

dr Jan Kreft

Instytut Filozofii, Socjologii i Dziennikarstwa
Wydział Nauk Społecznych, Uniwersytet Gdański

Limity konwergencji – doświadczenia rynku mediów

Wykraczająca poza wymiar technologiczny i obejmująca kwestie zarządzania, prawne i kulturowe konwergencja jest w mediach traktowana przede wszystkim jako połączenie różnych platform: mediów drukowanych (gazety i magazyny), mediów telekomunikacyjnych (nadawcy telewizyjni, radiowi, kablowi i telewizja satelitarna) oraz Internetu.

Konwergencja jest jednak pojęciem nieprecyzyjnym i trudno mierzalnym. Propozycja modelu continuum pozwala nie tylko na identyfikację i pomiar różnych poziomów współpracy i interakcji w mediach. Przekonuje także, że możliwości konwergencji są wykorzystywane w niewielkim stopniu, a limity konwergencyjne pozostają nadal istotne.

Z punktu widzenia technologicznego nowo wyłaniający się trend został określony mianem konwergencji po raz pierwszy przez D. Farbera i B. Barana w „Science” z 1977 r.¹, a rok później N. Negroponte odniósł go do rynku mediów opisując nachodzenie na siebie trzech sfer ilustrujących trzy przemysły: komputerowy, wydawniczy i drukarski (z pominięciem jednak telekomunikacji)². Konwergencję opisano zatem jako wspólne występowanie komputeryzacji, telekomunikacji i mediów w cyfrowym środowisku³ z wykorzystaniem różnych technologii i form medialnych⁴.

W świecie analogowych mediów treści medialne były produkowane, dystrybuowane i odbierane na różne sposoby; media rozwijały się w odseparowanych biznesowych sektorach stosując odmienne metody produkcji i własne sieci dystrybucji. Cyfryzacja umożliwia ich wzajemne przenikanie, doprowadza do unifikacji funkcji – łączenia uprzednio odrębnych produktów i usług przy wykorzystaniu cyfrowej technologii⁵, a ogólnie: przekształca wszystkie media elektroniczne w tzw. nowe media: multimedialne, interaktywne, potencjalnie nieli-

¹ D. Farber, P. Baran, *The Convergence of Computing and Telecommunications Systems*, „Science” 1977, vol. 195, no. 4283, s. 1166–1170.

² N. Negroponte, *Cyfrowe życie: jak się odnaleźć w świecie komputerów*, Książka i Wiedza, Warszawa 1997.

³ J.V. Pavlik, S. McIntosh, *Converging Media: An Introduction to Mass Communication*, Allyn and Bacon, Boston 2004.

⁴ R. Fidler, *MediaMorphosis: Understanding New Media*, Pine Forge Press, Thousand Oaks 1997.

⁵ D. Yoffie, *Introduction: CHES and Competing in the Age of Digital Convergence* [w:] *Competing in the Age of Digital Convergence*, red. D. Yoffie, Harvard Business School Press, Boston 1997, s. 2.

nearne (czyli oparte na przepływie treści w dowolnym, a nie zdefiniowanym przez nadawców czasie), zdolne łączyć komunikację masową (opartą na zasadzie przesyłu treści z nielicznych źródeł do wielu odbiorców w sposób kontrolowany przez nadawców) z indywidualną (opartej na zasadzie wielu źródeł treści).

Zważywszy na potencjał kapitału wiedzy konwergencja pomiędzy uprzednio odmiennymi rynkami może być postrzegana jako erozja granic, które definiowały specyficzną dla każdego przemysłów wiedzę⁶.

Generalnie pod wspólnym terminem „konwergencja” wskazać można na⁷:

- Konwergencję przemysłową – fuzje przedsiębiorstw działających na różnych dotąd polach, po to by zakresem działania jednego konglomeratu objąć integrujące się technologie – zarówno produkcję sprzętu koniecznego dla stworzenia sieci oraz odbioru jej zawartości, jak i samej zawartości sieci: informacja, dane, treści medialne.
- Konwergencję rynków – dzięki powstawaniu usług nowego typu oraz nowych powiązań między różnymi partnerami w dostarczaniu tych usług konsumentom.
- Konwergencję prawną – ujednolicenie czy przynajmniej zbliżenie przepisów regulujących różne dziedziny komunikowania (nie oznacza to jednak ujednolicenia przepisów dotyczących telekomunikacji z jednej strony i radiofonii oraz telewizji, ze względu na całkowicie różny, w sensie społecznym i kulturowym, charakter procesów łączności i komunikacji na tych polach).

Na poziomie makroekonomicznym głównymi siłami napędowymi konwergencji w przemyśle są:⁸

- Innowacje technologiczne, włączając rozwój Internetu i rewolucję cyfrową.
- Deregulacja/liberalizacja i globalizacja oraz prywatyzacja telekomunikacji.
- Standaryzacja technologii.
- Poszukiwanie synergii.
- Obawa przed pozostawianiem poza głównym nurtem wydarzeń (wpływająca na dużą liczbę i skalę fuzji i przejęć w mediach i telekomunikacji).
- Przygotowywanie przez stare media kontentu do dystrybucji przez nowe media.

Na poziomie mikro najważniejszymi są siły związane ze strategiami firm i potrzebami odbiorców, a także dynamiką konkurencji charakteryzowaną przez

⁶ J.M. Pennings, P. Puranam, *Market Convergence and Firm Strategy: New Directions for Theory and Research*, ECIS Conference, The Future of Innovations Studies, Eindhoven 2001, s. 3.

⁷ K. Jakubowicz, B. Jung, T. Kowalski, *Założenia nowej ustawy o mediach elektronicznych oraz nowelizacji innych ustaw. Studium w ramach PHARE PL 2001/IB/OT01* (dostęp 26.12.2010) www.krrit.gov.pl/bip/Portals/0/publikacje/strategie/zielona_ksiega.pdf, s. 16.

⁸ M.O. Wirth, *Issue in Media Convergence* [w:] *Handbook of media management and economics*, red. A.B. Albarran, S.M. Chan-Olsmted, M.O. With, Routledge 2006, s. 445.

fuzje, przejęcia i alianse na różnych etapach łańcucha wartości. Jest zatem z tej perspektywy konwergencja zjawiskiem sterowanym przez strategię firm⁹.

PERSPEKTYWA MEDIALNA I MODEL POMIARU

Proces określany jako »konwergencja form« znosi granice pomiędzy mediami, nawet w bezpośredniej komunikacji, takiej jak poczta, telefon, telegraf, oraz w komunikacji masowej, takiej jak prasa, radio i telewizja¹⁰. Jednocześnie cyfryzacja informacji zmienia relacje między firmami medialnymi a dotychczasowym masowym audytorium (stąd m.in. określenie „media masowe”) i umożliwia „żonglerkę” różnymi formami informacji poprzez wszystkie typy medialnych sieci prowadząc do zaniku różnic między nimi¹¹.

Cyfryzacja mediów nie doprowadza zatem jedynie do ulepszenia innych medialnych form w takim rozumieniu, w jakim można by traktować telewizję jako radio z przesuwającymi się obrazami¹². Zmiany te są znacznie poważniejsze, choć z perspektywy odbiorców mediów mogą być niewidoczne: oglądając telewizję, czytając książki i prasę czy słuchając muzyki nie muszą postrzegać zachodzącej rewolucji cyfrowej jako wyjątkowej zmiany.

Przeszkodą w zrozumieniu skali wpływu i wykorzystaniu konwergencyjnych możliwości w strategicznym zarządzaniu medialnymi firmami pozostawał przez lata problem braku możliwości pomiaru jej postępów. Próba ujęcia konwergencji w pojęciowe ramy jest model (rys. 1) składający się z pięciu poziomów (5 C: *cross promotion, cloninig, coopetition, content sparing, full convergence*)¹³. Umieszczenie na osi pozwalać ma na identyfikację i pomiar różnych poziomów współpracy i interakcji zachodzących pomiędzy członkami zespołów redakcyjnych w pracy newsroomów współpracujących mediów – zwraca przy tym uwagę rozróżnienie konwergencji newsroomów od innych bardziej „technologicznych” wersji tego zjawiska. Zakreślone kręgi wskazują, że każda pozycja jest określana przez zasięg zachowań wyznaczających poziom interakcji i wzrost współpracy. Strzałki dolne i górne ukazują partnerów nie powiązanych bądź powiązanych okazjnie, np. podejmujących okazjonalnie współpracę w ramach konkretnych projektów.

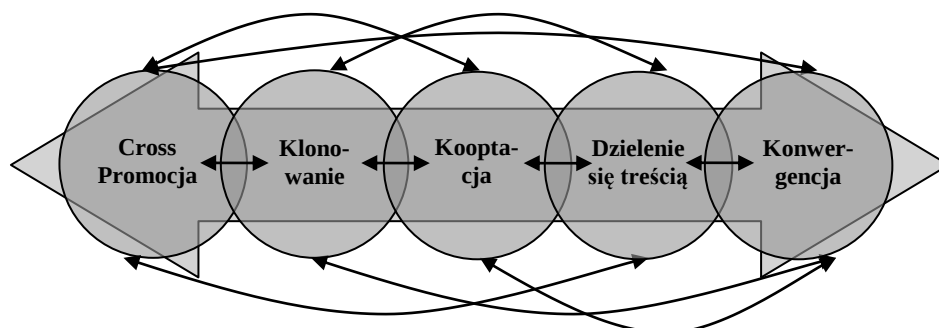
⁹ G. Hamel, *Strategy as a revolution*, „Harvard Business Review” 1996, VII–VIII, s. 73.

¹⁰ I. de Sola Pool, *Technologies of freedom: On free speech in an electronic age*, Harvard University Press, Cambridge 1983, s. 23.

¹¹ C.R. Blackman, *Convergence between telecommunications and other media*, (Special Issue Convergence Between Telecommunications and Other Media: How should Regulation Adapt?). Telecommunications Policy, 1998, vol. 22, s. 163–170.

¹² J.V. Pavlik, S. McIntosh, *Converging Media...*

¹³ L. Dailey, L. Demo, M. Spillman, *The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms*, „Atlantic Journal of Communication” 2007, vol. 13, no. 3, s. 154–155.



Rys. 1. Continuum konwergencji.

Źródło: L. Dailey, L. Demo, M. Spillman, *The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms*, "Atlantic Journal of Communication" 2007, vol. 13, no. 3, s. 168.

Podstawową formą konwergencji w tym modelu jest promocja, którą można traktować jako pierwszy etap na drodze do pełnej konwergencji¹⁴, polegająca na wspólnej i wzajemnej promocji współpracujących marek. Klonowanie to tak naturalna w dobie cyfryzacji multiplikacja produktów medialnych produktów na różnych platformach. Na etapie kooptacji poszczególne media promują i dzielą się informacjami na tematy nad którymi pracują. Na etapie wymiany treści współpracujące media wymieniają się (ale nie zawsze) informacjami z partnerami, możliwa jest także współpraca w ramach specjalnych przedsięwzięć. Pełna konwergencja to współpraca przy pozyskiwaniu i rozpowszechnianiu materiałów medialnych w celu wzajemnego wzmocnienia mediów występujących na różnych platformach mediów (z wykorzystaniem cyfryzacji) w prezentowaniu treści medialnych w najbardziej efektywny sposób. Media wspólnie pracują nad planem, pozyskaniem informacji i produkcją treści, decydując o tym, która część powstałych materiałów może być najlepiej zaprezentowana w druku, telewizji, radiu czy w innych mediach¹⁵. Na tym etapie media w pełni i optymalnie wykorzystują możliwości technologiczne.

Choć model kontinuum nie jest wolny od wad – jest w nim widoczna, jak określa to M. Deuze, „tendencja do ignorowania faktu, że konwergencja nie jest linearnym procesem, który może być porzucony lub który może nie obejmować niektórych części organizacji”¹⁶ – to jest jednak dogodnym badawczym narzędziem. Jego wykorzystanie pozwala przede wszystkim stwierdzić, że zdecydo-

¹⁴ T. Heifetz, *The Multimedia Assignment Editor and Producer* [w:] *Convergent journalism: an introduction: writing and producing across media*, red. S. Quinn, V.F. Filak, V.F. Elsevier, Amsterdam 2005.

¹⁵ *Ibidem*, s. 157–158.

¹⁶ M. Deuze, *What is Multimedia Journalism?*, "Journalism Studies" 2004, vol. 5, no. 2, s. 140.

wana większość mediów ogranicza współpracę do pierwszego etapu krzyżowej promocji¹⁷. Generalnie firmy medialne nie wykorzystują możliwości, jakie otwierają przed nimi tzw. nowe media, w niewielkim stopniu wykorzystywane są formy multimedialne¹⁸.

Mamy zatem do czynienia z dominującą rekonstrukcją starych mediów w „nowo medialnych” szatach, z przemediowaniem (remediacją). Media zachowują swoją „starą” specyfikę¹⁹, korzystają ze swojej swej unikatowej charakterystyki powstałej na potrzeby zaspokojenia potrzeb dotychczasowych odbiorców. Widoczna jest tendencja do reprodukcji tradycyjnych praktyk dziennikarskich i dziennikarskiej kultury w nowej szacie²⁰, wykorzystując przy tym interaktywne opcje²¹. Zarówno producenci medialnych treści, jak i konsumenci mają problem z uwolnieniem się od starych medialnych paradygmatów²².

Uwagi powyższe dotyczące przyczyn stosunkowo wolniejszych ogólnych zmian rynkowych niż sugerowałoby tempo zmian technologicznych. Przyczyn tego stanu rzeczy należy upatrywać w niedocenianiu następujących barier²³:

- przyzwyczajen konsumenckich. Zwyczaje korzystania z mediów zmieniają się wolniej niż postępują zmiany technologiczne,
- oporu kulturowego wewnątrz firm medialnych, związane z przyzwyczajeniami i postawami pracowników mediów,
- wymiana istniejącej infrastruktury technicznej jest powolna,
- liberalizacja przepisów wprowadza zamieszanie w przedsiębiorstwach. Zmieniające się uregulowania prawne powodują, że strategiczne decyzje mają złożony charakter i są kosztowne,
- sektory medialne o ugruntowanej pozycji są trwałe i dobrze radzą sobie z nadejściem ery Internetu, zatem nie widzą konieczność radykalnych zmian.

Kluczowe znaczenie ma zatem nie zasięg dyfuzji innowacji technologicznych, ale szeroko pojęte problemy natury organizacyjnych.

¹⁷ W badaniach przeprowadzonych w 2004 r. uczestniczyły 372 media, przede wszystkich wydawcy prasy. L. Dailey, L. Demo, M. Spillman, *Most TV/Newspaper Partners At Cross Promotion Stage*, „Newspapers Research Journal” 2005, vol. 26, np. 4, s. 47.

¹⁸ S.M. Chan-Olmsted, J. Park, *From On-Air to Online World: Examining the Content and Structures of Broadcast TV Stations' Web Sites*, „Journalism & Mass Communication Quarterly” 2000, vol. 77, no.2, s. 321.

¹⁹ J.D. Bolter, R. Grusin, *Remediation: Understanding New Media*, MIT Press, Cambridge 1999, s. 56.

²⁰ P. Boczkowski, *The Construction of Online Newspapers: patterns of multimedia and interactive communication in three online newsrooms*, ICA Communication in Borderlands Conference, San Diego 2003, 23–27 May.

²¹ N.W. Jankowski, M. Van Selm, *Traditional Newsmedia Online: an examination of added values*, „Communications” 2000, vol. 25, no. 1, s. 85–101.

²² S. Lehman-Wilzig, N. Cohen-Avigdor, *The Natural Life Cycle of New Media Evolution*, „New Media & Society” 2004, vol. 6, no. 6, s. 714.

²³ L. Küng, *Strategie zarządzania na rynku mediów*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 137–138.

EWOLUCJA I KOLEJNE BARIERY

Problemy firm medialnych z uwolnieniem się od wcześniejszych medialnych paradygmatów (nawet jeśli nowy technologicznie paradygmat jest wypracowany), wpisują się jednak w cykl rozwoju mediów i są naturalne dla etapu wzrostu. Według S. Lehman-Wilzig i N. Cohen-Avigdor, zanim dochodzi do etapu konwergencji, firmy tzw. starych mediów (prasy, radia, telewizji itd.), podejmują działania obronne i spadek ich znaczenia może być znacząco opóźniony. Poddane naciskom nowych konkurencyjnych sił mogą one wykorzystywać nowe technologie, ich dysponenti mogą obniżać ceny i koszty oraz poszerzać rynki²⁴.

Temu pierwszemu etapowi ewolucji mediów towarzyszą kolejne (przy założeniu, że media zachowują się dynamicznie nieustannie na siebie oddziałując)²⁵:

1. wzrost: 16–50% rynku – użytkownicy nowego medium uczą się jego wykorzystania i rozwijają jego unikatowe możliwości (nowe medium opanowuje 16–50% rynku),
2. dojrzałość – nowe medium lub adaptujące się stare medium szuka miejsca w dynamicznie zmieniającym się środowisku (50–90% rynku),
3. defensywne przeciwdziałanie – konkurencja pomiędzy starymi mediami i nowym medium polega na poszukiwaniu nowych sposobów zachowania tradycyjnego audytorium (do tradycyjnego medium należy 90–50% rynku),
4. konwergencja – tradycyjne media adaptują się do nowej sytuacji przez rozwijanie różnych funkcji i obronę (poszukiwanie) swojego audytorium lub poszukiwanie nowego audytorium. W drugiej wersji tradycyjne medium nie może przeżyć w dotychczasowej formie, ale zachowuje swoje funkcje poprzez łączenie się z innymi lub adaptację / wcielenie się w nowe medium. W trzeciej – adaptowanie zachodzi bez sukcesu i tradycyjne medium zanika.

Konwergencja jest zatem procesem ewolucyjnym, oznacza rozwój napotykający kolejne bariery z tak naturalnymi, jak odpowiedni poziom nasycenia infrastrukturą komunikacyjną. Ogranicza on zasięg konwergencji do użytkowników niewykluczonych cyfrowo we wszystkich tego wykluczenia wymiarach, a więc także umiejętności użycia i wykorzystania technologii, informacji i wiedzy dostępnej dzięki cyfrowej technologii²⁶.

Z tej perspektywy zatem mamy do czynienia z kolejnymi limitem konwergencji – dostępem do nowych mediów i np. umiejętnościami ich wykorzystania.

²⁴ J. Naughton, *A Brief History of the Future – the Origins of the Internet*, Phoenix, London 2000.

²⁵ S. Lehman-Wilzig, N. Cohen-Avigdor, *The Natural...*, s. 712.

²⁶ P. DiMaggio, E. Hargittai, W. Neuman, J. Robinson, *Social implications of the internet*, „Annual Review of Sociology” 2001/ 27, s. 310.

Jeśli jednak nowe medium reprezentowało będzie autentyczną nową wartość dodaną, działania powyższe mogą jedynie opóźnić zmiany. Właściciele i zarządzający starymi mediami będą w tej sytuacji angażowali wiele energii i środków na zachowanie dostępu do swojego dotychczasowego audytorium i poszukiwanie sposobów bardziej atrakcyjnego prezentowania swojej oferty, opóźniając to, co w rozwoju mediów nieuniknione²⁷.

Zależnie od technologicznych możliwości i skali postrzeganego zagrożenia ze strony nowych mediów reakcja mediów broniących swych pozycji jest różna. W obliczu ekspansji telewizji stacje radiowe obierają na przykład strategię do-tarcia do zawężonych grup odbiorców i dążą do większej interaktywności²⁸. Na rynku kinowym pojawiają się np. większe ekrany, a ostatnimi próbami adaptacji jest kino cyfrowe, pozwalające na uczestniczenie widzów w kształtowaniu obrazu²⁹.

Na etapie pogłębionej konwergencji dochodzi do dwojakich istotnych zjawisk: adaptacji i zanikania. Najbardziej popularną taktyką, dyktowaną przede wszystkim przez przewagę rynkową, jaką daje staremu medium znajomość rynku, jest poszukiwanie niszy rynkowej. Na przykład wydawcy prasy codziennej skłaniają się ku oferowaniu większej liczby pogłębionych i lepiej skomentowanych informacji niż może zaoferować docierająca do szerokiego, okazjonalnego i uniwersalnego audytorium telewizja.

Decydują się także na wydawanie tematycznych dodatków ograniczonych wydawniczo do precyzyjnie geograficznie wyznaczonych regionów. Formą adaptacji jest także docieranie przez wydawców prasy do audytorium poprzez internetowe wydania³⁰.

Kolejną strategią jest przejście nowego medium – jej szczególnie wyrazistym przejawem była fala fuzji i przejęć nowo powstających firm internetowych na początku lat 2000 r. przez duże korporacje medialne tradycyjnych mediów. Z praktyką tą wiąże się kolejne ograniczenie związane z dostępem do środków finansowych.

Nie gwarantuje ona przeżycia starym mediom, ale pozwala na finansowanie rozwoju nowych mediów do czasu uzyskania przez nie możliwości przynoszenia zysków – przykładem jest uzyskanie przez największy na świecie serwis społecznościowy Facebook pierwszych zysków dopiero pod koniec 2009 r., gdy dysponował 300 mln użytkowników (wrzesień 2009 r.).

²⁷ S. Lehman-Wilzig, N. Cohen-Avigdor, *The Natural...*, s. 717.

²⁸ E.M. Rogers, *Communication Technology – New Media in Society*, Free Press, New York 1986.

²⁹ M. Pagani, *Multimedia and interactive digital TV: managing the opportunities created by digital convergence*, Idea Group Inc. 2003, s. 1–31.

³⁰ J. Turow, *Media Today: An Introduction to Mass Communication*, Taylor & Francis 2008, s. 188–232; G. Lawson-Borders, *Media organizations and convergence: case studies of media convergence pioneer*, Lawrence – Erlbaum. Mahwah – London 2006, s. 27–43.

ZAKOŃCZENIE

Reasumując, do wymienionych już limitów konwergencji na medialnych rynku, takich jak przyzwyczajenia konsumenckie, kulturowego oporu, ograniczonymi możliwościami wymiany istniejącej infrastruktury technicznej, bezpośrednich konsekwencji dla przedsiębiorstw zmian prawnych regulacji oraz inercji w rozwoju tradycyjnych mediów, w poczet tych limitów można także zaliczyć: cyfrowe wykluczenie, dostęp do źródeł finansowania strategii rozwoju w postaci fuzji i przejęć.

Wpływają one w istotny sposób na dyfuzję konwergencji na medialnym rynku, ograniczając jej zasięg i zakres. To dla tych powodów rozwój tego zjawiska jest powolniejszy, niż wynikałoby to z tempa technologicznego postępu.

Jeżeli jednak nowe medium reprezentowało będzie autentyczną nową wartość dodaną (zazwyczaj na współczesnym rynku związaną z technologicznym rozwojem), konwergencja może być w pełnym jej wymiarze jedynie opóźniona.

LITERATURA

- Blackman C.R., *Convergence between telecommunications and other media*. (Special Issue *Convergence Between Telecommunications and Other Media: How should Regulation Adapt?*), Telecommunications Policy, 1998, vol. 22.
- Boczkowski P., *The Construction of Online Newspapers: patterns of multimedia and interactive communication in three online newsrooms*, ICA Communication in Borderlands Conference, San Diego 2003, 23–27 May.
- Bolter J.D., Grusin R., *Remediation: Understanding New Media*, MIT Press, Cambridge 1999.
- Chan-Olmsted, S.M., Park J., *From On-Air to Online World: Examining the Content and Structures of Broadcast TV Stations' Web Sites*, "Journalism & Mass Communication Quarterly" 2000, vol. 77, no.2.
- Dailey L., Demo L., Spillman M., *The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms*, "Atlantic Journal of Communication" 2007, vol. 13, no. 3.
- de Sola Pool I., *Technologies of freedom: On free speech in an electronic age*, Harvard University Press, Cambridge 1983.
- Deuze M., *What is Multimedia Journalism?*, "Journalism Studies" 2004, vol. 5, no. 2.
- DiMaggio P., Hargittai E., Neuman W., Robinson J., *Social implications of the internet*, "Annual Review of Sociology" 2001, no. 27.
- Farber, D. P. Baran, *The Convergence of Computing and Telecommunications Systems*, "Science" 1997, vol. 195, no. 4283.

- Fidler R., *MediaMorphosis: Understanding New Media*, Pine Forge Press, Thousand Oaks 1997.
- Jakubowicz K., Jung B., Kowalski T., *Założenia nowej ustawy o mediach elektronicznych oraz nowelizacji innych ustaw*, Studium w ramach PHARE PL 2001/IB/OT01, (dostęp on-line: 26.12.2010), [www.krrit.gov.pl/bip/Portals/0/publikacje/strategie/zielona_ksiega.pdf, s. 16.
- Jankowski N.W., Van Selm M., *Traditional Newsmedia Online: an examination of added values*, "Communications" 2000, vol. 25, no. 1.
- Heifetz T., *The Multimedia Assignment Editor and Producer* [w:] S. Quinn, V.F. Filak, *Convergent journalism: an introduction: writing and producing across media*, Elsevier, Amsterdam 2005.
- Hamel G., *Strategy as a revolution*, "Harvard Business Review" 1996, VII–VIII.
- Küng L., *Strategie zarządzania na rynku mediów*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2010.
- Lawson-Borders G., *Media organizations and convergence: case studies of media convergence pioneers*, Lawrence–Erlbaum. Mahwah–London 2006.
- Lehman-Wilzig S., Cohen-Avigdor N., *The Natural Life Cycle of New Media Evolution*, "New Media & Society" 2004, vol. 6, no. 6.
- Naughton J., *A Brief History of the Future – the Origins of the Internet*, Phoenix, London 2000.
- Negroponte N., *Cyfrowe życie: jak się odnaleźć w świecie komputerów*, Książka i Wiedza, Warszawa 1997.
- Pagani M., *Multimedia and interactive digital TV: managing the opportunities created by digital convergence*, Idea Group Inc. 2003.
- Pavlik J.V., McIntosh S., *Converging Media: An Introduction to Mass Communication*, Allyn and Bacon, Boston 2004.
- Pennings J.M., Puranam P., *Market Convergence and Firm Strategy: New Directions for Theory and Research*, ECIS Conference, The Future of Innovations Studies, Eindhoven 2001.
- Rogers E.M., *Communication Technology – New Media in Society*, Free Press, New York 1986.
- Turow J., *Media Today: An Introduction to Mass Communication*, Taylor & Francis 2008.

Streszczenie

Wykraczająca poza wymiar technologiczny i obejmująca kwestie zarządzania, prawne i kulturowe konwergencja jest w mediach traktowana przede wszystkim jako połączenie różnych platform: mediów drukowanych (gazety i magazyny), mediów telekomunikacyjnych (nadawcy telewizyjni, radiowi, kablowi i telewizja satelitarna) oraz Internetu.

Konwergencja jest jednak pojęciem nieprecyzyjnym i trudno mierzalnym. Propozycja modelu continuum pozwala nie tylko na identyfikację i pomiar różnych poziomów współpracy i interakcji w mediach. Przekonuje także, że możliwości konwergencji są wykorzystywane w niewielkim stopniu, a limity konwergencyjne pozostają nadal istotne.

The limits of convergence – experience of the media market*Summary*

Convergence, which is beyond the technological dimension covering the issues of both management, law and culture, is treated by the media mainly as a combination of various platforms: printed media (newspapers and magazines), communication media (TV and radio broadcasters, satellite TV) and the Internet. However, convergence is an unprecise term and it's difficult to measure. The suggestion of the continuum model allows for much more than just identification or measurement of different levels of cooperation and interaction in the media. It also shows, that the possibilities of convergence are still being used to a small degree, while the limits of convergence continue to remain significant.