Баранова Екатерина Андреевна, кандидат филологических наук, доцент кафедры журналистики Российского государственного социального университета; e-mail: kat-journ@yandex.ru

БИЗНЕС-СТРАТЕГИЯ, ОСНОВАННАЯ НА ИСПОЛЬЗОВАНИИ РЕСУРСОВ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ (UGC): ОПЫТ РОССИЙСКИХ СМИ

В условиях кризиса особенно актуальной становится тема, связанная с поиском путей сокращения расходов на производство контента. Некоторые эксперты уверены, что уменьшить расходы на производстве медийного продукта поможет бизнес-стратегия, основанная на использовании ресурсов UGC. Автор попытался проанализировать эффективность данной стратегии, для чего в 2014–2015 гг. провел глубинные интервью с главными редакторами сайтов и топ-менеджерами российских медиакомпаний. Мы пришли к выводу о том, что данная стратегия вызывает очень много критики.

Ключевые слова: *пользовательский контент, UGC, бизнес-стратегия для СМИ.*

Ekaterina A. Baranova, PhD, Associate Professor at the Chair of Journalism, Russian State Social University; e-mail: kat-journ@yandex.ru

BUSINESS STRATEGY BASED ON USER-GENERATED CONTENT: RUSSIAN MASS MEDIA EXPERIENCE

During the crisis the reduction of costs on media content is extremely important. Some experts believe that the media business strategy based on the use of UGC resources can help to reduce the cost of media product. The author has tried to analyze the effectiveness of this strategy. In the 2014-2015 we conducted in-depth interviews with the site editors and top managers of Russian media companies. We have concluded that this strategy has attracted a lot of criticism.

Key words: *user generated content, UGC, media business strategy.*

Введение

Участие пользователей информации в ее генерации резко возросло с появлением в 2005 г. сети второго поколения Web 2.0. Пользовательский контент (User-generated content, UGC от англ. user-generated – «собранный пользователем» и лат. content – «содержание»), конечно, присутствовал в СМИ задолго до появления Интернета в виде писем читателей, звонков в эфир. Однако с появлением Web 2.0 стала развиваться так называемая новая роль аудитории, которая обретает новую функцию провайдера сюжета и становится соучастником и соавтором СМИ (Григорьев (ред.),

2014: 12). Эта тенденция связана с появлением различных проектов в СМИ, основанных на использовании ресурсов UGC, а также с ростом популярности на западе B2B-компаний (таких как: «Ньюзфлейр» (Newsflare), «Джакин Медиа» (Jukin Media), «Сторифул» (Storyful) и др.), специализирующихся на верификации, лицензировании видеоматериалов пользователей и последующей перепродаже их ведущим мировым СМИ. Так, например, «Ньюзфлейр» перепродает видеоролики пользователей интернет-порталу «Майл Онлайн» (Mail Online), «Си-Эн-Эн» (CNN), «Би-Би-Си» (BBC) и др. медикомпаниям.

Многие российские СМИ сегодня используют контент, собранный пользователями информации, находят самые различные варианты его организации на сайте – от обычных комментариев к статьям до таких проектов как, например социальная сеть на сайте или SMC-портал на сайте. Такой портал, например, появился еще в 2011 г. на сайте «Вечерней Москвы». Пользователи задают вопросы о жизни в городе, а редакция привлекает экспертов, которые на них отвечают. Каждый день на SMC-портале дежурит журналист, который выбирает самые интересные вопросы и потом ответы с комментарием эксперта публикуются в газете и на сайте.

Эксперты сегодня отмечают, что UGC помогает не только добавить краски в освещение событий, но и уменьшает затраты на производство контента. Так, например, специалисты управления инновационной деятельности НИУ ВШЭ отмечают, что будущее развитие медиарынка будет связано с генерацией пользовательского контента. Они полагают, что бизнес-стратегия, основанная на использовании ресурсов UGC, может быть эффективна как для крупных медиакомпаний, так и для корпоративных или отраслевых СМИ[1]. С этим мнением согласен и Александр Потапов, главный редактор газеты «Известия», который отмечает, что «многие сегодня просто не просчитывают экономику, ведь держать редакцию менее выгодно, чем покупать контент. Традиционные СМИ будут держаться на плаву еще несколько лет, но потом лидерство захватят те, кто “оседлает” пользователей»[2].

Исследование: методология

В 2014–2015 гг. автор провел семь интервью с главными редакторами сайтов aif.ru (Владимир Шушкин); mreporter.ru (Александр

Антоненко); novayagazeta.ru (Константин Полесков); echo.msk.ru (Виталий Рувинский) и топ-менеджерами российских медиакомпаний: Александром Потаповым, главным редактором газеты «Известия»; Юлией Волосатой, заместителем главного редактора газеты «Вечерняя Москва» по электронным СМИ; Тиной Бережной, советником генерального директора по информационным технологиям Телеканал RT («Russia Today»).

Целью исследования было изучить, как осуществляется работа с пользовательским контентом и авторами, которые его производят; а также выяснить, действительно ли популярная сегодня у отечественных теоретиков бизнес-стратегия, основанная на использовании ресурсов UGC, оказывается эффективна на практике. Мы также хотели выявить основные проблемы, с которыми сталкиваются медиакомпании при реализации данной бизнес-стратегии.

Автор беседовал с сотрудниками медиакомпаний, которые уже давно реализуют проекты, основанные на привлечении UGC («Мобильный репортер» ВГТРК; «SMC-портал» «Вечерней Москвы» и др.), а также с представителями СМИ, которые практически не используют ресурсы пользователей («АиФ») или только собираются их использовать («Новая газета»).

Респондентам задавались вопросы, связанные с эффективностью использования UGC для сокращения затрат на производстве контента; общими проблемами возникающими при работе с материалами пользователей; оценкой материалов пользователей; необходимостью наличия новых компетенций у журналистов, работающих с UGC.

Примеры использования ресурсов UGC на практике

Многие российские СМИ используют материалы пользователей, но это сложно назвать именно стратегией, которая позволяет экономить средства на производстве контента. Например, «на сетевых ресурсах “Вечерней Москвы” активно используют материалы читателей, которые те присылают для бумажных выпусков, – рассказывает Ю. Волосатая. – Недавно, например, в одном из номеров еженедельного выпуска “Вечерней Москвы” был опубликован “Гимн дачников”, придуманный нашими читателями. Мы пригласили авторов и исполнителей в редакцию, и они в прямом эфире сетевого телевидения и радио исполнили свой гимн»[3].

На сайте «Новой газеты» каждый понедельник публикуют письма читателей.

Часто СМИ используют материалы пользователей не как самостоятельный контент, а как повод к написанию статьи, проведению журналистского расследования. Например, на сайте телеканала «RT» «комментарии под статьями иногда оставляют известные политологи, различные эксперты. Тогда редакция может использовать эту информацию, внеся уточнения в статью. Комментарии нередко помогают развить новую тему, редакция телеканала может связаться с человеком, оставившим комментарий»[4], – рассказывает Тина Бережная, советник генерального директора по информационным технологиям Телеканал RT.

Поводом к написанию статьи становятся многочисленные вопросы читателей «Вечерней Москвы» о жизни в городе. В интернет-редакции «АиФа» получают большое количество вопросов от пользователей, систематизируют, редактируют и отвечают на них, привлекая экспертов.

Собственно, и раньше еще до появления Интернета СМИ использовали письма читателей как повод к написанию материала. Новые технологии в данном случае просто ускоряют взаимодействие между производителем и потребителем контента.

Примеров же использования ресурсов пользователей с целью сокращения затрат на производстве контента в российской практике не так много. Рассмотрим эти немногочисленные примеры.

Сайт радиостанции «Эхо Москвы» (www.echo.msk.ru.) минимизирует расходы на зарплатах профессиональных журналистов, привлекая блогеров, которые создают почти 70% оригинального нерадийного контента, что способствует увеличению посещаемости сайта. Редакция не связана с ними договорными и финансовыми обязательствами и может прекратить сотрудничество в любой момент. Работой с материалами блогеров занимаются всего два сотрудника интернет-редакции. Они ищут новых авторов, а также редактируют материалы пользователей. «Правят обычно минимально: только в плане грамматики и оформления: что-то выделить, добавить фотографию. Все серьезные правки редакция старается переложить на самих авторов. Если нас что-то не устраивает в материале, а это бывает очень часто, то автора просят отредактировать определенное место, либо вообще что-то убрать»[5], – рассказывает Виталий Рувинский, главный редактор сайта www.echo.msk.ru.

База блогеров, с которыми сотрудничает редакция сайта, начала формироваться в 2007 г. из зарегистрированных пользователей, которые при регистрации оставляли о себе подробную информацию: как их зовут, из какого они города, чем занимаются и чем увлекаются. Пользователи оставляли свои электронные адреса. «В редакции решили предлагать людям из регионов писать на сайт. Так на сайте постепенно набиралась база зарегистрированных пользователей. Сейчас их около 300 000 человек. Люди уже сами предлагают услуги, недостатка в них нет»[6].

На сайте echo.msk.ru есть правила по работе с блоггерами. Там четко указано, какие тексты были бы интересны редакции. «Например, если нам пишет строитель из Челябинска, мы ждем от него материалов двух видов: либо об интересных событиях в Челябинске, свидетелем которых он был, либо материал, связанный со строительством – т. е. профессиональной деятельностью человека, в которой он разбирается. Если он пишет о том, как России и Украине дальше существовать – то мы ему откажем»[7], – поясняет Рувинский.

Вышеприведенный пример наполнения сайта пользовательским контентом основан на использовании прежде всего текстовых материалов (статей, заметок, новостей), написанных непрофессиональными журналистами. Однако под UGC часто понимают видео- и фотоматериалы. Рассмотрим, как можно использовать ресурсы пользователей информации для создания таких материалов.

В 2007 г. появился проект «Мобильный репортер» ВГТРК. Помимо портала mreporter.ru он включает программу «Мобильный репортер» на телеканале «Россия 24». Портал, редакция которого появилась уже после 2007 г., направлен на более плотную работу с мобильными авторами. «Это отдельное подразделение, занимающееся обработкой любительского контента, в результате чего получается “полуфабрикат”, из которого СМИ, входящие в ВГТРК и “Москва Медиа”, формируют уже законченный продукт – телевизионные программы, статьи» – объясняет А. Антоненко, главный редактор проекта «Мобильный репортер»[8]. За последние несколько лет редакция портала mreporter.ru стала плотнее работать с редакциями СМИ, входящих в ВГТРК и «Москва Медиа», ее сотрудники получают от них задания, которые перенаправляют мобильным авторам. В основном мобильные репортеры – это студенты, молодежь, но есть и люди старше 40 лет. Они работают как

внештатные корреспонденты. Каждый день появляются десятки новых авторов.

Мобильные репортеры делают «полуфабрикат». Продюсированием репортажа они не занимаются. «Нет у мобильных авторов и глубины погружения в тему, но и гонорар у них гораздо меньше, чем у профессиональных журналистов»[9].

Как отмечает Антоненко, портал «Мобильный репортер» позволяет экономить средства партнерам с ВГТРК и «Москва Медиа». Задание мобильному репортеру выдается с учетом фактора расстояния. «Очень важно, где живет или находится в данный момент человек, т. е. удобно ли будет ему его выполнить. Редакции каналов находятся на Белорусской, а, например синхрон надо взять совсем в другом районе. Финансовые и временные затраты на выезд съемочной группы в таких случаях не сопоставимы с затратами на выезд мобильного репортера. Или, например, когда нужно снять небольшой фото/видеорепортаж о появлении в городе новых моделей автобусов.

Дают подобные задания мобильным авторам и в медиахолдинге «Ньюс Медиа-Рус».

Проблемы, возникающие при реализации бизнес-стратегии, предполагающей использование ресурсов UGC

При использовании материалов пользователей как самостоятельного контента, СМИ сталкиваются с рядом серьезных проблем. Результаты проведенного опроса позволили выделить четыре проблемы, возникающие при работе с пользовательским контентом.

1) Высокая доля некачественного контента. Все респонденты одной из основных проблем, возникающих при работе с UGC, назвали высокую долю некачественного контента. Речь идет как о низком качестве видео- и текстовых материалов (непрофессионально написано или снято; банальный, неинтересный материал), так и о плагиате. «Не было ни одного материала из цикла “Рейтинг плохих дорог России”, с которым бы не пришлось работать: либо плохо снято, либо нет никакого описания. Много времени уходит на монтаж материалов, редактирование текстов, сопоставление фактов и т.д», – объясняет Антоненко.

Александр Потапов, главный редактор газеты «Известия», отмечает, что «видео, которые многие пользователи присылают как

свое эксклюзивное, на деле оказывается скачанным с YouTube роликом, а текст – компиляцией различного рода материалов»[10].

В России сейчас ввели серьезные штрафы, взимаемые за нарушение авторского права в сети, но они прежде всего направлены на решение проблемы несанкционированного использования клипов, фильмов, а не новостного контента и видеоматериалов.

Именно по причине высокой доли некачественного контента в день редакция «Мобильного репортера» удаляет от 50% до 95% всех присылаемых материалов[11]. «Каждый день в редакцию канала «Лайф Ньюс» приходит от 1000 (в выходные) до 2000–2500 (в рабочие дни) видеоматериалов. Однако в эфир идет всего от одного до 15–20 видеороликов пользователей. Редакция канала отклоняет 99% присылаемого пользователями контента»[12].

Решать проблему можно, «воспитывая» пользователей, но это достаточно долгий процесс. Примерно с 2007 г. редакции портала «Мобильного репортер» ВГТРК удалось «воспитать» около 300 постоянных мобильных авторов.

У телеканала «RT» «есть определенное количество «воспитанных» стрингеров по всему миру, к которым редакция может обратиться с просьбой сделать фото или видеосъемку. Но все же телекомпания предпочитает работать с профессионалами»[13].

2) Отсутствие развитого законодательства в области авторского права. По мнению, Александра Антоненко, главного редактора проекта «Мобильный репортер», развитию проектов, основанных на использовании ресурсов UGC, в нашей стране мешает и отсутствие развитого законодательства в области авторского права. Например, пока не существует развитого законодательства в области авторского права на видеоматериалы. Необходима практическая реализация электронных договоров, использование электронной цифровой подписи и прозрачная система налогообложения при работе с удаленными сотрудниками. То есть, нужна законодательная база для работы с удаленными сотрудниками и возможность реализации более гибкого взаимодействия передачи исключительных и неисключительных прав. Ведь, согласно действующему законодательству «Об авторском праве и смежных правах», передача некоторых авторских прав от одного лица другому (не важно физическому или юридическому) может производиться только в письменной форме. Иногда процедура выплаты человеку денег обходится дороже, чем сама сумма гонорара.

3) Проблема оплаты труда мобильных авторов. Сам вопрос о том, нужно ли платить пользователям за присланный контент или нет, пока тоже остается открытым. Возникают дополнительные вопросы: «если платить, то сколько?»; «по каким критериям оценивать стоимость контента?»; «каким образом оплачивать?».

Медиахолдинг «Ньюс Медиа-Рус» в 2011 г. запустил систему оплаты видео- и фотоматериалов, которые журналисты получали от читателей, но какой-то фиксированной оплаты тогда не было. С 2014 г. канал LifeNews, который входит в холдинг, выпустил мобильное приложение с заданиями для пользователей, с помощью которого они в режиме реального времени получают задания и присылают фото- и видеоматериалы с различных событий. Задание сопровождается инструкцией, в которой написано, что и где нужно снять на смартфон. Гонорар составляет от 100 до 10 000 руб.[14] Пользователь может отправить в редакцию материал, который не был сделан по заданию, но оплатят его только в том случае, если редакция посчитает его интересным.

Мобильный репортер ВГТРК получает от 500 р. до 1 800 р. за задание, если отснятые мобильным автором кадры, показываются СМИ, входящими в ВГТРК и «Москва Медиа»[15]. Материалы, публикуемые только на сайте, не оплачиваются. Иногда бывает так, что человек приезжает на задание, а вызов оказывается ложным: событие по каким-то причинам не происходит. В этом случае автор все равно получает какую-то небольшую сумму, ведь он потратил свое время.

По мнению Марка Капчица, эксперта по краудсорсингу, назначив приличное вознаграждение за пользовательский контент, можно привлечь к сотрудничеству не только очевидцев событий, но и профессионалов, таким образом получить несколько вариантов контента и оплатить самый качественный. (Капчиц, 2014: 66). Этому совету следуют в редакции «Мобильного репортера», которая иногда оплачивает только лучшие кадры. «Например, на Москву надвигается гроза, мы просим наших постоянных авторов прислать видео и говорим, что будут показаны и, соответственно, оплачены только лучшие кадры»[16], – рассказывает Антоненко.

И все же российские СМИ за исключением (ВГТРК и «Ньюс Медиа-Рус») не готовы платить пользователям за материалы. В 2012 на сайте aif.ru появился проект «Обратная связь», в рамках которого пользователи могут предложить редакции текстовые фото- или видеоматериалы. В условиях передачи материалов на-

писано, что пользователю не предоставляется никакого авторского вознаграждения за использование его материалов изданием. Как отмечает Шушкин, «в интернет-редакцию часто присылают материалы с предложением об их продаже, но мы еще ни разу не купили пользовательский контент»[17].

4) Проблема ответственности за мобильных авторов. Александр Антоненко назвал еще одну проблему, связанную с использованием UGC – это проблема ответственности за мобильных авторов. «Здесь возникают такие вопросы: на какие задания их можно посылать, на какие – нет; что делать, если автора забирает полиция, кто в этом случае несет за него ответственность?»[18]

Новые компетенции журналистов

Вопрос о том, какими навыками должен владеть человек, работающий с пользовательским контентом, невольно возникает, если СМИ хочет использовать UGC для экономии ресурсов на производстве контента. К тому же теоретики говорят о том, что сегодня вырабатываются «инновационные компетенции», среди которых называется навык работы с пользовательским контентом и знание того, как привлечь аудиторию к производству контента (Дрок, 2011).

В отличие от теоретиков, опрошенные нами практики не смогли назвать каких-то инновационных компетенций, необходимых для работы с пользовательским контентом. В редакциях опрошенных нами СМИ с ним работают сотрудники как с профильным журналистским образованием, так и его не имеющие. Все респонденты уверены, что сотрудники, работающие с UGC должны уметь быстро оценить, что является новостью, а что – нет. Ведь в день придется обрабатывать не менее ста самых разных материалов.

Опрошенные нами эксперты также единодушны в том, что редактор по работе с UGC должен уметь налаживать контакт с мобильным автором, постоянно вести с ним диалог, договариваться об использовании его контена. «Человек может прислать видео, его покажут по федеральному каналу, он получит удовлетворение, и на этом все кончится. Поэтому, одно из основных требований к сотрудникам – умение наладить постоянное взаимодействие с пользователями – с сотнями людей. Из огромного массива мобильных репортеров, редактор должен уметь выделить тех, кто не

просто снимает, а подходит к этому осмысленно»[19], – объясняет Антоненко.

Александр Антоненко также добавляет, что «редактор по работе с UGC должен иметь хорошие продюсерские навыки, а также знать, как работает поиск в Твиттере, как анализировать твитты. Это необходимо, чтобы давать задания мобильным репортерам»[20].

Заключение

Реализация бизнес-стратегии, основанной на использовании ресурсов UGC, пока кажется отечественным СМИ малоперспективной в виду несоответствия затрат на обработку материалов и получаемого результата. Некоторые практики, например Владимир Шушкин, редактор сайта aif.ru, считают, что «UGC подходит в основном для СМИ, специализирующихся на происшествиях, ведь в 90 % случаев пользовательский контент – это что-то, связанное с чрезвычайными происшествиями, изданиям аналитическим, он, возможно, вообще не нужен»[21].

Результаты исследования показывают, что реализация бизнес-стратегии, основанной на использовании ресурсов UGC, возможна, однако потребуется большое количество времени (более 5 лет) на «воспитание» постоянных мобильных авторов. Именно за такой срок (6-7 лет) редакциям сайтов «Эхо Москвы», «Мобильной репортер» и канала «Лайф Ньюс» удалось наладить работу с пользователями, «воспитать» штат постоянных мобильных авторов. Необходимо также понимать, что пользовательский контент – это «полуфабрикат», нужны профессионалы, которые будут его существенно редактировать, а также налаживать контакт с мобильными авторами.

Исходя из сложившейся практики российских СМИ использование UGC себя оправдывает экономически в тех случаях, когда средство массовой информации специализируется на происшествиях, новостях одного города или региона.

Экономически эффективной оказалась стратегия использования UGC, основанная на постоянном взаимодействии редакции с конкретными мобильными авторами. Это взаимодействие может осуществляться как на платной, так и на безвозмездной основе. Опыт российских СМИ говорит также о том, что очень эффективным оказывается использование UGC не как самостоятельного контента, а как повода к написанию статьи, проведению журна-

листского расследования, чему способствуют новые информационные технологии.

При реализации бизнес-стратегии, основанной на использовании ресурсов UGC, отечественные СМИ сталкиваются с рядом серьезных проблем: очень высокой долей некачественного контента и, соответственно, считают ее малоперспективной в виду несоответствия затрат на обработку материалов и получаемого результата; отсутствием развитого законодательства в области авторского права, что усложняет работу с мобильными репортерами; а также с проблемой оплаты труда мобильных авторов и проблемой ответственности за них.

Примечания

[1] Инвесторов отправят к юзерам. Режим доступа: http://expert.ru/2013/09/3/investorov-otpravyat-k-yuzeram/.

[2] Интервью автора с Александром Потаповым, главным редактором газеты «Известия». 2015. Июл.

[3] Интервью автора с Юлией Волосатой, заместителем главного редактора газеты «Вечерняя Москва» по электронным СМИ. 2015. Июл.

[4] Интервью автора с Тиной Бережной, советником генерального директора по информационным технологиям Телеканал RT («Russia Today»). 2015. Нояб.

[5] Интервью автора с В. Рувинским, главным редактором сайта www.echo.msk.ru. 2014. Сент.

[6] Там же.

[7] Там же.

[8] Интервью автора с Александром Антоненко, главным редактором проекта «Мобильный репортер». 2015. Июн.

[9] Там же.

[10] Интервью автора с Александром Потаповым, главным редактором газеты «Известия». 2015. Июл.

[11] Интервью автора с Александром Антоненко, главным редактором проекта «Мобильный репортер». 2015. Июн.

[12] Интервью автора с Александром Потаповым, главным редактором газеты «Известия». 2015. Июл.

[13] Интервью автора с Тиной Бережной, советником генерального директора по информационным технологиям Телеканал RT («Russia Today»). 2015. Нояб.

[14] Интервью автора с Александром Потаповым, главным редактором газеты «Известия». 2015. Июл.

[15] Интервью автора с Александром Антоненко, главным редактором проекта «Мобильный репортер». 2015. Июн.

[16] Интервью автора с Александром Антоненко, главным редактором проекта «Мобильный репортер». 2015. Июн.

[17] Интервью автора с Владимиром Шушкиным, главные редакторы сайтов aif.ru. 2015. Май.

[18] Интервью автора с Александром Антоненко, главным редактором проекта «Мобильный репортер». 2015. Июн.

[19] Там же.

[20] Там же.

[21] Интервью автора с Владимиром Шушкиным, главные редакторы сайтов aif.ru. 2015. Май.

Библиография

Дрок Н. Смена профессиональных компетенций в журналистском образовании // Медиаскоп. 2011. № 3.

Капчиц М. Чужими руками // МедиаПрофи. 2014. № 7-8.

Российская периодическая печать. Состояние, тенденции и перспективы развития. Отраслевой доклад // Под общей редакцией *В.В. Григорьева*. Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям. 2014.

Notes

Interv'yu avtora s Aleksandrom Antonenko, glavnym redaktorom proekta «Mobil'nyy reporter» [Author's interview with the editor-in-chief of "Mobile Reporter" project A.Antonenko]. 2015. June.

Interv'yu avtora s Aleksandrom Potapovym, glavnym redaktorom gazety «Izvestiya» [Author's interview with the editor-in-chief of the Izvestia Newspaper A.Potapov]. 2015. Dec.

Interv'yu avtora s Tinoy Berezhnoy, sovetnikom general'nogo direktora po informatsionnym tekhnologiyam Telekanal RT («Russia Today») [Author's interview with the adviser of CEO of Russia Today TV Channel T. Berezhnaya]. 2015. Nov.

Interv'yu avtora s V. Ruvinskim, glavnym redaktorom sayta www.echo.msk.ru [Author's interview with the editor-in-chief of www.echo.msk.ru V.Ruvinsky]. 2014. Sept.

Interv'yu avtora s Vladimirom Shushkinym, glavnym redaktorom saytov aif.ru [Author's interview with the editor-in-chief of aif.ru sites V. Shushkin]. 2015. May.

Interv'yu avtora s Yuliey Volosatoy, zamestitelem glavnogo redaktora gazety «Vechernyaya Moskva» po elektronnym SMI [Author's interview with the deputy editor-in-chief of the Vechernyaya Moskva Newspaper Y.Volosataya]. 2015. Jul.

http://expert.ru/2013/09/3/investorov-otpravyat-k-yuzeram/

References

Drok N. (2011) Smena professional'nykh kompetentsiy v zhurnalistskom obrazovanii [Professional Competencies Shift in Journalistic Education]. *Mediaskop* 3.

Kapchits M. (2014) Chuzhimi rukami [By Proxy]. *MediaProfi* 7-8.

Grigor'ev V.V. (ed.). (2014) *Rossiyskaya periodicheskaya pechat'. Sostoyanie, tendentsii i perspektivy razvitiya. Otraslevoy doklad* [Russian Press. Current Stage, Trends and Prospects. Industrial Report]. Moscow: Federal Agency of Press and Mass Communications.

Поступила в редакцию
09.03.2016