



**Филиппов Владимир Николаевич**

Кандидат исторических наук, доцент

Кафедра медийной политики и связей с общественностью, факультет международной журналистики, Московский государственный институт (Университет) международных отношений Министерства иностранных дел Российской Федерации, Москва, Российская Федерация, e-mail: Dachnik-1@rambler.ru

**Vladimir N. Filippov**

PhD in Historical Sciences, Associate Professor

Department of Media Policy and Public Relations, Faculty of International Journalism, Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs of Russian Federation, Moscow, Russian Federation, e-mail: Dachnik-1@rambler.ru

## **Трансформация информационно-коммуникационных стратегий коммерческих структур в период постпандемии и экономической турбулентности**

**Аннотация.** Статья посвящена масштабной трансформации информационно-коммуникационных стратегий коммерческих структур под влиянием 4-й промышленной революции, глобальной пандемии коронавируса, турбулентности на рынках, стремительного перехода делового сообщества на онлайн-общение с целью восстановления диалога и взаимодействия с целевыми аудиториями. Анализируются базовые параметры обновленной системы бизнес-коммуникаций, используемой в PR, рекламе, социальном и событийном маркетинге для продвижения новых идей, товаров и услуг на рубеже 2019–2021 гг. Предметом отдельного изучения стало резко возросшее влияние маркетинга на определение базовых параметров комплекса современных коммуникаций, вызванное адаптацией бизнес-планов к новым реалиям в экономике и социальной жизни при введении локдаунов и карантинных мер. Подробно рассматриваются структурные элементы интегрированных маркетинговых коммуникаций, которые претерпели наибольшие коррекции: ЦА, стейкхолдеры, месседжи, инструменты, ресурсы и каналы коммуникации. Отдельный раздел посвящен специфике использования микроинфлюенсеров в качестве канала коммуникации и кадрового ресурса, а также созданию в штате PR-подразделений позиций менеджеров, ответственных за взаимодействие с социальными медиа и формирование сообществ поддержки брендов. Основываясь на обширном фактическом материале последних лет, мнениях и прогнозах ведущих российских и зарубежных экспертов национальных и международных профессиональных сообществ в области бизнес-коммуникаций, а также на личном опыте практической работы в российских PR-агентствах, автор оценивает сильные стороны обновленных ИК-стратегий, выявляет их проблемы и недостатки, связанные с резким ограничением офлайн-публич-

ных акций и переориентацией на цифровые медийные платформы. В заключение делается вывод о том, что сокращение в общем балансе доли традиционных СМИ и повышение приоритетности цифровых медиаплатформ приведет в постпандемийный период к формированию универсальной гибридной модели коммуникаций, для которой потребуются новое поколение бизнес-коммуникаторов, обладающих практическими навыками и компетенциями, которые соответствуют новым рыночным реалиям цифровой эпохи.

**Ключевые слова.** Информационно-коммуникационная стратегия, инфлюенсеры, медиаплатформы, гибридная модель коммуникаций, компетенции цифровой эпохи.

**Информация о статье.** Дата поступления 28 января 2021 г.; дата принятия к печати 29 апреля 2021 г.; дата онлайн-размещения 7 июня 2021 г.

---

## **Transformation of Information and Communication Strategies of Commercial Structures in the Period of Post Pandemia and Economic Turbulence**

**Abstract.** The article discusses a large scale transformation of information and communication strategies of for-profit business organizations under the influence of the 4-th industrial revolution, global pandemia of coronavirus, instability in the economic system, rapid transition of business community to online communications, aimed at restoring dialogue with target audiences. The research analyzed basic parameters of the updated business communications model used in PR, advertising, social and event marketing to promote new ideas, products and services at the turn of 2019–2021. The subject of a separate study was the sharply increased influence of marketing on the determination of the basic parameters of the complex of modern communications, caused by the swift adaptation of business plans to new economic realities and social life with the introduction of lockdowns and quarantine measures. We examined structural elements of integrated marketing communications that have undergone the greatest corrections are studied: target audiences, stakeholders, messages, instruments, resources, and communication channels. A separate section is devoted to the specifics of recruiting micro-influencers as an effective communication channel and human resource for for-profit organizations, as well as opening new positions for managers responsible for communicating in social media and creating brand support communities in PR departments. Based on the extensive data of recent years, opinions and forecasts of leading modern Russian and foreign experts from national and international professional communities in the field of business communications, as well as on a personal experience of practical work in Russian PR agencies, the author assesses the strengths of the updated information and communication strategies. He identified problems and shortcomings associated with sharp restriction on offline public events and transition to digital media platforms. In conclusion, the author points out that a reduction in the share of traditional media in the overall balance of communication channels and an increase in priority of new digital media platforms will lead to the formation of a universal hybrid communication model in the post-pandemic period, which will require a new generation of business communicators with practical skills and competencies that conform to new digital market realities.

**Keywords.** Information and communication strategies, influencers, media platforms, hybrid model of communications, digital competences.

**Article info.** Received January 28, 2021; accepted April 29, 2021; available online June 7, 2021.

## Введение

Современное медийное пространство переживает период быстрых и масштабных перемен, который оказывает глубокое воздействие на весь комплекс интегрированных маркетинговых коммуникаций. Его особенность заключается в том, что помимо традиционных драйверов новых бизнес-стратегий — НТР, продукция или услуги, сегментация групп потребителей, конкуренция — появились значимые события и явления, потребовавшие обновления их информационно-коммуникационной поддержки.

С одной стороны, это мощное влияние Индустрии 4.0 на современное общество вообще и на бизнес-коммуникации, в частности. Автор термина «Четвертая промышленная революция» Клаус Шваб, основатель и президент Всемирного экономического форума в Давосе, в своей одноименной книге отмечал грядущие перемены, способные кардинально изменить экономику, менеджмент, финансы, человеческие отношения, структуру личности и межличностные коммуникации за счет широкого внедрения цифровых технологий, искусственного интеллекта, интернета вещей, больших данных (*Big Data*), облачных технологий и цифровых платформ, квантовых вычислений, робототехники, био и нейротехнологии и блокчейна [1].

В то же время начало 2020 г. ознаменовалось другим значимым явлением с далеко идущими по-

следствиями: торговые войны между двумя крупнейшими экономическими державами (США и КНР), санкции и запреты совпали с глобальной пандемией коронавируса. Мировая экономика столкнулась с новыми гигантскими проблемами: сформировалась неблагоприятная для бизнеса внешняя среда, сократилось промышленное производство, упали общие доходы коммерческого сектора.

П.В. Меньшиков отмечает, что наибольший урон от пандемии понесли туризм, авиатранспорт, индустрия общественного питания, гостеприимства и развлечений, киноиндустрия, спортивно-зрелищные события, для которых вообще встал вопрос о выживаемости на рынке [2]. Зато открылись уникальные возможности продвижения электронных торговых площадок (*marketplace*) с доставкой товаров, образовательных и тренинговых бизнес-проектов на базе вебинаров и онлайн-конференций по теме выживания индивидов, бизнеса и общества в целом в период самоизоляции [3].

## Маркетинг определяет стартовые параметры ИК-стратегии

Естественно, стремительное развитие в течение 2020 г. общей негативной ситуации на рынке и в обществе в целом, вынудило коммерческий сектор в течение одного квартала пересмотреть бизнес-планы. В системе менеджмента приоритет был отдан усилению роли

маркетинга и операционных подразделений: группе кризисного реагирования, отделу продаж и отделу развития долгосрочных отношений с клиентами (CRM), призванных обеспечить финансово-экономическую стабилизацию за счет продолжения продаж на рынке продукции и услуг в чрезвычайных условиях.

Для системы кризисного реагирования понадобилась серьезно обновленная модель информационно-коммуникационной поддержки: прежняя для условий *business as usual* уже не подходила. Резкое сокращение финансовых ресурсов, жесткие ограничения на открытые публичные акции предопределили переход на онлайн-интегрированные маркетинговые коммуникации, когда ключевые события организуются на виртуальных площадках на основе единого консолидированного бюджета и с учетом интересов всех сегментов современной индустрии коммуникаций: реклама, промо-акции, PR, социальный и событийный маркетинг (*event-marketing*).

Британский специалист и исследователь Пол Холмс (*Paul Holmes*) в подтверждение этой тенденции приводит мнение Майкла Фролича, генерального директора британского офиса компании *Ogilvy Public Relations*: «PR становится той основой, которая как клей скрепляет различные направления интеграции коммуникационных кампаний. И заказчики как раз заинтересованы в такой интеграции» [4]. По мнению П. Холмса, в современных информационно-коммуникационных стратегиях (далее — ИК-стратегия) и тактических решениях идет прямая смычка интересов PR и маркетинга: «Главные традиционные черты

*Public Relations* — прозрачность деятельности, соответствие слов делу, доверие, вовлеченность, прямой диалог — сегодня являются сердцевинной успешного маркетинга» [4]. Согласно проведенным журналом *Holmes Report* опросам, в необходимости координации действий PR и маркетинга уверена большая часть маркетологов, 60 % сотрудников PR-агентств и специалистов по корпоративным коммуникациям, причем, маркетологи ценят пиарщиков за умение выстраивать общую информационную стратегию и креативно мыслить, а также за опыт взаимодействия со СМИ и возможность оценить влияние медиа<sup>1</sup>.

При таком раскладе на службу маркетинга возлагается определение базовых параметров комплекса информационных активностей: целевые аудитории (ЦА), платформа аргументов (потребительские качества и преимущества товара или услуги, специфика производителя), рынок, конкуренты, социальный портрет потребителя.

Да, ключевые вопросы корпоративного PR — управления репутацией и кризисными ситуациями, отношения с инвесторами (IR), с властными структурами (GR), с релевантной индустрией (*Industry PR*) — не утратили своего значения. Вместе с тем, еще недавно популярный лозунг «PR не стоит за прилавком», а занимается главным образом имиджем и репутацией, в большинстве компаний дополнился целью высшего приоритета: кардинально обновленная информационная поддержка

<sup>1</sup> 2020: Тренды коммуникаций // Все о внутренних коммуникациях от плакатов до digital коммуникаций. URL: <https://inside-pr.ru/archives/5566>.

бизнес-стратегии в новых рыночных реалиях должна спасти бизнес, дать возможность пережить неблагоприятный период с минимальными потерями. Фактически, как отмечает П. Холмс, коммуникационные стратегии начинают решать чисто маркетинговые задачи: «Разумеется, кампания должна быть эффективна, а это значит, что ее результаты должны показывать не только количество сгенерированных публикаций, но и то, побудила ли она аудиторию к действию, сподвигла ли на покупку продуктов, внесение пожертвований в фонд или голосование по обсуждаемому вопросу» [5].

Практически всем коммерческим структурам в 2020 г. пришлось пересматривать параметры информационно-коммуникационного сопровождения бизнеса: стейкхолдеры, месседжи, площадки и каналы коммуникаций, медиа-планы, финансовые и медийные ресурсы, арсенал инструментов. По мнению П. Холмса, специфика PR-стратегии на рубеже 2020–2021 гг. состоит в том, что «придется использовать все имеющиеся каналы коммуникаций. Тем, кто не может своевременно перестроить стратегию под новую реальность — им придется бороться за выживание. Те, кто смог своевременно адаптироваться к новым вызовам — будут процветать как никогда» [6].

Кстати, об этом же предупреждали еще 10 лет назад американские исследователи Рик Левин, Кристофер Локк, Док Сирлс и Дэвид Вайнберг в тезисах «Манифест пути: конец обычного бизнеса»: «Тезис 17. Те компании, которые считают, что нынешние потребители на онлайн-рынках такие же, как и потребители, которые в прошлом получали

информацию из рекламных роликов по телевизору — обманывают себя. Тезис 18. Компании, которые так и не поняли, что потребители на нынешних рынках персонально коммуницируют друг с другом с помощью всемирной сети, становятся благодаря интернету умнее, активно обмениваются информацией, — эти компании теряют уникальную возможность [7].

### **Адаптация ИК-стратегий к новым реалиям**

Адаптация ИК-стратегий к новым реалиям началась с массового перехода на онлайн-медиа. В обычных условиях PR-служба создавала имидж продукта (услуги) и формировала деловую репутацию производителя через взаимодействие с традиционными СМИ, прямое личное общение со стейкхолдерами (экспертами, инвесторами, чиновниками, регуляторами) на пресс-конференциях, выставках, презентациях, круглых столах и т.д.

В условиях карантина и жестких ограничений основными каналами коммуникаций стали мобильная телефонная связь (включая мессенджеры *WhatsApp*, *Telegram*, *Viber*), компьютерные сети и интернет. Главный редактор журнала *PRovoke* Аран Садхаман приводит данные исследования Ассоциации по связям с общественностью и коммуникациям (*PRCA*): если в самом начале пандемии в январе 2020 г. на онлайн-коммуникации в Великобритании перешли 64 % PR-подразделений, то к концу апреля того же года цифра выросла уже до 100 % [8]. Ему вторит Валери Бие, экс-директор по коммуникациям парижского Диснейленда: «Если раньше в США на 80 % офлайн-мероприятий приходилось

только 20 % онлайн, сейчас показатель онлайн составляет 100 %<sup>2</sup>.

В дискуссионной статье, посвященной подготовке повестки дня Всемирного Экономического Форума в Давосе в октябре 2020 г. Шрикаар Редди, гендиректор *Sonata Software*, и Арнобио Мореликс, руководитель Департамента коммуникаций компании *Genome* категорично заявили: «настало время либо перейти на цифровые технологии или разориться» [9].

В коммуникацию с помощью новых медиа оказались вовлечены не только молодежь и лица среднего возраста (поколения X, Y, Z), но даже группы категорий 60+ и 70+ и старше, для которых раньше главным источником информации были традиционные СМИ (печать, радио и ТВ). Цифровая модель коммуникаций стала достаточно эффективной заменой открытым публичным событиям с личным (физическим) участием ЦА [10].

Большой интерес к онлайн-общению проявляют компании, пришедшие на рынок всерьез и надолго, реализующие свою продукцию или услуги массовому потребителю на регулярной основе. Им не так интересны первичная (минимальная цель) и вторичная (медианная цель) покупки. В конкурентной борьбе выигрывает производитель, сделавший ставку на постоянного потребителя или лояльного члена Клуба поклонников бренда (стандартная цель). То есть, главный акцент сделан на длительное взаимодействие с покупателями (потребителями) и стейкхолдерами.

<sup>2</sup> iMARS: PR-индустрия США во время пандемии. Факты, мнения, прогнозы // Sostav. 2020. URL: <https://www.sostav.ru/publication/international-pr-week-usa-2020-43684.html>.

В ИК-стратегии брендов масштабированные рекламные блоки и кропотливая работа с журналистами дополняются активной интеграцией с блогерами, лидерами общественного мнения, экспертами, фан-клубами, которые становятся эффективными проводниками информационной политики брендов в глобальной Сети интернет.

Как отмечает исследователь Е.Л. Вартанова: «Традиционная рекламная бизнес-модель явно переживает кризис, переставая приносить медиапредприятиям столь высокие доходы, как ранее, сами потребители в условиях информационной избыточности все меньше платят за редакционный контент, а массовая аудитория фрагментируется и распадается на небольшие сообщества, выбирая контент не столько в соответствии со своими политическими предпочтениями, сколько в соответствии с интересами в самых разных аспектах стиля жизни, досуга, сугубо индивидуальных запросов» [11].

Онлайновые медиаплатформы, обладая рядом преимуществ, теснят в инфо-пространстве классические СМИ: охват ЦА, мультимедийность и мультиканальность, высокая скорость обмена информацией (вплоть до режима реального времени), обратная связь, небольшая стоимость донесения сообщений и, наконец, независимость от пандемийных ограничений [12]. Это позволяет вести интерактивный диалог 24 часа в сутки, 7 дней в неделю в неограниченном объеме, независимо от места проживания.

Мультимедийный формат сообщений (в одном сообщении одновременно представлены текст, аудио, ви-

део, фото, анимация, инфографика, компьютерная игра) гарантирует интерес и вовлеченность приоритетных аудиторий, поскольку зрителям, читателям или слушателям предоставляется практически неограниченный выбор контента в соответствии с их взглядами и потребностями. Эксперт по стратегическим коммуникациям Ассоциации по связям с общественностью и коммуникациям (PRCA) Джулио Ромо в статье «Тренды в 2021 году» предсказывает: «мы станем свидетелями продолжающегося роста доли видеоконтента: взгляните на успех социальных сетей *TikTok* и *Instagram* и вы убедитесь, какой контент сейчас наиболее популярен среди потребителей» [13].

Американский исследователь Мэтью Ноулс (*Mathiew Knowles*), автор книги «Связи с общественностью и медиа: PR стратегии для цифровой эпохи», приходит к выводу, что в ходе трансформации серьезно меняется весь PR-инструментарий стратегий. События, акции, документация к ним, рекламные блоки переводятся в цифровой формат. Вместо публичных пресс-конференций — онлайн-конференции, вместо выставок — электронные презентации, вместо пресс-релизов — видеоролики, вместо традиционной рекламы — косвенная нативная реклама в постах блогеров и т.д. [14].

Согласно статистике, в начале 2020 г. число людей, которые регулярно заходят только в социальную сеть *Facebook*, достигло 2,5 млрд — около трети от всего населения планеты<sup>3</sup>. Вместе с тем, в отличие от традиционных СМИ, где в рекламе

<sup>3</sup> Число пользователей Facebook достигло трети населения планеты // Lenta.ru. URL: <https://lenta.ru/news/2020/01/30/facebook/>.

доминировали крупные коммерческие компании с большими объемами и бюджетами, в социальных сетях многие рыночные игроки (малый, средний и крупный бизнес) оказались примерно в одинаковых условиях (для продвижения брендов с помощью социальных сетей не требуется непомерных денег на рекламу).

В современной цифровой среде конкурентное преимущество получает не тот, кто скупил в большом объеме эфирное телевизионное время или огромные площади в печатных изданиях, а тот, кто предложил яркую идею, оригинальность стиля и нестандартный формат подачи бренда или его производителя, овладел арсеналом новейших цифровых каналов коммуникации и комплексом инструментов во всем их многообразии с учетом специфики запросов целевых аудиторий.

По прогнозу исследовательской компании *GroupM*, принадлежащей британскому рекламному концерну *WPP*, глобальный объем расходов на рекламу в 2020 г. должен был составить 530 млрд дол., и на долю интернет-рекламы приходилось **более половины** этой суммы<sup>4</sup>. И это серьезный предупредительный звонок для телевидения и печати о далеко идущих последствиях наглядно проявившейся тенденции, когда деловое сообщество голосует долларом (рублем, евро, юанем и т.д.) за прямые коммуникации с четко определенными целевыми аудиториями и стейкхолдерами через цифровые медиаканалы.

<sup>4</sup> Расходы на рекламу в Интернете превысят траты на традиционные СМИ — прогноз // Inbusiness.kz. URL: <https://inbusiness.kz/ru/last/rashody-na-reklamu-v-internete-v-2020-godu-prevysyat-traty-na-tradicionnye-smi>.

Фактически разрушается длительное время существовавшая монополия классических СМИ (телевидения и прессы) на многомиллиардные рекламные бюджеты, на производство и распространение основного информационного контента. На лидирующие позиции вышла индустрия новых цифровых медиа, как основа современных интегрированных коммуникаций.

### Ставка на инфлюенсеров

В то же время в последние годы видна тенденция в смене приоритетов при задействовании в интерактивных диалогах лидеров общественного мнения — селебрити (*celebrity*). Раньше делалась ставка на массовый охват потребителей через популярных медийных лиц с десятками миллионов подписчиков на их аккаунты в социальных сетях. Однако маркетинговые исследования показали, что многомиллионное число поклонников селебрити не гарантирует качественное донесение информации до конкретной целевой группы (покупатель, инвестор, избиратель). Вскрылось немало фактов искусственной накрутки числа подписчиков ради повышения расценок на рекламные услуги. Джулио Ромо предупреждает: «Инфлюенсеры в 2021 году, вне всякого сомнения, будут неотъемлемой частью коммуникаций, как это было со СМИ 10–15 лет назад. Но будьте начеку и не ошибитесь в их выборе: часть из них нацелена на получение лайков в кратчайшие сроки, а это уже представляет серьезный риск для брендов» [12].

Очень часто разношерстные группы поклонников быстро разочаровываются в своем кумире и меня-

ют предмет обожания, переходя на блог другой яркой звезды-одногодки. В нестабильное число подписчиков входит много лиц, не принадлежащих к приоритетным группам потребителей. Нередко сами селебрити имеют смутное представление о товаре или услуге, которые им поручают продвигать. Их взгляды, интеллектуальный уровень, имидж, поведение, стиль и образ жизни далеко не всегда соответствуют специфике, имиджу бренда, деловой репутации и философии его производителя.

К 2020 г. четко сформировалась тенденция, когда бизнес стал отдавать явное предпочтение блогерам-микроинфлюенсерам, имеющим всего 10 000–30 000 подписчиков, но которые досконально знают особенности продукта, пользуются в своей среде доверием и авторитетом, могут предоставить своей аудитории, которая практически вся состоит из действующих или потенциальных клиентов, оценки потребительских качеств бренда на уровне экспертов. Как пишет профессор коммуникации, журналистики и киноискусства Южной Калифорнии Генри Дженкинс: «Простой просмотр рекламы или потребление продукта не считаются больше приемлемой степенью вовлеченности. Компания побуждает аудиторию сформировать целые сообщества бренда» [15].

Многие коммерческие структуры заинтересованы сами растить своих лидеров мнений в социальных сетях и блогосфере вплоть до руководителя Клуба поклонников бренда и Посла Бренда (*Brand Ambassador*), которые лояльны торговой марке, достойно и эффективно ее представляют в различных имиджевых медийных акциях и вполне могут по-



дойти на роль лица бренда (*Brand Face*) для использования в PR, рекламных и *promotion*-акциях. Поскольку обычная платная реклама в традиционных СМИ «стреляет по большим площадям» телезрителей, слушателей или читателей, которым часто данный продукт или услуга совершенно неинтересны, то с помощью микроинфлюенсеров обеспечивается прямое точечное (персонализированное) таргетирование целевых аудиторий высшего приоритета.

Новые реалии затронули и корпус реализаторов ИК-стратегий: уход в онлайн привел к банкротству *event*-агентств массовых публичных событий, но зато сформировал спрос на команды менеджеров, способных эффективно взаимодействовать с ЦА по цифровым каналам, оперативно создавая под их специфику мультимедийный контент. В продвинутых корпоративных PR-службах уже созданы специальные должности: *Social Media manager* и *Community Relations manager*. Главная задача последнего — в создании и развитии групп поддержки бренда (лояльные эксперты, активисты, фанаты), активно коммуницирующие в цифровом медийном пространстве.

### Новые форматы контента

Переключение каналов коммуникации на цифровые медиа идет с диверсификацией структуры, формата и объема контента, отправляемого ЦА. Здесь четко проявились два подхода в ИК-стратегиях. Для одних цифровых каналов коммуникации критически важен краткий (так называемый «телеграфный») стиль сообщения: минимум слов, короткие фразы, строго по существу дела. Как правило, такой подход характерен

для мини-блогов (*Twitter*), телеграмм-каналов (*Mash, Baza*), поскольку приоритет отдается срочности передачи новостного сообщения (на опережение конкурентов). Потребителями такой информации традиционно являются деловые круги, эксперты, аналитики, журналисты традиционных СМИ, научные работники.

Бывший Президент Международной Организации Консалтинговых Агентств (*ICCO*), автор книги по современным ИК-стратегиям «Глобальная PR революция» [16] Максим Бехар отмечает, что «в 2020 году язык информационных материалов оказался под сильнейшим воздействием тех перемен, которые произошли в отношениях между людьми, особенно в сфере бизнеса. Стилистика подачи материала стала прагматичной, простой по форме с очень точной терминологией. Наши коммуникации, особенно вербальные, осуществляемые теперь главным образом на видеоплатформах, кардинально изменились. Мы используем меньше слов, мы очень прямолинейны и конкретны в каждом виде коммуникации потому, что нам нужен быстрый результат, если возможно, то уже завтра, поскольку никто не знает, что произойдет послезавтра» [17].

Второй подход состоит в том, что бизнес-коммуникаторы, продвигающие дорогую нестандартную или технически сложную продукцию, требующую подробных разъяснений, основной упор делают на объемные материалы. Они считают, что тематика сообщений в социальных сетях или блогосфере должна быть увлекательной, интригующей, разжигующей любопытство. Только при таких условиях можно постоянно стимулировать интерес лояльных

подписчиков, расширяя их ряды. Часто для этого используют так называемые лонгриды (*long read*), то есть длинные тексты, разбитые на эпизоды, с увлекательной фабулой, героями, познавательной, справочной информацией, своего рода истории с продолжением (сторис — *stories*) в мультиформате. Благодаря растянутому во времени диалогу удается представлять новый бренд потребителям в полном объеме. Существенно изменилось содержание контента: если в традиционных СМИ большой акцент делался на общественное благо, гражданский патриотизм, государственную политику, то в новых медиа, особенно в социальных сетях и блогосфере, основное внимание уделяется личным интересам, индивидуальной позиции или точке зрения.

Член Совета экспертов журнала *Forbes* Бесо Туразашвили делится наблюдением: «Во время кризиса потребитель становится более эмоциональным и особенно чутко воспринимает коммуникации брендов. Многие мировые компании-лидеры, такие как *Coca-Cola*, *Nike* или *Mcdonalds* сочли это поводом обратиться к общечеловеческим темам, апеллируя к семейным ценностям, дружбе и любви, которые помогают пережить тяжелые времена» [18]. Такой подход помогает придавать сообщениям в новых медиа персонализированный (адресный) характер, открывая доступ к умам, сердцам и кошелькам приоритетных аудиторий.

### **Проблемы контента в обновленных ИК-стратегиях**

Вместе с тем, возможности новых медиа не беспредельны и имеют серьезные ограничения. Тенденция

первая — рост числа медиаканалов, которые предоставляют информационные услуги за отдельную плату. Если раньше на платной подписке настаивали в основном печатные издания, чтобы покрыть свои затраты или издержки, вызванные в том числе оттоком рекламодателей, падением тиражей и продаж в розницу, то в последние годы эта тенденция перекинулась и на онлайн-медиа. Характерный пример: самая большая в мире социальная сеть *Facebook*, с числом пользователей в 2020 г. 2,5 млрд (около трети от всего населения планеты)<sup>5</sup> свою политику ранее выражала в лозунге «Это бесплатно и так будет всегда» (*It's free, and always will be*), но с 2019 г. она использует другой — «Регистрация: это быстро и легко» (*Sign up. It's quick and easy*), в котором упоминание про бесплатное пользование ресурсами Сети исчезло. Этой же практики в последние годы придерживаются и другие медиа-ресурсы, например, электронные версии бизнес-изданий РБК и газеты «Ведомости».

Несомненно, коммуникации с пользователями на платной основе отсекают значительную часть аудитории с невысокими доходами (молодежь, учащиеся, пенсионеры, безработные), создает неравные возможности доступа к информации и разрушает еще недавно популярный в индустрии новых медиа лозунг «Интернет открыт для всех».

Стремительный переход на цифровые каналы серьезно ухудшил качество контента, увеличив долю в общем информационном потоке недостоверных сведений (*fake news*), рас-

<sup>5</sup> Число пользователей Facebook достигло трети населения планеты // Lenta.ru. URL: <https://lenta.ru/news/2020/01/30/facebook/>.

пространяемых рядовыми пользователями, которые не только потребляют корпоративный контент и материалы СМИ, но и генерируют собственный, зачастую пытаясь заменить собой профессиональных журналистов (так называемая онлайн-народная или гражданская журналистика). В традиционных СМИ, как правило, существует система обязательной проверки данных информационных материалов, за их достоверность отвечают: журналист, как автор материала, руководитель отдела, выпускающий редактор вместе с главным редактором. Финальные версии текста правятся корректором и визируются юристом, поскольку информационный продукт редакций (статья, теле и радиорепортаж) впрямую подпадает под действие законодательства (законы о СМИ, рекламе, уголовный и административные кодексы и т.д.). В случае обнаружения недостоверной информации есть возможность ее опровергнуть через суд, привлечь виновных к ответственности, получить компенсацию.

В новых медиа, где производство и передача информации идет от индивидуума (автора поста, комментария) под общим лозунгом «Я так вижу», отсутствует система обязательной проверки подлинности события, велика доля субъективных точек зрения, недостоверных фактов и информационных пузырей. Фактически на повестке дня встает вопрос регулирования онлайн-медиаканалов не добавлением разрозненных статей в различные законы, а формирование единого нормативного документа, регламентирующего информационные обмены по аналогии с ФЗ «О рекламе» и ФЗ «О СМИ».

Соответственно кардинально меняется вся система управления информационными потоками. Вместо пресс-центров, редакций газет и журналов, инфо-пространств, выставочных экспозиций общение идет, пусть и дистанционно, через страницы в социальных сетях, собственные корпоративные сайты, блоги и образовательные платформы. Создать сайт или завести страницу в социальной сети гораздо дешевле, чем покупать газетные полосы в крупных изданиях, на телевидении или заказывать продакт-плейсмент в каком-то кинофильме [19]. В предисловии к книге «Глобальная PR революция» Пол Холмс отмечает «Все вокруг нас — *public relations*, они — везде. Сегодня, как никогда раньше, для управления социальными медиа, этим динамично развивающимся медийным пространством с большим количеством нюансов, требуется подготовленный профессионал, поскольку то, что считалось эффективным 10 лет, даже 5 лет назад, теперь утратило свое значение» [20]. Современные коммуникационные стратегии требуют от PR-профессионалов обладания прочными навыками разработки и распространения мультимедийных продуктов. Такие *digital skills* позволяют свободно работать в цифровой среде, ориентироваться в арсенале каналов новых медиа, разрабатывать, поддерживать интерактивную обратную связь с приоритетными аудиториями.

### **Заключение**

На рубеже 2010–2021 гг. сформировалась система цифровых медиа, которая в условиях жестких ограничений на прямые очные (офлайно-

вые) контакты и экономической турбулентности заменила офлайн-общение, восстановила диалог и взаимодействие с целевыми аудиториями, в первую очередь с молодежью и поколениями среднего возраста, являющихся наиболее социально, политически и экономически активной частью современного общества. Именно эти категории населения с постоянным уровнем дохода обладают наивысшей покупательной способностью, интересуются новинками, формируют устойчивый спрос на рынке, инвестируют в новые разработки, а значит, представляют главный интерес для производителей товаров и услуг.

В постпандемийный период по мере возвращения к обычной жизни формируется следующий этап трансформации ИК-стратегии на базе гибридной модели коммуникаций: для персонализированного взаимодействия с ЦА будут использоваться онлайн-медиаплатформы, для работы на широкую общественность — классические СМИ. Причем традиционное телевидение под давлением видеоплатформ (*YouTube, Instagram*) больше внимания станет уделять при поддержке государства дорогим и сложным проектам, которые пока неподъемны для цифровых онлайн-видеоканалов (трансляции Олимпийских игр, чемпионатов мира и Европы, конкурса Евровидения, международных шоу) в силу дороговизны прав на трансляцию и необходимого технического оборудования.

Серьезной проблемой является размещение на онлайн-ресурсах неоднозначно воспринимаемой в обществе информации. События

конца 2020 и начала 2021 г. выявили не только чрезмерную монополизацию ИТ-гигантами цифровых медиа (*Google, Facebook, Twitter, Apple*), но и введение цензуры на размещаемый пользователями контент. Эксперты *PRCA* Яшри Соман и Харрисон Маккуин приводят примеры изъятия в январе 2021 г. без решения суда комментариев тогдашнего президента США Д. Трампа в *Facebook, Instagram, Snapchat* и *Twitter*. По их мнению, «у этих социальных медиаплатформ есть возможность осуществлять полицейские функции в интернете, запрещая рядовым гражданам фактически участвовать в современной публичной сфере обмена мнениями» [21].

Специфика мультимедийного контента и языка общения в онлайн-среде, многообразие цифровых ресурсов, инструментов, видов и форматов новых медиа как каналов коммуникации сформировали запрос на новое поколение команд бизнес-коммуникаторов, соответствующих новым рыночным реалиям. По мнению А.Ю. Суворовой, «речь идет не только о технической новизне, но и новых способах воздействия на аудиторию, новых особенностях медиаповедения и медиапотребления, новых способах предоставления контента» [22].

Соответственно требуется кардинально обновить всю систему профессиональной подготовки, в которой ранее основное внимание уделялось взаимодействию с традиционными СМИ. Учитывая уроки пандемии, запросы бизнеса в период экономической турбулентности, приоритетными становятся практические навыки и компетенции на базе индустрии цифровых медиа (*digital*

skills). Как отмечается в исследовании «Актуальные формы реализации традиционных функций рекламы и PR в эпоху цифровой трансформации» профессионалам «необходимо использовать новые коммуникационные инструменты, соответствовать современному информационному контексту, отслеживать тенденции развития и трансформации рынка и соответствовать потребностям целевой аудитории» [23].

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Шваб К. Четвертая промышленная революция / К. Шваб ; пер. с англ. — Москва : Эксмо, 2018. — 208 с.
2. Меньшиков П.В. Реклама и связи с общественностью в постпандемийном бизнесе / П.В. Меньшиков // Международные коммуникации. — 2020. — № 1-2 (14). — URL: <http://intcom-mgimo.ru/2020/2020-14/business-advertising-pr-after-coronavirus>.
3. Ахвердян А. Как трансформировать бизнес в период пандемии / А. Ахвердян // Эксперт. — 2020. — URL: <https://expert.ru/2020/06/16/kak-transformirovat-biznes-strategiyu-v-period-pandemii/>.
4. Holmes P. 5 Lessons for PR from Cannes 2015 / P. Holmes // ICCO. — 2015. — URL: <https://iccopr.com/tag/paul-holmes/>.
5. Холмс П. PR наиболее важен, когда у людей есть выбор / П. Холмс ; подгот. Р. Каневская // Mediabitch. — 2016. — URL: <http://mediabitch.ru/paul-holmes/>.
6. Holmes P. PR 2020 / P. Holmes // Danikkomunikacija. — 2021. — URL: <https://danikkomunikacija.com/speakers/paul-holmes>.
7. The Cluetrain manifesto: The end of business as usual / R. Levine, C. Locke, D. Searls, D. Weinberger. — New York : Basic Books, 2011. — 298 p.
8. Sudhaman A. We Are All Virtual Now: Is Remote Working the Future For Agencies? / A. Sudhaman // Provoke. — 2020. — URL: <https://www.provokemedia.com/latest/article/'we-are-all-virtual-now'-is-remote-working-the-future-for-agencies>.
9. Reddy S. Companies now face an urgent choice: go digital, or go bust / S. Reddy, A. Morelix // World Economic Forum. — 2020. — URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/digital-transformation-or-bust/>.
10. Информационно-коммуникационные технологии третьего тысячелетия : учеб. пособие / под ред. П.В. Меньшикова. — Москва : МГИМО-Университет, 2020. — 460 с.
11. Вартанова Е.Л. Меняющаяся российская медиаиндустрия: теоретические подходы / Е.Л. Вартанова. — DOI 10.21638/11701/spbu09.2018.203 // Вестник Санкт-Петербургского университета. Язык и литература. — 2018. — Т. 15, № 2. — С. 186–196.
12. Мультимедийная журналистика : учебник / под ред. А.Г. Качкаева, С.А. Шомова. — Москва : Изд. дом ВШЭ, 2017. — 413 с.
13. Romo Ju. 12 Trends for 2021 / Ju. Romo // The Public Relations and Communications Association (PRCA). — 2021. — URL: <https://www.prca.org.uk/12-Trends-2021>.
14. Knowles M. Public Relations and media: PR strategies for the digital age / M. Knowles. — Los Angeles : Music World Publishing, 2019. — 119 p.
15. Дженкинс Г. Конвергентная культура. Столкновение старых и новых медиа / Г. Дженкинс ; пер. с англ. — Москва : Рипол-Классик, 2019. — 384 с.
16. Behar M. The Global PR Revolution: How Thought Leaders Succeed in the Transformed World of PR / M. Behar. — New York : Allworth Press, 2019. — 312 p.
17. Behar M. Maxim Behar for manager news: positive messages will save business / M. Behar // Maximbehar. — 2020. — URL: <https://www.maximbehar.com/en/media/294/maxim-behar-for-manager-news-positive-messages-will-save-business>.
18. Туразашвили Б. Бренды на карантине: стратегия коммуникаций во время пандемии / Б. Туразашвили // Forbes. — 2020. — URL: <https://blogs.forbes.ru/2020/04/02/besoturazashvili-brendy-na-karantine-strategii-vo-vremja-pandemii/>.
19. Краснаярова О.В. Новые медиаплатформы: принципы функционирования и классификация видов / О.В. Краснаярова. — DOI 10.17150/2308-6203.2016.5(1).45-57 // Вопросы теории и практики журналистики. — 2016. — Т. 5, № 1. — С. 45–47.

20. Sondhaus L. *The book: The Global revolution* / L. Sondhaus. — New York : Cambridge University Press, 2011. — 544 p.

21. Soman Ya. The Price for free speech? Big tech tackles freedom of expression / Ya. Soman, H. McQueen // *The Public Relations and Communications Association (PRCA)*. — 2021. — URL: <https://www.prca.org.uk/price-free-speech-Big-tech-tackles-freedom-expression>.

22. Суворова А.Ю. Новые медиа: к вопросу о категориально-понятийном аппарате / А.Ю. Суворова // *Культура и цивилизация*. — 2017. — Т. 7, № 4А. — С. 735–745.

23. Потапова Д.С. Актуальные формы реализации традиционных функций рекламы и PR в эпоху цифровой трансформации / Д.С. Потапова, М.С. Савельев // *Социальные коммуникации: наука, образование, профессия : материалы Всерос. науч.-практ. конф.* — Санкт-Петербург, 2020. — Вып. 20. — С. 79–85.

## REFERENCES

1. Schwab K. *The fourth industrial revolution*. New York, Crown, 2017. 192 p. (Russ. ed.: Schwab K. *Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya*. Moscow, Eksmo Publ., 2018. 208 p.).

2. Menshikov P.W. Advertising and Public Relations in Business After the Coronavirus Pandemic. *Mezhdunarodnye kommunikatsii = The Moscow Journal of International Communications*, 2020, no. 1-2 (14). Available at: <http://intcom-mgimo.ru/2020/2020-14/business-advertising-pr-after-coronavirus>. (In Russian).

3. Akhverdyan A. How to transform business in pandemia period. *Ekspert = Expert*, 2020. Available at: <https://expert.ru/2020/06/16/kak-transformirovat-biznes-strategiyu-v-period-pandemii/>. (In Russian).

4. Holmes P. 5 Lessons for PR from Cannes 2015. *ICCO*, 2015. Available at: <https://icopr.com/tag/paul-holmes/>.

5. Kholms P.; Kanevskaya R. (ed.). PR is more important when people have choice. *Mediabitch*, 2016. Available at: <http://mediabitch.ru/paul-holmes/>.

6. Holmes P. PR 2020. *Danikomunikacija.*, 2021. Available at: <https://danikomunikacija.com/speakers/paul-holmes>.

7. Levine R., Locke C., Searls D., Weinberger D. *The Cluetrain manifesto: The end of business as usual*. New York, Basic Books, 2011. 298 p.

8. Sudhaman A. We Are All Virtual Now: Is Remote Working the Future For Agencies? *Provoke*, 2020. Available at: <https://www.provokemedia.com/latest/article/'we-are-all-virtual-now'-is-remote-working-the-future-for-agencies>.

9. Reddy S., Morelix A. Companies now face an urgent choice: go digital, or go bust. *World Economic Forum*, 2020. Available at: <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/digital-transformation-or-bust/>.

10. Menshikov P.V. (ed.). *Information and communication technologies of the third millennium*. MGIMO University Publ., 2020. 460 p.

11. Vartanova E.L. Changing Russian Media Industry: Theoretical Approaches. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Yazyk i literature = Vestnik of Saint Petersburg University. Language and Literature*, 2018, vol. 15, no. 2, pp. 186–196. DOI: 10.21638/11701/spbu09.2018.203. (In Russian).

12. Kachkaeva A.G., Shomova S.A. (eds). *Mul'timediinaya zhurnalistika [Multimedia Journalism]*. Moscow, Higher School of Economics Publ., 2017. 413 p.

13. Romo Ju. 12 Trends for 2021. *The Public Relations and Communications Association (PRCA)*, 2021. Available at: <https://www.prca.org.uk/12-Trends-2021>.

14. Knowles M. *Public Relations and media: PR strategies for the digital age*. Los Angeles, Music World Publishing, 2019. 119 p.

15. Jenkins H. *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. New York, New York University Press, 2006. 308 p. (Russ. ed.: Jenkins H. *Konvergentnaya kultura. Stolknovenie starykh i novykh media*. Moscow, Ripol-Klassik Publ., 2019. 384 p.).

16. Behar M. *The Global PR Revolution: How Thought Leaders Succeed in the Transformed World of PR*. New York, Allworth Press, 2019. 312 p.

17. Behar M. Maxim Behar for manager news: positive messages will save business. *Maximbehar*, 2020. Available at: <https://www.maximbehar.com/en/media/294/maxim-behar-for-manager-news-positive-messages-will-save-business>.

18. Turazashvili B. Quarantined Brands: A Communication Strategy During a Pandemic. *Forbes*, 2020. Available at: <https://blogs.forbes.ru/2020/04/02/beso-turazashvili-brendy-nakarantine-strategii-vo-vremja-pandemii/>. (In Russian).

19. Krasnoyarova O.V. New media platforms: the principles of operation and classification of species. *Voprosy teorii i praktiki zhurnalistiki = Theoretical and Practical Issues of Journalism*, 2016, vol. 5, no. 1, pp. 45–57. DOI: 10.17150/2308-6203.2016.5(1).45-57. (In Russian).

20. Sondhaus L. *The book: The Global revolution*. New York, Cambridge University Press, 2011. 544 p.

21. Soman Ya., McQueen Harrison. The Price for free speech? Big tech tackles freedom of expression. *The Public Relations and Communications Association (PRCA)*, 2021. Available at: <https://www.prca.org.uk/price-free-speech-Big-tech-tackles-freedom-expression>.

22. Suvorova A.Yu. New Media: on the Question of the Categorical-Conceptual Apparatus. *Kul'tura i tsivilizatsiya = Culture and Civilization*, 2017, vol. 7, no. 4A, pp. 735–745. (In Russian).

23. Potapova D.S., Savelyev M.S. Actual Forms of Implementation of Traditional Advertising and PR Functions in the Era of Digital Information. *Sotsial'nye kommunikatsii: nauka, obrazovanie, professiya. Materialy Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* [Social communications: science, education, profession. Materials of All-Russian Research Conference]. Saint-Petersburg, 2020, iss. 20, pp. 79–85. (In Russian).

#### **ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ**

Филиппов В.Н. Трансформация информационно-коммуникационных стратегий коммерческих структур в период постпандемии и экономической турбулентности / В.Н. Филиппов. — DOI: 10.17150/2308-6203.2021.10(2).351-365 // Вопросы теории и практики журналистики. — 2021. — Т. 10, № 2. — С. 351–365.

#### **FOR CITATION**

Filippov V.N. Transformation of Information and Communication Strategies of Commercial Structures in Period of Post Pandemia and Economic Turbulence. *Voprosy teorii i praktiki zhurnalistiki = Theoretical and Practical Issues of Journalism*, 2021, vol. 10, no. 2, pp. 351–365. DOI: 10.17150/2308-6203.2021.10(2).351-365. (In Russian).