САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Институт «Высшая школа журналистики и массовых коммуникаций»

*На правах рукописи*

**ОРЕХОВА Мария Алексеевна**

**Мультиплатформенные стратегии конвергентных СМИ
(на примере Лес.Медиа, проекта журнала «Русский репортер»)**

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

по направлению «Журналистика»

(научно-исследовательская работа)

Научный руководитель –

ст. преп.

И. С. Тимченко

Кафедра международной журналистики

Очная форма обучения

Вх. №\_\_\_\_\_\_от\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Секретарь \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Санкт-Петербург

2018

Оглавление

[Введение 3](#_Toc514062903)

[ГЛАВА I. Особенности развития современных медиа 8](#_Toc514062904)

[1.1. Интернет-журналистика 8](#_Toc514062905)

[1.2. Мультимедийность и ее роль в расширении медиапространства 11](#_Toc514062906)

[1.3. Конвергентность как неотъемлемая часть современной журналистики 15](#_Toc514062907)

[1.4. Трансмедийный сторителлинг как фактор привлечения внимания аудитории 18](#_Toc514062908)

[1.5. Цифровизация СМИ 22](#_Toc514062909)

[1.6. Современные стратегии СМИ 26](#_Toc514062910)

[ГЛАВА II. Журнал «Русский репортер» как мультимедийный проект. Стратегии развития. «Les.Media» 32](#_Toc514062911)

[2.1. История создания журнала «Русский репортер» 32](#_Toc514062912)

[2.2. Коммерческие модели выживания журнала «Русский репортер» 42](#_Toc514062913)

[2.3. Проекты «Русского репортера» как стратегии монетизации 46](#_Toc514062914)

[2.4. «Тотальная журналистика» как новый формат 59](#_Toc514062915)

[2.5. «Les.Media» как основная стратегия 64](#_Toc514062916)

[2.6. Стратегии журнала «Русский репортер» 70](#_Toc514062917)

[Заключение 75](#_Toc514062918)

[Список литературы 80](#_Toc514062919)

# Введение

На современные СМИ воздействуют различные факторы, такие как экономика политика и технологии. Но ключевую роль сейчас играют цифровизация и мультиплатформенность.

Цифровая революция в коммуникационных технологиях привела к мгновенному обмену информацией во всем мире и привлекла к массовой коммуникации широкие слои населения. В связи с этим изменилась вся организация работы СМИ, сама природа журналистики как общественного института, изменились функции и задачи, традиционно решаемые журналистами.

Синкретизм и интеграционные процессы, которые наблюдаются в области коммуникативного пространства, приводят к синтезу различных ресурсов (печать, ТВ, радио, интернет, мобильная связь и т. д.) и различных областей жизни (искусство, журналистика, реклама, связи с общественностью и т. д.).

Эти процессы привели к изменениям СМИ. С одной стороны, происходит создание мультимедийных, технологически усовершенствованных медиа. С другой стороны, наблюдается кризис традиционных СМИ.

В СМИ наблюдается переход к новым каналам распространения и передачи информации, а также становление мультимедийности. Мультимедийность как новое явление трансформации наполняет медиапространство разнообразным контентом, который стремится к визуализации и экранному воплощению информации, который легко потребляет аудитория с клиповым мышлением. Печатные издания все больше превращаются в цифровые агентства, организующие мероприятия, производящие видео, удовлетворяющие информационным потребностям аудитории.

По мере появления новых каналов распространения массовой информации уже недостаточно анализировать состояние и тенденции развития только традиционных СМИ (газеты, журналы, телевидение, радио, онлайн-медиа). Исследование и описание тенденций лишь печатной части СМИ уже не охватывают многих ключевых особенностей их функционирования и потому не могут быть объективными. Процессы конвергенции на медийном рынке стимулируют создание мультимедийных редакций и мультиплатформенных СМИ, к которым нужен несколько иной исследовательский подход.

**Актуальность** данной работы обусловлена тем, что в эпоху повсеместного использования интернета все большее количество СМИ вынуждены прибегнуть к трансформации, а именно: закрыть печатные версии и перейти на онлайн платформы, что ведет к реорганизации медийного пространства. Качественная журналистика вынуждена прибегать к различным методам реформации своего позиционирования, контента и формата, чтобы продолжить существование на медийном рынке. Также мультиплатформенные и конвергентные стратегии являются катализатором глобальных процессов, происходящих в СМИ. Поэтому столь важно проследить за изменениями, происходившими в журнале «Русский репортер», а именно развитием платформы «Les.Media» как одной из ведущих стратегий для существования журнала.

 Данная проблематика рассматривается в работах многих российских и зарубежных ученых. Большое количество медиаисследований посвящено изучению телевидения [Зверева, Струков, 2014; Новикова 2013]. Есть работы, посвященные интернету [Гусейнов 2014; Зверева 2012; Davydovetal 2014; Koltsova, Scherbak 2014]. В последние годы исследовательские дискуссии касались социальных и культурных последствий противоборства интернета и телевидения [Лапина-Кратасюк 2012; Kiriya 2014], по-прежнему в поле зрения исследователей мультимедийные проекты.

**Новизна** работы в первую очередь связана с уникальностью проекта «Les.Media» на российском медиарынке. Также новизна исследования связана с попыткой автора предложить собственные стратегии развития онлайн-СМИ на примере проекта «Les.Media» от журнала «Русский репортер».

**Объект** исследования - журнал «Русский репортер» до и после запуска проекта «Les.Media». (2015 -2018 гг).

**Предметом** исследования являются основные стратегии, применяемые журналом «Русский репортер» для конкурентного существования на рынке медиа, в частности запуск проекта «Les.Media» как одной из ведущих стратегий.

**Цель** исследования заключается в выявлении стратегий, которые ставил перед собой журнал «Русский репортер» при запуске «Les.Media».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- определить базовые теоретические понятия исследования;

- проанализировать работу «Русского репортера»;

- проанализировать работу платформы «Les.Media»;

- рассмотреть стратегии, применяемые «Русским репортером», для конкурентного существования на рынке медиа;

- выявить уникальные стратегии, которые разрабатывал журнал при создании проекта «Les.Media»;

- предложить классификацию стратегий, которые позволят журналу успешно функционировать в цифровую эпоху.

**Теоретическую базу** работы составили труды отечественных и зарубежных исследователей в области мультимедийной журналистики, среди которых: Вартанова Е. Л., Гамбрато Р. Р., Джефф Хау, Каллиома Л. А. и др.
В процесс исследования развития интернет-журналистики были изучены работы Калмыкова А. А., Крамера А.Ю, Мисонжникова Б. Я. и др. Анализируя стратегии, применяемые журналом, были использованы труды Пургина Ю. П., Уразовой С. Л., Пильгун М. А.

В основу **методологической базы** легли такие общенаучные методы, как наблюдение, сравнение, обобщение, синтез, интервьюирование.

**Эмпирической базой** послужили материалы «Русского репортера» и сайт проекта «Les.Media» за 2015-2018 гг. Выбор **хронологических рамок** обусловлен изменениями, происходившими в Журнале «Русский репортер», а также созданием проекта «Les.Media».

**Структура работы.** Структура ВКР обусловлена предметом, целью и задачами исследования: данная работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы. Введение раскрывает актуальность, определяет степень научной разработки темы, объект, предмет, цель, задачи и методы исследования, раскрывает теоретическую и практическую значимость работы. В первой главе речь идет о теоретических аспектах мультиплатформенных и конвергентных стратегий. Во второй главе рассматриваются работа журнала «Русский репортер» и история возникновения проекта «Les.Media». Описывается общая тематика номеров и публикаций, рассматриваются и анализируются стратегии, применяемые медиа для успешного функционирования в цифровую эпоху, выявляются сходства и различия этих стратегий, а также предлагается собственная классификация подобных стратегий. В заключении делаются выводы об основных изменениях, произошедших в журнале, выявленных в ходе исследования. В заключении подводятся итоги исследования, формируются окончательные выводы по рассматриваемой теме.

# ГЛАВА I. Особенности развития современных медиа

Новые информационные технологии стали неотъемлемой частью профессии журналиста. В последние десятилетия при анализе деятельности массмедиа наибольшее значение придается процессу проникновения цифровых технологий и активному формированию новой конвергентной среды, в которой существуют и развиваются средства массовой информации.[[1]](#footnote-1) Социальные сети сократили время между событием и журналистским сообщением о нем.

## Интернет-журналистика

Средства массовой информации осваивают новейшие технологии доставки контента современному читателю. Но сегодня к традиционным средствам массовой информации (печать, радио, телевидение) добавилась интернет-журналистика (сетевые СМИ, новые медиа, блогосфера) как одна из разновидностей передачи информации в коммуникационной сети Интернет. Интернет изменил способы передачи контента читателю и источники получения информации журналистами. Сами журналисты признают трансформацию своей профессии, расширение ее границ, что вызвано объективными факторами: кардинальным увеличением скорости передачи информации, беспрецедентным в истории увеличением объемов информации, появлением новых носителей информации, доступностью информации для максимально широкой аудитории и т.д. «Цифровые технологии расширили инструментарий журналиста, снабдив его не только принципиально новыми возможностями поиска информации и неограниченным спектром источников информации, но и принципиально новыми инструментами для профессиональной коммуникации и интерактивного общения с аудиторией, а также более эффективными средствами для профессионального развития и самореализации».[[2]](#footnote-2)

А.А.Калмыков, Л.А. Коханова определяют интернет-журналистику как «качественно новый культурный и цивилизационный феномен, представляющий собой деятельность по формированию и представлению информационных образов актуальности, причем носителями этих образов могут быть не только слово, но и картинка, фотография, кино, видео, звук, веб-страница – любой объект, способный выступать в роли носителя информации или текста в широком смысле этого слова».[[3]](#footnote-3)

Под сетевым изданием понимается «сайт в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», зарегистрированный в качестве средства массовой информации».[[4]](#footnote-4) К ним относятся сайты традиционных СМИ, онлайн газет, информационные интернет-порталы, передающие различную информацию: текстовую, аудио-, видео-. Интернет-информацию отличает мультимедийность, визуальность, интерактивность. Переход в режим онлайн вещания сделали многие СМИ: новые формы коммуникативного общения с читателями позволяют не только привлечь дополнительную аудиторию, но и продать дополнительный объем рекламы. В условиях мультиканальности платформ СМИ, специализирующиеся на новостях, пытаются активнее предоставлять информацию новыми способами с опорой на бренд, распространить влияние своего бренда с учетом меняющихся предпочтений клиентов.

Но сетевые СМИ не являются только новой формой традиционных печатных или визуальных вариантов. По сравнению с традиционными СМИ в сетевой процесс передачи социально-значимой информации становится более удобным, сокращается дистанция автор-читатель. Но при этом информация все больше обесценивается, часто копируется и является вторичной. То, что представлено в медиапространстве, становится достоянием многих людей, доступность практически любого контента меняет их жизнь. Часто интернет называют «убийцей печатных изданий». В последние годы закрепилось отношение к сети не как к каналу передачи информации, а как к средству массовой информации.

В любом случае развитие контента, созданного пользователями, распространение и получение информации через социальные сети ставит СМИ в новые условия. Изменения в среде интернет-журналистики и информационных запросов читателей привели к тому, что роль информационных источников (в том числе и обмена социальной информацией) часто играют социальные сети и блогосфера.

«Блогосфера – глобальная база всех блогов Сети, предназначенных для общения, поиска и обмена информацией, формирования и высказывания своих мнений; это динамично развивающаяся социальная сеть, узлами которой выступают блоги, а соединительными нитями – взаимоотношения между блогерами (авторами блогов) и их web-аудиторией».[[5]](#footnote-5)

По мнению О. Е. Видной, блогосфера пересекается с гражданской журналистикой, которую определяют, как разновидность журналистики, развивающейся в Сети, когда «социально активная часть аудитории выполняет по сути функции журналистики: информационные, критико-ориентирующие, «четвертой власти» и т.д. – в пространстве Интернета».[[6]](#footnote-6)

«Засняв на бытовую видеокамеру, цифровой фотоаппарат или сотовый телефон, имеющий функцию видеосъемки, сенсационную или просто любопытную новость, которая прошла незамеченной для традиционных СМИ, «гражданские журналисты» спешат ее выложить в сеть Интернет, на порталы, в блоги и ЖЖ». Несмотря на то, что эти материалы не всегда имеют информационную ценность и выразительность, их нельзя исключать их из информационного обмена, так как «нередко отдельные сюжеты в Интернете смотрит аудитория, сопоставимая по численности с читателями крупных печатных СМИ». «Гражданская журналистика» направлена на увеличение социальной активности, которая выражается, в том числе, и в «журналистской» деятельности граждан «в блогах, социальных сетях, посредством микроблогинга, а также на сервисах традиционных СМИ». [[7]](#footnote-7)

По мнению исследователей, несмотря на преобладание цифровых медиа, печатные издания должны сохранить традиционную роль поставщиков качественной информации. Для этого необходимо изменить стратегии работы в цифровую эпоху, а именно развивать и сохранять на высоком уровне профессионализм журналистов и качество своего издания. По мнению исследователей, сейчас все чаще «обстоятельная и сложная журналистика» приходит на смену «быстрой, простой и краткой».

## 1.2. Мультимедийность и ее роль в расширении медиапространства

В последние десятилетия произошли качественные изменения в журналистике и масс-медиа. Связано это в первую очередь с развитием цифровых технологий и стремлением СМИ осваивать различные мультимедийные платформы. Мультимедийность играет большую роль в наполнении и расширении медиапространства, связана с распространением медийного продукта, разнообразием его форм.

Мультимедийность в медиаисследованиях понимается по-разному. Часто ее синонимом выступает термин мультиплатформенность. Мультимедийность проявляется « в существовании множества информационных сред (мультиплатформенность), различающихся по специфике репрезентации медийного продукта, использованию технологической платформы (например, среда обитания традиционных СМИ, интернет пространство), где информация позиционируется с учетом особенностей самой среды, так и в многообразных формах и типах контента (вербальный и иллюстративный ряд, инфографика, анимация, аудио- и видеопроизведения и т. д., включая совокупность всех типов информации и различных форм при ее популяризации)».[[8]](#footnote-8)

С возникновением чрезмерного информационного поля происходит индивидуализация медиапотребления, что привело к фрагментации СМИ. Проследив, как печатные СМИ разрабатывают новые формы подачи контента, взаимодействуют с социальными медиа, используют те или иные мультиплатформенные решения, можно предположить, что происходит «ускоренная адаптация к новой коммуникационной среде».[[9]](#footnote-9)

Сейчас наблюдается тенденция, когда читатели (в интернете именуемые пользователями) берут на себя новые функции, ранее принадлежащие только СМИ, а именно: создание, распространение и редактирование информации. Дзялошинский говорит об этом так: «С появлением Интернета возникли новые коммуникационные практики, существенно изменившие традиционные модели отношений между инициатором и адресатом коммуникации. Переход от так называемой "обратной связи”, т. е. отсроченной реакции на послание инициатора коммуникации к практически непрерывному интерактивному взаимодействию потребовал создания новых теоретических моделей».[[10]](#footnote-10)

Мультимедийность, то есть представленность в различных форматах, становится обязательной для современных СМИ. Печатные издания выпускают электронную версию, версию для мобильных телефонов (wap), для планшетных компьютеров. И во всех форматах контент может разниться. Если печатная версия, как правило, более краткая, то электронная может содержать дополнительные материалы, например, фотографии, видео, интерактивные рекламные модули. В wap-версии, по природе своей более компактные, более легкие, созданные для просмотра на смартфонах, могут быть включены средства для интерактивного общения с читателем.

Однако до сих пор многие издатели, пытаясь оптимизировать свое существование, решают оставлять ли и печатную версию или полностью уходить в онлайн. Но практика мировых и отечественных СМИ показала, что именно одновременное развитие и печатной и онлайн версии обеспечивает устойчивое положение издания на рынке. Сегодня мультиплатформенность стала необходимым условием существования СМИ. Появляется необходимость в создании новых форм подачи контента, так все чаще стали появляться мультимедийные истории – лонгриды, которые объединяют в себе текст, множество фото- и видео-материалов, инфографику. Зачастую в лонгридах присутствуют элементы взаимодействия адресата и адресанта: голосование, комментирование. Редакции заинтересованы в привлечении аудитории к созданию контента. СМИ столкнулись с тем, что для создания нужного количества контента сил одних журналистов недостаточно. Все чаще к работе стали привлекаться непрофессиональные журналисты, активно стала развиваться гражданская журналистика. Концепция открытого ньюсрума предполагает создание незакрепленных рабочих мест, привлечение неоплачиваемых авторов при этом происходит усиление специализации собственных журналистов. Существование СМИ на различных мультимедийных платформах позволяет искать новых авторов среди читателей, при этом получая разнообразный контент и формы его подачи. Все это помогает редакциям не только оставаться на рынке, но и увеличивать свой доход, расширяя аудиторию.[[11]](#footnote-11)

Экономический кризис ускорил преобразование печатных СМИ в мультимедийный формат. По данным отраслевого доклада Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям, в центре внимания СМИ сейчас потребности читателя, которые нужно удовлетворить, и продажи контента.[[12]](#footnote-12) Этому будет способствовать такая модель издания, в центре которой находится бумажный журнал или газета, а на периферии – различные медийные каналы (социальные сети, вебплатформы, приложения для мобильных устройств и т.д.). В данном отчете приводится также мнение экспертов авторитетной британской отраслевой организации «UK Stationers Livery Company», которые считают, что «интеллектуальный продукт, переложенный на бумагу, никогда не потеряет своей значимости. Просто до потребителей он будет доходить разными путями, в том числе посредством самых передовых цифровых технологий.

В статье В. Ю. Пули «7 трендов новых медиа в 2015 году» выделяются такие тенденции развития СМИ, как быстрое развитие корпоративных медиа, «дробление крупных издательских брендов на «зонтики» нишевых СМИ» из-за качественного изменения аудитории печатной прессы, медиавойны и развитие виртуальной реальности как новой платформы журналистики.[[13]](#footnote-13)

Как показывает практика, почти все крупные издательские дома России стали мультимедийными компаниями, а их цифровые продукты, как правило, имеют большую аудиторию, чем бумажные версии. «Видимо, одна из главных задач, которую отрасль печатных СМИ незамедлительно должна решить на глобальном уровне – окончательно отказаться от противостояния с Интернетом и соревнования с растущим парком цифровых гаджетов, а научиться, наконец, извлекать и практическую пользу, и экономическую выгоду из широкого распространения технических новинок», считает президент АРПП Д.В. Мартынов.[[14]](#footnote-14) – «сегодня из потенциального конкурента «цифра» превратилась в незаменимого помощника, а издательские корпорации во всем мире стали активно осваивать открывшиеся возможности, исповедуя идею конвергенции. Создаваемые ими как самостоятельные, так и под раскрученные «печатные» бренды, цифровые СМИ становятся локомотивом на пути выхода к новым аудиториям, подтягивают за собой и печатные проекты. Причем издатель не только не теряет своих «печатных» читателей, но завоевывает новых, расширяя тем самым аудиторный охват и делая рекламодателям более эффективные предложения».[[15]](#footnote-15)

## 1.3. Конвергентность как неотъемлемая часть современной журналистики

Сегодня происходит глобальная перестройка в системе СМИ – конвергенция, т.е. переход медиаизданий к объединенному производству контента для разных каналов массовой информации. Конвергенция стала неотъемлемой частью современной журналистики.

При этом «конвергированный текст, объединяющий вербальные, визуальные и аудиальные компоненты, созданный на одной или нескольких медийных платформах, обладает связностью и цельностью, имеет определенную целенаправленность и прагматическую установку».[[16]](#footnote-16)

Одним из основных проявлений процесса конвергенции СМИ многие западные теоретики считают взаимодействие между отделами медиакомпании.

Процесс конвергентности на практике описывает Л.А. Каллиома. По ее наблюдениям, газеты выбирают новые системы управления, создавая мультимедийные ньюзрумы, регулярно обновляют компьютерную, мобильную, фото- и видеотехнику. Вместе с этим происходит «пересмотр позиций журналистов, изменение ролей для части сотрудников и появление новых специальностей в редакции: режиссеры текста и мультимедийные продюсеры, редакторы инфографики и т.д.». Л.А. Каллиома подчеркивает обязательность приобретения и развития новых навыков у сотрудников редакции (умение собирать материал для инфографики, работа с аудио-, видео- и фототехникой, аудиослайд-шоу, подготовка мультимедиарепортажа). «Система микродедлайнов (когда у каждой новости свой дедлайн, который обязательно коррелируется на новостной ленте с дедлайнами изданий-конкурентов) становится обязательным элементом производственного процесса конвергентных СМИ».[[17]](#footnote-17)

История становления этого явления представлена в статье Крамера А.Ю. «Радиожурналистика в эпоху конвергенции». Приведем ее краткий обзор.

Еще в 80-х годах началась переориентация на конвергентные СМИ и стремление совместить все медиа в едином медиа-центре. Но реально это стало возможным только в 1990-х гг., с качественным изменением цифровых технологий и систем доставки контента. Именно тогда начался переход печатных СМИ в интернет. Коренное изменение произошло с появлением iPod и Web 2.0. В 2005 г. появляется YouTube, в 2006 г. – Twitter и одновременно Facebook. У журналистов появляется потенциальная возможность использовать конвергенцию как инструмент профессионального совершенствования.[[18]](#footnote-18)

Начинается процесс создания мультизадачных редакций. Журналист в таких редакциях должен не только уметь писать текст, но и фотографировать, снимать видео, записывать аудио, обрабатывать материал и выпускать готовый продукт. «Если в период «до web 2.0» медиаконвергенция как система производства артефактов была скорее «переводом» журналистских произведений на язык других медиа, но с обязательной публикацией в Интернете, то конвергенция «после айфона» понимается, с учетом идеологии «web 3.0» и ключевого для нее понятия семантической паутины».[[19]](#footnote-19)

На данном этапе развития журналистики конвергенция понимается по-разному: как «конвергентные медиа», бизнес-технологические модели (кроссмедиа, мультимедиа, трансмедиа) и как работа журналистов, обладающих многообразием профессиональных медийных навыков.

Сегодня под «конвергентной журналистикой» понимается умение журналиста работать с разными медиа и использовать методы как традиционной, так и цифровой журналистики. На первый план выходит «рассказывание историй» (storytelling), желательно «мультимедийным» способом, т.е. разные эпизоды истории должны рассказываться средствами разных медиа. Дискуссионность и некоторая размытость понятия «конвергентность» подтверждается мнением исследователей. Так, В. Гатов считает, что понятия мультимедийности и конвергентности «в применении к журналистике возникли для того, чтобы хоть как-то называть переходное состояние от "старой" к "новой" профессии».[[20]](#footnote-20) По мнению А. Крамера, «журналистское произведение качественно мало изменилось за прошедшие десять лет движения к конвергентности. Печать, радио и телевидение обрели новые средства доставки контента, но качественного внутреннего сдвига нет. Сочетание разных медиа в мультимедийных лонгридах все равно завязано на текст и страницу-«свиток», на логику последовательного осмысления. То, что в статьях интернет-газет появляются аудио- и видеоиллюстрации, еще не означает конвергенции».[[21]](#footnote-21)

## 1.4. Трансмедийный сторителлинг как фактор привлечения внимания аудитории

Трансмедийный сторителлинг («transmedia storytelling») (ТС) – размещение контента на нескольких медиаплатформах. Также для обозначения этого понятия используют термины «мультимедийные истории», «рассказывание мультимедийных историй».

Термин «трансмедиа-сторителлинг» встречается довольно редко и является дискуссионным. Гораздо чаще используется более популярный и более универсальный термин «мультимедиа», хотя эти понятия не являются взаимозаменяемыми. В науке содержание этих понятий понимается по-разному. Содержательно понятие мультимедиа вариативно, указывает на комбинированное использования разных типов контента – текста, аудио- и видео-, и часто используется для описания кросс-медийных и трансмедийных проектов. Но, по мнению некоторых исследователей, «российское медиапространство не будет конкурентоспособным и эффективным без внедрения современного мультиплатформенного сторителлинга и без вовлечения аудиторий и сообществ – активных, способных к творчеству и соучастию».[[22]](#footnote-22)

С точки зрения М. А. Пильгун, номинации «трансмедийный сторителлинг», «трансмедийный нарратив», «трансмедийное повествование» не могут считаться корректными, словосочетание «мультимедийная история» может использоваться для обозначения результата, но не для процесса создания и распространения нового типа коммуникативной реальности. «Представляется целесообразным в русскоязычных текстах считать понятия «мультимедийная история» и «медиатекст» синонимичными, рассматривать «мультимедийные истории» и «лонгрид» как виды медиатекста, а под номинацией «трансмедийный сторителлинг» понимать процесс создания медиатекста в кросс-платформенной среде, включая алгоритм и инструментарий».[[23]](#footnote-23)

Сейчас трансмедийный сторителлинг направлен на развитие интерактивной медиасреды, призванной привлекать аудиторию к непосредственному участию и развитию контента и удерживать ее внимание. Трансмедийные проекты нацелены на создание такого контента, который даст читателю возможность стать участником цифровой реальности.

Трансмедийный сторителлинг обладает возможностями, переводящими его на новый уровень восприятия читателем. Среди них и таргетированные сообщения, передача информации посредством различных каналов, соединение онлайн и оффлайн коммуникаций.

За счет увеличения каналов передачи информации расширяется аудитория, у которой стерты границы между виртуальным и реальным миром. Интерактивность выходит за рамки медийного в реальную действительность.

Г. Дженкинс считает, что поскольку в трансмедйном сторителлинге задействованы разные медиа платформы, каждый новый текст, как пазл формирует абсолютно новое коммуникативное целое. При этом он отмечает, что трансмедийные технологии могут существовать только при обладании определенными знаниями у самой аудитории, получающей контент. [[24]](#footnote-24)

Принципиальным для трансмедийного сторителлинга является не просто использование нескольких платформ, а расширение контента и вовлечение аудитории. История в трансмедийном сторителлинге рассказывается посредством различных медийных платформ, и каждый новый текст вносит весомые изменения в общий нарратив. Привлечение разных платформ позволяет создать расширенное и насыщенное повествование, а также возможности для участия аудитории. Цель такого подхода заключается не в том, чтобы распределить один и тот же контент на нескольких платформах, но, наоборот, в предложении аудитории нового контента на всех потенциально используемых каналах медиа.

С точки зрения Р. Гамбарато, трансмедиа-нарратив – это всегда масштабная и сквозная история, требующая вовлечения аудитории. Такой способ представления историй не предлагает пользователю знакомиться с одним и тем же контентом на разных площадках. Напротив, история обретает новые краски за счет умножения содержания путем создания нового и наиболее подходящего для той или иной платформы контента.[[25]](#footnote-25)

Кросс-медиа – еще один термин, часто используемый для определения мультиплатформенности. Это слово обозначает совокупность пересекающихся друг с другом медиа. Если кросс-медиа – более широкое понятие, предполагающее производство большого контента на разных платформах, то термин трансмедиа подчеркивает наличие нарративных измерений на каждой из платформ и специфику распространения контента. А. Филлипс подчеркивает: «Кросс-медиа подразумевают распространение идентичного контента ‹…› на многочисленных платформах». Расширение кросс-платформенности привело к принципиально новой технологии создания и распространения современного медиатекста на нескольких платформах и в различных форматах.[[26]](#footnote-26)

На сегодняшний день термин мультимедиа (и его синоним мультиплатформенность) является более частотным и популярным. Мультиплатформенное потребление контента – важный тренд современного развития медиа, открывающий новые возможности по расширению аудитории, продвижению брендов и монетизации уникального контента (Ю. Слащева). Но увеличение результативности медиа возможно только благодаря технологиям трансмедиа-сторителлинга.

В журналистике закономерно взаимодействия разных платформ. Но часто один и тот же текст новости просто распространяется на разных платформах, не получает «расширения» и не трансформируется в зависимости от специфики платформы. «В России хорошо развита мультимедийная журналистика, в которой используются интерактивные карты высокого качества, отлично скомбинированы инфографика, видео, фотографии и тексты. В то же время в сфере журналистики не так легко найти примеры именно трансмедийных проектов».[[27]](#footnote-27)

В России активно развивается мультимедийная журналистика, ощущается сильное влияние роли цифровых медиа. Редакции выпускают материалы отличного качества, дополненные видео, gif-изображениями, картами, инфографикой, которые усиливают интерес аудитории. Развитие цифровых платформ и усиления интереса к ним со стороны обычных пользователей дали журналистике возможность развивать различные платформы и увеличивать лояльность к бренду. Однако развития трансмедийного проекта почти не происходит. Чаще всего один и тот же материал распространяется на разных платформах и не трансформируется в зависимости от специфики конкретной платформы и ее аудитории.[[28]](#footnote-28) При этом всю большую популярность обретает онлайн-контент.

Меняются и сами платформы – они приобретают новые функции, что приводит к размыванию границ между ними. Так, на платформе «Instagram», предназначенной для постинга фотографий, можно снимать видео, проводить прямые эфиры и обмениваться сообщениями. Каждая онлайн-среда борется за привлечение внимания аудитории, что должны учитывать медиа, создавая контент на данных платформах.

## 1.5. Цифровизация СМИ

Сегодня радикально меняются прежние представления о каналах коммуникации и информации. Происходящие в последние десятилетия изменения средств массовой информации базируются на процессах цифровизации (дигитализации) и конвергенции.

Цифровизация – это перевод СМИ во всех формах – текстовой, графической, звуковой – в цифровой формат с помощью новых информационно-коммуникационных технологий. Цифровой формат расширяет сферу воздействия СМИ. Конвергенция – это слияние различных медиа, разных каналов коммуникации, передача функций одних СМИ другим, возможность получать информацию разными каналами. Конвергенция – это и слияние рынков медиа, в результате чего создается новый интегрированный рынок, включающий мультимедийные услуги, сетевое обслуживание, создание программных продуктов.

Эти процессы взаимосвязаны: в основе технологической конвергенции медиа лежит процесс цифровизации, позволяющий распространять печатное слово в различных формах вне зависимости от технологических платформ.

Но эти процессы создают определенные проблемы журналистам. Для России наиболее актуальной является проблема рынка цифрового контента. Так, для печатных СМИ, по мнению Дмитрия Мартынова, президента Ассоциации распространителей печатной продукции,негативными последствиями активного развития цифровых медиа стали:

- Переизбыток информации в открытом доступе и обесценивание цифрового контента.

- Нежелание потребителей платить за информацию.

- Сокращение и отток читательской аудитории печатных СМИ в Интернет.

- Сокращение рекламных доходов, отток и обесценивание рекламы в Интернете.

- Сокращение объема рынка прессы в денежном выражении.

С точки зрения отдельных медиааналитиков, сторонников цифрового пути развития медиа, Интернет становится сейчас единственной полноправной и эффективной медиаплатфор­мой.

Противники тотальной цифровизации выступают за возможность параллельного развития медиа на разных платформах, счита­я, что Интернет не сможет убить традиционные СМИ, чье значение в развитии общества очень велико и не сводится только к коммерческому интересу. «Кроме удовлетворения финансовых запросов своих акционе­ров, у газет есть и иные исторические обязанности. Они должны информировать, просвещать, вести дискуссию и выступать от име­ни общества. Это тяжкое бремя, но ни одно СМИ не выполнит эту задачу лучше».[[29]](#footnote-29) Качество, подлинность, авторитетность информа­ции, профессиональное авторское слово – вот сильные стороны печатных СМИ. Количество информации, доступной в Интернете, практически безгранично, однако ценность этой информации стремительно движется к нулю.[[30]](#footnote-30)

О. В. Смирнова в статье «Стратегии печатных медиа в эпоху цифровых технологий» , анализируя кризис печатных СМИ и пути их развития в связи с проникновением цифровых технологий в их деятельность, приводит мнение медиаисследователей по этой проблеме.

Так, Б. ван дер Хаак, М. Паркс и М. Кастельс в статье «Будущее журналистики: сетевая журналистика» (The Future of Journalism: Networked Journalism) считают, что кризис традиционной журналистики связан с бизнес-моделью, свойственной традиционным СМИ.[[31]](#footnote-31) Теперь любой человек может получить информацию из бесплатных источников, поэтому все реже выбираются газеты и журналы как источник информации. А реклама следует за читателями в Интернет. При этом в самой журналистике наблюдаются кризисные явления: конкуренция среди журналистов растет, ухудшаются усло­вия их труда и увеличиваются рабочие нагрузки, снижается общий уровень качества жур­налистики. Но в демократическом обществе основной целью журналистики является не экономическая прибыль, а производ­ство достоверных новостей и анализ информации. Такая журналистика должна оставаться доступной и поддерживаться из альтернативных источников финанси­рования[[32]](#footnote-32).

В условиях сокращения рынка печатных СМИ и развития новых медиа происходит рассмотрение методов господдержки, при этом предпочтение будет отдаваться изданиям, которые предложат инновационную стратегию, направленную на мультимедийную диверсификацию и монетизацию контента в Интернете.

По данным официальной статистики, перио­дические печатные издания являются по-прежнему самым распространенным видом СМИ в РФ (на начало 2012 г. их общее количество составило более 65 тыс. зарегистрированных наимено­ваний, т.е. 73% от всех СМИ России), свою аудиторию сохраняет местная пресса.[[33]](#footnote-33) Печатные СМИ по-прежнему пользуются большим доверием у читателей. «Это веками накопленное доверие, плюс ощущение, наверное, что слово, написанное журналистом, было уже многократно прочита­но: редакторами, корректорами и так далее. Еще важно, что напе­чатанное слово обратной силы не имеет, тогда, как в Интернете за­дним числом можно удалить или, что намного хуже, изменить материал, и ссылка на него будет уже не объективной. Отсюда гигантский недостаток доверия, который существует в блогосфере у читателей».[[34]](#footnote-34)

Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) представил в 2017 г. результаты исследования, согласно которым пользователи Интернета сегодня более склонны доверять традиционным СМИ (56%), нежели блогам (8%). И еще 25% сообщили, что в равной степени доверяют и информации, содержащейся в традиционных СМИ, и в блогах.[[35]](#footnote-35)

 При этом проблема цифрового неравенства все еще существует в России: аудитория Интернета в сельской местности значительно отстает. При том, что часть пользователей в последние годы по разным причинам вполне сознательно, а не вынужденно отказывается от Интернета.

Валерий Фадеев, генеральный директор медиахолдинга «Эксперт», считает: контент создают печатные СМИ, в первую очередь, местные газеты, которые продолжают демонстрировать рост тиражей. «Интернет в качестве но­востного носителя вытеснил газеты, но ситуация с журналами практически не изменилась. Выходит, процесс вытеснения закон­чился, ситуация стабилизировалась, вышла на стационарный уро­вень. Значит, по журналам ожидается рост читательского интереса и возвращение на прежние рубежи»[[36]](#footnote-36), – считает шеф-редактор медиахолдинга «Эксперт» Татьяна Гурова.

Таким образом, цифровизация СМИ дает печатным медиа новые возможности и преимущества для развития и реализации новых задач. Они продолжают оставаться глав­ным источником информации, важной составляющей общественной жизни для большинства жителей России.

Выживать и успешно работать в новых условиях СМИ должны помочь эффективные стратегии.

## 1.6. Современные стратегии СМИ

Средства массовой информации, как и любой бизнес, стремятся к расширению аудитории и, следовательно, увеличению доходов. Для этого требуется понимание рыночной конъюнктуры, а также использование различных медиастратегий. В общем понимании стратегия – это план деятельности, рассчитанный на длительный период, нацеленный на получение главного в данный момент результата. Медиастратегия – это способ выживания медиа, поиск пути для монетизации СМИ.

 До недавнего времени главной стратегией всех печатных СМИ было развитие конвергенции и мультиплатформенности, т.е. их цифрового развития. При этом развитие интернет-версии, создание цифрового ТВ, присутствие в социальных сетях не означает отказа от печатного формата, а лишь дополняет его.

Другая стратегия направлена на под­держание высокого уровня профессионализма журналистов и качества материалов издания.[[37]](#footnote-37) Исследователи подчеркивают, что СМИ должны решать важнейшие социальные задачи, способствовать развитию образования, сохранению языка и культуры в обществе, а вместо этого встречаются «стандартизация и упрощение сюжетов публикаций, ослабление уровня аналитики, индивидуаль­ного мастерства сотрудников».[[38]](#footnote-38) Важно также развитие цифровых компетенций журналистов.

В литературе нет единого перечня стратегий, которые применяют медиа, но в медиаисследованиях можно выделить следующие: контент- стратегия, Big Data, digital-стратегия.

 Одна из наиболее часто применяемых в СМИ – «контент- стратегия». Этот термин из области интернет-маркетинга появился в работах таких специалистов, как К. Халворсон, Э. Киссейн, Э. Хэндли, Ч. Чепмен, Р. Шеффилд и обозначает процесс планирования, создания, публикации и управления контентом.[[39]](#footnote-39) Главной целью «контент- стратегии» является создание контента, который заинтересует пользователя, сформирует нужное представление о продукте и заставит приобрести его. Сама стратегия зависит в первую очередь от качества самого контента. Он должен отвечать всем пользовательским запросам: удобная форма подачи, мультимедийность, актуальность. Как отмечал Э. Киссейн: «Задача контентной стратегии − определить, какую роль каждый из этих элементов играет в проекте и как получить желаемый результат».[[40]](#footnote-40)

Стратегия использования больших данных получает все более значимое место в работе СМИ. Некоторые направления в работе Big Data уже можно назвать традиционными, в первую очередь к ним относится анализ и профилирование аудитории на основе их поведения. Другое направление, связанное с использованием больших данных, – это управлением контентом и его созданием. При этом здесь основной целью становится анализ удовлетворенности аудитории редакционной политикой издания. Но наиболее перспективными направлениями сейчас являются дата-журналистика и «автоматизированная журналистика». Последнее направление представляет программное обеспечение, которое на основе базы данных самостоятельно создает контент с минимальным участием человека. Эти технологии не способны заменить журналиста, но могут повысить производительность труда, скорость работы, облегчить работу журналиста.

Сейчас все чаще при разработке стратегий СМИ в первую очередь рассматривают digital-продвижение. Несмотря на то, что социальные сети нередко называют угрозой медиа, их можно рассматривать как инструмент продвижения издания на рынке. Благодаря SMM-технологиям возможно добиться роста аудитории, увеличения ее активности. Но главное, что социальные сети чаще всего занимают ведущую позицию в трансмедийных проектах. Почти все меди имеют страницы в социальных сетях, и уже обязательным стало наличие у СМИ интернет-ресурса. В эпоху повсеместного использования гаджетов и Интернета именно сайт создает имидж всего журнала. От того, как работают социальные сети, как бренд продвигается в интернет-среде, зависит, насколько удачно будет формироваться положительное восприятие бренда у аудитории, а также будет ли увеличиваться лояльность к бренду, что немаловажно для продвижения и конкурентоспособности издания на рынке. А поскольку социальные сети служат способом обратной связи между редакцией и аудиторией, редакторы сайта выступают в роли представителей журнала перед его читателями.

И. С. Тимченко предлагает следующую классификацию стратегий выживания для печатных СМИ:

1. Глокализация. Эта стратегия предполагает ориентацию на более узкую аудиторию у печатного СМИ и локальные, эксклюзивные материалы.

2. Авторский контент. Присутствие авторского начала в текстах вызывает особое доверие постоянной аудитории и расширяет ее.

**3. Прогнозы.** Экспертные оценки и аналитические комментарии всегда востребованы читателем.

**4. Бизнес-ланч. Эта стратегия направлена на вычленение изданием самых актуальных тем, которая сориентирует в информационной повестке.**

**Сегодня т**радиционные бизнес-модели уже не отвечают всем требованиям цифрового медиапространства. В статье Д. М. Вьюгиной сделана попытка связать новейшие в цифровой среде стратегии с запросами потребителей. Стратегия адаптации экономических моделей СМИ к цифровой реальности, в результате которой развиваются новые бизнес-модели, получила название «цифровая трансформация» (digital transformation).[[41]](#footnote-41)

Клэй Кристенсен, один из авторов статьи «Обновляя бизнес-модель», предлагает подход, основанный на ценностях клиента, на исследовании его потребностей. С развитием цифровых медиа происходит возрастание роли аудитории и процесса медиапотребления в экономике средств массовой информации. Под влиянием активной аудитории меняется содержание, время, формы и форматы подачи информации, что приводит к трансформации бизнес-стратегий цифровых медиа.

Еще одна возможная стратегия развития медиа – развитие сторонних проектов. Такими проектами могут стать различные школы, открываемые изданием. А также мероприятия, проводимые под брендом медиа. В качестве примеров реализации этой стратегии можно назвать школу «Ферма – Медузы» и музыкальный фестиваль «Пикник «Афиши»». Все эти проекты приносят прибыль СМИ, также работают на повышение лояльности к бренду. Так, бюджет фестиваля «Афиши» составил 301 млн. рублей, а число посетителей составило 61тыс. человек (по данным за 2017 год).[[42]](#footnote-42)

Исходя из вышесказанного, мы можем сделать следующие выводы:

1. Средства массовой информации осваивают новейшие технологии доставки контента современному читателю. Интернет изменил способы передачи контента читателю и источники получения информации журналистами. Сетевые СМИ не являются только новой формой традиционных печатных или визуальных вариантов. По сравнению с традиционными СМИ в сетевой процесс передачи социально-значимой информации становится более удобным, сокращается дистанция автор-читатель. Несмотря на преобладание цифровых медиа, печатные издания должны сохранить традиционную роль поставщиков качественной информации. Для этого необходимо изменить стратегии работы в цифровую эпоху.

2. Мультимедийность, то есть представленность в различных форматах, становится обязательной для современных СМИ. Экономический кризис ускорил преобразование печатных СМИ в мультимедийный формат. почти все крупные издательские дома России стали мультимедийными компаниями, а их цифровые продукты, как правило, имеют большую аудиторию, чем бумажные версии.

3. Сегодня происходит глобальная перестройка в системе СМИ – конвергенция, т.е. переход медиаизданий к объединенному производству контента для разных каналов массовой информации. Конвергенция стала неотъемлемой частью современной журналистики.

4. Происходящие в последние десятилетия изменения средств массовой информации базируются на процессах цифровизации и конвергенции. Цифровизация – это перевод СМИ в цифровой формат с помощью новых информационно-коммуникационных технологий.

Цифровизация СМИ дает новые возможности и преимущества для развития и реализации новых задач печатным медиа, которые продолжают оставаться глав­ным источником информации для большинства жителей России.

5. Выживать и успешно работать в новых условиях СМИ должны помочь эффективные стратегии.

# ГЛАВА II. Журнал «Русский репортер» как мультимедийный проект. Стратегии развития. «Les.Media»

Во второй главе мы познакомимся с различными стратегиями, которыми руководствуется журнал «Русский репортер» для сохранения конкурентной позиции на рынке медиа.

## 2.1. История создания журнала «Русский репортер»

«Русский репортер» – журнал медиахолдинга «Эксперт», генеральным директором которого с ноября 1998 года является главный редактор журнала «Эксперт» Валерий Фадеев[[43]](#footnote-43), являющийся также членом Общественной палаты.[[44]](#footnote-44) Долгое время одним из влиятельных обладателей акций медиахолдинга назывался Олег Дерипаска.[[45]](#footnote-45) Это один из наиболее богатых людей России в 2017 году, по версии «Forbes».[[46]](#footnote-46) Выходит журнал «Русский репортер» с 2007 года, с июля 2016 по февраль 2017 года выпуск журнала был приостановлен. Главный редактор – Виталий Лейбин.

В состав Медиахолдинга входят: журнал «Эксперт», его региональные проекты – пять изданий: «Эксперт. Юг», «Эксперт. Северо-запад», «Эксперт. Урал», «Эксперт. Татарстан», «Эксперт. Сибирь»; журнал «Русский репортер», а также деловой общенациональный аналитический ресурс «Эксперт Online».[[47]](#footnote-47)

Дизайн журнала «Русский репортер» разработал художник Михаил Аникст. В верхней части обложки располагается название «Русский репортер», выполненное рубленым шрифтом. Надпись может быть выполнена как белыми буквами на черном фоне, так и черными буквами на светлом, реже для оформления используется красный цвет. Над и под названием располагаются линии, которые дополняют дизайн, а также отделяют название от анонсируемых материалов. Сейчас название находится ниже, а над ним появились заголовки главных материалов, вошедших в номер. Всю остальную часть обложки занимает фотография, инфографика или иллюстрация. Изредка на обложке есть еще несколько иллюстраций, анонсирующих материалы. На обложке первого номера 2007 года помещен снимок знаменитого военного фотографа Юрия Козырева, впервые опубликованный в «Time»,[[48]](#footnote-48) и слова «Нет фотографии, которая бы стоила жизни человека…»

Первоначально журнал задумывался как общенациональный еженедельник, обеспечивающий «открытый разговор между свободными людьми». Главный редактор Виталий Лейбин так определял задачу журнала, подчеркивая, что он должен охватывать интересы всей нации, разговаривать о проблемах всей страны: «Слово «общенациональный» для нас – та высокая планка, которую мы для себя ставим. Мы считаем, что в России сейчас возможны действительно национальные издания, ответственные за разговор о стране, о мире, о жизни» (№1, 2007). В название журнала сознательно вынесено слово «русский», а не «российский», как имеющее особый смысл. В Толковом словаре С. И. Ожегова оба слова трактуются одинаково: «относящийся к русским, к России». Но в сознании они закрепились с разной лексической сочетаемостью и с употреблением в различных контекстах. Слово «российский» в современном языке отличается более официальной сферой употребления, скорее относится к государству, нежели к человеку и культуре. Слово «русский» имеет более глубокие коннотации, глубинные смыслы, более связано с русским национальным характером, менталитетом, жизнью: «Мы не хотим ограничивать разговор только политикой или только развлечениями: все стороны жизни, и вещи, и идеи кажутся нам в равной степени важными и интересными» (там же). Уже в первом выпуске заявлено кредо журнала – «научиться не вещать, а узнавать и понимать». Второе слово в названии тоже очень значимо: репортер всегда первый откликается на все события, отражает жизнь. По образному выражению В. А. Гиляровского, настоящий репортер должен быть на пожаре еще до пожара… Журнал по первоначальному замыслу должен был называться просто «Репортер», но это название уже было зарегистрировано. Таким образом получилось так, что название стало еще более выразительным и емким.

Целевая аудитория журнала «Русский репортер» – средний класс. Данный социологический термин Виталий Лейбин заменяет другим – российский активный класс, заменяя коннотацию усредненности на ключевое слово – активность. По мнению Лейбина, «российский активный класс – это люди, которые прошли сквозь бурные годы перемен, не раз совершая поступки, круто изменявшие их жизнь. Именно они открывают новые профессии, новые бизнесы, создают свои культурные образцы, свой стиль» (№1, 2007). Главная ценность таких людей – свобода. По мнению главного редактора, они совершают поступки вопреки среде, им присущи патриотичность, скептицизм и критичность ума, самостоятельность в принятии решений. В самом начале целевой аудиторией журнала были в основном женатые мужчины с высшим образованием в возрасте 25-44 лет, руководители и специалисты с доходом выше среднего (по материалам Атласа СМИ).[[49]](#footnote-49)

Тираж журнала изначально был более полутора тысяч экземпляров, планировалось увеличение тиража до 300 тыс. экземпляров за три года, Ассоциация распространителей печатной продукции (АРПП) наградила издание как показавшее в 2010 году наибольший рост подписного тиража.[[50]](#footnote-50) Но к 2011 году тираж не увеличился.

В первые месяцы своего существования журнал «Русский репортер» распространялся в четырех разных во всех отношениях регионах, в четырех крупных городах, быстро и очень по-разному развивающихся: Екатеринбурге, Новосибирске, Ростове и Самаре. Свое желание избавиться от Москва-центризма Виталий Лейбин объяснял ответственностью общенационального издания перед огромной аудиторией всей страны: «Мы бы хотели в первую очередь настроить на разговор читателей вне столицы. Ведь нам предстоит вместе пройти большой путь, каждый раз совершая новое открытие России» (№1, 2007).

Первые годы журнал выходил каждую неделю по четвергам – в расчете на более спокойное, «выходное» чтение. Структура издания четкая и логично выстроенная. Когда журнал начал выходить, в каждом номере было три главных материала: большой репортаж-исследование, темы которого чаще всего касались России, большое интервью с представителями российской культуры и науки, главный материал номера, соединяющий в себе элементы репортажа и аналитики.

Первоначально «Русский репортер» был новостным иллюстрированным еженедельником. По мнению С. А. Михайлова, к его прототипам можно отнести два американских журнала «Тайм» и «Лайф». Оба были основаны Г. Люсом. С «Тайм» «Русский репортер» роднит ориентация на средний класс, четкая внутренняя структура, освещение тем бизнеса, внутренней и внешней политики. Основное содержание «Лайфа» составляли иллюстрированные новости, освещавшие самые драматические и важные события.[[51]](#footnote-51)

«Русский репортер» завоевал свою аудиторию и стал популярен благодаря актуальным материалам и качественной работе журналистов. Но кроме этого важную роль играет сайт, несмотря на то, что РР свои онлайн- материалы публикует на сайте «Эксперта». Онлайн-версии значительно дополняют функции традиционных СМИ. «Это увеличение объема и разнообразие информации, повышение оперативности ее доставки, расширение аудитории, упрощение обратной связи и появление новых форм сотрудничества с аудиторией, хранение контента в архивах с быстрым доступом, более разнообразная рекламная и информационная поддержка». Следует отметить, что дизайн сайта выполнен в характерном стиле. Шрифт и цветовое оформление аналогично печатной версии издания. Дизайн лишен чрезмерности, что является его плюсом, поскольку не отвлекает от чтения материалов и не дает уставать глазам разнообразие дизайнерских элементов. Сайт внешним видом напоминает журнал, так, под логотипом находится список рубрик и служит навигацией по сайту, в этой же строке располагается «поиск». В центре страницы располагается контент-блок, где находятся анонсы статей с иллюстрациями. Под каждой публикацией читатель может оставить комментарий, либо поделиться мнением в одной из социальных сетей. На сайте расположен архив выпусков, там можно посмотреть все публикации с 2007 года. Общий вид публикаций идентичен печатным, однако в них нет рекламы, которая встречается на страницах журнала. Любую фотоиллюстрацию можно увеличить, кроме этого, есть возможность увеличить всю страницу и шрифт, что является несомненным преимуществом интернет-версии над печатной версией.

В последние годы «РР» активно развивает новую платформу «Les.Media». «Лес» – это масштабный интернет-проект, идея которого заключается в объединение профессиональной и непрофессиональной журналистики. Так проект «объединяет функции блог-платформы, социальной сети и средства массовой информации».[[52]](#footnote-52) Первыми авторами, публиковавшимися на «Лесе», были авторы «Русского репортера», а также участники «Медиаполигонов».

 «Медиаполигон» – это международный молодежный учебно-практический семинар по журналистике, который проходит при поддержке РР. Это недельный проект-интенсив, состоящий из тренингов, мастер-классов, дискуссий, круглых столов и общения. Итогом проекта становится журналистское исследование города в формате 24-часовой онлайн-трансляции. «Тотальная журналистика – это новый способ подачи информации о городе и его жителях». В режиме реального времени создаются заметки, фото и видео материалы из разных частей города, а в итоге создается единая лента новостей. Основная цель проекта заключается в объединении молодого и профессионального журналистского сообщества и проведении исследования города.[[53]](#footnote-53)
Первая попытка создать подобный проект была еще в 2011 году, когда редакция предложила жителям страны с помощью фотоаппарата снять то, что их волнует, главное, чтобы снимки отражали жизнь. Проект получил название «24 часа России».

Основной целью проекта «Лес» стала кооперация медиа и социальной сети для создания объективной картины реальной жизни, поиск «героев нашего времени». Создавая проект, организаторы не ставили себе цель получить обратную связь в виде «лайков» и «комментариев», им важно создавать качественный контент и доносить что-то новое до аудитории. Так, был организован проект «Медиаполигон: Прогрессоры-24», который рассказал о героях-прогрессорах, инициативах и движениях разных городов России в формате тотальной журналистики.[[54]](#footnote-54) «Нам важно соединить людей, которые делают похожий проект, хотят поделиться опытом. Собранные истории могут стать примером к действию, толчком для создания подобной инициативы в другом регионе. Таким образом, мы объединяем медийный и социальный проекты на одном сайте», – говорит Виталий Лейбин, главный редактор «РР» и создатель проекта «Les.Media».[[55]](#footnote-55)

Проект «Лес» не относится к социальным сетям, и, в первую очередь, из-за того, что соцсеть не способна объединить людей вокруг серьезных проблем общества и реальных дел, при этом сильно поляризует и разделяет пользователей. Для серьезного, вдумчивого разговора пользователей социальная сеть не подходит. Журналистское слово теряется на фоне коротких комментариев, призванных исключительно заявить о пользователе и преследующих нарциссические цели. В свою очередь материалы, публикующиеся на «Лесе», рассказывают о людях, которые хотят и готовы развивать мир, которые уже сейчас делают свое дело. «Реальный репортаж и реальное дело способны отделить содержательных людей от бойцов из «диванных войск»».[[56]](#footnote-56)

Проект стал развиваться не так давно, только осенью 2016 года он стал полноценно работать. Авторы регистрируются на сайте и создают свои персональные страницы, которые заполняют контентом (репортажи, фото, видео материалы). Таким образом они создают свои журналы, могут сами их развивать, привлекать спонсоров и т.д. Даже сообщества, организации и компании могут создавать свои редакции на базе «Les.Media», чтобы поделиться социально значимой информацией. В свою очередь авторы получают возможность профессионально работать, создавать полноценные материалы и получать обратную связь от читателей и коллег, а также есть возможность вырасти в полноценные СМИ.

В «Русском репортере» с 2017 года стали размещать обзоры на самые примечательные материалы с «Les.Media». Редакция «РР» отбирает материалы, вызвавшие наибольший общественный резонанс и внимание читателей, и публикует их на страницах журнала.

Во время кризиса печатные СМИ стали переходят в Интернет. Первым среди российских массмедиа стал издательский дом «Коммерсант», который перестал выпускать бумажные версии журналов «Власть» и «Деньги». Все материалы, ранее появлявшиеся на бумаге, теперь есть в Интернете. То же произошло с печатным проектом журнала «Афиша». Вскоре медиахолдинг «Эксперт» перестал выпускать журнал «Русский репортер».

Закрытие печатных изданий в первую очередь связано с состоянием экономики. В кризис все стараются сократить расходы. В эпоху развития Интернет коммуникаций печатное издание перестало гарантировать прибыль. Наибольшее количество средств приносит реклама, но сейчас все чаще рекламодатели уделяют внимание интернет ресурсам, нежели печатным СМИ, а журнал живет и функционирует за счет рекламных денег. Печатные издания – единственная категория СМИ, чьи рекламные доходы снижаются. Помимо этого, меняется и формат изданий. В эпоху интеренетизации и увеличения потока информации на второй план уходят большие материалы, так называемы лонгриды. Большинство читателей уже успело привыкнуть к быстрому получению интересующей информации, поэтому все большую популярность набирают короткие новостные заметки, блоги и фотографии с подписью, способные заменить полноценный текст. Также в Интернете читателя привлекает возможность самостоятельно создавать информационную картину, есть возможность перехода по ссылкам, искать дополнительную информацию. В то же время журнал способен собрать, организовать и выстроить актуальную информацию. Журналисты сами проделывают огромную работу за читателя по поиску, отбору, проверке информации. Для большого количества читателей печатные издания до сих пор важный продукт, но привлекательность печатных СМИ в последние годы не растет. Все большее влияние приобретают авторы, а не издания.[[57]](#footnote-57)

Предполагалось, что после возобновления работы «Русский репортер» изменит концепцию издания, стиль и схему работы редакции, а также журнал поменяет периодичность выхода – с одного раза в две недели на один раз в месяц.[[58]](#footnote-58)

С 27 февраля 2017 года журнал «Русский репортер» стал снова выпускаться в печатной версии. До сегодняшнего дня он регулярно выходит раз в две недели по понедельникам (До приостановки работы он выходил по четвергам. По словам редакторов, это было обусловлено тем, что читатель сможет больше внимания уделить чтению именно на выходных). Редакторы в своем письме-обращении, опубликованном на странице журнала в социальной сети «Facebook», отметили, что они выявили некоторые тенденции в современных медиа, связанные с упрощением тем и сюжетов, дефицитом в репортерском описании жизни. А также «обнаружили спрос на такое описание, что стало стимулом возобновления выпуска». Также редакторы отметили, что темами журналов, как и раньше, будут становиться неформальные стороны жизни, социальные процессы, конфликты, процессы внутри России и так далее, рассказанные посредством больших текстов и репортажных фотографий. А также будет уделено особое внимание репортажам. Авторы сообщения отмечают, что им интересен читатель, способный спокойно и вдумчиво читать большие материалы, а не интересующийся только заголовками и смешными картинками.[[59]](#footnote-59) Главный редактор журнала Виталий Лейбин также сообщил, что примерный объем номеров будет 80 полос (до приостановки он составлял в среднем 100 полосы), а тираж пока не определен (до приостановки в 2016 году он составлял большое 150 тысяч экземпляров). Помимо этого, холдинг оптимизировал расходы на выпуск и распространение журнала. Так было принято решение объединить дистрибуцию «РР» с бумажной версией издания «Эксперт». [[60]](#footnote-60) До этого «Русский репортер» уже менял формат. Так, в 2015 году изменилась периодичность журнала – он стал выходить два раза в месяц, а также визуально. Целью этого изменения стало сокращение расходов, а также увеличение аудитории, при увеличении объемов номеров и акцентировании внимания на таких жанрах, как репортаж, очерк, интервью, исследования, научно-популярные статьи. [[61]](#footnote-61)

В последние годы финансовое состояние медиахолдинга «Эксперт» ухудшается. К 2015 году финансовая ситуация журнала «Русский репортер» стала значительно ухудшаться, в это же время было принято решение об отказе от еженедельного выпуска, а также о сокращении числа выходов издания до одного раза в две недели. Летом 2016 года «Русский репортер» был вынужден отказался от печатной версии и продолжать публиковать материалы на своем сайте. Уже к концу того года большинство сотрудников перестали работать в журнале. Во время этого кризиса совладелец медиахолдинга «Эксперт» Валерий Фадеев и редактор «Русского репортера» Виталий Лейбин активно искали инвесторов для возобновления полноценной работы журнала и восстановления печатной версии. В результате им удалось найти финансирование на издание «РР». По предварительным оценкам размер инвестиций, которые были нужны для развития журнала, оценивается в десятки миллионов рублей. По словам главного редактора Лейбина, этих средств должно хватить на год издания журнала, а в перспективе журнал сможет самостоятельно окупаться за счет доходов от рекламы, а также подписки. Над выпуском журнала работает та же команда, поскольку журналисты вернулись после открытия журнала. Во время этих кризисных событий Виталий Лейбин запустил медийный проект под названием «Les.Media», над которым также работают журналисты «Русского репортера». Основная идея проекта состоит в том, что на этой платформе возможно объединение профессиональной и любительской журналистики. Каждый журналист из любого региона на этом портале может создать свой мини-журнал и размещать там материалы, свои и других авторов. Этот проект получил два гранта от «Рыбаков фонда» Игоря Рыбакова, сооснователя компании «Технониколь», и от компании «Faberlic». По словам Лейбина, выделенные средства от «Рыбаков фонда» пошли на организацию «Медиаполигона» для молодых журналистов «Прогрессоры-24», где «Рыбаков фонд» выступил генеральным партнером.[[62]](#footnote-62) Суть проекта «Прогрессы», как и всего проекта «Les.Media», в том, чтобы найти людей-прогрессоров, людей, которые меняют жизнь вокруг себя к лучшему, активизируют различные процессы на определенной территории.

## 2.2. Коммерческие модели выживания журнала «Русский репортер»

Сейчас происходит изменение коммерческой модели медиа. Устоявшаяся модель все еще остается у телевидения, если оно бесплатное и охват аудитории большой. Коммерческая модель конструируется с учетом изменений, происходящих на рынке. Информация становится бесплатной и конкурировать с миллиардом сообщений отдельному медиа становится все трудней. В сложившейся экономической ситуации на рынке медиа, в Интернете доход от рекламы увеличивается у тех, кто распространяет контент, а не производит его.

После возобновления выпуска печатного журнала «Русский репортер», перед редакцией встала задача восстановить доверие читателей, вернуть аудиторию, отток которой случился из-за приостановки печати. За десять лет существования журнала он сильно изменился, ушли разные рубрики, так, например, убрали из журнала такие рубрики, как «Политика», «Казусы», «Wikileaks», «Кинодок», «Нетленка», «Афиша». Как отмечал Виталий Лейбин: «Мы хотим не придумать что-то новое, а вернуться к корням». В определенный момент, связанный с политической обстановкой, с нехваткой средств на различные командировки, центральными темами номеров «РР» стали события в Донецке и Луганске. После возобновления работы редакция решила снова сконцентрировать свое внимание на темах, связанных с жизнью страны и регионов, что всегда являлось основной темой для сюжетов «РР». «У нас есть ресурсы, чтобы заново начать исследовать страну. Для меня новый макет или старые-новые рубрики – это второй вопрос. Главное – запустить снова производство больших глубоких репортажей про нашу Родину» – говорит Лейбин. К моменту возобновления работы журнала в команде осталось восемь человек и внештатные журналисты, однако, по словам главного редактора, этого количества журналистов достаточно для полноценной работы редакции.

В феврале 2015 года, для экономии ресурсов, журнал перешел на выпуск два раза в месяц. Ситуация, которая сложилась перед приостановкой выпуска «РР», вынудила работать многих журналистов без гонорара, а иногда и в убыток себе. Так, были случаи, когда для создания качественного фоторепортажа, журналисту приходилось самому оплачивать командировку фотографу. Виталий Лейбин был крайне недоволен таким положением дел, потому что убежден, что труд должен быть оплачен, а также потому что в такой ситуации у редакции меньше выбора, а она не должна соглашаться только на то, что предлагается бесплатно. Как отмечал Лейбин: «нам всем очень нужен «Русский репортер» как место, где можно печатать хорошие фоторепортажи и тексты».

На сегодняшний момент у издания хороший гонорарный и командировочный фонды, что обеспечивает бесперебойную работу редакции. К 2018 году штат значительно сократился, но этого количества журналистов достаточно для полноценной работы.

После приостановки издания ни у кого не было уверенности, что «Русский репортер» возобновит работу, поэтому активно развивались другие проекты, такие как: «Медиаполигон», «Les.Media» и «Летняя школа». Несмотря на трудности, у команды «РР» хватало мощности для одновременного ведения нескольких проектов и их развития. Так, «Медиаполигон» из разового проекта для студентов перерос в сообщество с постоянно действующей редакцией и школой.

По словам Виталия Лейбина, был момент, когда пришло осознание, что скорее всего «РР» больше не будет, что настало время делать новые проекты, искать новые форматы журналистики. «Надоело бегать и искать возможность выпуска, нужно смотреть в будущее. Как только мы это решили, оказалось, что журнал будет».[[63]](#footnote-63)

По мнению Виталия Лейбина, общество готово платить за контент, но для этого должны существовать удобные сервисы оплаты. Человек, который готов оказать финансовую поддержку, во-первых, должен быть уверен, что деньги дойдут до получателя, что не осядут у распространителей или руководителей организаций, во-вторых, должны существовать удобные формы перевода платежей. Таким примером служит благотворительность. Десять лет назад считалось, что в России она очень слабо развита. Но как только появились удобные средства перевода платежа, когда стало возможно не отрываясь от компьютера или телефона материально поддержать любой фонд или человека, уровень благотворительности сразу возрос. По словам Лейбина, система новой экономики – это система доверия.

После возобновления работы журнала появились удобные способы оплаты – банковской картой можно расплатиться прямо на сайте, что привело к росту заявок от распространителей в сетях. Инвесторы профинансировали существование «РР» на первое время (по данным из разных источников, это от нескольких месяцев до года), но в дальнейшем должна быть разработана бизнес-модель, которая обеспечит существование журнала. Виталий Лейбин говорил о нескольких вариантах. Первый – это длительное сотрудничество с коммерческими компаниями. По сравнению с рекламой это более перспективная модель, поскольку качественный журнал – именно тот вид СМИ, который способен сделать важную для клиента тему проработанной и общественно значимой. Примером такого развития может быть освещение темы реновации. На основе этой темы может получиться социально-коммерческий проект о том, каким должно быть качественное жилье и как должен выглядеть современный район. Общество и компании заинтересованы в обсуждении этой темы. Это нужно для понимая того, чего хотят граждане, как следует развиваться, какой мировой опыт в решении этой проблемы уже был.

Еще один способ поддержаний позиций на рынке Лейбин видит во франшизе. Одно время существовал проект «Вести.Репортер» в Киеве, но он был закрыт из-за политической цензуры. Развитие франшизы связано в первую очередь с тем, что такой большой стране требуются большие расходы на логистику и дистрибуцию, возникают трудности с тем, чтобы приблизиться к потребителю. Лейбин неоднократно подчеркивал, что готов работать с региональными партнерами на выгодных в первую очередь для них условиях. «Мы готовы бесплатно отдавать наш контент (готовый журнал), если партнер будет сам готов оплачивать печать и логистику, сам продавать в свою часть тиража рекламу».

## 2.3. Проекты «Русского репортера» как стратегии монетизации

Еще одной эффективной стратегией работы в новых условиях «Русского репортера» стала реализация ряда проектов. Команда «Русского репортера» занимается отдельным интернет-проектом – «Les.Media», платформа, которая появилась в период, когда выпуск бумажной версии издания оказался под вопросом. «Les.Media» – сайт, где журналисты из разных регионов, гражданские журналисты могут публиковать свои материалы, объединяться для работы над проектами. У журнала и «Леса» общая только идеология: «Мы за журналистику знания, а не за журналистику мнений. Мнений и так слишком много – у каждого блогера и участника социальных сетей». «Les.Media» объединяет и профессиональных журналистов, и общественников. Сейчас портал существует в альфа-версии, он функционирует и как медиа, и как платформа. Первоначально у команды «РР» была стратегия, при которой требовалось привлечение инвестиций. Однако инвесторы посчитали проект рискованным и решили не вкладываться в него. Благодаря чему проект «Les.Media» полностью принадлежит команде «Русского репортера».

«Les.Media» развивается не только как СМИ, но и как платформа со «справедливой экономической моделью». Предполагается, что там будет платформа фандрайзинга (привлечение финансов и людей с целью реализации какой-либо деятельности) для журналистских проектов и проектов некоммерческих организаций (НКО).

«Les.Media», как и «РР», публикует лонгриды, поэтому по формату «Лес» ближе к интернет-платформе «Тильда», чем к социальным сетям. При этом появляется все больше новых платформ – это и «Сторис» в «Инстаграме», и «Яндекс.Дзен», и каналы в «Телеграмме». И со всеми этими платформами идет конкуренция, но пока только идей, поскольку самих проектов еще мало.

У «Русского репортера» никогда не было желания закрыть печатную версию и перейти в цифру. Есть вещи, которые чем дольше существуют, тем меньше у них шанс прекратить свое существование. Один из неудачных примеров перехода в новый формат и закрытия печатной версии был, когда предложили использовать CD-диски вместо бумажного издания, но сейчас диски умерли как способ распространения информации, уже не у всех ноутбуков есть дисковод. Как говорит Виталий Лейбин: «Есть вещи типа «Книга» – чем дольше книга живет, тем больше вероятность, что ее и дальше будут читать. Например, Библию читают уже две тысячи лет. В этом смысле бумага – довольно старая вещь. Вероятность, что завтра умрет бумага, очень маленькая.»

При этом Виталий Лейбин подчеркивает, что «бумага – это дорого». Современные гаджеты мобильны, способны оперативно обеспечить доступ к информации, но не столь удобны для внимательного чтения, они больше предназначены для общения и быстрого прочтения заголовков без погружения. Сейчас это один из наиболее актуальных вопросов – как сделать материал для вдумчивого чтения удобным. Поэтому бумага сохраняется как один из наиболее приемлемых способов такого чтения. Печатный журнал может занять новую нишу и свой сектор. Бумага может стать товаром для образованных, умных и состоятельных людей. Также следует отметить, что развитие социальных сетей не должно превалировать над другими ресурсами. Пример «Одноклассников» и «Вконтакте» на Украине (социальные сети были заблокированы в 2017 году) показал: несмотря на то что социальные сети приносят моментально большую аудиторию, не всегда есть гарантии, что ресурс будет существовать (так, например, весной 2018 года в России был заблокирован мессенджер «Телеграмм»). Достаточно сложная ситуация происходит с экономической моделью самоокупаемости сайтов. Большая часть рекламы размещается в поисковых системах или социальных сетях, таких как «Фейсбук». Единственный пример сайтов в России, которые могут считаться самоокупаемыми, – «Газета.ру» и «Лента.ру». Развития только интернет-версии и социальных сетей уже недостаточно для развития медиа. Социальные сети уже не являются новым перспективным направлением, но и не стали проверенным надежным средством для конкурентного существования на рынке. Социальные сети и сайты нужно развивать, но СМИ требуются новые бизнес-модели, следует экспериментировать в новых областях с использованием новых форматов. При этом, как говорит Виталий Лейбин: «Рекомендация закрыть печатную версию и уйти в интернет – это рекомендация умереть».

Общество имеет небывалый доступ к информации, и постоянно оно становится все более и более информированным. Среди информационного шума у аудитории начинает развиваться равнодушие и цинизм, поэтому журналисту требуется постоянно создавать разумное и вдумчивое обсуждение важных тем. Информация стала доступнее, поступает к читателю в неограниченном количестве, а аудитория к этому еще не успела приспособиться. Виталий Лейбин подчеркивает: «Раньше сфера медиа ускоряла жизнь, а сейчас требуется мудрое замедление жизни. Спокойно разбираться и рассказывать правду – миссия медиа в ближайшую эпоху».[[64]](#footnote-64)

**Летняя школа «Русского репортера»**

«Летняя школа» – это ежегодный проект, существующий в формате полевого образовательного лагеря, как для школьников и студентов, так и для всех желающих. История проведения летних школ берет свое начало с конца 80-х годов. Первая подобная школа была проведена на базе биологического факультета МГУ. С тех пор проект развивался, менялся, а в 2009 году, когда РР стал оказывать ему информационную поддержку, стал известен как Летняя школа «Русского репортера».[[65]](#footnote-65)

Летняя школа состоит из мастерских по различным профилям. Мастерская, проводимая «РР», – «Мастерская тотальной журналистики». Кураторы мастерской нацелены на создание и развитие новых форматов журналистики – таким форматом стала «тотальная журналистика». Этот формат подразумевает «трансляцию событий из ключевых точек какого-либо объекта в режиме онлайн».[[66]](#footnote-66) Работу над трансляцией ведут журналисты, фотографы, видеографы, а также редакторы и модераторы. Вся информация в виде текстовых сообщений или видео-заметок публикуется в режиме реального времени.

В 2017 году основным направлением «Мастерской тотальной журналистики» стал «Курс медиаменеджеров». В рамках этого курса участники разбирали и анализировали различные проекты «РР». А также разбирали основы работы по организации проектов, по работе со спонсорами.

Руководителями мастерской являлись главный редактор научно-популярного журнала [«Кот Шредингера»](http://kot.sh), один из основателей проекта «Медиаполигон-24» Григорий Тарасевич и продюсер по спецпроектам журнала [«Русский репортер»](http://www.rusrep.ru) Наталья Кузнецова.

Интерес к проекту «Летняя школа» оказался столь высок, что вокруг него образовалось комьюнити, готовое работать за идею. Проект проводится силами волонтеров, лекторы и организаторы не получают за работу гонораров. Сами участники вносят пожертвования, поскольку спонсорской помощи для выживания проекта не хватает.[[67]](#footnote-67)

Создатели проекта неоднократно подчеркивали его независимость. Авторы всех мастерских руководствуются только знаниями и не пытаются встроиться в политическую конъюнктуру. «Над нами только небо! Летняя школа *–* это независимый проект, не встроенный ни в государственную, ни в школьную, ни вузовскую систему. Мы сами себе государство. За нашей спиной нет какой-нибудь партии, какой-нибудь фирмы, каких-нибудь «наших» или кого еще. Мы не получаем никаких указаний как работать и как учить. Поэтому наш результат и на комфорт зависит только от нас. Это, кстати, сложнее. Мы – принципиально неполитический и нерелигиозный проект. Это не значит, что мы живем, отгородившись от общества кирпичной стеной. Просто не хотим строиться и вставать под чьи-то знамена», *–*  гласит Манифест «Летней школы»*[[68]](#footnote-68)*.

«Лет десять назад, когда мы только начинали, на нас смотрели с недоумением: «Вы что, психи!? Как это можно так – работать бесплатно!?». Как выяснилось, мы чуточку опередили время. Сейчас волонтерство стало популярным. Люди бесплатно тушат леса, пишут энциклопедии, высаживают деревья... Мы перестали казаться фриками».[[69]](#footnote-69)

Помимо «Летней школы «Русского репортера» действует непосредственно школа «РР». Она состоит из нескольких мастерских и проходит в форме вебинаров. Свою задачу коллектив «РР», работающий над созданием школы, видит в обучении тем навыкам, которые помогут создать «светлое будущее» журналистики. Авторы школы убеждены, что, несмотря на тренды, всегда будет спрос на качественную и профессиональную журналистику. Школа «РР» направлена на развитие профессиональной журналистики. «Независимо от того, что станет с рынком российских СМИ, всегда будет существовать профессиональная журналистика, которую мы считаем настоящей и нужной», – говорят ведущие мастерских. [[70]](#footnote-70)

Каждый участник школы может выбрать одну или несколько мастерских. В весенней школе 2018 года были представлены следующие направления:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Название курса | Куратор, ведущий | Направление обучения |
| 1 | «Журналистика помощи» | Артем Костюковский – заместитель главного редактора «Русского репортера»  | Курс посвящен созданию материалов, способных принести пользу людям. |
| 2 | «Два в одном» | Игорь Найденов –спецкор журнала «Русский репортер» и Валерий Дзялошинский– фотодиректор журнала «Русский репортер»  | Курс учит быть универсальным журналистом: снимать и писать тексты. |
| 3 | «Научная журналистика» | Андрей Константинов – редактора отдела «Тренды» в «Русском Репортере» и редактора отдела «Диктатура будущего» в «Коте Шредингера»  | Курс направлен на обучение основам научной журналистики. |
| 4 | «Первый doc» | Сергей Глазунов, режиссер компании «TIME CODE PRODUCTION» и Ольга Тимофеева, редактор отдела спецрепортажей «Русского репортера» | Курс призван научить создавать документальные проекты. |
| 5 | «Курс молодого бойца» | Журналист Юлия Вишневецкая | Курс направлен на развитие базовых журналистских навыков. |
| 6 | «Психологический портрет героя» | Марина Ахмедова – заместитель главного редактора «Русского репортера» | Курс направлен на обучение работы с героем и созданию психологического интервью.  |

Материалы, выпущенные после работы в мастерских, публикуются на «Les.Media», а лучшие, по мнению редакции, – появляются на страницах журнала «Русский репортер».

 **Медиаполигон**

«Медиаполигон» – это международный молодежный учебно-практический семинар по журналистике. Свое начало проект берет в 2011 году, когда редакция РР предложила провести фототрансляцию. В течение суток любой желающий мог прислать фото с небольшим комментарием, которое отражало бы жизнь в современной России. Проект был запущен седьмого июня и получил название «24 часа России». Как говорили сами организаторы, они выбирали «самый обычный будний день». Цель проекта заключалась в том, чтобы показать, как живет такая большая страна. Желая показать 24 часа из жизни России, «РР» создавал своего рода исторический документ, поскольку удалось максимально объемно запечатлеть один день государства и его народа.[[71]](#footnote-71)

Все снимки должны были соответствовать определенной тематике. Список тем, которые предложила редакция журнала: повседневная жизнь, культура, наука, образование, политика, природа, спорт, среда обитания, промышленность, транспорт, религия, здравоохранение и медицина.[[72]](#footnote-72)

Материалы, вошедшие в номер, действительно отразили самые разные стороны жизни страны. Тут оказались фотографии с митинга в поддержку Муаммара Каддафи на площади Ленина в Новосибирске и снимки малолетнего ребенка, который сидит на скамейке рядом с «Арт-cтрелкой» с макбуком на коленях в Москве. Также фото буддистского монаха, размышляющего над ходом шахматного турнира в Иволгинском дацане в Бурятии. Изображение и подпись к нему смогли рассказать историю Евгения из станицы Кущевской, который сам организовал приют для животных. На фото пожилой мужчина выгуливает корову на железнодорожных путях в Прокопьевске. На одной фотографии сельский учитель в деревне Нелюбино Томской области тащит за собой плуг по картофельному полю, а на другой – двадцать тысяч человек идут крестным ходом шестьдесят километров по грязи и бездорожью – и это только часть открытий проекта.

Результатом работы стал выпуск специального номера «Русского репортера» и публикация материалов с дня трансляции. «Мы просто попытались создать местами веселый и ироничный, местами грустный и суровый рисунок – картину одного дня нашей страны»,[[73]](#footnote-73) – написал в колонке редактора спецвыпуска «24 часа России» Юрий Чичков.

Описанный выше проект «Медиаполигон» первый раз состоялся в ноябре 2011 года в Новосибирске. Принципы, которые были впервые озвучены при работе над «24 часа России», обрели законченный вид. В течение суток корреспонденты и фотографы в формате тотальной журналистики рассказывают о события и людях, тем самым показывая, как живет город. В ноябре 2017 года учебно-практическому семинару «Медиаполигон-24» исполнилось 6 лет. За это время было проведено 11 медиаполигонов в разных городах: Новосибирске, Казани, Екатеринбурге, Уфе, Минске, Перми, Челябинске, Самаре, Ереване, Ростове-на-Дону, Тюмени. А также у проекта появилось продолжение: «Медиаполигон: Прогрессоры-24» и «Медиаполигон: Созидатели. Дальний Восток-24».

Дню трансляции предшествует недельный интенсив, состоящий из тренингов, мастер-классов, дискуссий, круглых столов и общения. Мастер-классы и лекции проводят журналисты «Русского репортера»: главный редактор Виталий Лейбин, журналист Дмитрий Соколов-Митрич, репортер Марина Ахмедова, литературный критик Константин Мильчин, продюсер по спецпроектам Наталья Телегина. Итогом проекта становится журналистское исследование города в формате 24-часовой онлайн-трансляции. Лента проекта формируется из собранных заметок, фоторепортажей и видеозарисовок, которые публикуются на сайте Les.Media. До появления «Леса» все трансляции велись на сайте «Русский Репортер-24». Каждый лектор «Медиаполигона» – известный журналист. Дмитрий Соколов-Митрич, автор книг «Реальный репортер» и «Яндекс.Книга», долгое время был заместителем главного редактора, а также редактором отдела «Репортаж» в журнале «Русский репортер». Благодаря своему узнаваемому стилю быстро стал ведущим журналистом журнала. Специальный репортер, заместитель главного редактора Марина Ахмедова за свои нетривиальные репортажи неоднократно получала различные премии. Все ее репортажи касаются острых и злободневных тем, поэтому никогда не остаются без внимания аудитории. Константин Мильчин – в прошлом редактор отдела «Культура», сейчас – книжный обозреватель «РР». Яркий, авторский стиль сформировал особый круг читателей, которые следят за публикациями автора.

**Тематические проекты журнала «Русский репортер»**

Организаторы «Медиаполигона» создали живой, развивающийся стартап. С его расширением появляются тематические подпроекты. Помимо проектов, связанных с определенными городами, «РР» реализовал проекты «Русский язык-24», «Прогрессоры-24», «Дальний Восток. Созидатели-24», «НАНО люди», а также вел трансляции с выборов и митингов. Рассмотрим подробнее эти проекты.

**1. «НАНО люди»**

Прообразом «Прогрессоров» и «Созидателей» можно считать спецпроект «НАНО люди». Один из организаторов проекта Григорий Тарасевич говорил так: «Мы решили провести эксперимент и рассказать об инноваторах как о людях, которые думают, мечтают, сомневаются».[[74]](#footnote-74) Основной идеей этого проекта было показать человека-инноватора в России, узнать, что за люди работают в наноцентрах и лабораториях. Как и во всех проектах «РР», здесь в центре внимания был человек и его деятельность. «Вместе с десятками молодых журналистов мы хотим показать реальную жизнь и работу ученого, разработчика и инженера на предприятиях, связанных с передовыми технологиями».

**2.«Прогрессоры»**

Проект «Прогрессоры» начал обсуждаться еще на проекте «Медиаполигон: Ростов-на-Дону-24» и уже через несколько месяцев был реализован. «Прогрессоры-24» должны были рассказать о людях, которые делают жизнь вокруг себя лучше. В этот раз трансляция велась не из какого-то конкретного города, а сразу по всей России. Локальные штаб-редакции были развернуты в 30 городах России и странах ближнего зарубежья. Во время подготовительной работы разрабатывалась тема, искались герои, были договоренности о встречах. А уже в сам день трансляции журналисты, фотографы и видеографы работали со своими героями и показывали, как и чем живет прогрессор. Это мог быть волонтер, социальный работник, молодой педагог, основатель благотворительного фонда, экологический активист. Виталий Лейбин так обозначил цель проекта: «Цель проекта «Прогрессоры-24» – показать, что Россия – это не только «дураки и дороги», но и люди, которые делают значимые локальные дела».

**3. «Дальний Восток. Созидатели»**.

Следующий проект, реализованный в рамках «Медиаполигна», - «Дальний Восток. Созидатели». Идея рассказать о людях, которые пытаются менять жизнь вокруг себя, реализованная в «Прогрессорах», в этот раз была сконцентрирована в одном Федеральном округе - Дальнем Востоке. Формат проекта остался неизменным. Это проект для журналистов и гражданских активистов, включающий в себя различные мастер-классы, дискуссии, круглые столы. Кульминацией проекта стала суточная мультимедийная трансляция, во время которой участники показали, как живут и что делают «созидатели» из девяти регионов Дальнего Востока. После трансляции и публикации заметок на сайте «Les.Mediа» самые интересные материалы появились в печатном журнале. Журналисты не только рассказывают о прогрессорах, которые уже выступают с гражданскими инициативами, но тем самым привлекают к их работе новых людей. Благотворительность и социальный активизм с каждым годом становятся все более массовым явлением, а такой проект, как «Прогрессоры» только усиливает внимание к этим процессам. При этом все инициативы разные, так, например, вышла история о тату-мастере из Уфы, которая делает бесплатные рисунки на теле на месте шрамов женщинам, пострадавшим от домашнего насилия. Также был опубликован материал о женщине, которая смогла создать в Казани благотворительный фонд для людей, столкнувшихся с ВИЧ, и одним из самых невероятных достижений было то, что она смогла добиться установления опеки и доказать в суде, что люди, больные ВИЧ, могут быть опекунами, поскольку болезнь не передается бытовым путем.

Изначально организаторы «Медиаполигона» хотели провести его во Владивостоке, но «партнеру по проекту – фонду «Доброму краю – добрые дела» оказались интересны все регионы Дальнего Востока, поэтому решили начать с макрорегиона», – говорит Виталий Лейбин. Помимо продвижения «молодой журналистики» и исследования гражданского активизма, цель проекта была в том, чтобы совместно с фондом «Доброму краю – добрые дела» «увидеть наиболее живые волонтерские сообщества и общественные организации».[[75]](#footnote-75)

Над проектом «Дальний Восток. Созидатели» работали не только студенты и молодые журналисты, но и волонтеры, гражданские активисты, представители общественных организаций, которые хотели рассказать о своей работе, журналисты, готовые стать медиапартнерами, а также участниками-редакторами.

За время трансляции удалось получить представление о целом округе, о его людях, об инициативах, которые там реализуются. Как отмечал Виталий Лейбин: «…хотел бы удивиться, какая у нас страна и какие люди».[[76]](#footnote-76) Одна из историй, опубликованная во время «Созидателей», была о «Доме милосердия» для женщин, оказавшихся в кризисных ситуациях, который существует в Сахалинской области. Рассказывая о таких проектах, можно привлечь внимание инвесторов к развитию центра. Еще одна история о добровольцах службы «Милосердия» во Владивостоке, которые каждый вечер после работы безвозмездно идут ухаживать за одинокими больными. По мнению организаторов «Созидателей», рассказывая о таких гражданских инициативах, можно привлечь больше людей к активной деятельности, что, несомненно, приведет к развитию страны.

«Русский репортер» существует уже больше десяти лет. Редакторы все это время наблюдали, как живет страна и люди, как менялась жизнь. Одной из наиболее заметных тенденций стала благотворительность, стало больше людей, вовлеченных в общественную деятельность. «Десять лет назад общественная деятельность воспринималась как форма городского сумасшествия», – говорит Лейбин. Помимо этого возрос интерес к научно-популярной тематике, прогрессу и образованию. По мнению редакторов: «В стране возникает культ прогресса».

На сегодняшний момент структура проектов «Русского репортера» состоит из «Летней школы», проекта «Les.Media» и «Медиаполигона», который реализуется в подпроектах «Город-24», «Прогрессоры» и «Созидатели» (см. рис.1).

Русский репортер

 Летняя школа Медиаполигон Les.Media

 Города-24 Прогрессоры Созидатели

*Рис. 1*

Благодаря развитию различных проектов печатный «Русский репортер» «переходит» на разные платформы. Такие стартапы, как «Les.Media», «Медиаполигон» и «Летняя школа» реализацией мультиплатформенности. Каждый проект взаимосвязан и является иллюстрацией стратегий продвижения бренда посредством мультиплатформенности (см. рис. 2).

Мультиплатформенность

 Летняя школа Медиаполигон Les.Media

 Les.Media РР Les.Media РР Les.Media РР

 Соцсети Сайт Блогосфера Печать

*Рис.2*

## 2.4. «Тотальная журналистика» как новый формат

Формат, в котором ведутся все трансляции на «Медиаполигонах» –  тотальная журналистика. Цель проекта – на примере одного дня показать, как живет конкретный город и его жители. Тотальная журналистика стала тем новым способом подачи информации, благодаря которому все заметки, фото и видеоматериалы из разных частей города, созданные в режиме реального времени и загруженные в единую ленту новостей, дают детальное представление о городе и его жителях. Заметки в трансляции состоят из небольшого текста и фотоиллюстрации. Научного определения этому явлению еще не дано, но вот что говорят организаторы об этом новом жанре: «Это эксперимент на пути к созданию особой формы отображения реальности через максимальное количество источников в режиме реального времени», –  считает Наталья Телегина, продюсер и организатор проекта «Медиаполигон-24», продюсер по спецпроектам и бренд-менеджер журнала «Русский репортер». «Тотальность» журналистики выражается не в тематике, а в подходе, когда объект рассматривается под разными углами и каждый раз происходит переход на частности. Все заметки должны быть информативны, но при этом сохранять простоту языка. Материал строится из привлекающего внимание заголовка, который отвечает на вопрос «что происходило», подзаголовка, в котором указывается время и место действия, самой новости, которая почти всегда включает прямую речь героя материала. По правилам «Медиаполигона» на написание заметки нужно тратить не более 15 минут, а на правку редактора и размещение на сайте – не более 5 минут. Такой подход позволяет разместить в ленте более тысячи заметок, что и делает возможным увидеть разностороннюю картину города.

Участники «Медиаполигонов», а именно журналисты, фотографы и видеографы, с шести часов утра и до шести часов утра следующего дня транслируют жизнь города. Еще во время семинаров между всеми участниками распределяются обязательные «точки» – это те места, откуда будет вестись трансляция. Среди них – скорая помощь, пожарная служба, театры, хосписы, заводы, бары и т.д. У каждого участника от одного до четырех таких мест трансляции, с которых они присылают заметки, все остальные сюжеты журналисты находят самостоятельно. Героями новости могут стать прохожие, руферы, таксисты, а инфоповодом – привычные жизненные ситуации. В «тотальной» журналистике на первый план выходит обычный человек, в каждой новости есть свой герой и событие, связанное с ним.

«Тотальная журналистика» – это мозаика из коротких городских заметок. Это медийное зеркало для аудитории, несущее идеи «новой искренности», – говорит постоянный участник проектов «Медиаполигон-24» Анастасия Клепова.

Суть «тотальной» журналистики организаторы объясняют так: это журналистика мгновения, в котором единицей измерения является новость, событие. «Тотальная» журналистика вбирает в себя черты и информационной заметки, и зарисовки. Материалы в формате «тотальной» журналистики отличаются структурой и объемом, как у заметки, в которой одна новость освещает одно событие. При этом информационный повод может быть интересен только как иллюстрация городской жизни и не являться значимым в ряду общепринятых информационных поводов. За время трансляции участники охватывают все наиболее значимые сферы в жизни города. Основными принципами тотальной журналистики являются объективность, краткость, ориентация на события и жизнь простых людей.

Вся трансляция обязательно ведется в режиме реального времени, а максимальное время между событием и появлением заметки в ленте составляет меньше часа. В итоге лента состоит из материалов разных жанров и форм: новости, интервью, репортажи, фоторепортажи и видеозаметки. Но несмотря на это разнообразие строго соблюдается формат.

«Формат «24 часа из жизни…» позволяет достичь эффекта невероятной динамики происходящего. Создается такая капсула времени, которую можно вскрыть лет через сто и понять, как на самом деле была устроена жизнь в отдельно взятом городе со всеми подробностями. А для современников наши новости ценны тем, что позволяют погрузиться в окружающую реальность, выйдя из привычного режима наблюдения. Идейные вдохновители проекта, Владимир Шпак и Григорий Тарасевич, однажды предположили, что сегодняшнее информационное поле не удовлетворяет информационных потребностей общества, иначе бы не появились социальные сети со всеми их микро-форматами и частными историями, так они и пришли к идее тотальной журналистики. Ничего подобного ни у нас, ни на Западе не было», – считает продюсер спецпроектов «Русского Репортера» Наталья Кузнецова.

С момента возникновения (2011 год) «Медиаполигон» стал межрегиональным и международным движением. Проект служит катализатором для создания новых медиапроектов в тех городах, где он проходил. В тех регионах и городах, в которых был «Медиаполигон», появляются соавторы, организаторы, друзья проекта, которые готовы к новым совместным задачам и их реализации. Вокруг «Медиаполигона» уже существует достаточно большое сообщество.

В журнале «Русский репортер» есть сотрудники, которые вышли из «Медиаполигона». Среди них Маша Антонова – выпускающий редактор РР, журналистка Анна Титова, которая пришла из «Летней школы» «Медиаполигона». Но стоит отметить, что таких примеров немного. По словам Виталия Лейбина, «Медиаполигон» проводится не для того, чтобы найти авторов для «Русского репортера», поскольку редакция маленькая и финансирования немного, а для того, чтобы развивалась медиасреда и росла качественная, независимая журналистика.[[77]](#footnote-77)

Во время «Медиаполигонов», штабом трансляции зачастую становятся региональные редакции. По словам Виталия Лейбина, региональная пресса имеет одно большое преимущество по сравнению с федеральной – у нее есть возможность устанавливать коммуникацию с людьми в своем городе, а не переписывать новости информагентств. Федеральные СМИ могут использовать социальные сети для создания новостей, а городская газета может черпать информацию из смс-сообщений своих читателей. «Трудно делать «Русский репортер» так, чтобы его везде воспринимали как свой. Ты не сможешь добраться до мельчайшей проблематики города».

В последние годы редакция журнала обратила внимание, что ленты трансляции на «Медиаполигонах» стали похожи. В первую очередь они связывают это с тем, что планы, по которым работает проект, схожи: всегда есть администрации, коммунальные службы, скорая помощь, полиция и др. Города все разные, но получается своеобразное описание городской инфраструктуры постсоветского типа. «Чтобы скорая помощь была кардинально различной, нужно выехать в регион другого типа, где не было советской культуры», – говорит Лейбин. Поэтому было решено тематизировать регионы.

Кроме людей, которые занимаются профессиональной деятельностью, и типичной инфраструктуры следовало найти исследовательский вопрос, увидеть что-то специфическое. Так, в Ростове изучались городские неформальные сообщества, социальные лидеры и прогрессоры, в Тюмени поднимался вопрос, действительно ли это самый лучший город. «Героический врач в каждом регионе похож на героического врача в другом городе. А человек, который спасает детей или собак и делает это сам, в чем-то похож на всех остальных, а в чем-то нет. Он делает это не по шаблону, а в определенных, зачастую экстремальных ситуациях», – говорят организаторы «Медиаполигона».

По словам Виталия Лейбина, сейчас происходит тот этап модернизации, когда именно граждане на региональном уровне решают, каким будет будущее страны. Именно созидатели и прогрессоры включаются сейчас в государственную деятельность. «Одними государственными, даже корпоративными усилиями не пройти и придется вовлекать широкие слои граждан для того, чтобы обустроить свою Родину. Каждый раз модернизация происходила государственными усилиями. В этот раз так не получится, придется вовлекать граждан, потому что все изменилось».[[78]](#footnote-78)

## 2.5. «Les.Media» как основная стратегия

Когда печатный журнал находился на грани закрытия, редколлегия стала искать площадку для публикации постоянного журнального контента и лучших материалов с вышеописанных проектов. Такой платформой стал «Les.Media».

 «Лес» неразрывно связан с другими проектами «РР» и во многом появился благодаря им. «Лес» подразумевался с самого начала как самостоятельная платформа, но появился как своего рода помощник для реализации различных задумок в других проектах. Так, «Лес» стал площадкой, на которой публиковалась заметки с трансляций на «Медиаполигонах» (Ростов-на-Дону, Тюмень, Прогрессоры, Созидатели). На «Медиаполигоне: Ростов-на-Дону-24» как раз тестировалась «бета»- версия сайта «Les.Media», а впоследствии он заработал в полную силу как самостоятельный проект. Но также «Лес» служит средством продвижения «РР» и наоборот – журнал активно продвигает платформу. В каждом выпуске «Русского репортера» появляются самые интересные публикации с «Леса». Можно сказать, что появление «Les.Media» – это объединение всего самого лучшего, что было в каждом проекте, а также попытка продлить существование печатного журнала, в том числе прибегая к созданию определенного комьюнити, которое не только лояльно к самому изданию, но и готово активно развивать инициативы и создавать новые проекты (см. рис. 3).

**«Русский репортер»**

тотальная журналистика

 Летняя школа Медиаполигон-24

 **Les.Media**

*Рис. 3*

С распространением новых медиа появляется все большее количество альтернативных Интернет СМИ, в основе работы которых новые медиа стратегии. В мировой практике существует несколько примеров моделей новых медиа, которые можно сопоставить с Les.Media. В основе данных моделей находится принцип активного участия аудитории в процессе создания медиаконтента. Данные модели реализуют не только медийный контент, но и социо-коммуникативные задачи. Рассмотрим некоторые из них.

Первым примером портала, наполняемого за счет контента, присылаемого аудиторией, стал IndyMedia.org. Свое существование «Независимый медиацентр» начал в 1999 году, когда волонтеры самостоятельно решили осветить события, происходящие тогда в Сиэтле. Сейчас это глобальная новостная сеть, предоставляющая контент на 8 языках. Ресурс поддерживается независимыми медиакомпаниями и журналистами. У любого пользователя сети Интернет есть возможность предложить свою новость к публикации. IndyMedia нельзя приравнять к СМИ, однако это был первый столь масштабный проект, попытавшийся объединить профессиональную и гражданскую журналистику. Другой пример объединения блог-платформы и журналистики – южнокорейский портал OhmyNews. Сайт представляет собой онлайн-газету, которую создают блоггеры и профессиональные журналисты. В основе проекта лежит принцип, что каждый гражданин может быть репортером и получать за публикации деньги. Медиа-модель OhmyNews изменила отношения между читателем и журналистом. Гражданские журналисты стали авторами контента, медиа выступили в качестве соавторов, которые активно взаимодействуют с аудиторией.

«Глобальная миссия платформы «Les.Media» – создать банк инициатив, научить каждого «прогрессора» самопрезентации и профессиональной коммуникации в рамках этого интернет-проекта. «Медиаполигон: Прогрессоры-24» – это первый шаг на пути к цели», – говорит продюсер по спецпроектам Наталья Телегина.

Автором «Леса» может стать любой желающий, достаточно зарегистрироваться на сайте. Но «Лес» отличается от обычной блог-платформы тем, что все материалы носят журналистский характер, а также тем, что свои материалы там размещают журналисты «РР». Сейчас, когда Интернет перестал быть способом коммуникации, а стал средой обитания, именно формат «Леса» как своеобразного СМИ лучше всего отвечает запросам общества.

«Лес» был создан как масштабный интернет-проект, который совмещает в себе функции блог-платформы с элементами соцсети и СМИ. Создавая среду, в которой могут существовать как профессиональные, так и непрофессиональные журналисты, «Русский репортер» объединил авторов, читателей и героев публикаций. При этом авторы «Леса» отмечают, что они не ставят своей целью конкуренцию непосредственно с социальными сетями или медиа, наоборот, благодаря кооперации разных форматов на одной платформе они пытаются создать «среду, где будет больше правды и реального знания».[[79]](#footnote-79) Каждый проект «Русского репортера» уникален, но генеральная идея по объективному отражению жизни, по поиску героев «нашего времени» с активной гражданской позицией, остается неизменной. Развивая этот стартап, «РР» искал для себя новые формы существования и развития, при этом преследуя такую цель, как объединение людей вокруг серьезных проблем с целью их решения. «Les.Media» стал той платформой, где по мнению авторов возможен содержательный диалог без поляризации общества и разделения людей.

Проект постоянно меняется и расширяется. Вначале он состоял только из авторов «РР» и участников «Медиаполигонов», которые и опробовали удобство работы с сервисом на себе. При технической разработке платформы особое внимание уделялось тем характеристикам, которых не хватает в социальных медиа самим авторам. Так, у журналиста, решившего присоединиться к «Лесу», есть возможность создать собственную страницу, где он может публиковать репортажи, фототистории и фильмы. Также есть возможность сделать на платформе журнал по любой теме, привлечь в него других авторов, искать пути финансирования для своих медиа-проектов.

Эта возможность может быть наиболее интересна для различных организаций, поскольку позволяет не только рассказать о социально значимых проектах, но и привлечь активистов, спонсоров, волонтеров. ««Лес» – это медиа, в котором можно увидеть лучшее. Что такое лучшее, решать вам: вы можете отбирать публикации не только по темам или рейтингам популярности, но также и по рекомендациям профессионалов, подбирать публикации только из вашего города или региона. Но главное – это качество публикаций. У нас не приветствуются перепосты и сомнительные суждения. Только информация, добытая самостоятельно, и ответственные экспертные оценки».[[80]](#footnote-80)

Профессиональные журналисты могут на базе «Les.Media» создавать полноценное СМИ, через журналы, созданные на «Лесе», привлекать аудиторию. Поскольку платформа объединяет не только читателей, но и авторов, редакторы могу искать новых авторов, стажеров и не ограничиваться только своим регионом. При этом создатели «Les.Media» для лучших команд предоставляют возможность получить статус «главного журнала города или региона», что увеличивает просмотры и расширяет аудиторию. Для непрофессиональных журналистов открывается возможность не только публиковать свои материалы, но и получать обратную связь от коллег из СМИ.

Поскольку организаторы «Les.Media» придерживаются позиции, что это в первую очередь профессиональное сообщество, основанное на саморегуляции, они учредили своеобразные «профессиональные цеха», в которые могут входить авторы, благотворители, фотографы и др. Члены этих цехов могут не только оценивать публикации, но и выводить их в «Топ», рекомендуя их читателям, также они утверждают общие правила профессиональной этики и их исполнение на сайте. При этом для того, чтобы попасть в «Цех», нужно либо подтвердить свой профессиональный статус в оффлайне, либо получить его благодаря публикациям на платформе.

 Помимо непосредственной работы в онлайне проект устраивает масштабные мероприятия, такие как «Медиаполигон», проводит социальные исследования, организовывает вебинары и обучение журналистов. «Сегодня каждый должен уметь написать заметку и сделать фотографию с места событий. В современном мире это так же важно, как уметь читать или считать. Мы стремимся к максимальной доступности такого образования, публикуя учебные материалы в открытом доступе», – говорят организаторы «Les.Media» о своей работе.[[81]](#footnote-81)

Несмотря на то, что онлайн-версия журнала сейчас публикуется на сайте expert.ru, команда «РР» полностью существует на платформе «Les.media». Номер принадлежит издателю, поэтому размещается на его сайте, но все дополнительные материалы, проекты журнала реализуются на сайте «Леса». Само название «Лес» не имеет особой смысловой нагрузки, но, как отмечает Виталий Лейбин, его можно осмыслить как «много разных медиа».

 «Русский репортер» никогда не занимался активным продвижением в социальных сетях, а сообщество в социальной сети «ВКонтакте» изначально вели читатели. В 2009 году «РР» предпринял попытки заняться интернет-технологиями, но тогда финансирования хватало лишь на поддержание журнала, из-за недостатка ресурсов собственный сайт журнала rusrep.ru тоже перестал работать. Поэтому «Лес» в некотором смысле является совокупностью всех интернет-преобразований в журнале.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Стратегия 1** |  | **Стратегия 2** |  | **Цель** |
|  |  |  |  |  |
| Авторы |  | «Летняя школа» |  | Монетизация |
|  |  |  |  |  |
| Спонсоры, лояльность аудитории |  | «Медиаполигон» |  | Монетизация |
|  |  |  |  |  |
| Новый формат журналистики, авторы, спонсоры, лояльность аудитории |  | «Les.Media» |  | Монетизация |
|  |  |  |  |  |

Сейчас наблюдается тенденция, в которой роль журналиста в разных сферах нивелируется. Плохого журналиста или специалиста, который умеет работать только в социальных сетях, уже могут заменить роботы или непрофессионалы. Роботы дорогие, зато динамичные, но непрофессионалов очень много, и они готовы работать. На сегодняшний момент профессиональная журналистика должна непрерывно повышать стандарты качества, поскольку аудитория начинает среди постоянного информационного шума выделять важную часть информации, читатель становится более требовательным. «Русский репортер» не пытается уподобляться интернету и в век быстрых новостей публикует вдумчивые длинные тексты, похожие на документальные рассказы или литературные произведения. Виталий Лейбин по этому поводу говорит: «Если в журнале будет ровно то, что и в интернете, зачем такой журнал». [[82]](#footnote-82)Этот же подход редакция сохранила, когда ушла в «Лес».

## 2.6. Стратегии журнала «Русский репортер»

Реализация каждого проекта служит стратегией для достижения различных целей. Почти всегда это решение финансовых проблем, путем привлечения спонсоров и расширения аудитории. Развитие социальных сетей, интернет-платформ или создание «брендовых» проектов чаще всего не пересекаются и, если одновременно реализуются одним СМИ, никак не связаны между собой. Поэтому стартапы, реализуемые «Русским репортером», выглядят столь уникальными на отечественном медиа рынке. Все проекты «РР» взаимосвязаны, появились на основе предыдущего, но при этом сохраняют обособленность и существуют отдельно. Каждый из них имеет свою стратегическую направленность и исходя из этого – свои сильные и слабые стороны. Так, хорошая работа сайта не только имеет положительные экономические результаты, но и дает свободу журналисту. В первую очередь расширяется выбор форматов и объемов материалов. У журналиста появляется возможность использовать различные мультимедийные элементы (gif-изображения, видео, инфографика и др.), которые делают материал более интересным и информативным. Помимо этого есть возможность получить обратную связь, что может сделать тот или иной материал популярным за счет репостов и вовлеченности читателей. С другой стороны, проекты «Русского репортера» носят образовательный характер. Для уже сложившейся вокруг журнала аудитории это – возможность стать на какое-то время частью редакции, а для людей, не знакомых с брендом, – лучше его узнать, стать постоянным читателем. Все мероприятия, устраиваемые журналом, служат ему рекламой, которая повышает узнаваемость издания и дополнительно привлекает инвесторов.

Исходя из вышесказанного можно предположить, какие стратегии реализует «РР» в своих проектах. Это увеличение аудитории, повышение лояльности к бренду, поиск новых авторов, поиск спонсоров, увеличение дохода.

На основе анализа различных вариантов стратегий и существующих их классификаций можно предложить альтернативную классификацию стратегий развития и выживания современных медиа.

Стратегия 1. Расширение целевой аудитории

Формы реализации: – Мультиплатформенность;

 – Присутствие во всех социальных сетях;

 – Продвижение через поисковые системы.

Стратегия 2. Репутационная (Развитие и укрепление собственной репутации)

 Возможно, одна из наиболее сложных стратегий, поскольку предполагает перспективную работу, результата которой невозможно достичь быстро.

Формы реализации: – Привлечение к работе журналистов с «именем»;

 – Привлечение экспертов;

 – Создание качественного контента.

Стратегия 3. Пользовательско-ориентированный подход

 Базируется на анализе и обработке данных. Благодаря этому происходит поиск аудитории по ее интересам, как следствие есть возможность создать предметно ориентированный контент, что в свою очередь будет привлекать рекламодателей.

Формы реализации: – Big Data (выявление конкретной группы пользователей).

Стратегия 4. Мультиформатность

 Все вышеуказанные стратегии разные и имеют определенную направленность. Данная стратегия подразумевает работу во всех направлениях, что может быть удобно при ограниченных ресурсах.

Формы реализации: – Работа со всеми стратегиями.

Подводя итог вышесказанному, мы можем сделать следующие выводы:

1. Журнал «Русский репортер» задумывался как патриотичное издание, созданное для активного среднего класса, стремящегося менять жизнь вокруг, и в процессе развития журнала эта концепция успешно себя реализовала. «Русский репортер» – новостной иллюстрированный журнал, не придерживающийся строгих рамок делового издания. Журнал ориентирует свое внимание на частные истории в малоизвестных местах России и мира.

2. «Русский репортер» сохраняет свою аудиторию и популярность благодаря актуальным материалам, качественной работе журналистов. Кроме этого в работе журнала важную роль играет сайт, где публикуются онлайн материалы. В последние годы «РР» активно развивает новую платформу Les.Media. «Лес» – это масштабный интернет-проект, идея которого заключается в объединении профессиональной и непрофессиональной журналистики. Первыми авторами, публиковавшимися на «Лесе», были авторы «Русского репортера», а также участники «Медиаполигонов». «Медиаполигон» – это международный молодежный учебно-практический семинар по журналистике, который проходит при поддержке «РР».

3. Эффективной стратегией работы в новых условиях «Русского репортера» стала реализация ряда проектов. На сегодняшний момент структура проектов «Русского репортера» состоит из «Летней школы», проекта «Les.Media» и «Медиаполигона», который реализуется в подпроектах «Город-24», «Прогрессоры» и «Созидатели».

«Летняя школа» – это ежегодный проект, существующий в формате полевого образовательного лагеря, как для школьников и студентов, так и для всех желающих.

«Медиаполигон» – это международный молодежный учебно-практический семинар по журналистике, цель которого заключалась в том, чтобы показать, как живет большая страна.

Платформа «Les.Media» была создан как масштабный интернет-проект, который совмещает в себе функции блог-платформы с элементами соцсети и СМИ.

Формат, который создал «Русский репортер» для всех проектов, – «тотальная журналистика».

4. Стратегии, которые реализует «РР» в своих проектах, – увеличение аудитории, повышение лояльности к бренду, поиск новых авторов, поиск спонсоров, увеличение дохода.

5. На основе анализа различных вариантов стратегий и существующих их классификаций была предложена классификация стратегий развития и выживания современных медиа.

# Заключение

На протяжении последних лет происходит изменение в медиасфере. Остается проблема сохранения печатной прессы и развития профессиональной журналистики. Бесплатная, молниеносно распространяющаяся информация, увеличение расходов, все это вынуждает журналистику меняться.  Сейчас наметился плавный выход из кризиса и улучшение ситуации, при котором надо искать новые формы экономического развития.

В процессе исследования были решены следующие задачи: определить теоретические понятия, «интернет-журналистика», «мультиплатформенность», «конвергентность», «трансмедийный-сторителлинг», «цифровизация», «стратегии СМИ»; проанализировать работу «Русского репортера»; проанализировать работу платформы «Les.Media»; рассмотреть стратегии, применяемые «Русским репортером», для конкурентного существования на рынке медиа; выявить уникальные стратегии, которые разрабатывал журнал при создании проекта «Les.Media»; предложить классификацию стратегий, которые позволят журналу успешно функционировать в цифровую эпоху.

Реализация поставленных задач позволила прийти к следующим выводам: термин «мультимедийность» в медиаисследованиях понимается по-разному. Часто ее синонимом выступает термин «мультиплатформенность». Мультимедийность, то есть представленность в различных форматах, становится обязательной для современных СМИ. Экономический кризис ускорил преобразование печатных СМИ в мультимедийный формат. Почти все крупные издательские дома России стали мультимедийными компаниями, а их цифровые продукты, как правило, имеют большую аудиторию, чем бумажные версии.

Сегодня происходит глобальная перестройка в системе СМИ – конвергенция, т.е. переход медиаизданий к объединенному производству контента для разных каналов массовой информации. Конвергенция стала неотъемлемой частью современной журналистики.

Происходящие в последние десятилетия изменения средств массовой информации базируются на процессах цифровизации и конвергенции. Цифровизация – это перевод СМИ в цифровой формат с помощью новых информационно-коммуникационных технологий. Цифровизация СМИ дает новые возможности и преимущества для развития и реализации новых задач печатным медиа, которые продолжают оставаться глав­ным источником информации для большинства жителей России.

Средства массовой информации осваивают новейшие технологии доставки контента современному читателю. Интернет изменил способы передачи контента читателю и источники получения информации журналистами. Сетевые СМИ не являются только новой формой традиционных печатных или визуальных вариантов. По сравнению с традиционными СМИ в сетевой процесс передачи социально-значимой информации становится более удобным, сокращается дистанция автор-читатель. Несмотря на преобладание цифровых медиа, печатные издания должны сохранить традиционную роль поставщиков качественной информации. Для этого необходимо изменить стратегии работы в цифровую эпоху.

 «Русский репортер» – журнал медиахолдинга «Эксперт». Журнал выделяет среди конкурентов его нестандартный для российского медиарынка формат. Помимо того, что на страницах журнала обсуждаются политические события, значимые для общества темы, новости, освещенные с разных точек зрения, журналист оставляет возможность читателю самому сделать вывод и выработать свое мнение по разным вопросам. «Русский Репортер» позиционирует себя как «журнал для людей, которые не боятся перемен, не избегают ответственности, предпочитают сами определять стиль своей жизни».

Сегодня целевая аудитория журнала «Русский репортер» – средний класс. «РР» старается вести диалог с читателем, дает возможность аудитории самой делать выводы. В центре внимания «Русского репортера» – Россия, ее люди, герои «нашего времени». Все вопросы, поднимаемые в журнале, проходят через призму взгляда человека.

Особое внимание «РР» уделяет повседневной жизни и ее героям, поскольку именно за ними «Русский репортер» видит будущее. Основной целью своей работы «РР» выделяет умение видеть и слышать, отсюда и ключевой жанр – исследовательский репортаж. «Русский репортер» сохраняет свою аудиторию и популярность благодаря актуальным материалам, качественной работе журналистов. Кроме этого в работе журнала важную роль играет сайт, где публикуются онлайн материалы.

В последние годы «РР» активно развивает новую платформу «Les.Media». «Лес» – это масштабный интернет-проект, идея которого заключается в объединении профессиональной и непрофессиональной журналистики. Проект «объединяет функции блог-платформы, социальной сети и средства массовой информации». Основной целью проекта «Лес» стала кооперация медиа и социальной сети для создания объективной картины реальной жизни, поиск «героев нашего времени».

Выживать и успешно работать в новых условиях СМИ должны помочь эффективные стратегии. Эффективной стратегией работы в новых условиях «Русского репортера» стала реализация ряда проектов. На сегодняшний момент структура проектов «Русского репортера» состоит из «Летней школы», проекта «Les.Media» и «Медиаполигона», который реализуется в подпроектах «Город-24», «Прогрессоры» и «Созидатели».

Формат, который создал «Русский репортер» для всех проектов, – «тотальная журналистика».

Стратегии, которые реализует «РР» в своих проектах, – увеличение аудитории, повышение лояльности к бренду, поиск новых авторов, поиск спонсоров, увеличение дохода.

Реализация каждого проекта служит стратегией для достижения различных целей. Почти всегда это решение финансовых проблем, путем привлечения спонсоров и расширения аудитории. Развитие социальных сетей, интернет-платформ или создание «брендовых» проектов чаще всего не пересекаются и, если одновременно реализуются одним СМИ, никак не связаны между собой. Поэтому стартапы, реализуемые «Русским репортером», выглядят столь уникальными на отечественном медиа рынке. Все проекты «РР» взаимосвязаны, появились на основе предыдущего, но при этом сохраняют обособленность и существуют отдельно. Каждый из них имеет свою стратегическую направленность и исходя из этого – свои сильные и слабые стороны.

На основе анализа различных вариантов стратегий и существующих их классификаций была предложена классификация стратегий развития и выживания современных медиа.

Стратегия 1. Расширение целевой аудитории

Стратегия 2. Репутационная (Развитие и укрепление собственной репутации)

Стратегия 3. Пользовательско-ориентированный подход

Стратегия 4. Мультиформатность

«Лес» неразрывно связан с другими проектами «РР» и во многом появился благодаря им. «Лес» подразумевался с самого начала как самостоятельная платформа, но появился как своего рода помощник для реализации различных задумок в других проектах. «Лес» служит средством продвижения «РР» и наоборот – журнал активно продвигает платформу. Появление «Les.Media» – это объединение всего самого лучшего, что было в каждом проекте, а также попытка продлить существование печатного журнала, в том числе прибегая к созданию определенного комьюнити, которое не только лояльно к самому изданию, но и готово активно развивать инициативы и создавать новые проекты.

Одно из стратегических направлений работы «Русского репортера» с платформой «Les.Media» – это активное взаимодействие с рекламодателями и продвижение этой площадки, поскольку сейчас прямой монетизации этого проекта не наблюдается.

# Список литературы

1. Вартанова Е.Л. Медиаэкономика зарубежных стран. Учебное пособие. М.: Аспект Пресс, 2003.
2. Вартанова Е. Л. О необходимости развития инновационных подходов в исследованиях массовой коммуникации // Вартанова Е. Л. Теория СМИ: Актуальные вопросы. М., 2009.
3. Вартанова Е.Л., Макеенко М.И., Вырковский А.В. Мультимедийные стратегии московских FM-радиостанций // Вестник Моск. ун-та. Сер. 10. Журналистика. № 6. 2011.
4. Вартанова Е.Л. О необходимости модернизации концепций журналистики и СМИ // Вестник Моск. ун-та. Сер. 10. Журналистика. № 1. 2012.
5. Вартанова Е.Л. Постсоветские трансформации российских СМИ и журналистики. М., 2013.
6. Видная О.Е. Функционирование журналистской информации в новых медиа // Альманах теоретических и прикладных исследований рекламы. Тамбовский государственный университет им. Державина. 2015.
7. Вьюгина Д.М. Цифровые стратегии медиабизнеса в условиях изменяющегося медиапотребления // Медиаскоп. 2016. Вып. 4. Режим доступа: http://www.mediascope.ru/2233
8. Гамбрато Р.Р., Лапина-Кпатасюк Е.Г., Мороз О.В. Панарама российских трансмедия: опыт картирования мультиплатформенных инициатив // ШАГИ, Россия. 2017. Т. 3. № 2.
9. Гатов В. Будущее журналистики // Как новые медиа изменили журналистику. 2012–2016 / под ред. С. Балмаевой и М. Лукиной. Екате­ринбург: Гуманитарный ун-т, 2016.
10. Джефф Хау. Краудсорсинг. Коллективный разум как инструмент развития бизнеса Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business. — М.: «Альпина Паблишер», 2012.
11. Дзялошинский И. М. Медиапространство России: коммуникационные стратегии социальных институтов: Моногр. М.: Изд-во АПК и ППРО, 2013.
12. Закон РФ от 27.12.1991 № 2124-1 (ред. от 25.11.2017) «О средствах массовой информации» // СПС Консультант плюс.
13. Закон РФ от 13.03.2006 № 38-ФЗ (ред. от 31.12.2017) «О рекламе» // СПС Консультант плюс.
14. Каллиома Л.А. Адаптация как стадия перехода редакции к конвергентным основам информационного производства (опыт «Российской газеты») // Медиаскоп. 2013. Вып. 4. Режим доступа: http://www.mediascope.ru/node/1434
15. Калмыков А.А. Коханова Л.А. Интернет-журналистика. М.: Юнити–Дана, 2005.
16. Киссейн Э. Основы контентной стратегии. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. С. 9
17. Князев А. Журналистика конфликта Пособие. Князев А., 2001. Режим доступа: http://evartist.narod.ru/text3/10.htm.
18. Корконосенко С.Г. Основы теории журналистики. - СПб., 1995.
19. Крамер А.Ю. Радиожурналистика в эпоху конвергенции // Медиаскоп. 2017. Вып. 1. Режим доступа: http://www.mediascope.ru/2281
20. Кузнецов И.В. История отечественной журналистики (1917-2000) Учебный комплект: Учебное пособие, Хрестоматия / М.: Флинта: Наука, 2002 г. Режим доступа: <http://evartist.narod.ru/text8/01.html>.
21. Лейбин В. Русский репортер. Режим доступа: <http://expert.ru/russian_reporter/2017/01/ura-tovarischii/>
22. Лейбин В. Зачем нам кризис. Русский репортер 25 сентября 2008 №36 (66). Режим доступа: <http://expert.ru/russian_reporter/2008/36/ot_redaktora/>
23. Мельникова В. А. Научные ведомости Белгородского государственного университета. Особенности функционирования рекламного издания на региональном медиарынке (на примере журнала «Торговля и производство Белгородской области» Выпуск № 26 (197) / том 24 / 2014.
24. Мельников М. Прикладная конфликтология для журналистов [Электронный ресурс] / М.: Права человека, 2006. Режим доступа: http://www.evartist.narod.ru/text19/051.htm
25. Мисонжников Б.Я., Юрков А.А. Основы творческой деятельности журналиста. - СПб. – 2002.
26. Михайлов С.А. Журналистика Соединенных Штатов Америки [Электронный ресурс] / Изд-во Михайлова В.А., СПб.: 2004 г. Режим доступа: http://evartist.narod.ru/text6/01.html
27. Овсепян Р.П. История новейшей отечественной журналистики (учебное пособие) Под редакцией Я.Н. Засурского. М., Изд-во МГУ, 1999. Режим доступа: [http://www.evartist.narod.ru/text/51.htm](http://www.evartist.narod.ru/text/51.htm%20--%2025.05.2017)l
28. Пильгун М.А. Тransmedia Storytelling: перспективы развития медиатекста // Медиаскоп. 2015. Вып. 3. Режим доступа: http://www.mediascope.ru/1773
29. Полесков К.К. Перспективы газеты в XXI веке // Четыре века газеты. Будет ли пятый. М.: Ф-т журналистики МГУ, 2010.
30. Психология общения. Энциклопедический словарь (под общ. ред. А.А. Бодалева). М. Изд-во «Когито-Центр», 2011. С. 124.
31. Пуля В. Ю. 7 трендов новых медиа в 2015 году // Журналист. № 1. 2015.
32. Пургин Ю. П. Адаптация печатных СМИ к процессу смены модели массовых коммуникаций // Вестник НГУ. Серия: История, филология. 2015. Том 14, выпуск 6: Журналистика.
33. Российская периодическая печать: Состояние, тенденции и перспективы развития. Отраслевой доклад. 2015.
34. Ряжский Ю.О. Перспективы газеты в XXI веке // Четыре века газеты. Будет ли пятый. М.: Ф-т журналистики МГУ, 2010.
35. Смирнова О. В. Стратегии печатных медиа в эпоху цифровых технологий. Вестн. Моск. ун-та. Сер. 10. Журналистика. 2013. № 6.
36. Смирнова О.В. Местные газеты в новых технологических условиях // Вестник Волжкого университета им. В.Н. Татищева. Т. 1. № 3. 2016.
37. Уразова С.Л. Цифровое медиапространство в парадигме институционального и социального // Вестник НГУ. Серия: История, филология. 2013. Том 12, выпуск 10: Журналистика.
38. Финк К. Стратегический газетный менеджмент. Самара: Корпорация «Федоров», 2004, Ряжский Ю.О. Перспективы газеты в XXI веке // Четыре века газеты. Будет ли пятый. М.: Ф-т журналистики МГУ, 2010.
39. Хлебникова Н.В. Гражданская журналистика: к истории становления термина // Медиаскоп. 2011. Вып. 3. Режим доступа: http://www.mediascope.ru/node/896
40. Шибаева Л.В. Жанры в теории и практике журналистике. - М., 2000.
41. Gambarato R. R. Transmedia project design: Theoretical and analytical considerations // Baltic Screen Media Review. Vol. 1. 2013.
42. Jenkins H. Transmedia 202: Further Reflections. 2011. August, 1. – URL: <http://henryjenkins.org/2011/08/defining_transmedia_further_re.html>.
43. der Haak B. van, Parks М., Castells M. The Future of Journalism: Networked Journalism // Intern. Journal of Communication. 2012. N 6.
44. Halvorson K. (2009) Content Strategy for the Web. California: New Riders.
45. Macmillan English Dictionary. 2002. Macmillan Education, Oxford.
46. Melvin M. News Reporting and Writing. New York, NY: McGraw-Hill, 2011.
47. Newsom, D. and Haynes, J. Public Relations Writing: Form \& Style. — Cengage Learning, 2010.
48. Phillips A. A creator’s guide to transmedia storytelling: How to captivate and engage audiences across multiple platforms. New York, NY: McGraw-Hill, 2012.

**Электронные ресурсы:**

1. Атлас СМИ. http://www.mediageo.ru Режим доступа: 28.05.17
2. Ведомости. https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2017/02/14/677630-russkii-reporter-vozvraschaetsya Режим доступа: 28.05.17
3. Вслух.ru. http://www.vsluh.ru/news/interview/316899 Режим доступа: 23.03.18
4. ВЦИОМ. https://wciom.ru/index.php?id=236&uid=116026. Режим доступа: 10.05.18
5. Единая Россия. https://er.ru/persons/567/ Режим доступа: 28.05.17
6. Интерфакс. http://www.interfax.ru/russia/554358 Режим доступа: 28.05.17
7. Коммерсант. https://www.kommersant.ru/doc/3164225 Режим доступа: 28.05.17
8. Летняя школа. http://letnyayashkola.org/about/ Режим доступа: 15.04.18
9. Медиаполигон. http://mediapolygon.ru/#1 Режим доступа: 28.05.17
10. Олег Дерипаска. http://www.deripaska.ru/ Режим доступа: 28.05.17
11. Русский репортер. http://rusrep.ru/article/2010/12/21/ot\_redaktora/ Режим доступа: 28.05.17
12. Эксперт. http://expert.ru/about/ Режим доступа: 28.05.17
13. Эксперт. http://expert.ru/2015/01/27/zhurnal-russkij-reporter-budet-vyihodit-v-novom-formate/ Режим доступа: 28.05.17
14. Forbes. http://www.forbes.ru/profile/oleg-deripaska Режим доступа: 28.05.17
15. Foto&Video. http://www.foto-video.ru/practice/pract/22906/ Режим доступа: 28.05.17
16. Inc. https://incrussia.ru/fly/piknik-afishi-kak-zhurnalisty-sdelali-modnyj-festival-s-vyruchkoj-v-200-mln/ Режим доступа: 16.02.18
17. Les.Media. http://les.media/about Режим доступа: 28.05.17
18. Les.Media. http://les.media/broadcasts/mediapoligon-24 Режим доступа: 28.05.17
19. Moi-Portal. http://moi-portal.ru/novosti/145598-proekt-mediapoligon-progressory-24-proydet-v-35-gorodakh-strany/ Режим доступа: 28.05.17
20. Newtonew. https://newtonew.com/school/school-rr-2015 Режим доступа: 5.04.18
21. Primgazeta.ru. http://primgazeta.ru/news/vitaly-leibin-the-system-of-trust-this-is-the-system-of-the-new-economy Режим доступа: 26.03.18
22. Ura.ru. <http://ura.ru/news/21135> Режим доступа: 07.04.2017
23. VC. https://vc.ru/n/rusrep-restart?from=rss Режим доступа: 28.05.17
1. Вартанова Е.Л. О необходимости модернизации концепций журналистики и СМИ // Вестник Моск. ун-та. Сер. 10. Журналистика. 2012. № 1. С. 7–26; Вартанова Е.Л., Макеенко М.И., Вырковский А.В. Мультимедийные стратегии московских FM-радиостанций // Вестник Моск. ун-та. Сер. 10. Журналистика. 2011. № 6. С. 6–32. [↑](#footnote-ref-1)
2. Смирнова О.В. Местные газеты в новых технологических условиях // Вестник Волжкого университета им. В.Н. Татищева. Т. 1. № 3. 2016. С. 164-170. [↑](#footnote-ref-2)
3. Калмыков А.А. Коханова Л.А. Интернет-журналистика. М.: Юнити–Дана, 2005. С 8. [↑](#footnote-ref-3)
4. Закон РФ от 27.12.1991 № 2124-1 (ред. от 25.11.2017) «О средствах массовой информации» // СПС Консультант плюс. [↑](#footnote-ref-4)
5. Психология общения. Энциклопедический словарь (под общ. ред. А.А. Бодалева). М. Изд-во «Когито-Центр», 2011. С. 124. [↑](#footnote-ref-5)
6. Видная О.Е. Функционирование журналистской информации в новых медиа // Альманах теоретических и прикладных исследований рекламы. Тамбовский государственный университет им. Державина. 2015. [↑](#footnote-ref-6)
7. Хлебникова Н.В. Гражданская журналистика: к истории становления термина // Медиаскоп. 2011. Вып. 3. Режим доступа: http://www.mediascope.ru/node/896 [↑](#footnote-ref-7)
8. Уразова С.Л. Цифровое медиапространство в парадигме институционального и социального // Вестник НГУ. Серия: История, филология. 2013. Том 12, выпуск 10: Журналистика. С. 39-44. [↑](#footnote-ref-8)
9. Пургин Ю. П. Адаптация печатных СМИ к процессу смены модели массовых коммуникаций // Вестник НГУ. Серия: История, филология. 2015. Том 14, выпуск 6: Журналистика. С. 74-81. [↑](#footnote-ref-9)
10. Дзялошинский И. М. Медиапространство России: коммуникационные стратегии социальных институтов: Моногр. М.: Изд-во АПК и ППРО, 2013. С. 479. [↑](#footnote-ref-10)
11. Пургин Ю. П. Адаптация печатных СМИ к процессу смены модели массовых коммуникаций // Вестник НГУ. Серия: История, филология. 2015. Том 14, выпуск 6: Журналистика. С. 74-81. [↑](#footnote-ref-11)
12. Российская периодическая печать: Состояние, тенденции и перспективы развития. Отраслевой доклад. 2015. С. 10. [↑](#footnote-ref-12)
13. Пуля В. Ю.7 трендов новых медиа в 2015 году // Журналист. 2015. № 1. С. 40–41. [↑](#footnote-ref-13)
14. Российская периодическая печать: Состояние, тенденции и перспективы развития. Отраслевой доклад. 2015. С 23. [↑](#footnote-ref-14)
15. Там же. С. 24 [↑](#footnote-ref-15)
16. #  Пильгун М.А. Тransmedia Storytelling: перспективы развития медиатекста // Медиаскоп. 2015. Вып. 3. Режим доступа: http://www.mediascope.ru/1773

 [↑](#footnote-ref-16)
17. Каллиома Л.А. Адаптация как стадия перехода редакции к конвергентным основам информационного производства (опыт «Российской газеты») // Медиаскоп. 2013. Вып. 4. Режим доступа: http://www.mediascope.ru/node/1434 [↑](#footnote-ref-17)
18. Крамер А.Ю Радиожурналистика в эпоху конвергенции // Медиаскоп. 2017. Вып. 1. Режим доступа: http://www.mediascope.ru/2281 [↑](#footnote-ref-18)
19. Там же. [↑](#footnote-ref-19)
20. Гатов В.Будущее журналистики // Как новые медиа изменили журналистику. 2012–2016 / под ред.С. Балмаевой и М. Лукиной*.* Екате­ринбург: Гуманитарный ун-т, 2016. С. 206–267. [↑](#footnote-ref-20)
21. Крамер А.Ю. Указ. соч. [↑](#footnote-ref-21)
22. Гамбрато Р.Р., Лапина-Кпатасюк Е.Г., Мороз О.В. Панарама российских трансмедия: опыт картирования мультиплатформенных инициатив // ШАГИ, Россия. 2017. Т. 3. № 2. С. 20-46. [↑](#footnote-ref-22)
23. Пильгун М.А. Указ. соч. [↑](#footnote-ref-23)
24. Jenkins H. Transmedia 202: Further Reflections. Режим доступа: http://henryjenkins.org/2011/08/defining\_transmedia\_further\_re.html. [↑](#footnote-ref-24)
25. Gambarato R. R. Transmedia project design: Theoretical and analytical considerations // Baltic Screen Media Review. Vol. 1. 2013. P. 80–100. [↑](#footnote-ref-25)
26. Phillips A. A creator’s guide to transmedia storytelling: How to captivate and engage audiences across multiple platforms. New York, NY: McGraw-Hill, 2012. [↑](#footnote-ref-26)
27. Гамбрато Р.Р., Лапина-Кпатасюк Е.Г., Мороз О.В. Указ соч. С. 20-46. [↑](#footnote-ref-27)
28. Гамбрато Р.Р., Лапина-Кпатасюк Е.Г., Мороз О.В. Панарама российских трансмедия: опыт картирования мультиплатформенных инициатив // ШАГИ, Россия. 2017. Т. 3. № 2. С. 20-46. [↑](#footnote-ref-28)
29. Финк К. Стратегический газетный менеджмент. Самара: Корпорация «Федоров», 2004, Ряжский Ю.О. Перспективы газеты в XXI веке // Четыре века газеты. Будет ли пятый. М.: Ф-т журналистики МГУ, 2010. С. 467. [↑](#footnote-ref-29)
30. Ряжский Ю.О. Перспективы газеты в XXI веке // Четыре века газеты. Будет ли пятый. М.: Ф-т журналистики МГУ, 2010. [↑](#footnote-ref-30)
31. der Haak B. van, Parks М., Castells M. The Future of Journalism: Networked Journalism // Intern. Journal of Communication. 2012. N 6. [↑](#footnote-ref-31)
32. Смирнова О. В. Стратегии печатных медиа в эпоху цифровых технологий. Вестн. Моск. ун-та. Сер. 10. Журналистика. 2013. № 6. [↑](#footnote-ref-32)
33. Вартанова Е.Л. Постсоветские трансформации российских СМИ и журналистики. М., 2013. С.75 [↑](#footnote-ref-33)
34. Полесков К.К. Перспективы газеты в XXI веке // Четыре века газеты. Будет ли пятый. М.: Ф-т журналистики МГУ, 2010. С. 26. [↑](#footnote-ref-34)
35. ВЦИОМ. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://wciom.ru/index.php?id=236&uid=116026 [↑](#footnote-ref-35)
36. Эксперт. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://expert.ru/2012/10/25/pechatnyie-smi-smert-preuvelichena/ [↑](#footnote-ref-36)
37. Вартанова Е.Л. Медиаэкономика зарубежных стран. Учебное пособие. М.: Аспект Пресс, 2003. С. 105. [↑](#footnote-ref-37)
38. Смирнова О. В. Стратегии печатных медиа в эпоху цифровых технологий. Вестн. Моск. ун-та. Сер. 10. Журналистика. 2013. № 6. [↑](#footnote-ref-38)
39. Halvorson K. (2009) Content Strategy for the Web. California: New Riders. [↑](#footnote-ref-39)
40. Киссейн Э*.* Основы контентной стратегии. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. С. 9 [↑](#footnote-ref-40)
41. Вьюгина Д.М.Цифровые стратегии медиабизнеса в условиях изменяющегося медиапотребления // Медиаскоп. 2016. Вып. 4. Режим доступа: http://www.mediascope.ru/2233 [↑](#footnote-ref-41)
42. Волкова О. Inc. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://incrussia.ru/fly/piknik-afishi-kak-zhurnalisty-sdelali-modnyj-festival-s-vyruchkoj-v-200-mln/ [↑](#footnote-ref-42)
43. Единая Россия. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://er.ru/persons/567/ [↑](#footnote-ref-43)
44. Интерфакс. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.interfax.ru/russia/554358 [↑](#footnote-ref-44)
45. Олег Дерипаска. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.deripaska.ru/ [↑](#footnote-ref-45)
46. Forbes. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.forbes.ru/profile/oleg-deripaska [↑](#footnote-ref-46)
47. Эксперт. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://expert.ru/about/ [↑](#footnote-ref-47)
48. Борознова А. Foto and video. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.foto-video.ru/practice/pract/22906/ [↑](#footnote-ref-48)
49. Медиаполигон. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.mediageo.ru [↑](#footnote-ref-49)
50. лента.ру, 2011 [↑](#footnote-ref-50)
51. Михайлов С.А. Журналистика Соединенных Штатов Америки [Электронный ресурс] / Изд-во Михайлова В.А., СПб.: 2004 г. Режим доступа:http://evartist.narod.ru/text6/01.htm -- 15.04.2017. [↑](#footnote-ref-51)
52. Les.Media. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://les.media/about [↑](#footnote-ref-52)
53. Медиаполигон. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://mediapolygon.ru/#1 [↑](#footnote-ref-53)
54. Les.Media. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://les.media/broadcasts/mediapoligon-24 [↑](#footnote-ref-54)
55. Moi-Portal.ru/ [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://moi-portal.ru/novosti/145598-proekt-mediapoligon-progressory-24-proydet-v-35-gorodakh-strany/ [↑](#footnote-ref-55)
56. Les.Media. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://les.media/about [↑](#footnote-ref-56)
57. Журналист Севастополя. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://joursev.ru/2017/01/15/%D0%BF%D0%BE%D1%87%D0%B5%D0%BC%D1%83-%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D1%80%D1%8B%D0%B2%D0%B0%D1%8E%D1%82%D1%81%D1%8F-%D0%BF%D0%B5%D1%87%D0%B0%D1%82%D0%BD%D1%8B%D0%B5-%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B5%D1%82%D1%8B-%D0%B8/ [↑](#footnote-ref-57)
58. Коммерсант. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.kommersant.ru/doc/3164225 [↑](#footnote-ref-58)
59. Facebook. Журнал «Русский репортер». [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.facebook.com/rusrep/photos/a.210627055623803.58366.188121567874352/1403669556319541/?type=3&theater [↑](#footnote-ref-59)
60. VC. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://vc.ru/n/rusrep-restart?from=rss [↑](#footnote-ref-60)
61. Эксперт. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://expert.ru/2015/01/27/zhurnal-russkij-reporter-budet-vyihodit-v-novom-formate/ [↑](#footnote-ref-61)
62. Ведомости. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2017/02/14/677630-russkii-reporter-vozvraschaetsya [↑](#footnote-ref-62)
63. Познахарева Е. Вслух.ru. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.vsluh.ru/news/interview/316899 [↑](#footnote-ref-63)
64. Менихарт О. Primgazeta.ru. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://primgazeta.ru/news/vitaly-leibin-the-system-of-trust-this-is-the-system-of-the-new-economy [↑](#footnote-ref-64)
65. Летняя школа. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://letnyayashkola.org/about/ [↑](#footnote-ref-65)
66. Летняя школа. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://letnyayashkola.org/total\_journalism/ [↑](#footnote-ref-66)
67. Летняя школа. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://letnyayashkola.org/about/finance/ [↑](#footnote-ref-67)
68. Эксперт. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://expert.ru/2013/07/16/startuyut-zanyatiya/ [↑](#footnote-ref-68)
69. Newtonew. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://newtonew.com/school/school-rr-2015 [↑](#footnote-ref-69)
70. ВКонтакте. Школа «Русского репортера». [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://letnyayashkola.org/about/finance/

https://vk.com/rr\_school [↑](#footnote-ref-70)
71. Эксперт. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://expert.ru/russian\_reporter/2011/31/ [↑](#footnote-ref-71)
72. Русский репортер. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://rusrep.ru/24/ [↑](#footnote-ref-72)
73. Эксперт. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://expert.ru/russian\_reporter/2011/31/odin-den-bolshoj-stranyi/ [↑](#footnote-ref-73)
74. Русский репортер. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://rusrep.ru/article/2014/12/20/nano-100-lyudi/ [↑](#footnote-ref-74)
75. Primgazeta.ru. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://primgazeta.ru/news/vitaly-leibin-the-system-of-trust-this-is-the-system-of-the-new-economy [↑](#footnote-ref-75)
76. Les.Media. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://les.media/articles/495572-vitaliy-leybin-khotel-by-udivitsya-kakaya-u-nas-strana-i-kakie-lyudi [↑](#footnote-ref-76)
77. Минихарт О. Primgazeta.ru. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://primgazeta.ru/news/vitaly-leibin-the-system-of-trust-this-is-the-system-of-the-new-economy [↑](#footnote-ref-77)
78. 2 Познахарева Е. Вслух.ru. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.vsluh.ru/news/interview/316899 [↑](#footnote-ref-78)
79. Les.Media. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://les.media/about [↑](#footnote-ref-79)
80. Там же. [↑](#footnote-ref-80)
81. Там же. [↑](#footnote-ref-81)
82. Zen.yandex. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://zen.yandex.ru/media/planerka/glavnyi-redaktor-russkogo-reportera-vitalii-leibin-59bec43977d0e664a7b940c5 [↑](#footnote-ref-82)