в контексте ИИ позволяет выделить ключевые особенности современных бизнес-моделей медиа: двусторонняя структура рынка (аудитория и рекламодатели), сетевые эффекты, платформенная функция журналистики [18, с. 252]. Исследование скандинавских медиакомпаний за период 2016–2023 гг. показало, что внедрение программатик-рекламы и ИИ-инструментов существенно влияет на структуру собственности и организационные формы медиабизнеса [18, с. 254].

Российская медиасистема характеризуется собственными особенностями трансформации бизнес-моделей. Исследователи выделяют два типа моделей использования ИИ в отечественной медиакоммуникационной индустрии: экосистемную и медийную [19, с. 35]. Экосистемная модель характерна для крупных технологических компаний (Яндекс, VK, Сбер), которые используют ИИ для экстенсивного захвата рынка и интеграции медийных сервисов в более широкие цифровые экосистемы. Медийная модель предполагает применение ИИ для оптимизации внутренних процессов традиционными медиакомпаниями. Особую проблему представляет нарастающая платформенная зависимость медиакомпаний. В исследовании F. M. Simon, основанном на 121 интервью с сотрудниками медиаорганизаций, показано, что внедрение ИИ не только не снижает, но и усиливает зависимость издателей от технологических платформ [5, с. 164]. Вторичные данные этого исследования позволяют выделить по меньшей мере три канала такой зависимости: инфраструктурный (облачные сервисы и вычислительные мощности), зависимость от данных (аудиторная аналитика и доступ к данным) и дистрибуционный (алгоритмы ранжирования и платформенные интерфейсы). Тем самым платформенная зависимость выступает не побочным, а структурным эффектом внедрения ИИ в медиа.

Таблица 1

Сравнительный анализ бизнес-моделей цифровых медиа

Тип бизнес-модели	Источник дохода	Роль ИИ	Ключевые метрики	Риски
Рекламная	Продажа внимания аудитории рекламодателям	Таргетирование, программатическая реклама	CPM, CTR, охват	Зависимость от платформ, блокировщики рекламы
Подписная	Прямые платежи аудитории	Персонализация, снижение оттока	LTV, ARPU, отток	Усталость от подписок, ограниченный рынок
Гибридная	Комбинация рекламы и подписки	Сегментация аудитории, оптимизация платного доступа	Конверсия в платную подписку	Сложность балансировки
Платформенная	Комиссии, данные, экосистемные сервисы	Рекомендации, модерация, генерация	DAU/MAU, время в приложении	Регуляторные риски, репутационные потери

Источник: составлено автором на основе [18], [19].

Итак, можно констатировать, что каждая из бизнес-моделей предполагает специфическую роль автономных интеллектуальных систем. В рекламной модели ИИ выступает инструментом повышения эффективности монетизации внимания через точное таргетирование; в подписной — средством удержания аудитории через персонализацию опыта; в платформенной — системообразующим элементом, определяющим саму логику

функционирования бизнеса. При этом все модели в той или иной степени подвержены риску усиления платформенной зависимости при внедрении ИИ-решений, разработанных технологическими гигантами. Существенно, что трансформация бизнес-моделей происходит в условиях изменения структуры доходов отрасли. Прогнозируется перераспределение около 60 млрд долларов годового дохода в течение пяти лет после массового внедрения ИИ в видеоконтентной индустрии [11]. ИИ характеризуется как «наиболее значимый платформенный сдвиг в истории индустрии», сопоставимый по масштабу с переходом к цифровому вещанию. На основе синтеза проанализированных источников разработана авторская классификация направлений применения автономных интеллектуальных систем в медиаиндустрии (табл. 2). Классификация построена по критерию этапа медиапроизводственного цикла и характера воздействия на бизнес-модель.

Таблица 2

Классификация направлений применения автономных интеллектуальных систем в медиаиндустрии

Направление	Этап цикла	Функции ИИ	Влияние на бизнес-модель	Уровень автономности
Автоматизация производства контента	Создание	Генерация текстов, изображений, видео; рерайт; перевод	Снижение операционных затрат, масштабирование производства	Средний (с участием человека)
Интеллектуальный анализ данных	Исследование	Мониторинг инфополя, анализ трендов, верификация фактов	Повышение качества и оперативности, снижение рисков	Высокий
Персонализация контента	Дистрибуция	Рекомендательные системы, адаптивные интерфейсы	Рост вовлеченности, увеличение LTV	Высокий
Оптимизация дистрибуции	Дистрибуция	Алгоритмическое ранжирование, A/B-тестирование заголовков	Увеличение охвата и вовлеченности	Высокий
Таргетирование рекламы	Монетизация	Предиктивная аналитика, сегментация аудитории	Рост рекламных доходов, повышение CPM	Высокий
Модерация контента	Контроль	Автоматическая фильтрация, выявление нарушений	Снижение репутационных и регуляторных рисков	Средний
Взаимодействие с аудиторией	Вовлечение	Чат-боты, виртуальные ассистенты, интерактивные форматы	Повышение лояльности, новые каналы дистрибуции	Средний–высокий

Источник: составлено автором на основе [20], [21], [22].

Так, автономные интеллектуальные системы проникают во все этапы медиапроизводственного цикла, однако степень автономности и характер воздействия на бизнес-модель существенно различаются. Наиболее высокий уровень автономности

характерен для систем персонализации, оптимизации дистрибуции и таргетирования — именно эти направления непосредственно связаны с конкуренцией за внимание аудитории. Системы автоматизации производства контента, напротив, преимущественно функционируют в режиме «с участием человека», предполагающем редакторский контроль на выходе. Эмпирическое исследование журналистов — ранних пользователей генеративного ИИ в Нидерландах и Дании выявило 16 конкретных способов использования систем типа ChatGPT и DALL-E на всех этапах производства и дистрибуции новостей [20, с. 12]. Среди преимуществ респонденты отмечали повышение эффективности, возможность обработки больших массивов данных и генерации идей; среди рисков — проблемы точности, потенциальную предвзятость и угрозу профессиональной идентичности.

В исследовании F. M. Simon, основанном на 143 интервью с журналистами 34 ведущих медиаорганизаций США, Великобритании и Германии, показан системный характер трансформации гейткипинга [21, с. 16]. ИИ подчиняет редакционные процессы логикам эффективности и количественной оптимизации, что имеет неоднозначные последствия для качества журналистики и выполнения ее демократических функций. Отдельного внимания заслуживает проблема встраивания журналистских ценностей в алгоритмы рекомендательных систем. Исследование внедрения рекомендательных систем в скандинавских газетах демонстрирует, как медиаорганизации пытаются кодировать профессиональные ценности (релевантность, общественный интерес, разнообразие) в алгоритмическую логику [22, с. 938]. Формируются практики редакционных «защитных барьеров» (editorial guardrails), призванных обеспечить контроль над алгоритмической курацией.

В российском контексте использование ИИ в медиа развивается по нескольким направлениям. Экспертные оценки академического, инженерного и медиаиндустриального сообществ фиксируют рост применения автоматизированной генерации текстов, роботизированного репортеринга и алгоритмизации редакционных процессов [9, с. 18]. При этом отмечается специфика российского рынка: доминирование экосистемных игроков, более низкий уровень регуляторной определенности в сфере ИИ, особенности аудиторных предпочтений. Регулирование применения ИИ в медиаиндустрии формируется на пересечении нескольких правовых режимов: законодательства о СМИ, информационного права, защиты персональных данных и специального регулирования ИИ. Сравнительный анализ российского и европейского подходов позволяет выявить общие тенденции и национальную специфику (табл. 3).

Таблица 3

Сравнительный анализ регуляторных подходов к ИИ в медиа

Параметр	Российская Федерация	Европейский союз
Базовый подход к регулированию ИИ	Стратегический (Национальная стратегия развития ИИ), стимулирующий	Риск-ориентированный (AI Act), ограничительный
Регулирование рекомендательных систем	ФЗ-149, ст. 10.2-2: требования к информированию пользователей и раскрытию информации	DSA, ст. 27: прозрачность рекомендаций, ст. 25: запрет манипулятивных интерфейсов
Классификация ИИ-систем	Отсутствует формальная классификация по уровням риска	Четырехуровневая классификация: неприемлемый, высокий, ограниченный, минимальный риск
Требования к ИИ в медиа	Общие требования к рекомендательным технологиям и защите данных	Требования прозрачности к ИИ-системам и платформам; для отдельных систем — режим управления рисками
Регулирование генеративного ИИ	Не урегулировано специально	GPAI-требования (прозрачность, документация, авторские права)
Ответственность	Общие нормы ГК РФ и КоАП РФ	Специальные составы, штрафы до 7 % глобального оборота

Источник: составлено автором на основе [14], [15], [16].

Наблюдаются принципиальные различия регуляторных философий. Российский подход характеризуется приоритетом стимулирования развития ИИ-технологий при относительно мягком регулировании применения. Национальная стратегия развития ИИ, утвержденная в 2019 г. и обновленная в 2024 г., определяет приоритеты внедрения ИИ в отрасли экономики, включая медиасферу, и вводит понятие «больших фундаментальных моделей» [14]. Регулирование рекомендательных технологий (ст. 10.2-2 ФЗ-149, введенная в 2023 г.) устанавливает требования к информированию пользователей, но не предусматривает детальной регламентации алгоритмов [13].

Европейский подход, напротив, основан на риск-ориентированной модели с акцентом на защиту прав граждан. AI Act различает запрещенные практики, высокорисковые системы, системы ограниченного риска и системы минимального риска [15]. Практики, основанные на манипулятивном воздействии и способные причинить значительный вред, прямо запрещены статьей 5; генеративные модели общего назначения (GPAI) подпадают под специальные требования прозрачности и документации. DSA дополняет этот режим обязательствами платформ по раскрытию логики рекомендательных алгоритмов и запретом манипулятивных интерфейсов (dark patterns) [16]. Для медиакомпаний, оперирующих на российском рынке, регуляторная среда характеризуется относительной свободой внедрения ИИ-решений при необходимости соблюдения общих требований к рекомендательным технологиям и защите

персональных данных [23]. Для компаний, работающих с европейской аудиторией, необходим учет более строгих требований AI Act и DSA.

Обсуждение

Проведенная работа дает возможность точнее увидеть, в каких пределах автономные интеллектуальные системы помогают цифровым медиа перестраивать бизнес-модели в условиях гиперконкуренции за внимание. Редакции и медиакомпании уже применяют подобные решения почти на всем пути работы с контентом — во время подготовки материала, при обработке данных, на этапе распространения публикаций и при получении дохода. Однако одно появление новых технологий не снимает напряжение, давно накопившееся в медиаэкономике. Аудиторное внимание распадается между множеством каналов, рекламные бюджеты уходят к крупным платформам, вследствие чего даже технологически оснащенные редакции сохраняют зависимое положение. При разборе материалов из раздела «Результаты» становится видно, что при ряде условий подобные решения усиливают уже сложившиеся рыночные перекосы: издатели еще плотнее привязываются к чужой инфраструктуре, к внешним массивам данных и к каналам распространения, которыми распоряжаются платформенные посредники [5], [21].

Отсюда вырастает заметное противоречие. На уровне отдельной компании подобные решения ускоряют рабочие операции, уменьшают издержки и делают производственный процесс более управляемым. На уровне отрасли картина меняется: преимущество получают прежде всего участники рынка, у которых сосредоточены вычислительные мощности, алгоритмические решения и основные среды дистрибуции. Руководству медиакомпаний вследствие этого приходится считать не один быстрый экономический результат, а более длинную цепочку последствий — утрату самостоятельности, усиление зависимости от внешних сервисов и ослабление собственных позиций на рынке.

Разбор материала позволяет различать две линии внедрения ИИ в медиасфере. Первая связана с эффективностью: редакции сокращают издержки, ускоряют производственные операции и наращивают объем выпуска. Подобная логика ближе рекламной модели, по причине того, что там особенно заметна ориентация на скорость, масштаб и точное управление вниманием аудитории. Вторая линия направлена на повышение ценности медиапродукта для пользователя — с помощью персонализации, верификации, более точной настройки пользовательского опыта и новых форм взаимодействия. Подобный путь ближе подписной модели, где медиакомпания удерживает аудиторию не потоком публикаций, а качеством связи

с пользователем. Выбор между двумя линиями зависит от стратегических приоритетов, структуры доходов и особенностей аудитории.

Сделанные наблюдения соотносятся с тезисом о «повороте к ИИ» в журналистике — системном сдвиге, затрагивающем технологические процессы, бизнес-модели, профессиональные нормы и общественные функции медиа [8]. Российский контекст добавляет собственную сложность. При доминировании экосистемных игроков, объединяющих медийные сервисы с другими цифровыми услугами, возникает особая среда конкуренции за внимание; в ней традиционные медиакомпании оказываются в структурно слабой позиции [19, с. 42]. По причине того, что крупные платформы одновременно контролируют данные, инфраструктуру и каналы распространения, независимым редакциям труднее удерживать самостоятельность даже при активном технологическом обновлении.

Отдельно стоит вопрос доверия аудитории. Межстрановое исследование, проведенное в пяти странах и охватившее свыше 5000 респондентов, выявило связь между заметным присутствием рекомендательных систем в работе медиаорганизаций и пониженным уровнем доверия к ним [24, с. 1192]. Из-за подобной связи у медиакомпаний возникает непростая дилемма: инструменты удержания аудитории одновременно могут подтачивать доверие к бренду. По данной причине особое значение получают прозрачность алгоритмических решений и понятное объяснение пользователю, зачем редакция обращается к подобным технологиям и какой результат человек получает в ответ. Для цифровых медиа вопрос доверия давно вышел за пределы имиджевой задачи, поскольку от него зависит готовность аудитории возвращаться, подписываться и платить за контент.

С практической стороны медиакомпаниям стоит выстраивать внедрение ИИ с учетом риска усиления платформенной зависимости. Речь идет о развитии собственных массивов данных, вложениях в проприетарные решения и диверсификации каналов дистрибуции. Наряду с технологической оптимизацией необходим устойчивый редакционный контроль. Перспективным выглядит подход с редакционными «защитными барьерами»: редакции задают пределы работы алгоритма и сохраняют собственные профессиональные требования внутри автоматизированных процессов [22]. Компаниям, работающим на международную аудиторию, приходится регулярно следить за изменением нормативной среды, по причине того, что внешние требования быстро меняются и напрямую влияют на выбор технологических решений.

Нельзя оставить без внимания и ограничения проведенной работы. Выводы опираются на теоретико-аналитическую модель и вторичный анализ данных, вследствие чего дальнейшая проверка требует самостоятельных эмпирических исследований российских медиакомпаний

— опросов, интервью и кейс-стади. Отдельного продолжения требует разбор восприятия ИИ-генерированного контента российской аудиторией и влияния подобного контента на доверие к медиабрендам. Интерес к теме усиливается из-за высокой скорости технологических изменений: распространяются мультимодальные модели и агентные системы, вследствие чего аналитические рамки придется регулярно уточнять.

Заключение

Проведенное исследование позволяет точнее определить возможности автономных интеллектуальных систем при перестройке бизнес-моделей цифровых медиа в условиях гиперконкуренции за внимание. Обращение к работам по экономике внимания дало основу для разбора современной конкурентной среды в медиа. Внимание аудитории предстает ограниченным ресурсом и одновременно ценностью цифровой экономики, за обладание которой конкурируют производители контента, платформы и рекламодатели. По мере усиления фрагментации медиапотребления традиционные модели медиабизнеса сталкиваются с нарастающим давлением. Ситуацию усложняет «спираль дефицита внимания», при которой аудитория распределяет интерес между все большим числом каналов, а медиакомпании вынуждены искать новые способы удержания пользователя.

В работе выделены семь направлений применения автономных интеллектуальных систем в медиаиндустрии — автоматизация производства контента, интеллектуальный анализ данных, персонализация, оптимизация дистрибуции, таргетирование рекламы, модерация и взаимодействие с аудиторией. Каждое направление связано с собственной задачей и по-разному влияет на экономическую логику медиакомпаний. По причине того, что степень автономности у подобных решений неодинакова, внедрение требует отдельной настройки под редакционную практику, формат контента, состав аудитории и структуру доходов. Универсальной схемы здесь нет, поскольку одна и та же технология в разных медиаструктурах дает неодинаковый результат.

Сопоставление российской и европейской моделей регулирования показало заметное расхождение правовых подходов. Российская логика ориентирована прежде всего на стимулирование технологического развития, европейская — на снижение рисков и более подробную нормативную настройку. Вследствие того, что регуляторная среда продолжает складываться, медиакомпании получают пространство для апробации новых решений, однако одновременно сталкиваются с неопределенностью правовых последствий.

Основной вывод связан с парадоксом внедрения ИИ в медиасфере. На уровне отдельной компании автономные интеллектуальные системы помогают ускорять операции,

сокращать издержки и усиливать конкурентные позиции. На уровне отрасли распространение тех же решений может усиливать зависимость медиакомпаний от крупных технологических платформ и закреплять уже сложившиеся рыночные перекосы. По данной причине стратегии внедрения ИИ требуют оценки не одной ближайшей выгоды, а всей цепочки последствий для устойчивости медиабизнеса. Практическая ценность проведенной работы состоит в том, что ее выводы могут использоваться при разработке управленческих решений в цифровых медиа. Дальнейшее изучение темы целесообразно связать с эмпирической проверкой выводов на материале российских медиакомпаний, наблюдением за изменением регуляторной среды и анализом влияния новых поколений ИИ-технологий — мультимодальных моделей и агентных систем — на производство, распространение и монетизацию контента.

Список литературы

1. Newman N. Reuters Institute Digital News Report 2025 / N. Newman, R. Fletcher, R.K. Nielsen [et al.]. Oxford : Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford, 2025. URL: <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2025> (дата обращения: 14.12.2025).
2. PwC Global Entertainment & Media Outlook 2025–2029: Perspectives / PricewaterhouseCoopers. London: PwC, 2025. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/business-model-reinvention/outlook/insights-and-perspectives.html> (дата обращения: 14.12.2025).
3. AI Index Report 2025 / Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence ; ed. by N. Maslej [et al.]. Stanford: Stanford University, 2025. URL: <https://hai.stanford.edu/ai-index/2025-ai-index-report> (дата обращения: 14.12.2025).
4. Hendriks Vettehen, P. An Attention Economic Perspective on the Future of the Information Age / P. Hendriks Vettehen, G. Schaap // *Futures*. 2023. Vol. 153. Art. 103243. DOI: 10.1016/j.futures.2023.103243.
5. Simon F.M. Escape Me If You Can: How AI Reshapes News Organisations' Dependency on Platform Companies / F. M. Simon // *Digital Journalism*. 2024. Vol. 12, No. 2. P. 149–170. DOI: 10.1080/21670811.2023.2287464.
6. Heitmayer, M. The Second Wave of Attention Economics. Attention as a Universal Symbolic Currency on Social Media and beyond / M. Heitmayer // *Interacting with Computers*. 2025. Vol. 37, No. 1. P. 18–29. DOI: 10.1093/iwc/iwae035.
7. Медиа-система России: учебник / Е.Л. Варганова, А.В. Вырковский, Т.Э. Гринберг [и др.]; под ред. Е.Л. Варгановой. 2-е изд., испр. М. : Аспект Пресс, 2021. 424 с. ISBN 978-5-7567-1103-5.

8. Dodds T. The AI Turn in Journalism: Disruption, Adaptation, and Democratic Futures / T. Dodds, R. Zamith, S.C. Lewis // *Journalism*. 2026. DOI: 10.1177/14648849251343518.
9. Давыдов С.Г. Использование технологий искусственного интеллекта в российских медиа и журналистике / С.Г. Давыдов, А.В. Замков, М.А. Крашенинникова, М.М. Лукина // *Вестник Московского университета. Серия 10: Журналистика*. 2023. № 5. С. 3–21. DOI: 10.30547/vestnik.journ.5.2023.321.
10. Digital Media Trends, 18th Edition / Deloitte Center for Technology, Media & Telecommunications. New York: Deloitte Insights, 2024. URL: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/technology/digital-media-trends-consumption-habits-survey/2024/digital-media-trends-introduction.html> (дата обращения: 14.12.2025).
11. Vickers, J. What AI Could Mean for Film and TV Production and the Industry's Future / J. Vickers, M. Brodherson, A. Wrubel, C. Bernard // McKinsey & Company. 2026. 23 Jan. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/what-ai-could-mean-for-film-and-tv-production-and-the-industrys-future> (дата обращения: 14.12.2025).
12. О средствах массовой информации : Закон Рос. Федерации от 27 дек. 1991 г. № 2124-1: (ред. от 23 июля 2025 г.) // *Ведомости Съезда народных депутатов Российской Федерации и Верховного Совета Российской Федерации*. 1992. № 7. Ст. 300.
13. Об информации, информационных технологиях и о защите информации: Федер. закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ: (ред. от 29 дек. 2025 г.) // *Собрание законодательства Российской Федерации*. 2006. № 31 (ч. I). Ст. 3448.
14. О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации : Указ Президента Рос. Федерации от 10 окт. 2019 г. № 490: (ред. от 15 февр. 2024 г.) // *Собрание законодательства Российской Федерации*. 2019. № 41. Ст. 5700.
15. Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence (Artificial Intelligence Act) // *Official Journal of the European Union*. OJ L, 2024/1689. 12.07.2024.
16. Regulation (EU) 2022/2065 of the European Parliament and of the Council of 19 October 2022 on a Single Market For Digital Services and amending Directive 2000/31/EC (Digital Services Act) // *Official Journal of the European Union*. L 277. 27.10.2022. P. 1–102.
17. Mitova E. News Recommender Systems: A Programmatic Research Review / E. Mitova, S. Blassnig, E. Strikovic [et al.] // *Annals of the International Communication Association*. 2023. Vol. 47, No. 1. P. 84–113. DOI: 10.1080/23808985.2022.2142149.

18. Sjøvaag H. The Business of News in the AI Economy / H. Sjøvaag // AI Magazine. 2024. Vol. 45, No. 2. P. 246–255. DOI: 10.1002/aaai.12172.
19. Вартанов С.А. Российская модель использования ИИ в цифровых экосистемах медиакоммуникационной индустрии / С.А. Вартанов, А.Ю. Тыщечка // Вестник Московского университета. Серия 10: Журналистика. 2025. № 5. С. 23–47. DOI: 10.55959/msu.vestnik.journ.5.2025.2353.
20. Cools, H. Uses of Generative AI in the Newsroom: Mapping Journalists' Perceptions of Perils and Possibilities / H. Cools, N. Diakopoulos // Journalism Practice. 2024. DOI: 10.1080/17512786.2024.2394558.
21. Simon F.M. Rationalisation of the News: How AI Reshapes and Retools the Gatekeeping Processes of News Organisations in the United Kingdom, United States and Germany / F.M. Simon // New Media & Society. 2025. DOI: 10.1177/14614448251336423.
22. Møller L.A. Designing Algorithmic Editors: How Newspapers Embed and Encode Journalistic Values into News Recommender Systems / L.A. Møller // Digital Journalism. 2024. Vol. 12, No. 7. P. 926–944. DOI: 10.1080/21670811.2023.2215832.
23. О персональных данных : Федер. закон от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ : (ред. от 24 июня 2025 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации. 2006. № 31 (ч. I). Ст. 3451.
24. Blassnig S. User Perceptions of News Recommender Systems and Trust in Media Outlets: A Five-Country Study / S. Blassnig, E. Strikovic, E. Mitova [et al.] // Journalism Studies. 2024. Vol. 25, No. 9. P. 1182–1204. DOI: 10.1080/1461670X.2024.2364628.

ADAPTATION OF DIGITAL MEDIA BUSINESS MODELS TO HYPERCOMPETITION FOR ATTENTION: THE POTENTIAL OF AUTONOMOUS INTELLIGENT SYSTEMS

Nikolaev Stanislav Kirillovich

Postgraduate Student,
Faculty of Management and Entrepreneurship
Synergy University,
Moscow, Russian Federation

Abstract. The article examines the potential of autonomous intelligent systems as a tool for adapting digital media business models to the conditions of hypercompetition for audience attention. The analysis focuses on the main application areas of such systems and their impact on the transformation of media company business models. The relevance of the study is determined by the increasing fragmentation of media consumption, the crisis of traditional monetization models, and the rapid development of artificial intelligence technologies. The research methodology includes systems analysis, synthesis of scientific literature, comparative analysis, and secondary analysis of analytical report data. The source base comprised scholarly publications from 2021–2026, regulatory legal acts of Russia and the European Union, and analytical reports from leading research centers. As a result of the study, theoretical approaches to the attention economy were systematized, an original classification of directions for applying autonomous intelligent systems in the media industry was developed, and a comparative analysis of regulatory approaches was conducted. A paradox of AI implementation was identified: optimization of operational processes is accompanied by increased dependence of media companies on technology platforms. The practical significance of the study lies in formulating recommendations for strategic implementation of intelligent systems, taking into account regulatory requirements and sustainable media business development objectives.

Keywords: digital media business models, attention economy, autonomous intelligent systems, artificial intelligence, content personalization, recommender systems, media industry.

References

1. Newman, N., Fletcher, R.K. Nielsen, N., and Nielsen, R., 2025. Reuters Institute Digital News Report 2025. Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford, 2025. Available at: <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2025> (Accessed: 14 December 2025).
2. PwC Global Entertainment & Media Outlook 2025–2029: Perspectives. London: PwC, 2025. Available at: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/business-model-reinvention/outlook/insights-and-perspectives.html> (Accessed: 14 December 2025).
3. AI Index Report 2025 / Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence; ed. by N. Maslej [et al.]. Stanford: Stanford University, 2025. URL: <https://hai.stanford.edu/ai-index/2025-ai-index-report> (accessed 12/14/2025).
4. Hendriks Vettehen, P. An Attention Economic Perspective on the Future of the Information Age / P. Hendriks Vettehen, G. Schaap // *Futures*. 2023. Vol. 153. Art. 103243. DOI: 10.1016/j.futures.2023.103243.
5. Simon F.M. Escape Me If You Can: How AI Reshapes News Organisations' Dependency on Platform Companies / F. M. Simon // *Digital Journalism*. 2024. Vol. 12, No. 2, pp. 149–170. DOI: 10.1080/21670811.2023.2287464.
6. Heitmayer, M. The Second Wave of Attention Economics. Attention as a Universal Symbolic Currency on Social Media and beyond / M. Heitmayer // *Interacting with Computers*. 2025. Vol. 37, No. 1, pp. 18–29. DOI: 10.1093/iwc/iwae035.

7. *The Russian Media System: A Textbook* / E.L. Vartanova, A. V. Vyrkovsky, T.E. Grinberg [et al.]; edited by E.L. Vartanova. 2nd ed., corrected. Moscow: Aspect Press, 2021. 424 p. ISBN 978-5-7567-1103-5.
8. Dodds T. *The AI Turn in Journalism: Disruption, Adaptation, and Democratic Futures* / T. Dodds, R. Zamith, S.C. Lewis // *Journalism*. 2026. DOI: 10.1177/14648849251343518.
9. Davydov S.G. *Use of Artificial Intelligence Technologies in Russian Media and Journalism* / S.G. Davydov, A.V. Zamkov, M.A. Krashennnikova, M.M. Lukina // *Bulletin of Moscow University. Series 10: Journalism*. 2023. No. 5. pp. 3–21. DOI: 10.30547/vestnik.journ.5.2023.321.
10. *Digital Media Trends, 18th Edition* / Deloitte Center for Technology, Media & Telecommunications. New York: Deloitte Insights, 2024. URL: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/technology/digital-media-trends-consumption-habits-survey/2024/digital-media-trends-introduction.html> (accessed 12/14/2025).
11. Vickers, J. *What AI Could Mean for Film and TV Production and the Industry's Future* / J. Vickers, M. Brodherson, A. Wrubel, C. Bernard // McKinsey & Company. 2026. 23 Jan. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/what-ai-could-mean-for-film-and-tv-production-and-the-industrys-future> (accessed: 14.12.2025).
12. *On the Mass Media: Law of the Russian Federation of December 27, 1991, No. 2124-I: (as amended on July 23, 2025)* // *Bulletin of the Congress of People's Deputies of the Russian Federation and the Supreme Soviet of the Russian Federation*. 1992. No. 7. Art. 300.
13. *On Information, Information Technologies, and the Protection of Information: Federal Law. Law of July 27, 2006 No. 149-FZ: (as amended on December 29, 2025)* // *Collected Legislation of the Russian Federation*. 2006. No. 31 (Part I). Art. 3448.
14. *On the development of artificial intelligence in the Russian Federation: Decree of the President of the Russian Federation of October 10, 2019 No. 490: (as amended on February 15, 2024)* // *Collected Legislation of the Russian Federation*. 2019. No. 41. Art. 5700.
15. Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of June 13, 2024 laying down harmonized rules on artificial intelligence (Artificial Intelligence Act) // *Official Journal of the European Union*. OJ L, 2024/1689. 07/12/2024.
16. Regulation (EU) 2022/2065 of the European Parliament and of the Council of 19 October 2022 on a Single Market For Digital Services and amending Directive 2000/31/EC (Digital Services Act) // *Official Journal of the European Union*. L 277. 10.27.2022. P. 1–102.
17. Mitova E. *News Recommender Systems: A Programmatic Research Review* / E. Mitova, S. Blassnig, E. Strikovic [et al.] // *Annals of the International Communication Association*. 2023. Vol. 47, No. 1. P. 84–113. DOI: 10.1080/23808985.2022.2142149.
18. Sjøvaag H. *The Business of News in the AI Economy* / H. Sjøvaag // *AI Magazine*. 2024. Vol. 45, No. 2. P. 246–255. DOI: 10.1002/aaai.12172.
19. Vartanov S.A. *Russian Model of AI Use in Digital Ecosystems of the Media and Communications Industry* / S.A. Vartanov, A.Yu. Tyshetskaya // *Bulletin of Moscow University. Series 10: Journalism*. 2025. No. 5. P. 23–47. DOI: 10.55959/msu.vestnik.journ.5.2025.2353.
20. Cools, H. *Uses of Generative AI in the Newsroom: Mapping Journalists' Perceptions of Perils and Possibilities* / H. Cools, N. Diakopoulos // *Journalism Practice*. 2024. DOI: 10.1080/17512786.2024.2394558.
21. Simon F.M. *Rationalization of the News: How AI Reshapes and Retools the Gatekeeping Processes of News Organizations in the United Kingdom, United States and Germany* / F.M. Simon // *New Media & Society*. 2025. DOI: 10.1177/14614448251336423.
22. Møller L.A. *Designing Algorithmic Editors: How Newspapers Embed and Encode Journalistic Values into News Recommender Systems* / L.A. Møller // *Digital Journalism*. 2024. Vol. 12, No. 7. P. 926–944. DOI: 10.1080/21670811.2023.2215832.

-
23. On personal data: Federal Law of July 27, 2006 No. 152-FZ: (as amended on June 24, 2025) // Collected Legislation of the Russian Federation. 2006. No. 31 (part I). Art. 3451.
24. Blassnig S. User Perceptions of News Recommender Systems and Trust in Media Outlets: A Five-Country Study / S. Blassnig, E. Strikovic, E. Mitova [et al.] // Journalism Studies. 2024. Vol. 25, No. 9. P. 1182–1204. DOI: 10.1080/1461670X.2024.2364628.