



ПЛАТФОРМА  
ЦЕНТР СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

## СЕССИЯ «МИР, В КОТОРОМ МЫ ОКАЗАЛИСЬ» В РАМКАХ «ДНЕЙ PR'22»

**25 НОЯБРЯ ПРОШЛА КОНФЕРЕНЦИЯ «КОММУНИКАЦИИ ДЛЯ УСТОЙЧИВОСТИ БИЗНЕСА» В РАМКАХ «ДНЕЙ PR'22».**

Она открылась сессией «Мир, в котором мы оказались», модератором которой выступил Алексей Фирсов - вице-президент РАСО и генеральный директор ЦСП «Платформа». Перед спикерами стояла задача объяснить, как влияют общественный и гуманитарный контекст на коммуникации и PR-деятельность.

## ЧАСТЬ 1. ОЦЕНКА ГЛУБИНЫ ИЗМЕНЕНИЙ

Первый блок сессии посвящен теме изменения общества и коммуникационной среды.

Ключевые вопросы:

- Какие сообщения способны воспринимать различные аудитории, как меняется ценность доверия между ними?
- Возможен ли диалог между носителями различных ценностных позиций?
- Какие новые ограничители и возможности возникают в текущем контексте?

**«Боевые действия — это реальная коллективная травма, и мы знаем, что она изживается поколениями»**



**Алексей Фирсов**

Модератор,  
Генеральный  
директор ЦСП  
«Платформа», Вице-  
президент  
Российской  
ассоциации по связям  
с общественностью  
(РАСО):

— Как вы считаете, рассматривая количественные опросы и данные представляемые ВЦИОМ, ФОМ, мы упускаем что-то важное на уровне глубинных процессов? Если посмотреть на то, что произошло с обществом, начиная с февраля, можно проследить корневые и глубокие изменения. Они могут быть недостаточно проявлены на количественном уровне, но уже чувствуется, что формируется совершенно новая среда.



**Илья Штейнберг:**

кандидат  
философских наук,  
доцент МГППУ,  
полевой  
исследователь

— Следует посмотреть на то, что происходит на опросных фабриках, как они собирают данные и как к ним нужно относиться. Наверное, прежде всего, надо обращать внимание на те противоречия, которые там проявляются. Например, когда количество тех, которые поддерживают спецоперацию, сравнивается с теми, которые отвечают на проективный вопрос: «Как бы вы отнеслись к тому, если было можно отмотать пленку назад, и решить, начинать или не начинать эту спецоперацию?» Получается интересно - количество тех, кто поддерживает, и тех, кто предпочел бы не вступать в СВО, равняется. Или, например, такой же проективный вопрос: «Готовы ли поддерживать спецоперацию налогами, деньгами...». Вы знаете, когда речь идет о деньгах, люди становятся серьезными и отвечают более взвешенно. Количество тех, которые бы поддержали эти действия, зависит от групп, изучающих вопрос. И тут может быть резкое снижение.

Есть три группы: 1) поддерживают 2) не поддерживают 3) колеблются. И мы видим, что количественные исследования в виде опросов нуждаются в понимании, что стоит за этими позициями. Особенно за позициями тех, которые проявляют пассивную лояльность или аполитичность. Перед тобой предстает эта палитра ответов, и один и тот же может исходить из совершенно разных позиций.

**Модератор:**

— Какие изменения за последние месяцы произошли в обществе, исходя из вашего полевого опыта?

**Илья Штейнберг:**

— Я вижу нарастание того, что мы называем, коллективной травмой. Потому что боевые действия — это реальная коллективная травма, и мы знаем, что она изживается поколениями. Например, Германии потребовалось четыре поколения, прежде чем они смогли посмотреть пострадавшим людям в глаза. Это один момент.

Другой момент, мы видим нарастание такого психологического понятия как «синдрома свидетеля». «Синдром свидетеля» означает, что вы непосредственно не участвуете в боевых действиях, но наблюдаете. Тем не менее это приводит к тому, что проявляются посттравматические признаки. В чем это проявляется? Первый признак — это эмоциональная тупость, то есть плохое восприятие информации. Вроде бы информации, которая вокруг нас, слишком много, но в то же время и слишком мало. Второй признак — деперсонализация. Отстраненное отношение к происходящему: «Да, там что-то происходит, но меня не касается». Третий признак, это редукция своей причастности: «От меня ничего уже не зависит».

Тут я хочу подойти к теме информации и провести ее сравнение с разделением мусора. У нас есть три бака для мусора (информации): государственная, негосударственная, блогеры. Попытка разобраться в том, что происходит, похожа на токсичную свалку. Особенно, когда мы работаем с молодежью. Я вот общаюсь со студентами. Создается такое впечатление, что они плавают в разных информационных пузырях, куда входа нет. Складывается ощущение отстранения: «Мы имеем дело с информационной токсичной свалкой, но разбираться в ней, пожалуй, не стоит. Надо выждать, что будет дальше».

**Модератор:**

— А вот что, собственно, эта травматичность меняет? Как она влияет на траекторию жизненной стратегии?

**Илья Штейнберг:**

— Очень сложно понять предел влияния травмы. Есть три реакции, — либо бегство, либо драка, либо замирание на любые стрессовые обстоятельства. Может случиться так, что пассивность переходит в другое состояние — агрессивность, непредсказуемость действий, аффективность. То есть человек вчера спокойно сидел и наблюдал за этими передачами. Вдруг он начинает действовать непредсказуемым образом. То есть он делает то, что, как говорит, от себя не ожидал.

## «Сегодня в информационном поле есть такой парадокс: дефицит информации при её явном избытке»

Мария Макушева, руководитель практики Центра социального проектирования «Платформа» о том, как общественные изменения влияют на характер коммуникационного процесса.

### Модератор:

— Как поменялись коммуникации в нынешней ситуации? В широком смысле «коммуникации» – взаимодействие между людьми, группами, свой-чужой.



### Мария Макушева:

*социолог,  
руководитель  
практики и  
директор по  
развитию  
исследовательского  
направления ЦСП  
«Платформа»*

— Я бы начала с включения социологических полей. Самый интересный парадокс последних месяцев из мира полстеров. Мы спрашиваем россиян: «А вы поддерживаете специальную военную операцию России?» – «Поддерживаем», – отвечает 70%. «А вы бы поддержали, если бы президент России Владимир Путин завтра подписал мирное соглашение?» – «Поддерживаем», – отвечают 70%.

О чем это говорит? Мы аналогичные тенденции видели по опросам в Европе, Казахстане по отношению к России, результаты которых менялись после выступления первых лиц. А в ситуации неопределенности, когда нет четкого понятия последствий исторических событий, мы склонны поддерживать тех, от кого мы зависим ресурсно и эмоционально, свою группу, свое предприятие, своего руководителя. Нынешняя ситуация имеет огромное влияние, всё воспринимается гораздо менее критично, чем прежде.

Но за этим всем есть более общий эффект, который мы с вами наблюдаем на своих кухнях с самого первого дня спецоперации. Когда начинается конфликт, первое, что происходит, группа спланивается, потому что ей надо защищаться. При этом толерантность к другим в этот момент снижается, и от каждого требуют: «Определись-ка, дружок, ты с нами или ты вне нас?». И очень жестко требуют занять позицию. Об этом говорят антропологи, это не социологи придумали и не в XX веке.

И мы замечаем в каждом конфликте, что риторика становится очень морально-этической. Согласие или не согласие – не вопрос рассуждений больше. Это вопрос морального выбора – ты с нами или ты против нас? Конфликты абсолютно всегда делят общество на героев и мерзавцев. И мы это видим не только по СВО.

Вспомните какие-нибудь яркие кейсы, которые уже не находят в нас эмоциональный отклик. Дело Ивана Голунова, например. Спрашивали у человека: «Ты считаешь, он виноват или нет?». А это было неважно, просто он занял сразу позицию, и уже не рассуждал, были там наркотики или нет. Важна была принятая сторона.

И здесь то же самое. Это приводит к следующему выводу и последствию для коммуникатора. Мы к информации относимся не на основе размышлений, а сразу принимаем какую-то позицию, выискивая маркеры близости. Много определяется тем, от кого исходит коммуникация. Поэтому, например, когда были события в Буче, часть людей сразу говорила: это фейк, не размышляя и не вчитываясь. А часть верила этому. Вот это ровно психологический эффект. Чтобы его преодолеть, требуется усилие.

Этот эффект связан с блоковостью. С тем, что среды все менее толерантны к инакомыслию и все больше закрываются. Это проявляется и среди противников СВО, и среди ее сторонников. Возникают эхо-камеры, когда мы все меньше слышим противоположные точки зрения. Во-первых, в ситуации конфликта очень часто противная сторона обезличивается. Мы даже в своем кругу, вот Илья Ефимович (Илья Штенберг - прим) не даст соврать, видели, как наши коллеги называли, в зависимости от своих взглядов, сторонников или противников СВО людьми с промытыми мозгами. То есть мы обезличиваем противника. Это приводит к постоянной эскалации, во-

первых, потому что, слыша оскорбление в свой адрес, ещё больше происходит сплочение «своих» против «чужих». А, во-вторых, нам все сложнее говорить. Потому что, когда ты считаешь другого человека с промытыми мозгами, то не можешь найти аргументы. Невозможно разговаривать, если противоположную сторону, хотя бы на время, хотя бы в игровом режиме, не поставил на одну ступеньку с собой.

Я бы еще привела пример из таких эффектов. Инфодемия — ситуация конфликта из-за нашей склонности все больше быть ближе к своим, распространять значимую именно для своей группы информацию. Это идеальная почва для распространения слухов, мифов фейк-ньюс, особенно если возникают информационные лакуны. Продолжая тему травм, важный эффект для коммуникаторов, который будет в ближайшие годы, а то еще десятилетия. Каждый конфликт оставляет кого-то с культурной травмой, обиженным, недосказанным, с ощущением того, что его не поняли, что произошла какая-то несправедливость. Это не значит, что там глубокая психологическая травма. Мы даже называем это мягче — культурной травмой.

И в ситуации конфликта обычно две стороны травмированы. Группы, максимально вовлеченные в этот конфликт, переживающие его. Это не все общество. Между ними ведется борьба за то, чтобы привлечь на свою сторону всех остальных, и в международном контексте, и внутри страны. Эта борьба уже видна сейчас и будет продолжаться. Она ведется за то, как определить ситуацию. Что произошло? Это было нападение или была защита? Было или не было то или иное событие? Кто виноват и кто жертва? А почему эта жертва должна быть важна окружающим? Почему мы Charlie или мы не Charlie? Почему мы дети Донбасса или не дети Донбасса? Кто начал и кто продолжил? И вот эти вопросы прямо прослеживаются во всех коммуникациях политиков и общественных деятелей.

**Модератор:**

— Хорошо, произошел раскол в обществе, мы его фиксируем. Даже сейчас, не привязываясь к теме СВО, понимаем, что это стало триггером. Может быть, эти события усилили раскол, который был накоплен до этого. Разорвались отношения, возникли трещины в социуме, в том числе в наших кругах.

Какая есть перспектива преодоления этого раскола, сшивки обратная, она возможна? И необходимы ли условия и какие-то внутренние усилия для этого?

**Мария Макушева:**

— Я вижу два пути. Один деструктивный и он пока что наиболее типичен, к сожалению. А второй конструктивный. Конструктивный, если говорить о будущем. Попытаться вместе найти его образ. Этот пик эмоций уйдет рано или поздно, и наступит время, когда нужно солидаризироваться с целями, ценностями и идеями совместного будущего. И поиск этих идей то, что может сплотить. Страна-то общая, и нам всем хочется, чтобы было лучше.

А деструктивный путь, который реально происходит сейчас и который можно наблюдать социологу, это совместная потеря доверия и апатия, когда я перестаю верить своим, а ты перестаешь верить своим. Нас всех обманули, и мы снова сплотились в своем бытовом мире. К сожалению, это то, что происходит.

## «Как напугать людей? Четыре всадника Апокалипсиса – голод, война, болезнь, смерть»

Евгений Минченко, президент РАСО, основатель коммуникационного холдинга «Минченко консалтинг» о реакции на кризис среди элит.

### Модератор:

— Хочу затронуть тему поведения такой специфичной социальной группы, как элиты. Все-таки элита в идеальном выражении — это не просто держатель ресурса, а некий ориентир. Группа, которая в том числе задает образ будущего, в том числе национального, и индикатор того, как нация реагирует на те или иные вызовы.

Если посмотреть на российскую элиту за последнее время, какие выводы можно сделать?



### Евгений Минченко:

*Президент  
коммуникационного  
холдинга «Минченко  
консалтинг»,  
Президент  
Российской  
ассоциации по связям  
с общественностью  
(РАСО)*

— Я бы предложил, на самом деле, посмотреть не только на российскую элиту. Потому что чем больше мы окукливаемся, зависаем на вопросе СВО, тем меньше возможность получения адекватного ответа. Давайте посмотрим более широкой рамкой, что называется, Helicopter view. Что произошло в 2016 году. Систему удалось взломать. Я сам был свидетелем этого. Я находился в Лондоне, когда произошло историческое голосование по выходу Великобритании из Евросоюза. Я был в Штатах и внимательно наблюдал за избирательной кампанией Трампа и Хиллари изнутри, общаясь с ведущими политтехнологами этих людей. Что произошло? Классическая система перебрасывания мячика от одной группы элиты к другой, которая играет согласованную игру, была сломана. Часть элиты сказала: «Мы выходим из этого консенсуса. Мы делаем ставку на эмоцию людей». А эмоция — это гнев и ненависть к правящей элите, что они готовы рискнуть. Они готовы проголосовать за кого угодно, лишь бы этот человек сказал: «Я вас вымету». И, соответственно, в этот момент происходит повсеместный прорыв в рамках этой антиистеблишментной войны лидеров нового типа. Трамп, не имеющий никакого политического опыта, ни разу в жизни не занимавший никакой позиции, выносит опытного ветерана, человека, который занимал пост госсекретаря. И эта ситуация становится критичной для истеблишмента. Эта эмоция гнева начинает восприниматься как угроза. та антиистеблишментная война до нас тогда тоже докатилась. На пост руководителя региона выбирается парень 30-ти лет, который не имеет никакого управленческого опыта. Парень молодой, сердце чистое, губернатор Хакасии. Выигрывая в одну калитку у действующего губернатора- зубра.

Я, когда приехал из Штатов в 16-м году, сел с нашими социологами (в частности, мы много общались с Валерием Фёдоровым из ВЦИОМа, с Виктором Потуремским из ИНСОМАРа). Они говорят: меняется нерв эмоции людей. Мы не видим этого социологически, количественными методами, но мы это наблюдаем качественными методами. Меняется язык описания элит. И вот эта антиэлитная волна становится очень значимым фактором, что я называю Brexit-эффект, про что я сейчас пишу книжку. Когда происходит голосование «против», которого никто не ожидал.

В 17-м году мы написали доклад «Антиистеблишментная волна в России». На нас наехали: «Минченко фигню какую-то пишет». А потом, раз! И постыдное поражение «Единой России» на выборах губернатора. Мы взяли и проанализировали все технологии западных популистов, и вложили это технологически в проект партии «Новые люди», и Сардана Авксентьева, как политика нового типа. Это оказалось эффективным.

Но! Будут ли эти технологии эффективны дальше? Опять же, смотрим на западный опыт. Вот закончился сериал Джорджа Мартина. Но есть новая «Игра престолов», это «Песнь гнева и страха». Элиты, истеблишмент решили, что, если они не могут совладать с гневом, надо дать им другую базовую эмоцию. И эта эмоция страх. Как напугать людей? Четыре всадника Апокалипсиса – голод, война, болезнь, смерть. COVID позволил элитам перестроить поведение населения. Страх привел людей к тому, что они начали выполнять любые, самые нелепые распоряжения. Например, в Москве: один подъезд гуляет по четным дням, а другой гуляет по нечетным, чтобы, не дай бог, друг друга не заразить. И что происходит? Я в этом смысле хочу поддержать Марию Макушеву, когда она говорит, что теперь больше доверия к лидерам. Если раньше можно было рискнуть, потому что это безответственный выбор. Я могу проголосовать за бунтаря, шута, простака, потому что он такой же, как мы, он не испорчен, как действующая элита. Но сейчас, когда цена твоего политического поведения — это смерть, слом твоего образа жизни, жизненного сценария, люди начинают вести себя иначе, потому что наше политическое поведение не ограничивается выборами. И вот эта эпоха страха очень выгодна элитам.

Что произошло в Соединенных Штатах Америки? Дедушка Байден, которого любят высмеивать российские средства массовой информации, имеет все шансы войти в историю, как один из величайших президентов США. Он сделал одну простую вещь, чего Трамп сделать не мог. Он консолидировал Европу против России, заставил членов НАТО платить столько денег, сколько с них требовал Трамп, а добиться этого не смог. Байден захватил американскими компаниями энергетический рынок Европы и просто шоколадом залил военно-промышленный комплекс США, традиционных спикеров, точнее традиционных спонсоров республиканцев и демократов. А потом мы удивляемся, почему на промежуточных выборах, которые только что прошли, у демократов было больше денег, чем у республиканцев.

И еще важная вещь, что они сделали с голосованием. У республиканцев была супер-повестка – инфляция, рост цен, преступности, рекордная нелегальная эмиграция, которая, опять же, влияет на рост преступности. И демократы ответили им одной темой - темой аборт: у вас сегодня отнимут право на аборт, право распоряжаться своим телом, а дальше у вас начнут отбирать другие ваши физиологические права. К власти придут мракобесы, которые вам здесь устроят протестантский «Талибан». И неопределившиеся избиратели, несмотря на тяжелое экономическое положение, пошли и проголосовали так, как надо элитам.

---

**Модератор:**

— А если все-таки вернуться к текущему моменту и российской жителей?

---

**Евгений Минченко:**

— Если посмотреть на российскую элиту, есть несколько групп. Группа первая – ельцинские олигархи и к ним приравненный крупный бизнес, интегрированный в глобальные цепочки. У них ступор, как после внезапного развода. И, соответственно, как и после развода, возникают различные стратегии по отношению к Западу: 1) да ладно, она повыпендривается и вернется, лучше меня не найдет 2) ну погоди, сейчас я пойду, буду петь серенады, по ночам слать СМСки, пытаться позвонить или ломиться пьяным в дверь. 3) Ладно, я все равно буду счастливым даже без тебя 4) Пойду срочно найду себе нового партнера.

И в этом психологическом раскардаше находится наша глобальная бизнес-элита, которая строила вот это ESG, западные стандарты и так далее. Потом, раз! И все в помойку, понимаете? «А как? Мы же старались, хотели быть хорошими. Почему мы стали плохими? Мы хорошие русские! – Нет, вы плохие русские! – Да нет, мы,

правда, хорошие! – Иди отсюда!». Вот они находятся в этой подвешенной расфокусированной ситуации.

Есть люди, которые говорят: «О-па! Так начался Клондайк? Вот, пожалуйста, наша новая Аляска, вот оно, золото Калифорнии и северных территорий, новые присоединенные территории. Вот, пожалуйста, готовые активы. Что-то разбомбили, что-то нет. Но это, так или иначе, новое поле, где мы можем сыграть».

Еще одна часть элиты полагает: «Слишком рискованная история. Залез в Донбасс, попал под санкции». Но уходят западные компании – можно купить за три копейки бизнес, нормально? Нормально. Зайти на нишу, на которой были западные компании, а теперь их нет. Выступить в роли посредника, который поставляет то, что не может параллельный импорт. Сейчас у нас появятся долларовые миллиардеры или юаневые. Какие будут еще, в чем они будут? В саудовских дерхамах? Возникают вопросы: деньги заработали, а где их держать? Их в любой момент возьмут и отберут?

Вы не представляете, сколько олигархов мне на плече плакали и говорили: «А чего мне со всем этим делать? Я миллиардер или уже нет?».

Прекрасные люди, которые говорят: «Так, погодите, но это же не только про деньги». И, пожалуйста, мы быстренько уехали обратно в XVI век. Ерман, Семён Дежнёв. Ватаги, которые набирают суровые люди, и кувалда, как метод аргументации. Это тоже будущие элиты.

Как сказал в узком кругу наш ответственный за внутривластительский блок в Администрации Президента – все карьеры теперь через Донбасс, в широком смысле, через новые территории. Хочешь двигаться вперед, будь добр, походи в каске. В общем, это показатель: обстрелянный или не обстрелянный.

Сейчас произойдет достаточно серьезная перегруппировка элиты. Часть элиты перестанет быть элитой, хотя, казалось бы, мы забыли ельцинские времена, влияние олигархов. Один вопрос – что делал Абрамович в Стамбуле? Второй вопрос – почему Абрамовичу разморозили его активы? Только потому, что он iPhone купил тем людям, которые из Великобритании приехали убивать русских на Донбасс или еще за что-то? Не только за iPhone и не только за то, что он их на самолете покатал.

Сейчас уровень закрытости элиты вырос в несколько раз. И сегодня происходят такие элитные процессы, которые мы даже не можем отследить. Появляются совершенно неожиданные фамилии. Но есть одна стабильная константа: это дети, это принцы. Сыновья уходят в бой. И, соответственно, сейчас идет перенастройка второго уровня: Патрушев-младший, Иванов-младший, Бортников-младший, Кириенко-младший, Ковальчук-младший. Вот эта ниша молодых принцев, среди которых, кстати, есть вполне эффективные состоявшиеся публичные политики, как губернатор Московской области Андрей Воробьёв. Уже никто не помнит, что он принц, потому что Воробьёв уже вполне самостоятельная фигура.

Я считаю, что в том числе и наша среда, которую мы здесь создаем, породит какую-то часть управленцев новой волны. И будут у нас и свои члены Совета Федерации, и свои губернаторы, тем более депутаты и мэры-члены РАСО у нас уже есть.

В общем, мы можем за этим наблюдать, как исследователи. А можем сами лепить новую элиту и частично сами ей становиться.

**Модератор:**

— Если смотреть на поведение российского бизнеса в этой истории, и, в первую очередь, на коммуникационное поведение, какие изменения произошли? Как игроки стали менять свою коммуникационную политику? Как меняются инструменты коммуникации?

**Евгений Минченко:**

— Уважаемые коллеги, противопоставление традиционных СМИ и анонимных Telegram-каналов - запоздалая эмоция по одной простой причине. Деловые



средства массовой информации у нас в стране продолжают методично добивать. Вот еще более-менее держат объективную рамку те СМИ, у которых есть закрытая подписка. То есть, грубо говоря, которые не оказывают общественно-политического влияния, а пишут для понимающих людей. В целом деловая пресса у нас еще не добита, она еще ползет, оставляя за собой кровавый след. А за ней вразвалочку идет человек с дробовиком. И вопрос времени, когда произойдет контрольный выстрел. И в этих условиях Telegram становится площадкой свободы. И, по сути дела, у этих анонимных Telegram-каналов уже есть полноценные редакции. Уже вполне себе понятная история. Более того, начинают, действительно, очень круто двигаться персональные каналы вполне известных лиц, селебрити, которые пришли после убийства Instagram в России. Та же самая Ксения Собчак, как к ней не относиться, у нее мега-телега с большим количеством реальных подписчиков. Появляется новый интересный рынок, это каналы с несколькими сотнями подписчиков, но каждый подписчик на вес золота. Мы, например, прорекламирую, «Минченко консалтинг», сделали Telegram-канал «Госплан-2.0». У нас там около 700-800 подписчиков. Среди них три министра, два вице-преьера, депутаты Госдумы, олигархи и так далее. И вопрос, какой Telegram-канал круче? Вот этот канал, где несколько сотен подписчиков или где нет тысячи?

Еще важный момент. Происходит диверсификация информационных пространств, в том числе на постсоветском пространстве. У нас на презентациях премии «Гамбургский счет» выступал коллега из Казахстана Марат Шибутов. Я ему говорю: «Назови, какие у вас реальные средства массовой коммуникации сейчас используются?» Он говорит: «Так, традиционные СМИ умерли, телевизор никто не смотрит. В глухих районах работают газеты, местные газеты, это то, что еще действует. Но три канала коммуникации – TikTok, Instagram, YouTube Shorts».

Грубо говоря, это то, чего у нас в стране сегодня нет. TikTok нет, Instagram как бы убит, но не совсем, где-то еще призраком витает над нами, и кто-то даже в него пишет.

И Telegram, главное, не спасение. Опять же доклад наших коллег про предвыборную президентскую кампанию в Бразилии. Там по указанию местного избиркома Дуров блокировал группы в поддержку Болсонару с сотнями тысяч подписчиков. Уничтожали просто по письму из бразильского избиркома. То есть на наш избирком ему наплевать, а бразильский почему-то им важен.

В общем, как говорится, когда к Гоше из известного фильма пришли, он там пил неделю, решил спросить: «Что в мире?» – «Стабильности нет». Вот стабильности нет, и, к сожалению, Telegram тоже нестабилен.

## «Мы потеряли не столько образ будущего, сколько образ настоящего»

Игорь Писарский, основатель коммуникационного агентства Р.И.М о медиарынке России и построении образа будущего.

### Модератор:

— Я бы хотел перекинуть мостик от образа будущего, о запросе на который говорила Мария Макушева, к технологиям построения будущего, его образа и способам, как его производить. И поговорить об этом с Игорем Писарским, который организовал кружок, занимающийся данными вопросами. Является ли процесс формирования перспективы органическим, вытекает просто от жизнедеятельности интеллектуалов или нужно им как-то управлять, модерировать?



### Игорь Писарский:

*председатель  
Попечительского  
совета  
Национальной премии  
в области развития  
общественных  
связей "Серебряный  
лучник", Вице-  
президент  
Российской  
Ассоциации  
Рекламных Агентств*

— Спасибо. Кружок продолжает действовать в каких-то иных ипостасях. Честно говоря, лет, наверное, восемь или десять назад - я попросил своих сотрудников, если им будут звонить из высоких инстанций и предлагать поработать над образом будущего России, или, как вариант, над национальной идеей, сразу посылать куда подальше. Потому что было три или четыре захода в моей профессиональной деятельности, начиная с 93-го года. Все было довольно глупо и унижительно, потому что мы, будучи молодыми и восторженными, бегали, чего-то придумывали, рисовали картинки. Потом оказывалось закономерно, что это никому не нужно, что это какое-то тупиковое ответвление бюрократической деятельности и они просто выезжают за наш счет.

Поскольку мы все-таки занимаемся не мессианскими проектами и даже не аналитикой, а бизнесом, то, в общем, образ будущего с вечным двигателем не рассматриваем.

Потом произошел ряд ситуаций, начавшихся с 14-го года, когда мы потеряли не столько образ будущего, сколько образ настоящего. Понятно, что происходят какие-то процессы, деформирующие общество, но непонятно даже, в какой ситуации это общество находится. Алексей Чадаев определил это как ситуацию: «Нас выкинули из современности». Я с ним согласен, потому что в классическую модель современности, в известной степени приватизированной американской и европейской подходами, мы не вписываемся. Как нашкодивших школьников, нас выгнали из класса, мы стоим в коридоре и нам не очень понятно, в какую следующую дверь ткнуться.

Существенно большой и прагматичный шаг, который предстоит сделать, это описать образ своей современности. На самом деле, нам трудно дистанцироваться от СВО, которая сейчас идет и занимает умы. А вряд ли кто-то с уверенностью, включая присутствующего здесь депутата Государственной Думы (Станислава Наумова - прим), опишет цели и задачи СВО. За что мы боремся. Ну, против чего – еще как-то можно сказать. А за что? Чего хотим достичь в результате? То есть, мне кажется, что сейчас имеет смысл сосредоточиться на позиционных историях, более связанных с настоящим, нежели заглядывать глубоко в будущее. Выясняется, что это не совсем простая задача, потому что недели две назад я вернулся из Сочи. Меня там вовлекли в преподавательскую деятельность. В качестве преподавателя и эксперта меня пригласили в какую-то разработку курса для гуманитариев «Основы российской государственности», под которым в значительной степени

маскируются попытка разобраться чуть более глубже в ценностях и понять, не куда мы движемся, а на что опираемся.

Может быть, кто-то слышал, существуют такие горячо обсуждаемые конструкции, как пентабазис. Это такой дикобраз, который объединяет пять подсистем, из которых складывается общественное мировоззрение и прочее.

Резюмирую. Про образ будущего не знаю. Мне кажется, что это следующий шаг, который следует сделать после того, как разберемся с настоящим. А о настоящем рассуждать довольно тяжело без прошлого. Россия, как известно, страна с непредсказуемым прошлым. В общем, у нас есть над чем поработать в этом направлении.

**Модератор:**

— Спасибо. А не получается ли здесь парадокс? Вот сидят представители компаний, общественных структур. Мы все на своем локальном уровне пытаемся построить образ будущего, потому что группа стейкхолдеров его хочет видеть. Вы же не можете все время работать в операционном режиме или в режиме кризиса. Какое-то мучительное движение в сторону расширения горизонта все-таки идет, но контекста-то нет. То есть, условно говоря, это можно делать на своем уровне, но задача нерешаема, если не построен более широкий контекст образа будущего.

**Игорь Писарский:**

— Это, собственно, подтверждает те наблюдения, которые формулировали другие коллеги. Происходит все большая автоматизация. Если нет единого контекста и корпуса идей, вокруг которых можно объединяться. Для более-менее стабильной работы объединение нужно, и оно должно происходить в рамках своего тесного коллектива. И вот Евгений Минченко говорил о том, что существуют различные поведенческие модели: 1) выживаем, капсулизируемся и занимаем круговую оборону 2) ребята, распаиваются горизонты, наживаемся, да? Обогащаемся, пока... Или куда-то еще движемся.

Мы имеем некоторое количество локальных моделей. Собственно, пафос моей речи сводится к тому, что пока мы совместными усилиями не опишем настоящее и, условно, завтрашний день, в день послезавтрашний нам не заглянуть этим прожектором. История — это прошлое, которое прожектором освещает нам будущее. Так вот, это прожектор не загорится, пока не разберемся с настоящим.

## «Есть СМИ-зомби. Они работают, как СМИ, выглядят, как СМИ, но они зомби, потому что в них нет жизни»

Юрий Погорелый, заместитель генерального директора «Интерфакс» о медиа-ландшафте и медиа-бизнесе в России, о институционализированных СМИ и Телеграм-каналах.

### Модератор:

— Будущее, как производное от поведенческой модели, неплохая находка. Юрий, если смотреть на поведение российского бизнеса в этой истории, и, в первую очередь, на коммуникационное поведение, какие изменения произошли?



### Юрий Погорелый:

*заместитель  
генерального  
директора  
информационного  
агентства  
«Интерфакс»*

— Спасибо большое. Я очень хочу поддержать Игоря Писарского. Для того, чтобы в данный момент говорить о каком-то будущем, о каких-то хотя бы изменениях, надо зафиксировать и осознать то, что происходит сейчас. Зафиксировать то, что происходит сейчас, довольно сложно, потому что это как стрельба по тарелочкам. Ты должен постоянно попасть в движущуюся цель и стрелять не в нее, а где-то в направлении ее движения.

Бизнес вообще не слышно сейчас. Это совершенно очевидно. Здесь я, как сотрудник «Интерфакса», как представитель нашей системы «Скан», где мы помогаем управлять репутацией, вижу две интересные вещи. Люди продолжают писать новости, и мы продолжаем с ними разговаривать. Как правило, они даже отчитываются за квартал, за полгода, за год. У них есть какое-то раскрытие, но нет теперь больше никакой статистики в России. Публикации у нас на ленте выходят, как и раньше: 470 штук в день. Но, с другой стороны, когда ты смотришь на это через призму вообще всего, что происходит вокруг, то видно, что в общем количестве сообщений, и, самое главное, в тоне сообщений, присутствует страх, ужас и истерика. Собственно, то, что говорит бизнес, практически не слышно. И более того есть огромное отличие от того, что было в пандемию, когда всем было тоже ужасно страшно. Но тогда бизнес смог с помощью медиа, сотрудников и публичных выступлений о себе заявить и напомнить, что они есть. Сейчас бизнес делает вид, что он к этому всему отношения не имеет, надо пока помолчать. Пауза довольно существенно затянулась, прошло уже девять месяцев. Бизнес промолчит, я думаю, еще какое-то продолжительное количество времени. И в этот самый момент, когда он снова решит заговорить, ему надо будет заново знакомиться со своими ключевыми аудиториями, потому что очень многое поменяется.

Что я вижу институционального в происходящем, если шире отвечать на этот вопрос. Медиа-бизнес в России всегда был довольно высокорискованное делом как промышленная добыча тунца: можешь добыть, а можешь и нет. Им занимаются те, кто любит это дело, или те, у кого отец добывал тунец.

Сейчас медиа-бизнес, как та же самая добыча тунца, но между минными заграждениями, потому что количество законов, уничтожающих СМИ, в этом году зашкалило. Фактически любой вещатель, если он институционализированный, может быть закрыт в любой момент времени. И, конечно, в таких условиях никто бизнесом, даже если он его любит, заниматься не может. Сейчас медиа институционально занимаются добровольно те, кто не может бросить, потому что не знает, чем другим

заниматься. А часть людей занимается этим цинично за большие деньги, и это не бизнес, а просто непонятно зачем создающаяся инфраструктура.

Я лично откровенно не понимаю и мне местами страшноватенько, хотя я в «Интерфакс» пришел в 97-м году и все это время писал про экономику, и казалось, что все страшное уже было. Но, нет. Вот у меня такое ощущение, что намеренно останавливаются институциональные СМИ в области освещения практически всей новостной повестки, и самое главное, конечно, специальной военной операции. Если вы откроете все издания, там ничего не будет написано про это, кроме «Комсомольской правды», конечно. Зато все рассказывают Telegram-каналы. Причем, как правило, они все по теме.

Можно, конечно, говорить: я знаю, кто за этим стоит, это сетка того-то, это сетка сего-то. Но, на самом-то деле, для потребителя они по теме. Каналы имеют гигантские охват. Условно у канала «Архангел спецназа» 2 миллиона подписчиков или что-нибудь в этом стиле. Я не уверен, что там люди и они его читают, хотя вроде как Telegram показывает просмотры. Но идея не в этом. Она в том, что аудиторию за эти девять месяцев приучили подписываться и постоянно читать абсолютно по теме информацию, в которой есть ответы на его вопросы: кто прав, кто виноват, чего будет, как там происходит. Это все очень убедительно, и авторов части из этих Telegram-каналов вытаскивают на телевизор, говорят: так вот он же живой, смотрите, вот этот War gonzo. А медиа, которые были институционализированы, где есть редакция, устав, закон о СМИ и остальное, ничего говорить не будут.

**Модератор:**

— А что будет с сегментом деловых и корпоративных СМИ через год, с которыми работает значительная часть аудитории?

**Юрий Погорелый:**

— Все деловые СМИ, которые должны были умереть, они уже умерли, поэтому никто новый не умрет. Будут жить все три оставшихся издания.

При этом есть СМИ-зомби. Они работают, как СМИ, выглядят, как СМИ, но они зомби, потому что в них нет жизни, это важный момент. И их довольно существенное количество. Но деловые СМИ, которые вы знаете, с ними ничего не произойдет. Они будут выходить и печататься.

Больше того, эти деловые СМИ предложат много всяких интересных форматов для компаний – красивые лонгриды, идущие в бок, с видео, с интеграцией в Telegram, с лайками. Но если вы захотите рассказать о прорывной технологии в нефтехимии, которая позволила что-то такое совершить и заместить, и поведать, как это было, то вам, к сожалению, будет некому позвонить. Вот ты, Алексей (Алексей Фирсов - прим), человек с опытом. Ты знаешь, что в лучшие времена в России было два человека, которые писали про нефтехимию. Хорошо, три, четыре. А сейчас, как ты понимаешь, людей, которые пишут про нефтехимию, их просто нет. Один человек пишет про все, что под землей, кроме нефти. Другой про то, что продает всякие разные товары людям. А больше в конкретном издании никого. Вот такая история. То есть поговорить с понимающим человеком будет жутко тяжело. По поводу корпоративных СМИ. Многие кто знает и любит песню «The Buggles - Video Killed The Radio Star». Каждый раз, когда появляется какая-то новая штука, начинают рассказывать, какая у них большая аудитория, поэтому все предыдущие штуки умрут, и все отлично. Вот телега – это новая-новая штука, которая должна все убить, и там все будет очень легко и просто.

Конечно, это не так. Метрики, которые достигают отдельные телеги банков, например, или отдельные корпоративные СМИ, они очень неплохие, но это один из элементов всего микса.

Люди, которые должны профессионально управлять вниманием аудитории и хотят это делать, немножко связаны по рукам и ногам. Будет очень сложно.

Если компания со своим корпоративным медиа готова взять на себя историю, которую когда-то брал на себя главный редактор с кабинетом и коньяком, то это отлично. Но это просто супер тяжело. И в отсутствие институциональных медиа — это будет еще тяжелее для компании.

Мы обсуждали, что очень многие люди теперь стали акционерами компаний. Количество частных инвесторов не снижается. У них стало еще меньше возможностей заработать, если не пойти на фондовый рынок. Просто больше у тебя нет никаких возможностей. Расти зарплата не будет. Ты работаешь, в компании у тебя есть защита, бронь от армии. Все, какая тебе зарплата? И люди еще больше будет приходить на фондовый рынок.

Я считаю, что все компании должны почувствовать общение со своими акционерами. Все же помнят собрание акционеров РАО ЕЭС? Это культовое мероприятие, где приходили все эти люди. И вот так надо делать. Можно наконец-то увидеть своих владельцев. В этом есть очень-очень большой источник будущего языка общения компаний и людей.

## ЧАСТЬ 2. ОБОБЩЕННЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ МОМЕНТА

Завершающий блок сессии посвящен теме уникальности исторического периода, его «портретным» характеристикам.



**Алексей Фирсов**

*модератор:*

— Коллеги, я бы хотел напоследок предложить спикерам социологическую процедуру. Расскажите, что, по вашему мнению, сейчас является базовым определением ключевых констант и качественных характеристик, которые в наибольшей степени описывают уникальность нашего периода?



**Игорь Писарский:**

— Я попытаюсь найти позитивные термины. Из позитивных – усиливающаяся пассионарность и то, что открывается окно возможностей. Из негативных – атомизация, неприятие, нарастание стресса, неопределенности



**Илья Штейнберг:**

— Если опираться на глубинные интервью, я бы сказал то, что историков губит аналогия, а социологов рефлексия. Первая идея. Мы имеем дело с ускользающей линией горизонта. Ты пытаешься до нее дойти, обрести стабильность, а она все удаляется и удаляется.

А вторая идея, этот мир для меня больше аналогия с миром Кафки. Есть у него такое выражение: «Знаете, все говорят, что мир ненормален, – нет, мир нормален, он такой, какой есть. Это я ненормален, человек, который не понимает нормальности этого мира, в которой надо разобраться». То, что мы наблюдаем, представляет необходимость психологической адаптации к политике внезапности. Выработать некое привыкание. Говорили, пенсия не будет подниматься – она поднимется. Мобилизации не будет – она случилась. То есть ожидание того, что этого не будет, но может быть. Нужна готовность. Другое дело, вопрос предела психологической адаптации. Сложно понять, где она кончается.

И еще один такой момент, о котором, наверное, тоже стоит поговорить. Чем больше боевые действия продолжаются, тем больше приходит понимание, что это имеет свою внутреннюю логику. То есть, там уже нет идеологии в нашем понимании. Я в свое время участвовал в первой и второй чеченской кампании, и видел, что там был такой момент, когда спрашиваешь – зачем ты туда идешь? Сейчас основной вопрос – за что? Не почему, а за что. Можно прийти с какой-то одной мотивацией, да? Связанной с патриотизмом, верой, что это было неизбежно и так далее. А продолжать уже из других соображений, которые диктует ситуация, если она будет продолжаться.

И вот этот настрой на долгую игру. Я не хочу говорить, что мы вступили в период темных веков. Мне кажется, что этот ускользающий мир вперемешку с миром Кафки характеризует ситуацию на сегодняшний день.



**Евгений Минченко:**

— Начну издалека. Когда я был школьником, страшно подумать, в эпоху застоя я очень любил читать историков античности. И, находясь в унылой серой промозглой атмосфере, я мечтал о солнечных временах, когда можно было дерзнуть и добиться чего-то. И сегодня мои детские мечты осуществились. Не могу сказать, что я этому рад. Мы оказались в эпоху античности.

Хотите понимать наше время, читайте Тита Ливия, Плутарха, классиков античности. Потому что политический процесс вернулся к эпохе непосредственной коммуникации, которая была утрачена, когда появились массовые демократии. Ты можешь, будучи политиком, непосредственно коммуницировать с людьми, напрямую через социальные сети. И, соответственно, те приемы и технологии, которые были характерны для Древней Греции и Древнего Рима, более актуальны для нашей действительности, чем политические технологии начала XX века.

При этом есть много «но». Кроме красивого мира демократии, есть еще мир бронзы, железа, доспехов, пота и крови. И это наше будущее, конкурентное будущее будет очень кровавым.

Когда я мечтал в детстве об античности, мне казалось, что я попаду, может быть, во времена Геродота, греко-персидских войн. Когда одна сторона, с точки зрения описывающего историка, очевидно права, а другая очевидно неправа. Но мы, судя по всему, свалились в эпоху Фукидида – нудная, тяжелая, втягивающая все новых и новых игроков Пелопонесская война. Может быть, и это даже неплохой вариант, потому что есть еще один сценарий, это мир Тацита, мир ранних римских императоров, заговоров, крови и репрессий.

Поэтому могу сказать так: жизнь будет интереснее, жить будет тяжелее. Вот Игорь Писарский сказал про атомизацию. Я смотрю, что делают многие мои знакомые олигархи. Они усиливают свои ЧОПы и службы безопасности. Я вижу, что происходит с людьми, мы внимательно наблюдаем внутриэлитную динамику. Люди сбиваются в группы, в стаи. Это происходит даже на уровне простых людей, когда суровые уральские мужики говорят: «Ну, чего, у кого какое оружие? А давайте, ребята, пока есть возможность, обменяем квартиры, съедемся поближе, и, если будут мародеры, вместе будем отстреливаться и ходить за водой к ближайшей речке».

На самом деле, люди готовятся к разным сценариям. Вот это состояние суровой решимости и злобной готовности, которой сильны русские люди, позволит нам не свалиться во что-то гораздо худшее, чем то, что происходит сейчас, и то, что будет в ближайшие несколько лет. Я думаю, мы через год будем с ностальгией вспоминать сегодняшний день.



**Мария Макушева:**

— Я как-то брала интервью у человека, работающего в государственной организации. И оно длилось полтора часа. Я успела задать три вопроса, и человек мастерски не ответил ни на один, говоря эти полтора часа не останавливаясь. Вот еще другая аналогия, это когда матросы на корабле умирают от жажды посреди моря.

О чем я говорю? Первый момент. Сегодня в информационном поле есть такой парадокс: дефицит информации при её явном избытке. Он возникает, на мой взгляд, потому что, с одной стороны, очень нужны официальные вещи, подтверждения, с другой стороны, люди им не верят. Мы это видим не только в ситуации со спецоперацией, военными действиями. С экологией, например. Происходит какой-то экологический конфликт в регионе, людям нужна



официальная информация, но они ее не воспринимают, потому что она ангажирована.

Второй момент. То, что люди видят в повседневности, очень расходятся с тем, что видят по телевизору и в газетах. Это разные совершенно вещи.

Третий момент, коммуникации. Мы ждем от власти ответов на вопросы, а этих ответов у них нет. Ни у кого их нет. Как мы ждали, когда закончится COVID, думали, что будет после прививки. Губернатор? Ну, не знает он! А знает только эксперт из Telegram, вот тот знает наверняка. А ни ученые, ни губернаторы не знают. Большой вызов для коммуникатора – научиться отвечать в такой ситуации, когда большая неопределенность. Требуют ответа – когда закончится спецоперация и чем? Наши сотрудники у нас спрашивают, а что будет с бизнесом через полгода. И ты должен им что-то отвечать, и при этом не врать.

Четвертый момент, связанный с тем, что очень много низовых слухов, никто их не собирается ни подтверждать, ни опровергать. И растет ощущение коммуникационного разрыва между слоями. Вот поэтому и возникает ощущение дефицита информации, даже опросы это показывают. Людям не хватает информации о спецоперации. При том, что она из каждого утюга.

И вот это ощущение нахождения в тумане или какого-то матроса, гибнущего от жажды посреди океана соленой воды.



**Юрий Погорелый:**

— Сейчас нет правды. Как мы смеемся в редакции, что мы, может быть, более-менее уверены только в тех новостях, которые написали сами. А во всем остальном как бы не очень. И даже в них, не на 100%.

Очень странное неприятное ощущение, когда пытаешься понять, что происходит. Вот это самый момент времени тотальной не информации и неправды. То, что происходит здесь и сейчас.

С моей точки зрения, этот момент затянулся. Новости, на самом деле, не новости. Правильно, мы ждем, когда все закончится. Ждем, когда уже все заработает или сломается. Нет новостей, при том, что они есть.

И мне кажется, что здесь будет очень много психологической реакции на уровне рефлексов – бей, беги, работай. Все будет производить разъедающее действие для коммуникационной ситуации. Но те люди, которые будут, действительно, правдивы, хотя бы сами с собой, останутся на плаву. А с определением момента, в котором ты находишься, я думаю, с этим разберутся.