

Міністерство освіти і науки України

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Факультет соціальних наук і соціальних технологій

Кафедра зв'язків з громадськістю, психології та педагогіки

Магістерська робота

освітньо-кваліфікаційний рівень - магістр

на тему: **«ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА НА КРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ
МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ»**

Виконала: студентка 2-го року навчання,
спеціальності 8.03060101 - Менеджмент
організацій і адміністрування
(зв'язків з громадськістю)

Слюсаренко Леся Сергіївна

Керівник Наумов В.О.,
кандидат філософських наук, доцент

Рецензент Лук А.В.
(прізвище та ініціали)

Магістерська робота захищена
з оцінкою « 94 / # »

Секретар ДЕК Костенко С.С.
« 11 » серпня 2013 р.

Київ 2013

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	5
<i>Розділ 1. Роль соціальних медіа в комунікаціях організацій в кризових ситуаціях</i>	
1.1. Соціальні медіа як нова форма організаційних комунікацій з цільовими групами інтересів.....	10
1.1.1. Блоги.....	11
1.1.2. Мікроблоги.....	13
1.1.3. Соціальні мережі.....	14
1.1.4. Сайти з обміну вмістом.....	16
1.1.5. Вікі-проекти.....	17
1.2. Розвиток соціальних мереж і зміни в комунікативних процесах створення Інтернет-контенту	17
1.2.1. Створюваний користувачами контент.....	21
1.2.2. Етичний аспект використання соціальних медіа в PR.....	22
1.3. Організаційні кризи як закономірний елемент розвитку компаній.....	24
1.3.1. Типологія криз.....	25
1.3.2. Реагування на кризові ситуації.....	28
1.3.3. Стратегія і план кризових комунікацій.....	30
<i>Висновки розділу</i>	32
<i>Розділ 2. Профілювання цільових груп організації в соціальних медіа як необхідний елемент побудови ефективної антикризової комунікаційної стратегії.</i>	
<i>Профіль користувача соціальних мереж:</i>	
2.1. Вік.....	34
2.2. Мотивація.....	37
2.3. Типи користувачів.....	38

2.3. Типи користувачів.....	38
2.4. Результати дослідження.....	40
<i>Висновки розділу.....</i>	<i>45</i>

Розділ 3. Аналіз особливостей використання соціальних медіа в кризових комунікаціях на прикладі кейсів ВР та Аеросвіт

3.1. Аналіз кейсу ВР з вибуху на нафтовій скважині в Мексиканській затоці в 2009 році.....	46
3.1.1. Профіль компанії.....	46
3.1.2. Опис ситуації.....	47
3.1.3. Комунікаційні зусилля.....	48
3.1.4. Присутність в соціальних мережах.....	49

Емпіричні висновки.....

3.2. Аналіз кейсу банкрутства авіакомпанії «Аеросвіт» в грудні 2012 року..	51
3.2.1. Профіль компанії.....	51
3.2.2. Опис ситуації.....	52
3.2.3. Комунікаційні зусилля.....	53

Емпіричні висновки.....

Розділ 4. Дослідження впливу соціальних медіа на розв'язання кризових ситуацій та їх місце в комунікаційних процесах українських компаній

4.1. Тенденція 1: Соціальні медіа істотно змінили кризові комунікації й створюють неоднозначну ситуацію для комунікаторів.....58

4.2. Тенденція 2: Основні принципи комунікацій діють і в соціальних медіа...64

4.3. Тенденція 3: Передбачення реакції на подію та взаємодія з громадськістю в соціальних медіа.....	66
4.4. Тенденція 4: «Зі мною це не трапиться».....	72
<i>Висновки розділу</i>	73
<i>Висновки</i>	74
<i>Практичні рекомендації</i>	80
<i>Список використаних джерел</i>	83
<i>Додатки</i>	90

ВСТУП

Тема використання соціальних медіа вже кілька років не сходить з уст фахівців зі зв'язків з громадськістю. І в той час як цей термін є досить новим, концепція взаємодії і зв'язку між людськими спільнотами існує тисячоліттями. Соціальні медіа є новою формою засобів масової інформації, котра виникла завдяки досягненням в галузі обчислювальної техніки. Ці зміни у формі поведінки та комунікації значно впливають на корпоративні комунікації, особливо під час кризи.

Розвиток соціальних медіа радикально змінив корпоративні комунікації в останні роки. Загалом можна виділити 3 фактори, котрі роблять соціальні медіа впливовою силою: миттєвість, присутність всюди та доступність.

- Миттєвість: соціальні медіа сприяють миттєвому обміну інформацією.
- Присутність всюди: Буквально сотні мільйонів людей користуються різноманітними платформами соціальних мереж, зокрема Facebook станом на вересень 2012 року нараховує більше мільярда активних користувачів [47] та оскільки соціальні медіа є присутніми майже повсюду, вони набагато спрощують процес поширення інформації серед великої аудиторії [37; 39].
- Доступність: Виходячи із двох попередніх пунктів, будь-хто, хто маючи доступ до мережі Інтернет може приєднатись до мереж, не зважаючи на вік, стать, соціальний статус та інші фактори.

В результаті виникнення соціальних мереж, змінився концепт “права власності” на інформацію, оскільки не можна сказати, що хтось є “власником” певних новин, коли в будь-який момент будь-хто може опублікувати дану інформацію онлайн. Соціальні медіа також змушують організації надзвичайно швидко реагувати на кризові події, оскільки зараз будь-яка історія може бути висвітлена за лічені хвилини чи то навіть секунди [31].

Через соціальні платформи, такі як Twitter будь-хто може спілкуватись з тисячами інших користувачів за лічені секунди [30;31]. Публікація "твітів" чимось схожа на всесвітню новинарну конференцію. Результатом миттєвого та повсюдного характеру соціальних медіа стало значне ускладнення кризового управління. Інформація поширюється дуже швидко і більшість організацій не встигають так швидко реагувати. Нестача швидкісного реагування та гнучкості зі сторони організації на контент в мережах (особливо негативний) ставить компанію в досить не вигідне становище в кризовій ситуації. Організації, котрі не можуть зреагувати на онлайн-елемент кризи ставлять себе у захисну позицію під час кризи. Така оборонна позиція є менш привабливою за проактивну, в котрій організація сама задає темп новин. Якщо компанія може швидко реагувати на кризу та займає активну позицію в комунікаційному полі, то вона має більше шансів на захист та порятунок репутації [14; 31].

Опис проблеми

Головною мотивацією для вибору цієї теми є те, що вона є досить актуальною для сучасного суспільства. Предмет використання соціальних медіа в кризових ситуаціях є досить новим, не зважаючи на його стрімкий розвиток. При такій високій швидкості розвитку дана тема є недостатньо дослідженою й компаніям та PR-спеціалістам бракує знати як впоратися з особливостями і новими перешкодами "Web 2.0" — спільноти, та зробити їх ефективним інструментом для комунікації із зацікавленими групами.

Ступінь розробленості проблеми

Багато досліджень було проведено в галузі кризових комунікацій, особливо після численних інцидентів з великими корпоративними кризами в 1980-х і 1990-х років (наприклад, ExxonValdez і Johnson & Johnson з Tylenol). Після цих інцидентів низка наукових видань зробила наголос на важливості кризового планування та

коректних кризових комунікацій (Еххон стала прикладом компанії котра ладнала з кризою на дуже поганому рівні, в той же час Johnson & Johnson часто згадувалося як "краща практика" за те, як вони пропрацювали ситуацію з Tylenol). Система кризового реагування стала життєво важливою для стратегічного планування організацій. Зокрема, наразі кризи стали невід'ємною частиною корпоративної реальності, тому організації більше не повинні задаватись питанням "чи" або "якщо" станеться криза, а "коли" станеться дана ситуація.

Традиційно, при кризовій ситуації організація мала близько 48 годин після її виникнення на реакцію (у формі вжитих заходів, виданих прес-релізів/корпоративних заяв, прес-конференцій). Феномен 21-го століття — світ Web 2.0 зробив новий виклик кризовим комунікаціям. Швидкість розповсюдження інформації в онлайн сфері значно зросла, й тепер займає лічені секунди, тому стандартні 48 годин скоротились до менше ніж години. За допомогою широкої мережі соціальних медіа, негативні публікації чи чутки про бренд або компанію, можуть протягом кількох годин перетворитися в повномасштабну кризу (як то сталося з такими компаніями як Domino's Pizza, Dell і Nestlé). Досить невелику кількість досліджень було проведено в цій галузі й більшості компаній не вистачає потрібних знань, тому вони не готові мати справу з соціальними медіа, коли це необхідно найбільше.

Методологія

Соціальні медіа радикально змінили типи комунікацій. З появою соціальних медіа, новини розповсюджуються з блискавичною швидкістю, тому те, що могло здаватись невеликою чи локальною кризою кілька років тому може швидко перетворитись на глобальну кризу сьогодні. Метою даного дослідження є вивчення впливу соціальних медіа на процес комунікації в умовах кризи. У дослідженні використовується мультиметодний підхід, в якому поєднані як якісні так і кількісне дослідження, щоб отримати комплексне уявлення про те, як соціальні медіа змінюють кризові комунікації. В рамках дослідження було проведено експертне

опитування професіоналів у сфері зв'язків з громадськістю (як представників агенцій так і корпоративного сектору), щоб отримати реалістичну картину використання соціальних медіа у кризових комунікаціях та визначити ставлення професіоналів до цього питання. Також було проведено опитування Інтернет-аудиторії, щоб визначити портрет типового користувача соціальних мереж, мету перебування, активність та ставлення до корпоративних сторінок у соціальних медіа та проаналізовано два кейси кризових ситуацій зарубіжної та української компаній, що допомагає зробити висновки та надати рекомендації компаніям на майбутнє.

Виходячи з вищеописаної проблематики було сформульовано наступні дослідницькі питання:

1. Як розвиток соціальних медіа вплинув на кризові комунікації?
2. Як компанії 21 століття можуть використовувати соціальні медіа як інструмент при спілкуванні з зацікавленими сторонами під час кризи?

Об'єкт: соціальні медіа, як нові форми комунікації

Предмет: вплив використання соціальних мереж міжнародними компаніями на їх кризові комунікації

Мета: дослідити як соціальні медіа змінюють процес кризових комунікацій, та визначити їх вплив на кризові комунікації та управління загалом. Зокрема виокремити можливості для організації розробки чіткого плану кризових комунікацій з використанням соціальних мереж.

Завдання:

- Проаналізувати складові соціальних медіа та їх вплив на кризові комунікації
- Окреслити портрет користувача соціальних мереж в Україні

- Проаналізувати кейси використання соціальних мереж в кризових ситуаціях як іноземними корпораціями так і українськими, представленими на ринку за кордоном
- Обґрунтувати важливість використання соціальних медіа для бізнесу
- Надати рекомендації щодо впровадження соціальних мереж до антикризових стратегій компаній.

РОЗДІЛ 1

РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА В КОМУНІКАЦІЯХ ОРГАНІЗАЦІЙ В КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ

В даному розділі описується концепт соціальних медіа та їх вплив на формування сучасних організаційних комунікацій. Також Розкрито феномен кризових ситуацій як органічного стану для розвитку організацій.

1.1. Соціальні медіа як нова форма організаційних комунікацій з цільовими групами інтересів.

Для того, щоб визначити як організації можуть використовувати соціальні мережі в кризових ситуаціях потрібно перш за все зрозуміти що являють собою соціальні мережі та як вони набули сили впливу.

Соціальні медіа — це онлайніві інтернет-технології, котрі люди використовують для обміну інформацією, думками своїми поглядами та досвідом. Дана інформація може розповсюджуватись як в текстовому так і в графічному чи відео-форматі. Будь-хто може розповсюджувати дану інформацію, отримувати доступ до неї та надсилати іншим. Тому вміст, створений в соціальних медіа за часту називають User Generated Content [7]. Найбільш розповсюдженими типами соціальних мереж є: Веб-блоги (скорочено «блоги»), мікроблоги, соціальні мережі, вікі, сайти по обміну вмістом, подкасти та навіть віртуальні світи.

1.1.1. Блоги

Блог це сайт, котрий має вигляд низки повідомлень, котрі розташовуються в хронологічному порядку. Як правило, читачі блогу можуть коментувати опубліковані статті та обговорювати їх в розділі коментарів в кінці кожного посту [52]. Нотаро [45] визначає блоги як "веб-публікації", й характеризує їх як "регулярно оновлювані веб-сторінки [з] ... які функціонують як ... динамічна орієнтована оболонка змісту", де автори можуть "приймати будь-яку кількість риторичних позицій" (пункт 11). Ключовою відмінністю між блогом і статичною веб-сторінкою є те, що блоги «захоплюють поточні події, а не редагують статичне творіння» [19]. Блоги також дають читачам можливість обговорювати та створювати контент, котра зачасту виявляється в коментарях наприкінці посту. Людей, котрі ведуть блоги називають блогерами, а сукупність всіх блогів в мережі — блогосферою. Перші блоги з'явилися в середині 90-х і з тих пір блогосфера має постійне зростання. Vlogpulse.com, веб-сайт з моніторингу тенденцій у блогах нарахував близько 150 мільйонів блогів по всьому світу. Близько 50 000 нових блогів створюються щодня [17].

До найбільш популярних блог-хостингів в Україні належать [7]:

LiveJournal (Живий Журнал) — найбільш популярна платформа для розміщення онлайн-щоденників (блогів). Пропонує широкий вибір можливостей для користувачів, таких як можливість додавати інших користувачів у список своїх читачів (так звану френд-стрічку) чи ведення колективних блогів (ЖЖ-спільнот).

Blogger. Сервіс для ведення блогів від Google дозволяє вибрати чи буде блог на серверах даного сервісу чи автоматично переноситиметься на хостинг власників блогу за допомогою FTP чи SFTP. Також є можливість вести блог з колективом з кількох авторів. Корисним є те, що блоги на цій платформі швидко індексуються найбільш використовуваною пошуковою системою в Україні Google.

WordPress - найпопулярніша система для ведення автономних блогів. Вбудована система «тем» і «плагінів» разом з вдалою архітектурою дозволяє конструювати практично будь-які проекти.

Я.ру — сервіс від російської компанії Яндекс. Він пропонує стандартний для блогів набір функцій: можливість публікації записів, коментарі читачів тощо. Додатковими функціями є можливість ведення не тільки текстового блогу, аде й фото- та відео-стрічок.

Hibloger.net — створений в Україні з урахуванням кращих світових напрацювань та має всі необхідні функції для ведення повноцінного блогу.

Компаніям потрібно навчитись використовувати блоги для побудови прямих стосунків із цільовою аудиторією та надання інформації “з перших вуст”. Корпоративний блог може допомогти побудувати відносини з користувачами, що зацікавлені в певних товарах чи послугах, а також із представниками ЗМІ. Це швидкий та недорогий канал зв’язку, котрий можна використовувати для роботи з існуючими та потенційними клієнтами. Блог є однозначним плюсом для іміджу бізнесу, оскільки комунікація тут не настільки формальна як на корпоративному сайті, до того ж вона персоніфікована, що сприяє побудові вищого рівня довіри до вашого бізнесу. Крім того блоги є вагомим ресурсом контенту для поширення в соціальних мережах.

Ключовим елементом успішного блогу є цікава інформація. Нижче наведено правила створення цікавого контенту:

1. потрібно визначити цілі блогу та потенційної аудиторії;
2. писати блог варто з думкою про дві окремі аудиторії — про постійних читачів, та тих, хто перейшли на блог задля певного конкретного повідомлення. Тому планувати вміст блогу треба таким чином, щоб існувала певна спільна тема цікава постійним користувачам, але більшість повідомлень мають бути цікавими для самостійного читання;
3. робити повідомлення в блогах короткими та зрозумілими для читача;

4. знайти та притримуватись індивідуального стилю написання організації;
5. уникати граматичних помилок, котрі можуть дратувати читачів та показувати на рівень некомпетентності організації;
6. використовувати різні формати повідомлень та зробити блог візуально привабливим;
7. писати в блозі постійно, щоб читачі залишались на ньому. Якщо не оновлювати блог тижнями, то читачі втратять інтерес та перестануть підписуватись на даний RSS-канал.

Корпоративний блог — це не сайт-візитівка і не рекламний банер. Для того, щоб бути цікавими читачам потрібно позиціонувати організацію як експерта в певній галузі, а не публікувати рекламні повідомлення.

1.1.2. Мікроблоги

Мікроблоги є симбіозом блогів з чатами, в котрих користувачі можуть писати короткі повідомлення та публікувати їх. Дані повідомлення можуть включати фрагменти речень та, можливо, посилання на картинки, відео, статті чи інші веб-сторінки. Основна задача мікроблогів — не розповідати іншим про що-небудь, а тримати їх в курсі подій. Найпопулярнішим мікроблогом у світі є Twitter, число активних користувачів котрого наразі перевищило 200 мільйонів і продовжує активно зростати. На даний момент у Twitter нараховується близько 300 тис. українських блогів, найбільше акаунтів зареєстровані в Києві, Одесі, Харкові, Дніпропетровську та Львові. В українському Twitter щодня з'являється близько 90 тис. записів, середня довжина твітів українською - 84 символи, російською — 72 [5].

Високий комунікаційний потенціал сервісу для бізнесу закладено в самій моделі сервісу. В Twitter можна бачити будь-яке повідомлення людини (чи організації) на яку ви підписані, навіть якщо це відповідь іншому користувачеві про

існування якого ви до цього не знали. Більш того, якщо на повідомлення відповідає інший користувач, то його бачать всі, хто на нього підписаний. Таким чином, шанси повідомлення бути прочитаним у Twitter є набагато вищими аніж у звичайного блогу.

Twitter є хорошим способом дізнатись, що аудиторія говорить про певний бренд, та напряду поспілкуватись з цільовою аудиторією. Компанії можуть використовувати Twitter для наступного:

- отримання відгуків про свою роботу та реагування на них;
- швидке вирішення проблем клієнтів;
- інформування про акції та спеціальні пропозиції;
- відповіді на інформаційні запити;
- залучення та знайомство з цільовою аудиторією в неформальній обстановці.

1.1.3. Соціальні мережі

Соціальні мережі дозволяють користувачам обмінюватися і спілкуватися більш глибоко, багато інших платформ соціальних медіа. Частково це пов'язано з тим, що соціальні мережі часто інтегрують інші компоненти соціального середовища в їх інтерфейс, наприклад, сторінка людини в соціальних мережах може містити місце де друзі можуть писати замітки, блог, відео і фотографії, а також можливості обміну приватними та миттєвими повідомленнями [20].

Тенденції зростаючої популярності соціальних мереж можуть вдало використовувати компанії, котрі завдяки новим каналам комунікації мають можливість просувати послуги серед користувачів Інтернет. Активно працюючи в соціальних мережах компанії можуть зацікавити користувачів в інформації, котру вони розповсюджують. Обмін інформацією також впливає на підвищення позитивної репутації компанії, демонструє її відкритість, вміння вислухати

потенційних та існуючих клієнтів. Успішна робота в соціальних мережах також впливає на підвищення лояльності існуючих клієнтів, оскільки споживачі бачать, що вони є не лише об'єктом впливу компанії, але й цінним співрозмовником, думка котрого для них важлива.

Найбільш популярними в Україні є російські соціальні мережі. За даними огляду «Яндекс», загальна кількість українських акаунтів у соціальних мережах досягає 30 млн. За кількістю облікових записів лідирує «ВКонтакте» (близько 20 млн), на другому місці «Однокласники» з 6 млн, замикає трійку Facebook (2 млн) [5]. Серед інших популярних соціальних мереж — українська Connect.ua, американська LinkedIn та багато інших.

Бізнес може використовувати соціальні мережі для розв'язання наступних задач [7]:

- створення та підвищення впізнаваності бренда;
- покращення репутації компанії;
- створення спільнот послідовувачів компанії та її брендів;
- вивчення потенційних споживачів;
- залучення нових співробітників;
- налагодження контактів з новими клієнтами.

1.1.4. Сайти з обміну вмістом

Сайти з обміну вмістом є важливою частиною соціальних медіа. Як і соціальні мережі сайти з обміну вмістом дозволяють користувачам створювати власну сторінку, публікувати та утримувати різноманітні матеріали, а також обговорювати їх. Обмінюватись змістом можна як зі своєю спільнотою, так і з вибраною групою (друзями та знайомими).

Серед сайтів з обміну вмістом найбільш відомими є YouTube, Flickr, Slideshare, котрі дозволяють користувача обмінюватись відео, фотографіями, презентаціями та онлайн-трансляціями.

YouTube — сайт з обміну відео, на якому користувачі можуть завантажувати та обмінюватись відео-матеріалами. Більшість вмісту завантажується людьми але багато компаній можуть пропонувати матеріали на сайт за допомогою партнерської програми YouTube.

Однією з ключових характеристик сервісу є можливість обмінюватись та переглядати відео поза межами сторінки, шляхом додавання їх на сторінки соціальних мереж та блоги. Користувачі можуть лишати свої коментарі та оцінювати чужі, додавати анотації та титри до відео, а також виставляти рейтинг переглянутим відео. Для розповсюдження відео компаніям бажано використовувати YouTube разом з публікацією відео на сайті організації, оскільки присутність на даному сервісі дає доступ до набагато ширшої аудиторії.

Flickr є одним з найбільших сайтів для обміну вмістом. На ньому можна обмінюватись як фотографіями так і відео-матеріалами. Ресурс активно використовують блогери як своєрідний фото-банк.

Slideshare - найбільший у світі сайт для обміну презентаціями, котрий дозволяє завантажувати файли PowerPoint та Word. Даний формат більше орієнтований на бізнес-аудиторію, оскільки сайт дозволяє обмінюватись поглядами, ідеями та створювати нові ініціативи.

1.1.5. Вікі-проекти

Вікі є спільно створеними та підтримуваними веб-сайтами. В той час як деякі веб-сайти розвивають та підтримують конкретні автори, вікі є спільно підтримуваними сайтами [62]. У деяких випадках це означає, що тільки зареєстровані користувачі вікі можуть редагувати вміст, в той час як в інших

випадках, наприклад, Вікіпедія, дуже успішний онлайн проект — енциклопедія з відкритим кодом, котру може редагувати кожен [50; 64].

Саном на 22 листопада 2012 року у Вікіпедії нараховувалось близько 18 мільйонів статей 276 мовами, з яких близько 450 000 українською [11].

1.2. Розвиток соціальних мереж і зміни в комунікативних процесах створення Інтернет-контенту

Культура участі у створенні новин, котру розвивають соціальні медіа частково ускладнює кризові комунікації. Завдяки Інтернету, новини є всепроникними і люди мають доступ до своїх новин в "декількох форматах на декількох платформах з безлічі пристроїв" [51]. Як і інші речі в Інтернеті, споживання новин і навіть новинні репортажі - стає певною соціальною традицією. Спостерігається різке зростання кількості громадянських журналістів, тобто "веб-користувачів, які не є професійними журналістами, але безпосередньо продукують новини" [55]. Ці цивільні журналісти часто не мають ніякої формальної освіти в галузі журналістики і ніяких зобов'язань бути справедливим і неупередженим у своїх репортажах. З цієї причини, Маркхем [40] стверджував, що ця демократизація журналістики не призвела до покращення рівня журналістики, а насправді, можливо, навіть зменшила загальну якість журналістики. Не зважаючи на те вплинула громадська журналістика на загальну якість новин чи ні, те що можна сказати впевнено так те, що із сотнями тисяч журналістів навколо новини розповсюджуються дуже швидко. Наприклад в 2009 році, Джим Ханрахам, житель міста Нью Йорк, першим сповістив у своєму Твітері про падіння літака в річку Гудзон за 2 хвилини після події, а за 5 хвилин в інтернеті з'явилися перші фото. Проект П'ю за видатні досягнення в галузі журналістики виявив, що 37% інтернет-користувачів "сприяють створенню новин" онлайн [51].

Сьогодні журналісти вже не є повними власниками новин, якими вони були раніше. У той час як цивільні журналісти можуть не відповідати тим же стандартам професійної журналістики ані продукувати контент тієї ж якості "реальність така, що не-журналістами сприяють виходу офіційних та неофіційних новин у великих кількостях. Ясно, що визначення «хто є журналістом» змінюється [34]". Журналісти визнають ці зміни й багато журналістів моніторить Twitter, блоги та інші соціальні медіа для пошуку новин. Традиційні новинні видання використовують соціальні медіа в якості джерел новин, а соціальні медіа використовують традиційні ЗМІ для цитування. Залежність між соціальними медіа й традиційними ЗМІ створює величезні і швидкі спільноти обміну новинами та інформацією.

Єдиний ресурс, котрий журналісти використовують більше сторонніх блогів для пошуку новинарних історій – це веб-сайти компаній, що має довгострокові наслідки для компаній. Кент [36] зазначав, що існує зв'язок між веб-дизайном сайту та оперативністю взаємодії організації зі стейкхолдерами. У цьому дослідженні, веб-сайти з більш широкими можливостями виявилися більш корисними для засобів масової інформації та інших зацікавлених сторін. Якщо організація хоче взаємодіяти з громадськістю, один з найпростіших способів полягає в розробці веб-сайту з інтерактивними функціями, де засоби масової інформації та громадськість можуть спілкуватися з організацією. Ще краще, ввести організаційний блог з різними функціями зворотного зв'язку для громадськості, щоб спілкуватися з організацією. Зельцер і Мітрук [56] виявили, що блоги мають величезний потенціал для діалогічного спілкування з організацією - набагато більший, аніж статичний "книжковий" веб-сайт. Коли організаційний блогер щиро реагує на зворотний зв'язок читача і поважає думку інших, він або вона буде генерувати більше інтерактивності ... На відміну від реклами, як керованої моделі суспільного відносини, успіх процесу комунікації в блозі залежить від ступеня інтерактивності. Корпоративні блоги є вдалими інструментами управління відносинами під час криз. Светсер та Метзгар [58] виявили, що люди, які читають блоги організацій в умовах

кризи, швидше за все, "сприймають більш низький рівень кризи для організації", ніж ті, хто не читає блоги компанії. Корпоративні блоги мають деякі небезпеки і якщо блогер виявляється, «поганим комунікатором», то блог принесе більше збитків аніж вигоди [58].

Те, що інколи називають називають "Мережеві відносини", тобто онлайн прес-кімната та інші діалогічні функції веб-сайту організації є основними кроками у взаємодії із засобами масової інформації та іншими зацікавленими сторонами. Тим не менш, багато компаній навіть не впроваджують мінімальні інтерактивні функції у свої веб-сайти [21; 31; 49]. Це може бути досить негативним для компанії, враховуючи той факт, що використання клієнтами корпоративних веб-сайтів призводить до "покращення їх відносини" і "побудову довіри до компанії" [33]. Для організаційних веб-сайтів, які не мають зворотного зв'язку для діалогічного спілкування, «Інтернет стає не більше ніж новим засобом монологічної комунікації» [49]. Організації, які не намагаються взаємодіяти з їх аудиторією через свої веб-сайти (і тим більше через соціальні медіа) втрачають зацікавленість стейкхолдерів та можливість побудови двосторонніх відносин з ними. Якщо організації не комунікують зі своїми цільовими аудиторіями через соціальні медіа, то ті підуть в інше місце за інформацією.

Реляційний підхід до комунікаційної стратегії може принести величезну вигоду для організації. Веб-сайти і дискусійні групи (у тому числі в соціальних медіа) є найбільш часто використовуваними інтернет-ЗМІ, й дуже легко розвивати відносини в Інтернеті за допомогою соціальних медіа та інших інструментів. Відносини із засобами масової інформації та іншими зацікавленими сторонами мають важливе значення для створення репутаційного капіталу та досягнення спільних цілей комунікації, однак, дані відносини особливо важливі в період кризи.

Соціальні медіа мають неоднозначний характер, коли справа доходить до кризових комунікацій організації. З іншого боку, соціальні медіа дозволяє швидко і легко розчинити повідомлення. Організація може використовувати соціальні медіа

для швидкої комунікації зі ЗМІ та їх іншою громадськістю з усього світу і, отже, керувати кризою з швидкою відповіддю. Так само, як організація може спілкуватися зі світом швидко з соціальними медіа, так з іншої сторони, представники засобів масової інформації, незадоволені клієнтів чи будь-хто інший можуть відповідати. Фалкхаймер і Хайде [28] зазначили, що "це досить легко для громадськості поширювати думку через Інтернет", і це тільки стає все легше і легше сьогодні.

Найпростішим способом для компанії в побудові відносин із зацікавленими сторонами є використання діалогічного веб-сайту компанії (основний), а потім поширення присутності на соціальні медіа (просунутий). Особливості діалогічного веб-сайту включають можливість зворотного зв'язку для можливості взаємодії зацікавлених сторін з організацією. Функція зворотного зв'язку має контролюватись компетентним персоналом, що відгукнеться на повідомлення [28]. Це є основним кроком у побудові відносин із зацікавленими сторонами.

Потрібен час, щоб розвинути зв'язки із зацікавленими сторонами, тому ключовим є розвиток присутності в соціальних медіа ще до кризи, оскільки приходити в соціальні мережі посеред кризи вже запізно. Якщо компанія розвиває діалогічні стосунки в соціальних медіа (до кризи), тоді вона вже є соціальною й може давати відповіді під час кризи, й швидше за все буде мати власних адвокатів серед громадськості. Іншою перевагою знаходження в соціальних мережах є те, що маючи зв'язок з великою групою людей можна визначити кризу, що насувається.

1.2.1. Створюваний користувачами контент.

Як видно з наведеного вище списку, соціальні медіа мають цілу низку платформ, які відрізняються одна від одної, але спільним знаменником для всіх них є те, що вони сприяють миттєвій та масштабній соціальній поведінці. Соціальні медіа, котрі самі по собі є популярним словом, обумовлений іншим популярним

словом: «користувальницький контент», тобто контент, котрий надають учасники, а не редактори [20]. Створюваний користувачами контент є такою ж необхідністю для соціальних мереж як і повітря для людей. Так само як органи людського тіла принципово побудовані навколо дихання так і соціальні мережі призначені для створення та спільного використання контенту користувачами.

Феномен створюваного користувачами контенту також являє собою зсув парадигми комунікацій, особливо в частині розповсюдження інформації. Традиційно контент створювали журналісти, а потім його вже розповсюджували їх представники (наприклад, газети), то з новою парадигмою створення та розповсюдження контенту залежить лише від доступу індивіда до мережі Інтернет. Паску [48] зазначає, що “перехід від споживання до участі...впливає на повсякденні соціальні практики”. Оскільки користувачі виступають у якості “користувачів та постачальників послуг” одночасно, існують “нові можливості в організації людей, процесів, зв’язку, знань та співробітництва”.

Жодна дискусія про соціальні медіа не була б повною без згадування про те, як працюють відносини в соціальних медіа. Стосунки для соціальних медіа є чимось на кшталт серця для тварин – одне не може існувати без іншого. Тут як ніколи підходить прислів’я «це не те, що ви знаєте, а те, кого ви знаєте». Нарді [43] називає це «девізом інформаційного віку».

Оскільки соціальні медіа будуються на відносинах, варто згадати, що таке продуктивні відносини. В особистісних стосунках відкритість, комунікація, участь і взаємність є важливими факторами для розвитку та підтримки сильного зв’язку. Ці ж елементи можуть застосовуватись організаціями для розвитку відносин із їх стейкхолдерами.

Соціальні медіа є одночасно результатом та головним фактором комунікаційної революції.

Ця революція полягає в демократизації обміну та комунікації між громадами [46]. Соціальні медіа сприяють цій революції, роблячи технологічні засоби для такого

зв'язку доступними для більшості країн світу і, ймовірно, продовжуватимуть робити це в найближчому майбутньому [13]. У той же час, соціальні медіа постійно розвиваються - їх зміни диктуються революцією у сфері комунікацій поведінки.

1.2.2. Етичний аспект використання соціальних медіа в PR

Стрімке зростання популярності соціальних мереж та характер поширення інформації в них піднімає досить логічні питання етики поведінки в них. Етичний аспект PR-діяльності досліджується практично з моменту виникнення даної професії, оскільки моральні кодекси складаються у всіх професіях, об'єктом діяльності яких є людина. В контексті PR етичними визнаються ті технології, які приносять суспільству користь, а не шкоду. Працівниками сфери PR розроблене й запропоновано чимало інструкцій з етики поводження й керівних кадрів організацій, і властиво фахівців даної сфери. Доречно привести одну з них, запропоновану ще в 1927 році віце-президентом по PR компанії AT&T Артуром Пейджем:

1. *Говори правду.* Нехай люди знають, що відбувається. Обрисуй їм точну картину характеру компанії, її ідеалів і дій.
2. *Доведи це на практиці.* Сприйняття організації громадськістю на 90% визначається тим, що вона робить, і на 10% тим, що вона говорить.
3. *Прислухайся до споживача.* Для успішного служіння громадськості необхідно розуміти її потреби й інтереси. Тримай вище керівництво й інших службовців у курсі того, яка реакція громадськості на продукцію, політику й дії компанії.
4. *Думай про завтрашній день.* Прогнозуй реакцію громадськості й уникай дій, що викликають труднощі. Піклуйся про репутацію.

5. *Налагоджуй зв'язки із громадськістю так, начебто від цього повністю залежить доля компанії.* Корпоративні зв'язки - функція менеджменту. Жодне стратегічне рішення не може виконуватися доти, поки не буде визначений його вплив на зв'язку із внутрішньою й зовнішньою громадськістю. Працівник PR - творець політики, а не просто публіцист.

6. *Будь урівноваженим, терплячим, перебувай у гарному настрої.* Готуй ґрунт для чудес в області зв'язків із громадськістю наполегливо, спокійно, звертаючи увагу на інформацію й контакти. У випадку виникнення кризи ви будете до нього готові, точно знаючи, що потрібно робити для його подолання.

Наведені принципи цілком співзвучні філософії "паблік рилейшнз", якої дотримувався Артур Пейдж. Він, зокрема, писав: "Справжній успіх як для організації, так і для громадськості полягає в служінні великого бізнесу суспільним інтересам, причому в служінні таким чином, щоб громадськість надавала йому досить волі для ще більш ефективного служіння".

Питання етики й соціальної відповідальності професії PR перебувають у центрі уваги національних і міжнародних організацій і асоціацій паблік рилейшнз. Кодекс професійного поведження IPRA, Афінський кодекс, схвалений Міжнародною асоціацією PR в 1965 році, Європейський Кодекс професійного поведження в області ПР (Лісабонський кодекс) - яскравий тому доказ.

Загальносвітові тенденції економічного розвитку обумовлюють розширення маркетингових комунікацій, на концептуальній базі яких відбувається управління потоками різноманітної інформації, у тому числі тієї, що впливає на репутацію підприємств. Доведено, що сучасні умови господарювання вимагають способу управління PR, який базується на широкому використанні інформаційних ресурсів. Згідно сучасній концепції господарсько-управлінського процесу зв'язки з

громадськістю, як інформаційне явище, є складовою частиною цього процесу, що зумовлює важливість використання PR у діяльності господарських одиниць як фактора впливу на економічний розвиток підприємства.

Норми морального (етичного) бізнесу є особливо актуальними для людей, що працюють у сфері маркетингових комунікацій, які мають будувати взаємовідносини між виробником і споживачем коштом першого. Недостатня цивілізованість цих відносин може призвести до порушення прав споживача чи конкуруючих підприємств. В Україні ще немає достатньої законодавчої бази для функціонування економіки за умов ринкових відносин. Але вже є чинними Закон України «Про рекламу», Закон України «Про недобросовісну конкуренцію», загальне законодавство щодо діяльності підприємств.

1.3. Організаційні кризи як закономірний елемент розвитку компаній

Існує певний консенсус в літературі, що криза є важливою, зазвичай непередбачуваною подією, що може призвести до негативних наслідків для організації та її стейкхолдерів [22; 23; 24; 41].

Більш точне визначення кризи, важко розкрити, тому що по своїй суті, «Антикризове управління» є темою численних дисциплін, включаючи зв'язки з громадськістю, риторикою, управлінням та організаційну психологію" [24]. У той час як криза стається непередбачувано, вона не повинна бути несподіваною [23]. Кількість кризових ситуацій наряду з рівнем їх тяжкості зростає зі зростаючою складністю технологій та суспільства, а також зі зростанням рівня зацікавленості преси організацією [41; 57] . А, соціальні медіа, безумовно є частиною цих змін та роблять свій внесок у підвищення рівня контролю ЗМІ, що присутнє сьогодні.

1.3.1. Типологія Криз

Кризи бувають дуже різними за змістом і формою. PR-ники мають справу переважно з соціальними наслідками природних криз та з кризами соціального походження. Наслідки кризи також можуть бути досить різноманітними (наприклад, в комерційній структурі), від необхідності сплати штрафні санкції до зміни керівництва компанії або її власника, масових звільнень робітників, відкликання продукції з ринку, зупинки виробництва, ліквідації (закриття) підприємства або поглинання підприємства фірмою-конкурентом тощо.

Соціальні кризи в основному піддаються певному передбаченню і дозволяють управляти їх протіканням, тому що вони, в основному, викликаються дією людського чинника.

Існують різні підходи до класифікації криз. Нижче наведено типологізацію криз за принципом їх походження і наслідків [9].

Типи криз	Руйнівні.	Неруйнівні.
<i>Природні</i>	Катастрофічні, раптові (людські жертви і руйнування) Землетруси, лісові пожежі, урагани тощо	Несподівані загрози, але втрати, якщо трапляються, то пізніше Засухи, епідемії тощо

Навмисні	Акти тероризму, в тому числі навмисне псування продуктів, що призводить до людських жертв або пошкодження власності	Загрози використання вибухівки, отруєння продуктів, насильницьких захоплень, розголошення секретів, умисні чутки та інші зловмисні дії
Ненавмисні	Вибухи, пожежі, отруєння, інші аварії	Проблеми на виробництві з відстроченими наслідками, біржові крахи, банкрутства

Наведена типологія криз передбачає застосування певних методів управління ними. Залежно від причин виникнення кризових ситуацій, факторів, що впливають на їх розгортання, кожна організація в змозі передбачити найімовірніші типи криз суспільного походження, в яких вона може опинитися. Це означає, що їх можна попередити заздалегідь.

Типологія криз за тривалістю їх розвитку [8]:

- *Несподівані кризи.* Вони відбуваються раптово (чим і небезпечні), так що не буває часу для підготовки до них і для планування їх подолання (приклад - авіакатастрофи, псування продуктів, смерть провідного керівника, землетруси, паніка). Такі кризи вимагають наявності завчасно узгодженого між керівниками плану приблизних дій.
- *Назріваючі кризи.* Вони дають час для вивчення і планування, але можуть вибухнути несподівано (приклад - невдоволення працівників, несприятливий моральний клімат в колективі, зловживання і образи під час роботи, надмірні

надії на державні замовлення). Завдання PR-спеціаліста - переконати керівництво зробити коригувальні кроки щодо попередження кризи.

- *Безперервні кризи*. Вони довго тривають всупереч зусиллям керівництва зупинити їх (приклад - плітки або спекуляції, що повідомляються ЗМІ або передаються з вуст в уста).

Ця типологізація криз надає додаткові можливості підготуватися до різних сценаріїв їх розгортання і більш цілеспрямовано діяти, щоб нейтралізувати небезпечні для організації наслідки. Адже в умовах кризи фактор часу є ключовим. Класифікація за цією ознакою дає можливість розробки плану послідовних дій з урахуванням різної тривалості криз.

Типологізація криз з урахуванням неприємностей, які вони здатні надати конкретній організації за Семом Блеком [3; 8]:

Перший тип - очікувана і можлива криза. Так, виробництво автомобілів передбачає можливість відкликання продукції в будь-який момент з технічних причин. Транспортні перевезення мають свої специфічні і відомі форми ймовірної небезпеки тощо. Тобто, аварія може статися, але невідомо, чи відбудеться вона, і якщо так, то коли.

Другий тип - це несподівані кризи, катастрофи і аварії, які ніхто не здатний передбачити - явище рідкісне, але працюючи в потенційно небезпечній області, необхідно мати план заходів і на такий випадок.

1.3.2. Реагування на кризові ситуації

Для того щоб зрозуміти який вплив соціальні мережі мають на кризові комунікації, варто визначити що таке власне криза. Існує дуже багато визначень слова "криза". The Institute for Public Relations визначає кризу як "значну загрозу

для діяльності, котра може мати негативні наслідки при неправильній реакції” [24]. Якщо більш детально розглянути дане визначення, можна сказати, що криза є власне загрозою, котра може мати політичний, економічний чи соціальний характер. На додаток, криза може бути неочікуваною та призвести до змін та невизначеності. Кризи можуть бути великими чи малими, можуть впливати на людей, організації чи владу; вони з’являються постійно, ніхто не захищений від їх появи.

Але, під час криз, невпевнені користувачі пробують знайти інформацію через різноманітні комунікаційні канали. Як результат, люди не лише споживають інформацію, але й продукують її, наприклад розповсюджуючи чутки. Тому дуже важливо мати справу з чутками за допомогою комунікації. Це є аспектом кризових комунікацій. Кризові комунікації “займаються непередбачуваними катастрофами” й координують інформацію до, під час та після кризи [32].

Кожна криза є унікальною, оскільки вона має власні причини для виникнення, власний характер та наслідки. Тим не менше для всіх криз (малих чи великих) існують правила, як ефективно справлятися з ними. Херле та Рустема [32] пояснюють в своїй книзі “*Corporate communication worldwide*” необхідні риси кризових комунікацій:

1. “Рішення мають бути прийнятими негайно”: відповідайте швидко. В ідеалі відповісти протягом перших 24 годин, аніж вичікувати.
2. “Неправильне рішення може дуже вплинути на імідж організації”.
3. “Нестача комунікацій має негативний вплив на імідж організації”. Є дуже важливим надавати якомога більше інформації, бути прозорим та продовжувати казати аудиторії, що організація планує зробити задля вирішення проблеми та розмовляти зрозумілою мовою (впевнитись, що кожен надсилає одне й те ж повідомлення).

В реальному житті, відповідальні організації мають швидко приймати рішення щодо того, як справлятися з кризою, та як ці рішення мають комунікуватись аудиторії. Оскільки організації досить обмежені в часі, є цілком імовірним, що преса вже поширила новини одразу після старту кризи, до появи будь-якої комунікації зі сторони організації, і як результат публічна думка буде вже упередженою. З цієї причини є дуже важливим для організацій створити їх власний кризовий план, в котрому будуть прописані всі процедури котрі необхідно прийняти після настання кризи. Також, для побудови процесу швидкого прийняття рішень важливо сформувати кризову команду [32].

1.3.3. Стратегія і план кризових комунікацій

План кризових комунікацій є необхідним для ефективного управління кризою. В цьому плані описано як організація має діяти під час кризи для того, щоб мінімізувати її наслідки, також план пояснює як комунікувати з аудиторією та пресою.

«План кризових комунікацій є чимось типу страхового полісу для довгострокового здоров'я організації» [54]. Кожна організація розробляє свій власний план кризових комунікацій. Якісний план має включати наступні основні компоненти:

1. Сценарії кризи

Перш за все, важливо щоб організація врахувала всі можливі кризи, котрі можуть настати. Тобто що може статись, та як це можна вирішити? Дуже корисно змалювати найгірший сценарій; що може статись в найгіршому випадку? Якими будуть наслідки? Як можна вирішити цю проблему? [42]. На

додаток ще можна використовувати моніторинг. Сигналізація ризиків та проблем допомагає організації легше знайти рішення проблемам, якщо вони стануться в реальному житті. Важливо досліджувати оточення, оскільки проблеми котрі стаються з іншими можуть статися будь з ким. Тому з моніторингом, компанія буде підготованою до кризи [18].

2. Команда з кризових комунікацій

Завданням команди кризового реагування є створення плану кризових комунікацій. Кожен член команди має свою специфічну роль. Дана команда не має бути великою, але зазвичай включає директора компанії, голову відділу PR, експерта з комунікацій та юристів. Дана команда обирає офіційного речника, котрий стане контактною особою для преси, проводитиме прес-конференції та дає інтерв'ю для [54].

3. План внутрішніх комунікацій

План внутрішніх комунікацій включає наступні ключові елементи:

- Як мати справу з безпекою робітників та зацікавлених осіб [54]. Як працювати з органами внутрішніх справ та держслужбовцями для того щоб надати якомога більше інформації для всіх задіяних сторін [54].
- Факт-листи та інші документи; дуже важливо мати повні та сучасні факт-листи про компанію, оскільки їх можна буде розповсюдити для преси під час кризи [54].

4. Медіа-стратегія під час кризи

Як було зазначено вище, варто комунікувати відкрито, швидко та чесно. В цій частині комунікаційного плану вирішується які комунікаційні інструменти будуть використовуватись для розповсюдження інформації, що стосується кризи, також вирішується частота розповсюдження інформації.

5. *Комунікація після кризи*

Фінальною частиною кризових комунікацій є комунікація після кризи. По-перше відповідальна сторона має показати жертвам, що вона має намір надати їм компенсацію. Якщо це буде зроблено, кризу менше висвітлюватимуть в пресі [54].

По-друге, важливим є щоб організація провела оцінку комунікаційного плану, після кризи. Які частини спрацювали, а які – ні. Які частини варто змінити в майбутньому? Це може переконати жертв та жителів в тому, що відповідальна організація сприйняла кризу серйозно [54]. На додачу, доцільним є вимірювання повідомлень, котрі надсилаються до аудиторії. Чи ці повідомлення є контрольованими? Чи їх отримали? Який вплив на імідж організації? [27].

Висновки до розділу

Як було зазначено вище, соціальні медіа фокусуються на зв'язках з іншими користувачами, розповсюдженню інформації, думок та почуттів серед інших користувачів та наданні прямого відгуку іншим; ключовим елементом соціальних мереж є інтерактивність. Технології Web 2.0 надали компаніям можливість “напрямую співпрацювати з ключовою аудиторією” під час криз. “Історія не має вже фільтруватись через популярні ЗМІ. Бізнеси тепер можуть напрямую спілкуватися з публікою” [38]. Компанії можуть використовувати наприклад Youtube, блоги, Twitter тощо для того щоб реагувати на кризу та підтримати публіку. “Соціальні медіа дозволяють компаніям розповісти свою історію своїми словами” [38]. Ще однією перевагою є те, що аудиторія може отримати прямий відгук на своє питання, оскільки соціальні медіа сигналізують організаціям потреби аудиторії та жертв кризи. Коли ці потреби окреслені, організація може відповісти на них. Даючи прямі відгуки, відповідальні організації виглядають чесними, надійними та прозорими.

На додачу, соціальні медіа можуть бути відмінним джерелом інформації протягом природних криз. Під час землетрусів, ураганів чи пожеж, наприклад, інформація може бути розповсюджена жителями навіть швидше ніж владою. Тим більше, соціальні медіа є одним з найшвидших та найдешевших комунікаційних інструментів. За короткий час можна надати інформацію широкій аудиторії. Тому, якщо організація використовує різноманітні медіа-канали під час кризи, стейкхолдери можуть повірити, що організація ставиться серйозно й чесно до розповсюдження інформації й “не ховається за корпоративним сайтом” [63].

З іншої сторони існують незручності, пов'язані з використанням соціальних медіа під час криз. Перш за все, велика кількість інформації, що розповсюджується

в соціальних медіа може бути невігідною, оскільки даний канал є доступним для всіх, й це значить що будь-хто запросто може розповсюдити будь-яку інформацію. Дуже легко розповсюдити важливі новини, а з іншої сторони чутки теж дуже швидко розповсюджуються. Тим більше, що досить нелегко визначитись чи повідомлення що стосуються кризи є правдивими чи навпаки. По-друге, використання інструментів соціальних медіа може забрати багато часу. Коли організація вирішує використати Twitter акаунт чи блог при настанні кризи, варто підтримувати цей акаунт. Всі повідомлення мають бути свіжими, а двостороння комунікація з читачами є обов'язковою. Коли організація створює сторінку на facebook, аудиторія очікує отримувати негайні відповіді на їх питання. Тому підтримування сторінок в соціальних медіа може зайняти досить багато часу. Окрім того, висловлювання організації можуть бути почутими тисячами людей. Використання соціальних мереж не є тет-а-тет комунікацією, це є багато-до-багато комунікацією. Як результат, є дуже важливим подумати що ти будеш говорити на публіці. Одна помилка може нанести значний удар по репутації організації.

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Спілкування з аудиторією напряду ▪ Сигналізація потреб аудиторії ▪ Покриття великої аудиторії (національної та міжнародної) ▪ Швидке розповсюдження інформації ▪ Дешево розповсюдження інформації 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Забагато інформації ▪ Легке поширення чуток ▪ Підтримка може зайняти багато часу ▪ Повідомлення можуть побачити мільйони людей ▪ Потрібно продумувати кожне повідомлення

РОЗДІЛ 2

ПРОФІЛЮВАННЯ ЦІЛЬОВИХ ГРУП ОРГАНІЗАЦІЇ В СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА ЯК НЕОБХІДНИЙ ЕЛЕМЕНТ ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНОЇ АНТИКРИЗОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ.

Оскільки число користувачів соціальних мереж продовжує зростати, важливо окреслити профіль користувача соціальних медіа. Це є досить складним питанням, тому що немає якихось специфічних характеристик для цієї великої групи.

2.1. Мотивації

Загалом для визначення цільової групи варто акцентувати увагу на демографічні аспекти, такі як вікова категорія, стать та місце проживання. Однак цю класифікацію досить важко примінити до користувачів соціальних медіа, тому що багато людей належать до цієї категорії, незалежно від віку, статі та місця проживання. Зачасту користувачів класифікують за віком, ставлячи підлітків та дітей в одну категорію, а дорослих в іншу. Але цей підхід не можна назвати правильним, оскільки підліток, котрий відвідує Facebook часто, може мати інші мотиви, аніж доросла людина, яка оновлює свою сторінку LinkedIn. Однак, вони мають дещо спільне: вони обидва є користувачами соціальних мереж.

Для того щоб окреслити чіткий ескіз профілю користувача соціальних мереж, важливо подивитись на первинну мотивацію користувачів до використання соціальних медіа. Ієрархія потреб Маслоу може бути відмінним інструментом, щоб зрозуміти основні мотивації та потреби у використанні соціальних медіа [61].

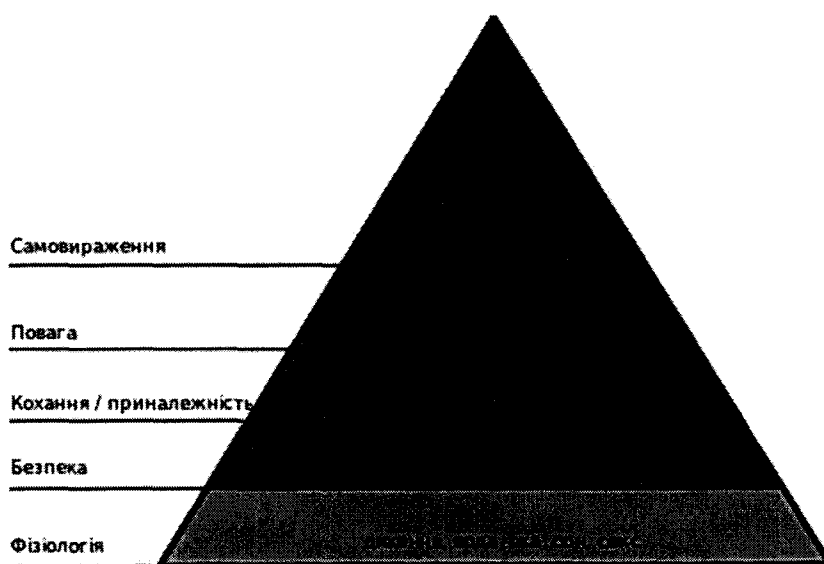


Рис.1 “Ієрархія потреб за Маслоу”

1. Фізіологічні потреби

Фізіологічні потреби безпосередньо не пов'язані з використанням соціальних медіа, оскільки це не є життєво важливим.

2. Потреба у безпеці

Потреба у безпеці напряду не пов'язана з використанням соціальних мереж. Людям не потрібні інструменти соціальних мереж для того щоб почувати себе в безпеці. З іншої сторони використання соціальних медіа може впливати на безпеку своїх користувачів. Наприклад, коли люди є дуже відкритими в мережах, це може мати негативний вплив на їх безпеку; інші люди можуть скористатись їх персональною інформацією [61].

3. Потреба у коханні, приналежності

Потреба у приналежності є однією з основних мотивацій до приєднання до різноманітних онлайн-спільнот [61]. Майже будь-хто хоче належати до певної групи чи спільноти, не зважаючи на вік чи стать. Зазвичай користувачі соціальних мереж обирають сайти соціальних мереж згідно з їх інтересами, наприклад музичні мережі, автомобільні сайти тощо. Коли вони обирають певний сайт чи мережу, вони автоматично стають частиною цієї групи. Також люди можуть приєднуватись через інтереси своєї групи, наприклад підлітки створюють соціальну сторінку слідувачами за прикладом їх друзів, котрі вже приєднались до мережі.

4. Потреба у повазі

Van Wassenhove (2009) також виділяє потребу у повазі, як мотивацію до використання соціальних медіа. Люди часто хочуть бути визнаними за їх знання та якості. Найкращим місцем для демонстрації котрих є світова мережа, наприклад Twitter. Якщо хтось хоче поділитися своїми знаннями, то він/вона може опублікувати це онлайн на сторінках чи у своєму блозі, а інші читачі можуть поділитися своїми знаннями та реагувати на пости.

5. Потреба у самовираженні

Потреби у самовираженні теж можна віднести до використання соціальних медіа. Використовуючи знаряддя соціальних мереж люди можуть виразити свою креативність. Зокрема їх відповіді на специфічні проблеми можуть бути розповсюджені серед інших в мережі.

2.2 Вікові групи

Як було зазначено вище, не можна чітко визначити групу користувачів соціальних мереж за специфічним віком чи категорією, майже будь-хто може стати користувачем соціальних мереж. Але в статті *Age groups and social media habits* [12]. автори поділяють користувачів на вікові сегменти згідно з тим, які інструменти вони використовують:

- *Вік 12 – 25*

Дана група користувачів соціальних медіа “використовує мобільні інструменти соціальних медіа, зокрема смс, та проводять більше часу в таких мережах як MySpace and NetLog”. Даний сегмент надає перевагу відео, повідомленням краще бути короткими та милими” [12].

- *Вік 26 - 45:*

Дана група використовує інтернет-технології наряду з мобільними. “Найбільш популярним інструментом соціальних медіа для цієї групи є email. Користувачі обирають Faceboo, Twitter, додатки для iPhone чи Android”. Дана група надає перевагу невеликій кількості текстів в блогах та на сайтах й обирає відео [12].

- *Вік 46 - 55*

“Дана група в більшості користується Web, рідко SMS. Користувачі швидше за все роздрукують текст на папері аніж будуть читати його на моніторі. Вони не довіряють соціальним мережам та їх контенту”. Щодо контенту, дана група надає перевагу текстам аніж візуальному контенту [12].

56 та більше

“У віці від 56 до 65 років, люди користуються мережами в основному для підтримки сімейних зв’язків. Не так легко прийняти нові інструменти”. Даний сегмент в більшості використовує традиційні медіа, такі як радіо, ТВ, друковані ЗМІ тощо [12].

2.3. Типи користувачів соціальних мереж

Можна виділити кілька типів користувачів соціальних медіа. Деякі з них активно використовують медіа щодня, деякі з них не користуються ними регулярно. Джош Берноф, співавтор книги *Groundswell*, базуючись на аналізі даних з 13 країн виділив сім типів користувачів [15]. Рис.2 показує драбину, котра відображає різні типи користувачів соціальних мереж, виділених Бернофом.

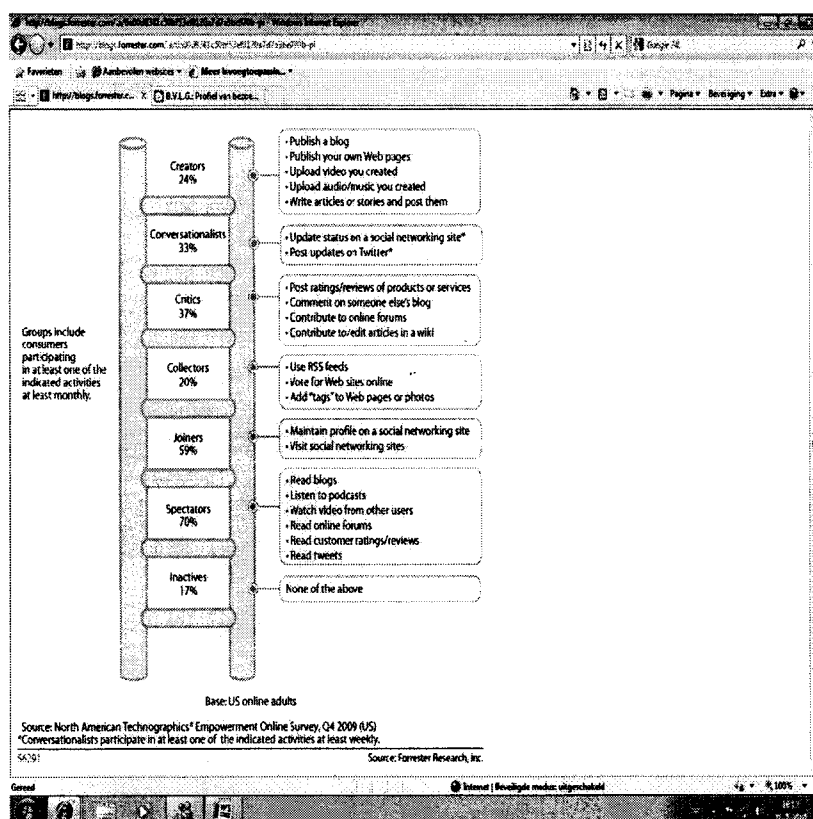


Рис.2 Типологія користувачів соціальних мереж

Дана драбина показує, що більшість опитаних є спостерігачами(70%). Дані користувачі соціальних медіа не є активними творцями блогів та не пишуть статті чи завантажують аудіо/відео матеріали в Інтернет. Вони лише читають блоги,

форуми, статті та переглядають відео інших користувачів. Наступна за величиною група сформована з послідовників (59%). Вони є членами соціальних мереж та створюють свою сторінку і відвідують сайти інших соціальних мереж. Найменшою групою є неактивні (17%). Дана група не належить до соціальних медіа, вони швидше за все подорожують Інтернетом, та не приймають участь в онлайн-дискусіях чи відвідують сайти соціальних мереж. На додаток, Форестер зазначає, що група приєднаних їй досі зростає, оскільки все більше людей створюють профілі в соціальних мережах.

З цього можна зробити висновок що близько 85% відсотків респондентів користуються соціальними медіа як мінімум раз на місяць. Лише невелика група ще не використовує соціальні мережі.

2.4. Результати опитування

Для написання даної роботи було проведено дослідження думок ЦА міжнародних корпорацій на території України: жителі країни, що мають доступ до мережі Інтернет, котрі активні в інтернеті та користуються соціальними медіа. Головною метою даного дослідження є з'ясування настроїв громадськості щодо використання соціальних мереж компаніями. Також це дослідження показує, які очікування аудиторії щодо шляхів комунікації компаній під час кризових ситуацій. Результати покажуть які інструменти соціальних медіа популярні серед цільової аудиторії та які інтернет-інструменти компанії мають використовувати під час криз. В даному розділі міститься аналітика результатів дослідження, більше деталей можна знайти в додатках.

Персональна інформація про респондентів

Загальна кількість респондентів, котрі взяли участь в дослідженні – 70, всі респонденти – громадяни України, 32 чоловіки та 37 жінок. Більшість належала до вікової категорії 12-25 (близько 38 респондентів), 22 людини віком між 26 та 45, а лише 4 категорії 46-55.

На момент заповнення анкети, більшість респондентів працювали повний день (44%), 21% - студенти стаціонару, а 11% суміщали навчання й роботу. Інша зайнятість - тимчасова робота, школа чи пошук роботи.

Використання соціальних медіа

Спочатку було цікаво дізнатись чи респонденти взагалі ознайомлені з концептом соціальних мереж. Виявилось, що близько 15% респондентів не були знайомі з соціальними медіа (питання 4 в анкеті). Після цього питання в анкеті було пояснено концепт соціальних мереж, після пояснення концепту майже всі, хто відповіли, що вони не знають що таке соціальні медіа, змінили свою думку та відповіли, що вони знали концепт(питання 5 в анкеті). Що означає, що громадськість загалом знає інструменти соціальних мереж, коли їм пояснити про них. Але загалом, якщо їх просто спитати про соціальні мережі, вони не знають, що саме вони включають в себе. Лише одна людина відповіла, що вона загалом нічого не знає про соціальні медіа.

На додаток, 67 респондентів з 70 відповіли, що вони користуються соціальними медіа. Що означає, що досить велика частка цільової аудиторії використовують соціальні медіа, іншими словами, соціальні медіа є важливим комунікаційним інструментом в нашому суспільстві. На додаток, результати опитування вказали, що вони використовують соціальні медіа щодня (близько

60%). Другою за кількістю є група, котра використовує соціальні медіа більше 8 разів на місяць

Головною активністю користувачів соціальних медіа є підтримка профілів на сайтах соціальних мереж (76%) та відвідування тих сайтів (62%). Результати дослідження показують, що більшість респондентів є **послідовниками** та **спостерігачами**. Дані висновки можна зробити з того, що 41% респондентів читають онлайн форуми, відгуки споживачів та рейтинги, а 36% читають блоги. Оскільки вони є характеристиками споживачів, можна сказати, що вони і є другою за величиною групою. Нижченаведена таблиця вказує на те, скільки респондентів займаються певною активністю.

Шляхи використання соціальних мереж	Кількість респондентів
Я публікуюсь в блогах, чи маю власну сторінку	3
Я завантажую музику й відео в Інтернет	8
Я пишу статті та публікую їх онлайн	2
Я активно користуюсь Twitter	6
Я коментую на чиїхось блогах	18
Я редагую статті в Wiki	1
Я пишу в форумах	8

Я оновлюю свої профілі в соц.мережах	44
Я відвідную сайти соціальних мереж	36
Я читаю блоги	21
Я слухаю подкасти	5
Я дивлюсь відео від інших користувачів	33
Я читаю онлайн форуми, відгуки споживачів та рейтинги	24
Я читаю твіти	12

Що відбувається під час кризи

Можна прийти до висновку, що інтернет є найбільш використовуваним джерелом, до якого люди звертаються під час кризи. Результати дослідження показують, що люди в основному звертаються до цього джерела.

Серед групи користувачів, котрі використовують соціальні мережі під час криз, 83% зазначили, що вони самі вирішили звернутись до соціальних мереж. Крім того, в рамках групи респондентів, які звертаються до соціальних медіа під час криз, майже три чверті впевнені, що соціальні медіа забезпечують більш повну інформацію та підтримку, ніж традиційні засоби масової інформації під час кризи (13 питання, див. Додаток V). Лише невелика група людей (25%) сказали, що не

поділяють цю думку. З цього можна зробити висновок, що і на практиці виявляється, що соціальні медіа є відмінними інструментами зв'язку для інформування громадськості про кризу або великі катастрофи. Соціальні медіа не тільки забезпечують більше інформації для громадян, але інформація також є більш повною, бо охоплює різні теми висвітлені в соціальними медіа.

На питання, коли громадськість починає консультиватись з соціальними медіа замість традиційних засобів масової інформації, в першу чергу респонденти відповіли: «коли я починаю вірити, що інформація, надана соціальних медіа є більш надійною» (28%) і, «коли компанії будуть поширювати більше інформації в соціальному середовищі» (29%). Третя за величиною група людей (18%) відповіли, що будуть використовувати соціальні медіа замість традиційних засобів масової інформації, коли вони зрозуміють, що телебачення надає їм менше інформації. (14 питання, див. Додаток V). Інакше кажучи, коли інформація, надана соціальних медіа можна розглядатись як більш цінна та надійна, аніж інформація, надана традиційними засобами масової інформації, і коли компанії будуть більше спілкуватись за допомогою соціальних медіа в періоди криз.

Крім того, досить цікаво дізнатися, що дуже велика група (а саме 86%) має думку, що неправдива інформація або чутки дуже швидко поширюються в соціальних медіа (питання 15). Це твердження можна назвати цікавим, тому що в опитувальнику раніше більшість опитаних (60%) відповіли, що будуть звертатись до соціальних медіа під час кризи. Так що ця група як і раніше звертатиметься до соціальних медіа, навіть тоді, коли вони вважають, що соціальні медіа також поширюють неправдиву інформацію або чутки.

Висновки розділу

Основні **висновки** з даного дослідження наступні:

1. 97% респондентів використовують соціальні медіа.
2. Більшість користувачів соціальних медіа належать до наступних типів: приєднані та глядачі.
3. В разі кризи 60% респондентів звернулися б до соціальних медіа.
4. Але, 86% опитаних мають думку, що інформація чи чутки розповсюджуються швидше в соціальних медіа.
5. 55% хотіли б, щоб компанії більше використовували соціальні медіа в разі кризи.
6. Twitter-акаунти/веб-блоги та сторінки в соціальних мережах – це інструменти, до яких респонденти звернулися б у випадку кризи.

РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА В КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ НА ПРИКЛАДІ КЕЙСІВ ВР ТА АЕРОСВІТ

Метою даної роботи є вивчення впливу соціальних медіа на процес комунікації в умовах кризи. У дослідженні був використаний метод триангуляції, щоб забезпечити достовірність отриманих результатів. Було проаналізовано кейси реакції на кризову ситуацію транснаціональної компанії ВР та української компанії Аеросвіт, а щоб доповнити аналіз - проведено глибинне інтерв'ю із представниками PR-агенцій та PR-відділів міжнародних компаній на ринку України.

3.1. Аналіз кейсу ВР з вибуху на нафтовій скважині в Мексиканській затоці в 2009 році

British Petroleum (BP, British Petroleum Corp.) — нафтогазова, нафтохімічна та вугільна транснаціональна монополія Великобританії. Спеціалізується на розвідці, видобутку і переробці нафти, природного газу, а також вугілля, руд кольорових металів і урану. British Petroleum в кінці ХХ століття займає 8-е місце серед приватних компаній промислово розвинених країн з видобутку вугілля. Розвідує і добуває нафту в 26 країнах. Запаси нафти 1,05 млрд. т, з яких 73 % припадають на континентальний шельф Великобританії і Північної Америки. British Petroleum належить біля 40 нафтопереробних підприємств в 25 країнах з сумарною виробничою потужністю 120 млн. т на рік. Компанія має власний нафтоналивний флот, в складі бл. 70 танкерів загальною вантажопідйомністю понад 7 млн. дедвейт/т. Крім того, вона експлуатує близько 50 зафрахтованих суден

загальною вантажопідйомністю близько 7 млн. дедвейт/т. Їй належать також (повністю або частково) нафтопроводи в Великобританії, Німеччині, Нідерландах, Швейцарії, Австрії, США і нафтопровід Баку–Тбілісі–Джейхан.

3.1.2. Кейс

Платформа Deerwater Horizon належала компанії Transocean, але за контрактом співпрацювала з BP для буріння розвідувальної свердловини в Мексиканській затоці. Смертельний вибух на нафтовій платформі Deerwater Horizon під час якого загинули 11 робітників стався 20-го квітня і викликав розлив нафти, приблизно на 50 миль на південний схід від дельти річки Міссісіпі. Розлив нафти, викликаний вибухом є найбільшим сучасним розливом нафти в океані та екологічною катастрофою в історії США.

Протягом 86 днів, нафта біла в Перській затоці з свердловини Макондо перед тим BP змогли перекрити її. У вересні, майже за п'ять місяців після катастрофи уряд США оголосив також кількість померлих [60]). Нафтова пляма покрила близько 75,000 квадратних кілометрів, а її розташування змінювалось щодня в залежності від погодних умов. До того, як аварію вдалось локалізувати нафті вдалося досягти берега кількох міст США уздовж східного узбережжя і штатів Луїзіана, Міссісіпі, Алабама і Флорида. Це завдало серйозної шкоди і забруднення океану, а також екологічного життя в цьому районі. Крім того в постраждалих містах значно знизилась кількість туристів та робочих місць. Адміністрація Обама призупинила буріння нафтових свердловин на глибині більше 500 футів протягом шести місяців, для того щоб переглянути правила безпеки. Отже, працівники у багатьох містах по всій затоці були вусунені від роботи. Через рік після вибуху на платформі Deerwater Horizon, повні наслідки розливу нафти досі не було ліквідовано [59].

На додаток до екологічних витрат, аварія викликала також значні економічні витрати. У результаті кризи, акції BP втратили майже половину своєї вартості й збитки склали майже 82 млрд. доларів. За даними BP вартість ліквідації розливу становила понад \$ 11,2 млрд.

Той факт, що розлив нафти був названий "розливом з вини BP" дуже зашкодив для бренду компанії (наприклад, Exxon завжди пам'ятатимуть за розлив нафти "ExxonValdez"). Консультант з кризового управління, Роббі Ворхауз сказав, що для BP було б дуже важко продовжувати працювати з тією ж маркою після цієї кризи [26]. Шкода для бренду була особливо сильною, так як BP вже намагається отримати від розливу нафти на Алясці і в вибуху нафтопереробного заводу в Техасі. Оскільки нафтові компанії дуже сильно залежать від підтримки з боку урядів приймаючих країн, всі ці питання ускладнили шляхи завоювання довіри американського уряду до BP [26].

3.1.3. Відповідь та комунікаційні зусилля BP

BP не справилася з комунікацією та прийняттям заходів реагування протягом першого критичного періоду після аварії. По-перше, компанія взяла на себе обов'язки з очищення забруднень і виправлення речей, але здавалося, за юридичною консультацією, заявляла, що не несе відповідальності за ситуацію. Генеральний директор Тоні Хейворд заявив в інтерв'ю, що "ми є відповідальною стороною, але не у зв'язку з аварією, але ми відповідаємо за нафту і за роботи з її очищення". Генеральний директор також стверджує, що BP заплатить компенсацію за завдані майнову шкоду, травми і комерційні втрати, але, що Transocean (власник бурової) і Halliburton (постачальник цементу) повинні також брати свою частину відповідальності [53]. Тим не менш, BP виявилася єдиною відповідальною

стороною в даному випадку з точки зору уряду США, і, як наслідок, президент Обама поклав відповідальність на BP за сплату всіх законних вимог про відшкодування шкоди в результаті розливу нафти на платформі Deepwater Horizon станом на 2 травня 2010.

BP не тільки взяв відповідальність за кризу в свої руки, але й здавалося, що не були впевнені як відповідати на ситуацію, і що ще гірше, як комунікувати все громадськості, перетворивши ситуацію на репутаційну кризу також. Наприклад, Тоні Хейворд сказав ВВС: "Це була не наша бурова установка, це не було наше обладнання, це був не наш народ, наші системи або наші процеси» [26]. Подібні заяви разом із відсутністю успіху взяти ситуацію під контроль, викликала велику хвилю критики на адресу BP з усіх боків, і навіть президент США Барак Обама публічно висловив своє невдоволення у зв'язку з компанією. Отже, уряду США в кінцевому підсумку довелося піклуватися про повідомлення про розлив нафти.

3.4. BP та соціальні медіа

BP створила свій Twitter-акаунт @BP_America у квітні 2009 року (Twitter.com - BP America), однак його не використовували активно, особливо до розливу нафти (див. малюнок 4.1.1) з кількістю твітів на місяць). Також було дуже мало послідовників, близько 4800 чоловік станом на 25 травня 2010. Тепер обліковий запис має 28702 послідовників і 7399 твітів (Twitter, 29 червня 2011 року). Те ж саме стосується офіційної сторінки компанії на Facebook, хоча BP вже мав рахунок у Facebook до аварії, він використовувався лише частково протягом приблизно 5 місяців. В результаті вибуху і розливів нафти справа отримала багато уваги, і стала активно обговорюватись в інтернет-спільнотах, проте сама компанія не починала займатись

громадською діяльністю та взаємодіяти із засобами масової інформації після вибуху.

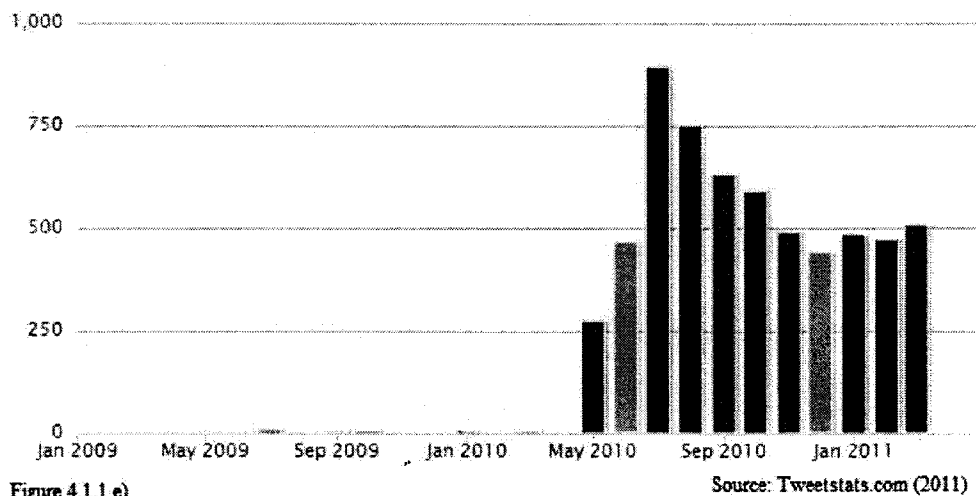


Рис. 3. Статистика Twitter-фактивності ВР

Ogilvy Public Relations Worldwide було в кінцевому рахунку найнято для надання соціальної експертизи засобів масової інформації для ВР і керувати відповідями на запити до ВР. Проте, якість віповідей в соціальних мережах багато експертів назвали «занадто мало і занадто пізно». Пік відповідей припав на середину серпня, Facebook акаунт ВР, мав 40 000 шанувальників. Компанія також отримала критику за активне використання Facebook-оголошень, щоб зменшити наслідки його негативну репутацію. Критики заявили, що компанія повинна припинити витратити гроші на дорогі рекламні кампанії, де вони говорять говорити людям про те, що велику роботу вони роблять і насправді почати діяти. Розлив тривав лише 5 місяців, але це мало велетенське значення для репутації ВР на подальші роки.

Емпіричні висновки

ВР не змогли використати можливості соціальних медіа-комунікацій в повному обсязі з самого початку. З'явилися в них пізно (перше Facebook-повідомлення з'явилося за 8 днів після аварії), а представлена інформація, була

обмежена на початку, тобто компанія не почала використовувати соціальні медіа активно в перший місяць після аварії. Крім того, іноді з'явилися неоднозначні повідомлення, наприклад в той час як компанія хотіла показати відповідальність та надійність, вони також намагались перекласти відповідальність на інші сторони. По-третє, протягом перших кількох місяців спілкування було більш одностороннім, тобто компанія не запрошувала зацікавлені сторони взяти участь у двосторонній розмові. Нарешті, представники ВР плуталися в словах у найкритичніші часи. Особливо генеральний директор Хейворд отримав багато критики за його "зарозумілість" і спроби принизити ситуацію. Багатьма учасниками це було інтерпретовано, якби ВР не була зацікавлена в економічних та екологічних збитках, які компанія завдала регіонам на узбережжі Мексиканської затоки, а фінансові інтереси компанії були головним пріоритетом.

3.2. Аналіз кейсу банкрутства авіакомпанії «Аеросвіт» в грудні 2012 року

Аеросвіт — один з основних українських авіаперевізників. Головний офіс і основний хаб компанії знаходяться в міжнародному аеропорту «Бориспіль». На даний момент, серед українських перевізників, «Аеросвіт» має найбільшу мережу регулярних міжнародних маршрутів, виконуючи внутрішні та міжнародні рейси самостійно або спільно з партнерами за більш ніж 107 напрямками, а також чартерні перевезення. Авіакомпанія була заснована 25 березня 1994 року, і почала свою роботу в квітні 1994 року з польотів з Києва до Тель-Авіву, Одеси, Салоніків, Афін та Ларнаки у співпраці з *Air Ukraine*. «Аеросвіт» став першою європейською авіакомпанією, яка здійснила переліт в аеропорт Суварнабхумі у Бангкоці.

Головний акціонер компанії — «ПриватБанк», підконтрольний Ігорю Коломойському. У 2011 році «Аеросвіт» отримав премію «Вибір року» в номінації

«Вітчизняний авіаперевізник року». У 2012 році в пресі регулярно повідомлялося про затримки та переноси авіарейсів компанії «Аеросвіт»; наприкінці року авіакомпанія подала до суду заяву про банкрутство.

3.2.2. Опис ситуації

У 2012 році у пресі регулярно повідомлялося про затримки та перенесення авіарейсів компанії «Аеросвіт». Так, в середині травня 2012 року пасажирів, що летіли з Дубая до Києва, змушені були чекати рейсу додаткові 9 годин; ті, хто вирушав з Нью-Йорка, не змогли вилетіти до української столиці через несправності літака. 2 червня 2012 року 34 громадян України в Стокгольмі не пустили на рейс «Аеросвіту» через те, що «квитків продали більше, ніж місць у літаку». 8 червня, в день відкриття чемпіонату Європи з футболу, кількість затриманих рейсів до різних міст світу досягла 30; більше 150 українських вболівальників, які купили квитки на відкриття Євро-2012 у Варшаві, на церемонію не потрапили. 11 червня було затримано 38 вильотів літаків авіакомпанії.

Серед причин називалися, наприклад, припинення операційної діяльності авіакомпаній-партнерів і затримка поставок нових літаків. Причиною відміни рейсу Тбілісі—Київ 14 липня 2012 року неофіційно називалася заборона вильоту через «неналежний стан двигуна, амортизаторів та покриттів». При цьому, компенсації пасажирів, як правило, не виділялись.

Висловлювалися думки, що неякісність перевезень «Аеросвіту» пов'язана з його монопольним становищем на українському ринку. Це відзначав у тому числі український віце-прем'єр-міністр Борис Колесніков. «Українська авіаційна група», до якої входить «Аеросвіт», на момент 2012 року забезпечувала майже третину рейсів за межі України і до 70% авіаперевезень всередині країни.

У грудні московський аеропорт Шереметьєво припинив обслуговування рейсів «Аеросвіту» через невиконання авіакомпанією зобов'язань з оплати рахунків, але пізніше було оголошено про врегулювання питання. Тоді ж «Аеросвіт» заявив про скорочення штату та зменшення видатків фірми в цілому. В кінці грудня стало відомо, що через боргову кризу «Аеросвіт» в 2013 році поступиться своїми рейсами конкуренту — Міжнародним авіалініям України (МАУ), залишившись маркетинговим партнером.

Також базовий аеропорт «Аеросвіту» — Міжнародний аеропорт «Бориспіль» на початку січня 2013 року зупинив обслуговування рейсів авіакомпанії АероСвіт через борги та «через порушення фінансової дисципліни».

27 грудня 2012 року «Приватне акціонерне товариство "Авіакомпанія "Аеросвіт"» звернулось до господарського суду Київської області із заявою про порушення справи про банкрутство. Господарський суд Київської області 29 грудня 2012 року почав провадження у справі про банкрутство компанії АероСвіт. Текст постанови суду оприлюднив Єдиний державний реєстр судових рішень.

Згідно з постановою суду, суд постановив ввести процедуру розпорядження майном авіакомпанії і призначити розпорядником майна арбітражного керуючого Леоніда Талана. У постанові зазначається, що на 27 грудня 2012 авіакомпанія має заборгованість перед кредиторами в розмірі 4,27 млрд гривень, а згідно із даними балансу на 30 вересня 2012 року загальна балансова вартість активів "АероСвіту" становить 1,467 млрд гривень.

3.2.3. Комунікаційні зусилля «АероСвіт»

Компанія АероСвіт не справилася з комунікацією та прийняттям заходів реагування під час кризової ситуації. Дана ситуація назрівала вже досить довгий період, оскільки з літа 2012 року компанія почала системно повідомляти пасажирів про відміну рейсів на популярні напрямки.

В кризовій ситуації Аеросвіт обрали закрити позицію, не надаючи правдивих коментарів щодо ситуації замість того, щоб активно комунікувати з аеропортами, пасажирами, потенційними клієнтами та ЗМІ, а створенням новин займались інтернет-видання. Дана ситуація назрівала протягом кількох тижнів, але Аеросвіт нічого не комунікували аж до того моменту, як аеропорти почали відмовлятися приймати рейси компанії в зв'язку з заборгованістю. Ї навіть на той момент компанія продовжувала вводити в оману пасажирів, продаючи квитки на ці напрямки. «АероСвіт» повів себе пасивно, належним чином не організувавши прями комунікації з пасажирами, які застрягли в аеропортах, дозволивши їм, таким чином, стати джерелом поганих новин.

Окрім того, що компанія не відмовилась від позиції основного новинарного джерела, що є життєво важливим під час кризової ситуації, вони зовсім не використали потенціал соціальних мереж. Зокрема, аналізуючи активність в Twitter (рис.), помітно, що активність компанії в момент кризи (листопад-грудень 2012) була чи не найнижчою за 2,5 роки існування акаунту.

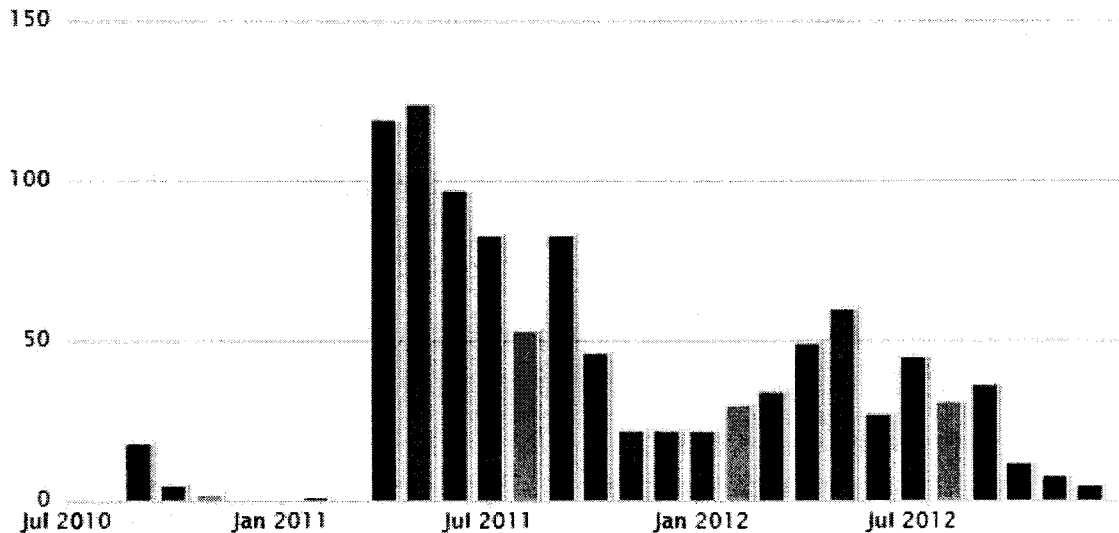


Рис. 4. Аналіз Twitter-активності компанії Аеросвіт

Комунікація компанії в таких мережах, як Facebook та Vk.com звелась до інформування про те, що відмінено ті чи інші рейси, без указання причин відміни рейсів. Та заяви про визнання компанії банкрутом у березні 2013 року.

Емпіричні висновки

Репутація компанії «АероСвіт» суттєво постраждала від затяжної кризи. Ймовірно, прийнявши рішення почати процедуру банкрутства, власники і керівники «АероСвіту» вже не турбувалися про його репутацію, але підприємцям, які прагнуть вийти з кризової ситуації іншим шляхом, необхідно поводитися зовсім інакше.

Кризові обставини вимагають негайної уваги та реагування з боку керівництва компанії. За словами представників «АероСвіту», в тому, що пасажирів і потенційні клієнти були введені в оману, «винні» інтернет-видання. Однак, в першу чергу керівництву та представникам PR-служби «АероСвіт» слід було не

порушувати основні правила кризових комунікацій.

1. *Новина все одно «побачить світ»* - з вами або без вас. «АероСвіт» замість того щоб активно комунікувати з аеропортами, пасажирями, потенційними клієнтами та ЗМІ, вирішив створення новин «залишити на волю» мережі Інтернет.

2. *Говорити правду і негайно реагувати.* Кризова ситуація навколо «АероСвіту» назривала протягом багатьох тижнів, і вибухнула, коли московські аеропорти відмовилися приймати літаки авіакомпанії у зв'язку із заборгованістю. «АероСвіт» погасив заборгованість, але сам створив «тимчасову бомбу», будучи не до кінця відвертим з пасажирями з приводу ситуації в аеропортах інших країн, в результаті чого багато мандрівники опинилися в скрутному становищі.

3. *Навчати/інформувати і виправляти некоректну інформацію.* «АероСвіт» повів себе занадто пасивно, належним чином не організувавши прямі комунікації з пасажирями, які застрягли в аеропортах, дозволивши їм, таким чином, стати джерелом поганих новин. Ці новини незабаром заподіяли шкоду репутації авіакомпанії.

4. *Висловити співчуття і розуміння.* Відповідь «АероСвіту» була шаблонною і не демонструвала ані краплі співчуття у зв'язку з незручностями, заподіяними пасажирям.

Комунікації під час кризи є життєво важливими для репутації компанії та її подальшої роботи. Слабке реагування авіакомпанії в кризовій ситуації, безсумнівно, завдало шкоди репутації бренду. І не тільки в очах пасажирів, а й у сприйнятті регуляторів ринку, бізнес-партнерів і потенційних клієнтів. Замість того, щоб використовувати дану кризу як можливість для поліпшення своєї репутації, «АероСвіт» дозволив їй зруйнувати свої позиції на ринку, чим і скористалися як регулятори, так і конкуренти.

РОЗДІЛ 4. ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА НА РОЗВ'ЯЗАННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ ТА ЇХ МІСЦЕ В КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ

Завданням даного дослідження було виявити думку спеціалістів щодо використання соціальних медіа у сфері кризових комунікацій. Для цього було обрано метод глибинного інтерв'ю, котре допомогло отримати якісні показники використання соціальних медіа. Було розроблено гайд-анкету, котра містила 7 відкритих запитань.

Демографія. В рамках даного дослідження було опитано 8 PR-спеціалістів. Всі інтерв'ю проводились з 1 березня 2013 року по 1 квітня 2013 року. Пошук респондентів відбувався методом «снігової кулі», при якому самі респонденти рекомендували своїх знайомих керівників PR-відділів чи PR-агенцій взяти участь у дослідженні. Вже на шостому інтерв'ю дані почали повторюватись, тому було прийняте рішення зупинити інтерв'ювання на восьми респондентах. В інтерв'юванні взяли участь: 4 директори PR-агенцій, 2 керівники PR-відділів міжнародних компаній та 2 індивідуальних консультанти: Респондент 1 – директор PR-агенції; Респондент 2 – керівник PR-відділу міжнародної IT-компанії; Респондент 3 – віце-президент міжнародної PR-агенції; Респондент 4 – власник PR-агенції; Респондент 5 - індивідуальний консультант; Респондент 6 – PR-директор міжнародної FMCG компанії; Респондент 7 – індивідуальний консультант; Респондент 8 – керівник відділу PR-агенції. За бажанням кількох респондентів інтерв'ю є анонімними.

Опитувані принесли різні точки зору до даного дослідження, проте їх відповіді як правило, об'єднувались навколо певної теми. В даному розділі відповіді згруповано в певні теми, які виникли в результаті аналізу даних інтерв'ю.

3.1. Тенденція 1: Соціальні медіа істотно змінили кризові комунікації й створюють неоднозначну ситуацію для комунікаторів.

Соціальні медіа внесли значні зміни в область корпоративних комунікацій. Всі учасники погодились, що виникнення соціальних медіа змінило кризові комунікації, а також зовнішні зв'язки в цілому. Зокрема, учасники зазначили, що дві основних зміни це швидкість розповсюдження інформації і втрата контролю, що має двояке значення для організацій.

Немає сумнівів, що соціальні медіа змінюють корпоративні комунікації. Один з учасників зазначив, що соціальні медіа "створили цілу нову низку засобів масової інформації, з якими ми можемо мати справу, і це дозволяє нам говорити як з групами людей так і з окремими індивідами." На вищому рівні, соціальні медіа змінили зовнішні зв'язки шляхом прискорення всього процесу комунікації. Прискорювальну властивість соціальних медіа відзначили більшість учасників. Як заявив директор PR-агенції: "Так ніби швидкість комунікацій була ще недостатньою, [соціальні медіа] прискорили строки ще більше».

Респондент 3 зазначив, що соціальні медіа принесли зміни в три виміри спілкування: «необхідність бути швидше, необхідність точно визначити цільову аудиторію і йти туди, куди вона йдуть, щоб отримати повідомлення". Організаціям, які можуть зробити це "може навіть не буде потрібно залучати засоби масової інформації " для вирішення конкретної кризи або комунікаційної кампанії. Даний коментар було підтримано ще трьома респондентами.

Керівник відділу корпоративних комунікацій міжнародної ІТ-компанії пояснила, як соціальні медіа змінили спосіб її спілкування: "[соціальні мережі] змінили кількість людей, з котрими я спілкуюся. Так що зі своєї сторони я ставлюся до блогерів практично так само як і до репортерів... Я маю бути доступною для обох груп [журналістів і блогерів] також. Таким чином, я думаю, що значно змінилась кількість людей з котрими я маю взаємодіяти". Віце-президент відділення міжнародного PR-агентства погодився, сказавши:

«Я думаю, що соціальні медіа зараз мають рівноцінну вагу зі стандартними засобами масової інформації. Тому, коли ми активно працюємо зі ЗМІ, ми включаємо до цієї групи соціальні медіа наряду з популярними чи традиційними медіа. Ми ставимо одне вище за інше – вони всі є важливими».

Інші зазначили як соціальні медіа зробили "співробітництво і спільне використання даних набагато більш можливим в режимі реального часу." Однак, учасники погодились, що дві найбільші зміни, котрі соціальні медіа принесли в корпоративні комунікації є швидкість та втрата контролю.

Більш ніж будь-коли, організації втрачають контроль над своїми брендами, їх репутацією та їх повідомленнями. Респондент 5 зазначив:

«Соціальні медіа докорінно змінили правила гри та перевернули світ комунікацій з ніг на голову. Багато моїх клієнтів зазначають, що вони звикли мати певний рівень контролю над ключовими повідомленнями та каналами комунікації, то в даний час ситуація докорінно змінилась і вистріли блогерів чи журналістів-фрілансерів, котрі публікують свої історії можуть стати вірусними за мить, будь то правда чи ні».

Кілька інших висловили схожі погляди на соціальні медіа. Один з них, керівник PR-відділу погодився з втратою контролю з соціальними медіа кажучи: «

будь-яка людина з Twitter-акаунтом може бути власне джерелом засобів масової інформації. І вони не обов'язково повинні мати будь-яких журналістських навиків. Вони також не зв'язані жодними журналістськими правилами та питаннями етики. Тому там багато невідомих авторів...Я також думаю, що Twitter зараз діє майже за правилами Дикого Заходу – тут небагато правил, небагато нагляду і його не реально контролювати».

Швидкість є однією з головних ознак соціальних медіа. Технології соціальних медіа засновані на миттєвій швидкості, а культура швидкості побудована навколо технологічного потенціалу. Майже всі учасники зазначили, як швидкість соціальних медіа змінює галузь загалом. Респондент 7 підсумував соціальні наслідки, сказавши: «Соціальні медіа просто значно все прискорили».

Респондент 3 детально зупинилась на цій заяві, кажучи: «Соціальні медіа мають подвійний вплив на кризові комунікації. З одного боку, соціальні медіа дозволяє компаніям доставляти їхні повідомлення до стейкхолдерів дійсно швидко. З іншого боку, вони полегшують розповсюдження дезінформації, що зможе ініціювати кризу або погіршити її. Знаєте, сто років тому Марк Твен сказав 'Брехня може обійти півсвіту в той час як правда ще вдягатиме взуття'».

Швидкість соціальних медіа є причиною іншої проблеми: дезінформації. Багато учасників відзначили, як швидкість соціальних медіа впливає на точність новин, котрі розповсюджують традиційні новинні агентства й журналісти. Респондент 8 загальний консенсус, кажучи:

« Якщо ви не можете досягти аудиторію за півгодини чи годину, розповідь йде далі без вас. Вже не існує затримок. Обговорення відбувається до перевірки інформації. Мене колись вчили ніколи не відповідати на чутки, а

відповідати лише на факти. Ви маєте перетворити слух на факт, перш ніж ви можете говорити про це. Тепер, я часто чую: «Ходять чутки, що ...» І це все тому, що новина не була перевірена, і когось не можна було досягти ... З тиском швидкого отримання та випуску новин, жодна новинарна організація не має розкоші повністю перевірити інформацію до використання. Часто дана інформація є неправильною. Так, ви її виправляєте, але ви не знаєте чи ваші читачі/слухачі/глядачі ще з вами, коли ви її виправляєте за кілька годин після випуску. Вони могли піти маючи некоректну версію історії. А дана ситуація загрожує ще більшими проблемами».

Одне можна сказати напевно: зі швидкістю, котру продукують соціальні медіа, при кризі комунікатори мають реагувати надзвичайно швидко. Як зазначив респондент 7 «ви не можете просто увійти в гру кризових комунікацій, ви в неї вбігаєте, а потім ви продовжуєте бігти, тобто працювати, доки все не буде зроблено».

Зміни, що соціальні медіа внесли до кризових комунікацій, як правило ускладнили роботу PR-спеціалістів. Більшість учасників опитування мають думку, що соціальні медіа ускладнили процес управління кризою, але всі також зазначили, що це палиця з двома кінцями. Соціальні медіа ускладнили певні аспекти кризових комунікацій, а інші навпаки полегшили. Прикладом цього може бути коментар 7 респондента про швидкість соціальних медіа: «Швидкість це добре, якщо ви намагаєтеся вирішити проблему. Швидкість це страшна річ, якщо хтось намагається створити проблему для вас».

Ведучи мову про труднощі/легкості, що приносять соціальні медіа, респондент 2 зазначила: «Я думаю, що це палиця з двома кінцями. Я думаю, що люди, які сказали б, що це їх [кризових комунікацій] ускладнило, ймовірно, вкажуть на необхідність негайно відповідати на різні речі. Знову ж таки, кризу може

поглибити швидкість, з якою соціальні медіа дозволяють новинам подорожувати. Так що я погоджуюсь, що це складно з однієї сторони, але я думаю, що перевагою є також можливість відповісти набагато швидше. Тепер у вас є кілька напрямків для відповіді, щоб переконатися, що ваше повідомлення буде почутим».

Основними аргументами на користь того, що соціальні медіа ускладнюють кризові комунікації є швидкість з котрою все працює, постійний цикл новин та втрата контролю з боку організацій.

Респондент 1 узагальнив аргументи відносно постійного циклу новин, кажучи: «Медіа-цикл тепер є постійним, тоді як у минулому, це було парою моментів протягом дня. Звичайно головною метою в умовах кризи є обмеження циклу новин. Колись було набагато більше можливостей обмежити кількість новин. Тепер з постійним новинарним циклом, соціальні медіа чіпляються в якусь тему як собака у кістку, й це погіршує кризу сьогодні в порівнянні з кризою 6 років тому».

З соціальними медіа, організації втратили велику частку контролю над своїми повідомленнями. Респондент 4 зазначила, як навіть власні співробітники організації можуть почати спілкуватись з журналістами за допомогою соціальних медіа:

« Люди можуть сидіти всередині компанії й постити на Twitter та надсилати новини організацій по електронній пошті. Управління репутацією починає вимагати все більше і більше роботи. Раніше все, про що варто було турбуватись так це про моніторинг можливо одного-двох кабельних каналів, можливо місцеве телебачення, прями ефіри й новини місцевих радіостанцій. Ви стежите за матеріалами, і якщо щось не так або з'явилася інформація, котру вам потрібно перевірити, ви могли б тримати це під контролем. Тепер

вам практично потрібна армія людей, щоб контролювати що говориться правильно, а що неправильно».

Оскільки соціальні медіа забрали деякі з елементів управління від організацій, кризові комунікації можуть зайняти більше часу. Респондент 8 зазначила, що « кризові комунікації зараз займають набагато більше часу. Оскільки зараз ви не можете просто створити правильний прес-реліз та розіслати його... з соціальними медіа комунікації відбуваються в режимі 24/7, 365 днів на рік. В цьому природа соціальних медіа».

Іншою складністю кризових комунікацій є обсяг медіа, котрим ви маєте відповісти. Респондент 8 вказав:

« У минулому у вас була певна кількість ЗМІ, які ви мали охопити під час кризи, у вас була певна кількість людей, котрі стурбовані тим, що відбувається. Це було не так уже й важко контролювати те, що вони говорили, і реагувати на це. Але тепер, навіть якщо ви збираєтеся відслідковувати тенденції на Twitter, там може бути багато речей, котрі ви не бачите, котрі витікають звідти... і спростувати це буде неможливо. Може бути неможливо досягти всіх тих людей, хто вже бачив повідомлення. Або, звичайно, набагато важче, аніж кількість тих, хто би почув повідомлення традиційними шляхами в минулому».

З усіма труднощами, котрі соціальні медіа додали PR-спеціалістам легко забути про іншу сторону медалі. Хоча в цілому, соціальні медіа ускладнили роботу піарникам, вони також допомагають з кризовими комунікаціями. У розпал кризи, соціальні медіа можуть допомогти організації донести своє повідомлення, як пояснив перший респондент:

«Багато разів ви отримуєте повідомлення на Twitter, і залежно від того, наскільки велика ваша мережа, це може допомогти поширити ваше

повідомлення з шаленою швидкістю. Так що соціальні медіа можуть бути головним інструментом комунікації, залежно від характеру кризи і хто є зацікавленими сторонами».

Соціальні медіа допоможуть вам універсально надіслати повідомлення.

Соціальні медіа можуть бути дуже корисні в попередженні організації про кризу. Опис респондента 4 відзеркалив те, що деякі інші сказали про це:

«Якщо ви маєте правильний підхід, то соціальні медіа можуть реально допомогти вам запобігти кризі. Якщо ви спостерігаєте за тим, що відбувається навколо, і ви дійсно звертаєте увагу, ви взаємодієте з цільовою групою, ви можете почути шум, перш ніж це вилетіть в повномасштабну кризу. А по-друге, якщо у когось є претензії, ви починаєте працювати з ним до того, як він вийшов з-під контролю. Тому так можливо елімінувати кризу, чи перетворити це на можливість підвищення репутації компанії в очах аудиторії з котрою ви працювали».

Крім того, виступаючи в якості системи раннього попередження, соціальні медіа можуть також допомогти організації нарощувати свій капітал відносин. Організація може потім використовувати ці відносини під час кризи, як Бут пояснив респондент 3:

«Це дозволяє будувати ці відносини до виникнення кризи і покласти деякий капітал в банк довіри. Тому, коли трапиться кризова ситуація, у вас є трохи такої готівки у банку, котру ви можете використати».

Отже соціальні медіа з однієї сторони полегшують кризові комунікації, а з іншої ускладнюють їх.

3.2. Тенденція 2: Основні принципи комунікацій і досі діють в соціальних медіа.

Хоча соціальні медіа змінюють багато аспектів корпоративних комунікацій - особливо кризові комунікації - не все змінюється. Усі учасники погодились, що навіть при тому, що інструменти змінюються, основні принципи комунікації залишаються в силі. Сьомий респондент влучно зазначив:

«Принципи комунікації реально лишились тими ж самими... Колись були щоденні газети в кожному з міст. Власником кожної з них були багаті люди чи держава, загалом ті, котрі хотіли просувати свою політичну чи персональну точку зору... Також були ті, хто видає памфлети. Вони не могли дозволити собі надрукувати газету, але вони могли написати статтю й надрукувати її. Сьогодні ж ми маємо блогерів, й вони роблять схожу річ. Звичайно ж, на відміну від памфлетів, пости в блозі можуть бути розповсюджені за лічені секунди. Але принцип той самий. Є люди з певним повідомленням чи темою, котру вони хочуть висвітлити, відмінністю є те, що сьогодні вони можуть зробити це набагато швидше».

П'ятий респондент додав:

«Основні правила ще досі в силі. Ви не маєте говорити про речі, які ви не знаєте. І ви не збираєтеся гадати, що відбувається, ви не збираєтеся говорити про речі, поки ви не поговорите з людьми, котрі знають, що відбувається – будь-то представник влади чи ваш керівник, все залежить від ситуації. Так що це не змінилось. В чому є зміна, так це в тому, як швидко ви скажете людям: "Ви знаєте, ви праві, у нас є проблема. Ми працюємо над нею й будемо тримати вас в курсі. А потім ви повинні тримати їх в контексті ситуації.»

Другий респондент зазначив:

Багато з основних принципів, залишаються тими ж з соціальними медіа. Наприклад, в умовах кризи, Ви хочете дослідити кілька основних фактів, щоб відповісти на деякі досить фундаментальні питання. Ви хочете поділитися якомога більшою кількістю фактів, якомога швидко, але зробити це з усією відповідальністю».

Одним з основних принципів, які як і раніше застосовується є пильна перший відповідь в умовах кризи. Більшість учасників погодилися, що перша реакція на кризу має вирішальне значення, в незалежності від того висвітлена криза в Твіттері чи у вечірніх новинах. Навіть якщо організація нічого не знає про кризу, слід визнати кризову ситуацію, а потім пообіцяти надати більш детальну інформацію пізніше. 4 респондент резюмувати загальний настрій серед учасників, кажучи:

«Ви краще знаєте, чи потрібно вам виявити прояв симпатії на ранніх стадіях чи ні. Ви повинні дати людям знати, що ви обізнані про кризу, ви працюєте над нею, та які заходи були прийняті. Або те, що ви збираєтеся реагувати через певний час, коли буде оцінено всі факти».

Третій респондент підсумував:

«У вашій першій відповіді ви маєте бути чуйними (знову ж таки в залежності від того, в чому полягає криза)

Ви маєте визнати це [кризу]....Перша відповідь, можливо, є найбільш важливою».

Вона задає тон тому, що ви збираєтеся робити в майбутньому з точки зору управління цієї ситуацією.

Тенденція 3: Передбачення реакції та взаємодія в соціальних медіа.

Майже всі учасники зазначили, що хороший спеціаліст з кризових комунікацій має передбачати, як соціальні медіа вплинуть на кризу. Якщо спеціалісти з кризових комунікацій можуть передбачати вплив соціальних медіа на кризу, то вони також повинні бути в змозі реагувати на соціальні медіа під час кризи. Оскільки соціальні медіа побудовані на спільнотах і відносинах, кращий спосіб передбачити наслідки соціальних медіа на кризу і реагувати на неї є залучення до них.

Учасники погодилися з тим, що проникнення в соціальні медіа є дуже важливим і, що організації повинні почати залучення зацікавлених сторін та інших інтернет-авторитетів, перш ніж розпочнеться криза. Як підмітив четвертий респондент «криза не найкращий час, щоб почати роздавати візитки.

Це занадто пізно... всі ці відносини мають будуватись тижнями, місяцями та навіть роками раніше». Організації мають будувати відносини з цільовими групами громадськості до приходу кризи, й це не обмежується соціальними медіа. Як зазначив другий респондент:

«Небезпека прослідковується в тому, коли хтось каже, «Отже яка наша стратегія в соціальних медіа на дану ситуацію?» А я думаю собі, якщо ти зараз про це питаєш, то напевне ти не в найкращій ситуації, оскільки соціальні медіа мають бути частиною щоденної комунікаційної діяльності. Це не інструмент роботи над певною ситуацією. Замість того, щоб питати «яка наша стратегія в соціальних медіа» ви мали б запитати «яка наша стратегія?», маючи на увазі, що соціальні медіа вже включені до неї».

Коли все зроблено правильно, «інколи під час кризи люди навіть не будуть сприймати ваші повідомлення як кризову комунікацію; вони бачитимуть це як звичайну комунікацію, котра просто відбувається під час кризи».

Перший і найважливіший крок до залучення громадян у соціальних медіа відбувається шляхом діалогу. Соціальні медіа побудовані навколо двостороннього зв'язку й спілкування має фундаментальне значення для будь-якого рівня успішного двостороннього зв'язку. Другий респондент підсумував настрої більшості учасників, сказавши:

«Діалог на мою думку є найважливішим інструментом соціальних медіа. Ви маєте чути своїх стейкхолдерів. Одностороння комунікація не працює. Захищений зв'язок теж недобре працює. Я думаю, ви просто маєте вести діалог, і переконайтеся, що ви слухаєте й найважливіше, що ви робите висновки з розмови».

На його думку, організації більше не можуть «просто поширювати інформацію...і я сподіваюся, що так воно і є. Має бути присутнє слухання та спостереження». Шостий респондент погодилась, підмітивши:

«Роль соціальних медіа зростає і все більше і більше людей використовують їх [щоб отримати інформацію], ми не можемо просто слідувати старим традиційним шляхом "ми розміщуємо прес-реліз, а ЗМІ підхоплюють повідомлення. Кожен вже є репортером. І так під час кризи, ми повинні розуміти і прислухатися до наших каналів соціальних медіа, щоб бути в курсі чутток, дезінформації, та того, що саме люди говорять про нас. Так що робота полягає в моніторингу наших каналів соціальних медіа, та відповіді на повідомлення, якщо необхідно».

Моніторинг є дуже корисним у виявленні онлайн-впливів. Організації повинні бути в змозі визначити свої зацікавлені сторони, проте, виявлення інших

онлайн-впливів також є дуже важливим. Цими впливовими групами є ті, які не можуть мати безпосередній вплив на компанію, але чії слова в Інтернеті можуть допомогти або перешкодити зусиллям по усуненню кризи. Більшість учасників вважають, що організації можуть ідентифікувати ці онлайн-авторитети і взаємодіяти з ними. Моніторинг є ключовим аспектом для виявлення цих авторитетів, Спостерігаючи, організації можуть вимірювати репутацію-те, що більшість учасників назвали найбільш важливою характеристикою авторитетів. Учасники погодилися з тим, що онлайн-вплив зводиться більше до репутації і менше до чисел (наприклад, число послідовників Twitter). Відповідь четвертого респондента узагальнює коментарі учасників:

«Ви, звичайно, маєте подивитися на репутацію: Чи є у них репутація бути точним, будучи обізнаними, тим, кому довіряють? [Подивіться] кого поважають в суспільстві? Кому довіряють? І кого, як правило, вважають гарним джерелом інформації? ... Числа безумовно не говорять всієї правди [про те, чи хтось реально має вплив онлайн]».

Моніторинг соціальних медіа та залучення людей до них допомагає в передбаченні впливу соціальних медіа на кризову комунікацію. Майже всі респонденти зазначили, що хороший фахівець з кризових комунікацій має передбачати, як соціальні медіа вплинуть на кризу. П'ятий респондент зазначила:

«Якщо ви залучаєте правильну аудиторію, і ви розумієте, хто спостерігає за вами і з ким ваша організація пов'язана в соціальних мережах, ви будете знати, яким є обсяг потенційної аудиторії. І звичайно є речі, котрі здивують вас. Ви не можете отримати все. Чи були ВР захоплені зненацька реакцією людей? Ні, вони повинні були знати, що це за безлад, який вони зробили».

Перший респондент підсумував:

«Досить легко передбачити якою буде реакція в соціальних медіа. Ми можемо не знати звідки починається історія.. тому що блог створюється кожен секунду кожного дня, але ви можете отримати гарне уявлення про те, що турбує зацікавлені сторони».

Він також зазначив, що маючи певний журналістський досвід, фахівець із кризових комунікацій має розуміти як «розповсюджуються історії, оскільки більшість історій вже траплялись раніше в тій чи іншій формі, й майже завжди існує передбачувана модель реакції».

Третій респондент розширив дану відповідь, зазначивши, що завжди буде неочікуваний елемент в кризовій ситуації, але загалом організації можуть передбачити як соціальні медіа вплинуть на кризові комунікації:

«Я думаю, що можливо попередити ефекти, котрі соціальні медіа матимуть на кризу, якщо є дійсно хороша медіа-стратегія та плану, а ваші відносини є стабільними. Ви можете передбачити, що станеться з соціальної точки зору засобів масової інформації. Але є і завжди буде щось несподіване».

Сьомий респондент провів паралель між соціальними й традиційними медіа:

«Ми знаємо, як засоби масової інформації звертають увагу на певні кризи та проблеми або не звернув уваги на них, і ми знаємо, що в основному працює і що не спрацювало ... І тому ми хотіли б внести в план антикризових комунікацій, як правило, від 10 до 12 широких категорій кризи, з якими компанії можуть зіткнутися. А потім в рамках цих 10 або 12 широких категорій, ми могли б детально розписати «Якщо це відбудеться, що ви повинні говорити». Юристи організації можуть узгодити повідомлень задовго до кризи і бос може підписатися на них ... А ви матимете всі ці повідомлення готові піти в ваш план. Так що під час кризи, вам не доведеться скликати

комітет, і ви не повинні сперечатися з юристами про те, що ви можете чи не можете сказати».

Хоча більшість респондентів зазначили, що хороший спеціаліст з кризових комунікацій має передбачати як соціальні медіа вплинуть на кризову ситуацію, були й ті, хто не погодився з цим твердженням. Другий респондент зазначив, що організації можуть підготуватись до кризи, але «надзвичайно складно передбачити, що буде відбуватись в соціальних медіа». Він зазначив, що намагались передбачити як соціальні медіа вплинуть на кризові комунікації:

«Це так само як запитати чи знаєте ви, які кліпи YouTube отримають найбільшу увагу та стануть хітами. Я думаю, що ці речі важко передбачити. Єдине, що я знаю, так це те, як тільки ви отримуєте певний імпульс певний імпульс, ви побачите, що він буде зростати. Тому, як тільки ви підштовхнете цей камінь зі схилу, він досить швидко набере швидкість. Але на мою думку, намагатися передбачити, який матеріал отримає яку увагу нереально складно. Он погляньте, маркетологи тижнями ламають голову як зробити свої відео вірусними».

Остаточною перевіркою для організацій є як вони можуть реагувати на соціальні медіа в режимі реального часу під час кризи. Моніторинг соціальних медіа може попередити організацію про проблему, і з практикою, організація може передбачити, як соціальні медіа вплинуть на кризу, але реальним випробуванням є як організація може реагувати в реальному часі. Реакція в реальному є важливою, тому що соціальні медіа за своєю природою є інструментом публікації в режимі реального часу, і їх користувачі, як правило, очікують відповіді на їхні зауваження та запитання тут і зараз. Для організацій однак, така швидка реакція може датись досить тяжко проте всі респонденти зазначили, що вони мають реагувати негайно. Третій респондент передав настрої учасників в цілому, коли він сказав:

«Ви маєте реагувати на соціальні мережі в режимі реального часу. Це не означає, що ваші відповіді є неузгодженими чи неконтрольованими. Але якщо ви добре підготовані і ви продумали чи ви управляєте, тоді в точно зможете миттєво реагувати на події».

Мобільні технології можуть реально допомогти з відповіддю в режимі реального часу "якщо у вас є андроїд чи iPad, чи ви завжди маєте з собою ноутбук, ви можете відповідати на повідомлення за лічені секунди".

4.4. Тенденція 4: “Зі мною це не трапиться.”

Була майже загальна згода між учасниками, що багато організацій не вірять в те, що криза станеться з ними. У результаті цього, багато організацій є вкрай невідготовленими, коли криза вдаряє по них. П'ятий респондент підсумувала загальний настрій учасників, кажучи:

«Ви зустрінете багато людей, котрі мають ставлення по типу «зі мною це не трапиться». І навіть якщо вони спробують створити план кризових комунікацій, вони поглянуть на перші спроби, подумують «круто, ми маємо план» й покладуть його на полицю на довгий час. Тоді, коли трапляється криза, ми маємо людей, котрі бігають як ошпарені, намагаючись щось придумати замість того, щоб мати команду, котра знає, що вони мають робити».

В багатьох організаціях існує сильне переконання, що криза з ними ніколи не трапиться. Сьомий респондент зазначив «Ймовірно це є найкращим поясненням чому організації не мають кризових планів. «Це з нами не трапиться». Я дуже часто

чую наступні речі від керівників компаній «Я працюю в хорошій компанії. Нічого поганого тут ніколи не може трапитись», а потім вони не знають що робити».

Четвертий респондент описала проблему на особистісному прикладі:

«Дозвольте мені спитати, у вас є набір особистої готовності на випадок стихійного лиха чи принаймні план дій? Б'юся об заклад, що ваша відповідь - ні. Але я впевнений, що ви сподіваєтесь, що ніщо ніколи не трапиться. Але надія не стратегія ... Ця невідповідність відноситься як і до осіб так і до груп людей. Ми думаємо, що якщо ми просто якось ігноруватимемо [можливість кризи], вона пройде мимо і ніколи не трапиться. Це не так. Крім того, ми зачасту втрачаємо час: щодня на роботі "Ну добре, я знаю, що потрібно це робити. Я повернуся до цього після того, як у нас закінчатся збори». [Кризове планування] завжди буде останнім у списку, доки не стане першим і єдиним, але занадто пізно... Під час кризи виконання це лише 10% успіху, а підготовка - 90%. Це дійсно так. Але ця частина ігнорується».

Висновки Розділу .

Для організації, визнати, що їй потрібно кризове планування є великим кроком, однак цього не достатньо. Хороший кризовий план має включати в себе соціальні медіа. Ідеально організації повинні використовувати соціальні медіа в повсякденній комунікації, котрі значно полегшать їх використання під час кризи. Варто відзначити, що багато компаній не хочуть бачити цього «слона в кімнаті» й досі не мають підходу до соціальних медіа, особливо в кризовій ситуації. Але для того щоб бути успішними ви маєте слухати. Отже на мою думку прийняття того, що соціальні медіа насправді впливають на успіх бренду вашої організації є першим кроком до успіху.

ВИСНОВКИ

Багато було написано про соціальні медіа і навіть більше про кризові комунікації, однак, дуже мало досліджень проведено про їх взаємодію. Сьогодні, соціальні медіа стали невід'ємною частиною повсякденного спілкування і поведінки людей, і організації більше не можуть ігнорувати даний феномен у своїх кризових комунікаціях. Використання методу дослідницької триангуляції в цьому дослідженні ставило за мету зрозуміти, як соціальні медіа змінили кризові комунікації, а також, як організації можуть використовувати соціальні медіа в своїх планах з кризових комунікацій. Результати цього дослідження дали кілька важливих висновків.

Соціальні медіа значно змінили світ комунікацій за останнє десятиліття та разом з іншими елементами Web 2.0 зробили революцію в області корпоративних комунікацій (зокрема в таких областях як маркетинг та PR). Можна виділити три речі, які роблять соціальні медіа такою потужною силою: миттєвість, присутність всюди та доступність. Миттєвість соціальних медіа дозволяє миттєвий обмін інформацією з будь-ким у світі. Присутність всюди полягає в тому, що мільйони людей по всьому світу використовують соціальні медіа. А оскільки вони є скрізь, то дуже легко поширювати певну інформацію для широкої аудиторії. Доступність – соціальні медіа є доступними для будь-кого з підключенням до мережі Інтернет. Результатом цієї миттєвої та всюдисущої комунікації є ускладнення для проведення вдалої антикризової кампанії, оскільки інформація поширюється дуже швидко, а більшість організацій не можуть реагувати з такими темпами, щоб не відставати. Відсутність швидкої реакції організацій на інформацію в соціальних медіа (особливо на ту, котра має негативний зміст) ставить компанії в негативне

становище. Особливо це є важливим для міжнародних компаній, оскільки вони зазвичай за сферою своєї діяльності взаємодіють з великими групами людей, а їх імідж може впливати на імідж країни, котру вони представляють та на життя тисяч громадян.

Метою даного дослідження було вивчити, як соціальні медіа змінюють процес комунікації в умовах кризи. Це дослідження також вивчало, як організації можуть включити соціальні медіа в свої плани кризових комунікацій. Дослідження сконцентрувалось на двох аспектах: по-перше, як розвиток соціальних медіа вплинув на кризові комунікації, та, по-друге, як компанії можуть включити соціальні медіа в свої плани кризових комунікацій.

Одним з найважливіших висновків даного дослідження є те, що перше згадування в соціальних медіа може статися одночасно з самим початком кризи. Цей факт пов'язаний з іншим висновком, що соціальні медіа дозволяють людям обмінюватися інформацією з необмеженою кількістю людей і немає нічого, що компанії можуть зробити, щоб зупинити це спільне використання. Ці висновки пов'язані, оскільки вони демонструють, як організації втрачають контроль над своїми брендами, їх репутацією і повідомленнями про них. Ця втрата контролю частково пов'язана з культурою поширення новин від учасників подій. Рулан [55] зазначає, що 37% інтернет-користувачів "сприяли створенню новин" онлайн [51]. Організації мають прийти до усвідомлення, що сьогодні будь-хто може стати журналістом та поширювати інформацію лише за кілька секунд (Flew, 2007).

З прискоренням циклу новин, котрий внесли соціальні медіа, кризові комунікації в цілому різко прискорились. Це не є новим відкриттям, але це дослідження підтверджує існуючі дослідження [14; 31]. Однією з причин для прискорення циклу новин стала демократизація засобів масової інформації, котру принесли соціальні медіа.

Частково у зв'язку з постійним циклом новин в соціальних медіа, це дослідження показало, що навіть незначні історії можуть набути широкого розголосу та довше бути на вустах завдяки соціальним медіа. Цей факт свідчить про те, як соціальні медіа ускладнили кризові комунікації для організацій. У той же час, в деяких випадках, організації можуть обійти традиційні ЗМІ і цілком управляти кризою за допомогою соціальних медіа. Таким чином, при правильному використанні, соціальні медіа можуть частково полегшити кризові комунікації для PR-спеціалістів.

Результати цього дослідження мають далекосяжні наслідки для організацій та підготовки їх кризових комунікацій. Друге питання дослідження сконцентрувалось на тому, як організації можуть розробляти чіткі плани кризових комунікацій, які швидко передбачають і вирішують всі аспекти в соціальних медіа. Це дослідження дало кілька примітних висновків, що відповідають на друге дослідницьке питання.

Головним висновком з інтерв'ю було те, що основні принципи комунікації в умовах кризи як і раніше застосовуються в соціальних медіа, а соціальні медіа це просто новий інструмент для спілкування з аудиторією (дуже потужний, але тим не менше лише інструмент). Соціальні медіа можуть змінити принципи застосування інструментів кризових комунікацій, але основні принципи самі по собі не змінились. Основні істини, такі як бути чесним з журналістами й досі діють з соціальними медіа - насправді, вони можуть бути ще більш правильними сьогодні, оскільки брехню набагато швидше з'ясувати з соціальними медіа. Чесність це добре, але емпатія також є важливою [22]. Респонденти погодилися, що перша реакція організації в умовах кризи повинна бути чуйною. Компаніям не треба боятися висловлювати жаль і співчуття після кризи, наряду з прийняттям повної юридичної відповідальності.

Основним принципом комунікації в умовах кризи є підготовка. Організації повинні підготуватися до криз, особливо елементу соціальних медіа в них. Іншою важливою темою в ході інтерв'ю була важливість підготовки до кризи замість ставлення «зі мною це не станеться». Організації повинні визнати той факт, що це не тільки можливо, але насправді ймовірно, що вони в кінцевому підсумку опиняться в кризовій ситуації.

Значною частиною підготовки до кризи є залучення соціальних медіа власне до початку кризової ситуації. Соціальні медіа побудовані навколо відносин, а відносинам потрібен час, щоб удосконалюватися. Як зазначив один з опитаних "криза не час, щоб почати роздавати візитки", тому що тоді це вже занадто пізно. Відносинам потрібен час для укріплення, і організації повинні працювати над залученням громад і розвитком стосунків в соціальних медіа до початку кризи. Побудова відносин до кризи не є новою концепцією; Фергюсон [29] першим припустив, що відносини повинні бути ядром зв'язків з громадськістю) це просто розширення старого принципу в нову сферу. У той час як побудова відносин до кризи не є новою ідеєю, зараз вона є навіть більш важливою, ніж будь-коли раніше, тому що соціальні медіа будуються на відносинах і спільнотах.

В ідеалі, організації мають займатись соціальними медіа як частиною їх регулярних зовнішніх комунікацій і будувати відносини через органічний процес. Мати інтегровану комунікаційну стратегію, яка включає як традиційні, так і соціальні медіа дуже важливо. Один з респондентів підсумував вищесказане, кажучи, «замість того щоб запитати «якою є наша стратегія в соціальних медіа?» Ви повинні питати "якою є наша стратегія?", з припущенням, що соціальні медіа, вже включені сюди». Якщо це буде зроблено вдало, то люди за межами організації не будуть сприймати комунікації, як кризові повідомлення, а будуть просто спілкуватися з організацією.

Коли організація починає займатися зв'язками з громадськістю в соціальних медіа, то за певний час можна навчитися передбачати наслідки соціальних медіа для кризи. Тема, яка вийшла з інтерв'ю, що «Це цілком передбачувано, як соціальні медіа відреагують на ситуацію» в умовах кризи. Можна взяти за приклад використання традиційної журналістики, кілька респондентів відзначили, що маючи деякий журналістський досвід, хороші комунікатори повинні мати розуміння того, як розгортаються історії, так як «все було вже сказано до цього в тій чи іншій формі і досить часто відповідь є передбачуваною». Сьогодні журналістський досвід і досі є корисним для розуміння того, як розгортатиметься історія, проте це не є обов'язковим. Без досвіду журналістики, PR-спеціаліст шляхом моніторингу новин та соціальної діяльності засобів масової інформації під час кризи, може дізнатися, як засоби масової інформації (в тому числі соціальні медіа) звертають увагу на різні питання.

Іншою темою, яка виявилась на інтерв'ю було те, що організації можуть реагувати в режимі реального часу на кризу в соціальних медіа. Попереднє дослідження підтверджує важливість оперативного реагування організації в умовах кризи, а немає більш швидкого відгуку, аніж реакції в режимі реального часу. Досить важко реагувати в реальному часі, і це вимагає моніторингу соціальних медіа (з тим, щоб бути в курсі наявних нині проблем), але організації мають це зробити. Соціальні медіа працюють в режимі реального часу, 24/7, тому організації повинні навчитися реагувати також в режимі 24/7.

Там, де колись організації поклалися на масові комунікації для розповсюдження інформації, на сьогоднішній день, потрібен більш реляційний підхід. Масові комунікації як і раніше відіграють важливу роль, однак, вони не повинні бути єдиним способом організації взаємодії із зацікавленими сторонами. Соціальні медіа базуються на двосторонньому, реляційному зв'язку. Один з респондентів зазначив, що організація більше не може "просто поширювати

інформацію ... і сподіваюся, що вони дотримуються цих правил. Тут вони мають прислуховуватись і реагувати». Соціальні медіа є відмінним місцем для проведення необхідних «дискусій-відгуків», зазначив співрозмовник.

Це дослідження не тільки робить свій внесок в наукову сферу, але й має практичні поради, котрі організації можуть використовувати при створенні сильного плану кризових комунікацій. Дана робота може служити мостом між сферами соціальних медіа та кризових комунікацій, та бути основою для подальших досліджень.

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Багато експертів намагалися вивести деякі поради і рекомендації про те, як соціальні медіа можуть бути використані в діловій обстановці, однак, оскільки кожна криза унікальний, насправді немає "одного правильного шляху" ефективного використання. В даному розділі будуть наведені деякі рекомендації про те, як соціальні медіа можуть бути реалізовані і використані в якості засобу зв'язку до, під час і після кризи, виходячи з кейсів Аеросвіт та ВР та рекомендацій, котрі надали фахівці під час інтерв'ю.

По-перше, незважаючи на постійно змінювані умови, *основні правила для комунікації в умовах кризи не змінилися*. З кризовою ситуацією потрібно працювати швидко, точно, професійно і з великою обережністю. Тим не менш, соціальні медіа виводять комунікації на новий рівень за рахунок прискорення процесу, й додають більше відкритості, щирості й прозорості до розповсюдження інформації.

По-друге, *компанії мають працювати з соціальними мережами задовго до моменту кризи, а не виходити в них вже після її виникнення*. Соціальні медіа можуть бути ефективним і потужним інструментом у кризових ситуаціях, але тільки якщо ви використовували їх для залучення людей в довгостроковій перспективі. За словами Кумбса [24] «Зацікавлені сторони можуть виявити, що засоби масової інформації є їх основним, або первісним джерелом інформації під час кризи» [24]. Оскільки засоби масової інформації можуть надати помилкову інформацію, компанії повинні прагнути стати джерелом номер один для розповсюдження інформації про кризу або інших важливих питань, що стосуються компаній. Таким чином, компаніям рекомендується створити корпоративні сторінки в соціальних медіа(наприклад, блоги, Facebook, Twitter, Vkontakte), де

вони постійно забезпечуватимуть учасників інформацією про поточну ситуацію та події, а також створять відкрите середовище для діалогу, що дозволить зацікавленим сторонам поділитися своїми думками і звертатись із запитом до компанії. В такому разі, у випадку кризової ситуації, люди будуть сприймати дані сторінки як місце знаходження достовірної інформації. Залучення учасників до діалогу й надання всієї необхідної інформації дозволяє компаніям управляти тим, що говориться про ситуацію та полегшує виправлення дезінформації. Тим не менш, варто пам'ятати, що соціальні медіа є дуже демократичними і компанії ніколи не повинні намагатися контролювати потік інформації, оскільки це лише покаже компанію як нечесну та потайну. Справа в тому, що люди будуть говорити про вас в будь-якому разі, й набагато краще бути частиною даної розмови. Як зазначив Біргфілд [16]: «в той час як соціальні медіа стали зброєю для сердитих мас, де вони можуть розпалити вогонь негативу, вони також є кращим активом для управління кризовими ситуаціями». Без присутності в соціальних медіа, компанії буде набагато важче розпочати бесіду, коли настане криза. Це було особливо видно із ситуації з ВР, котрі, хоча у них і були облікові записи в соціальних медіа, не використовували їх активно, і це завадило компанії, взяти участь у розмові із зацікавленими сторонами під час кризи.

По-третє, варто пам'ятати, що *в соціальних медіа панує демократія*, тобто кожна людина має рівні права на висловлювання своєї думки. Легше контролювати засоби масової інформації, аніж, наприклад 10000 учасників, але люди мають право надавати негативні коментарі про вашу компанію та її бренд, тому головним завданням компанії є перетворити негативні коментарі на позитивні. Послухайте, що люди говорять, і використовуйте це як джерело знань. Якщо вам вдасться забезпечити відмінне обслуговування клієнтів, то це може спрацювати в довгостроковій перспективі вразити клієнтів і збільшити імовірності позитивного відгуку про вашу компанію та навіть рекомендації. Замість того, щоб уникати

обговорення, компанії мають спробувати залучити людей до обговорення бренду. З соціальними медіа ви можете ефективно контролювати діалог. Підтримуючи відкрите і чесне спілкування з зацікавленими сторонами, компанія має можливість надавати всю необхідну інформацію зацікавленим сторонам а також налагодити співпрацю з ними.

По-п'яте, компанії ніколи не повинні недооцінювати швидкість соціальних медіа. Як було вже зазначено, на відміну від традиційних ЗМІ, соціальні медіа відбуваються в режимі реального часу. Інформація поширюється протягом декількох секунд, і таким чином, важливо, щоб компанія уважно контролювала її і була в змозі оперативно реагувати на будь-які невідповідності. Наприклад за допомогою Twitter, котрий був названий "найкращою системою для попередження кризи, із всіх, коли-небудь розроблених» [16]. Даний пункт повністю провалили як BP так і Аеросвіт. Компанія повинна створити комунікаційну команду, котра буде відповідати за даний аспект чи найняти зовнішніх консультантів.

Наступна рекомендація - соціальні медіа повинні бути використані в якості засобу, щоб тримати людей в курсі останніх новин. Навіть після того, як закінчилась найгарячіша частина кризової ситуації, переконайтесь, що ваші зацікавлені сторони постійно в курсі останніх новин. Як згадано вище, хоча у вас немає відповідей на всі питання, розповідайте людям, що ви знаєте, що ви працюєте над ситуацією і повертайтеся з інформацією, як можна швидше.

Не в останню чергу, якщо в кризовій ситуації є провина компанії - не соромтеся зізнатися в цьому. Як зазначив Джарвіс [35]: "Те, що ви визнаєте свої помилки робить вас надійними й змушує аудиторію вірити, що ви й надалі будете працювати над виправленням помилок", тобто бути відкритими і чесними по відношенню до ваших зацікавлених сторін дає вам більше довіри і часу, щоб виправити ваші початкові помилки. Люди легше пробачать вас, якщо ви зізнаєтесь

у помилці, а не будете викритими в брехні. Соціальні медіа значно підвищили прозорість, тому жодна дія не лишиться непоміченою.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акимова И.А. СМИ как фактор формирования идентичности личности в обществе // Журнал «Сервис Plus» . - №1. – 2009. – Режим доступу: http://www.marketing.spb.ru/lib-around/socio/media_identity.htm
2. Антон Попов. Блоги. Новая сфера влияния. – 2008. Режим доступу: <http://www.mann-ivanov-ferber.ru/books/mif/030/>
3. Блэк, Сэм. Паблик рилейшнз : что это такое ? / С. Блэк. - [Москва] : Модино пресс, [1990]. - 239 с.
4. Игорь Бердников. PR-коммуникации // Практическое пособие // IPR Media. – 2009. – Режим доступу: http://bookz.ru/authors/igor_-berdnikov/pr-kommu_233.html
5. В социальных сетях зарегистрировано 30 млн украинских аккаунтов. – Режим доступу: <http://ain.ua/2012/09/21/96039>
6. Катлип, С. М. Паблик рилейшенз : теория и практика / С.М. Каплин, А.Х. Центер, Г.М. Брум. - 8-е изд. - М. ; Вильямс, 2001. СПб. ; К. : - 614 с. : ил. - Включ. показч., пер. з англ.
7. Коник Д., Рендер С. Расставьте сети. Как использовать Интернет в интересах Вашего бизнеса./Д. Конык, С.Рендер – К.: ООО «Компания ЛИК», 2011. – 120с.
8. Королько, Валентин Григорович, Зв'язки з громадськістю : наукові основи, методика, практика : підручник / В.Г. Королько, О.В. Некрасова. - Видання третє, доп. і перероб. - Київ : Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2009. - 831 с.
9. Ньюсом, Д. Все о PR : теория и практика паблик рилейшнз / Даг Ньюсом, Джуди ВанСлайк Терк, Дин Крукеберг. - 7-е изд. - М. : Консалтинговая группа "ИМИДЖ-Контакт" : Инфра-М, 2001. - 627 с. іл.

10. Почепцов, Г. Г. Теорія комунікації / Г.Г. Почепцов. - К. : Українська асоціація паблік рілейшенз, 1996. - 175 с.
11. Українська Вікіпедія. – Режим доступу:
http://ru.wikipedia.org/wiki/украинская_википедия
12. *Age groups and social media habits*. -2009. - Режим доступу:
<http://www.mediabadger.com/2009/03/age-groups-and-social-media-habits/>
13. Anderson, J. Q., & Rainie, L. *The future of social relations*. - 2010. – Режим доступу: <http://www.pewinternet.org/Reports/2010/The-future-of-social-relations.aspx>
14. Argenti, P. A. How technology has influenced the field of corporate communication. *Journal of Business and Technical Communication*, 20(3). – 2006. - 357 с.
15. Bernoff, J. *Social Technographics: Conversationalists get onto the ladder*. – 2010. –
Режим доступу:
<http://forrester.typepad.com/groundswell/2010/01/conversationalists-get-onto-the-ladder.html>
16. Birgfeld, R. Focus: „Why crisis management and social media must co-exist“, *SmartBlog*, 2010. – *Режим доступу:*
<http://smartblogs.com/socialmedia/2010/10/27/why-social-media-crisis-management-mustco-exist/>
17. Blogpulse. (2010). Blogpulse stats. - Режим доступу: <http://www.blogpulse.com/>
18. Boulogne, G.F. (1996). *Crisiscommunicatie* (1st Edition). Amsterdam: Kluwer v/h Samsom
19. Boyd, D. M. A blogger’s blog: Exploring the definition of a medium. - 2006. -
Режим доступу: <http://reconstruction.eserver.org/>
20. Boyd, D. M. “*Social media is here to stay...Now what?*”. – 2009. - Режим доступу:
<http://www.danah.org/papers/talks/MSRTechFest2009.html>
21. Callison, C. Media relations and the internet: How Fortune 500 company Web sites assist journalists in news gathering. -*Public Relations Review*, 2003. – 41с.

22. Coombs, W. T. Choosing the right words: The development of guidelines for the selection of the “appropriate” crisis-response strategies. *Management Communication Quarterly*, 1995. – 476 с.
23. Coombs, W.T. *Ongoing crisis communication: Planning managing and responding*. - Thousand Oaks, CA, 1999
24. Coombs, W. T. Teaching the crisis management/communication course. *Public Relations Review*, 2001. – 101 с.
25. Coombs, W. T., & Holladay, S. J. Communication and attributions in a crisis: An experimental study in crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 1996. – 295 с.
26. Crooks, E. & Edgecliffe-Johnson, A., 2010. Focus: “BP counts high cost of clean-up and blow to brand”, *Financial Times* [online] 4 May 2010.
27. Erika *Rules for Crisis Communication*. –2009. - Режим доступа: <http://www.dontdrinkthekoolaidblog.com/rules-for-crisis-communications/>
28. Falkheimer, J., & Heide, M. Crisis communication in a new world: Reaching multicultural publics through old and new media. *Nordicom Review*, 2009. – 66 с.
29. Ferguson, M. A. (1984, August). *Building theory in public relations: Interorganizational relationships*. Paper presented at the annual convention of the Association for Education in Journalism and Mass Communication, Gainesville, FL.
30. Fox, S., Zickuhr, K., & Smith, A. *Twitter and status updating*. – 2009. - Режим доступа: <http://www.pewinternet.org/Reports/2009/17-Twitter-and-Status-Updating-Fall-2009.aspx>
31. Gonzalez-Herrero, A., & Smith, S. Crisis communications management 2.0: Organizational principles to manage crisis in an online world. *Organizational Development Journal*, 2010. – 105 с.
32. Herlé, M. & Rustema, C. *Corporate Communication Worldwide; An Introduction*. – 2005.

33. Hong, S. Y., & Rim, H. The influence of customer use of corporate Web sites: Corporate social responsibility, trust, and word-of-mouth communication. *Public Relations Review*, 2010. – 391с.
34. Jacobson, S. *The end of journalism education: The great good place*. – 2010.
35. Jarvis, J. *What Would Google Do?*, HarperCollins Publishers: NY. - 2010
36. Kent, M. L., Taylor, M., & White, W. J. The relationship between Web site design and organizational responsiveness to stakeholders, *Public Relations Review*, 2003. – 77 с.
37. Lenhart, A., & Fox, S. *Twitter and status updating*. – 2009.- Режим доступа: <http://www.pewinternet.org/Reports/2009/Twitter-and-status-updating.aspx>
38. Lybarger, R. *A Cohn Marketing White Paper: Social media Transforms Crisis Communication*. – Denver. – 2009.
39. Madden, M. *Older adults and social media*. – 2010. - Режим доступа: <http://www.pewinternet.org/Reports/2010/Older-Adults-and-Social-Media.aspx>
40. Markham, T. *Hunched over their laptops: Phenomenological perspectives on citizen journalism*. – 2010.
41. Massey, J. E., & Larsen, J. P. Crisis management in real time: How to successfully plan for and respond to a crisis. *Journal of Promotion Management*, 2006. – 86 с.
42. Michels, W.J. *Communicatie Handboek*. - Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff. – 2001.
43. Nardi, B. A., Whittaker, S., & Schwarz, H. It's not what you know, it's who you know: Work in the information age. -2001. - Режим доступа: <http://firstmonday.org>
44. Newsom, D., Turk, J.V., and Kruckeberg, D. *This is pr: The realities of public relations* (11th ed). Boston, MA: Wadsworth.- 2013.
45. Notaro, A. The long revolution: The blogosphere as an alternative to the public sphere? – 2009. – Режим доступа: <http://reconstruction.eserver.org/>
46. Noveck, B. S. *A democracy of groups*. – 2005. – Режим доступа: <http://firstmonday.org>

47. Number of active users at Facebook over the years. – Режим доступа:
<http://finance.yahoo.com/news/number-active-users-facebook-over-years-214600186--finance.html>
48. Pascu, C., Osimo, D., Ulbrich, M., Turlea, G., & Burgelman, J. C. The potential disruptive impact of Internet 2 based technologies. - 2007. – Режим доступа:
<http://firstmonday.org>
49. Pettigrew, J. E., & Reber, B. H. The new dynamic in corporate media relations: How Fortune 500 companies are using virtual press rooms to engage the press. *Journal of Public Relations*. – 2010. - 428 с.
50. Pfiel, U., Zaphiris, P., & Chee, S. A. Cultural differences in collaborative authoring of Wikipedia. *Journal of Computer-Mediated Communication*. – 2006. – 113 с.
51. Purcell, K., Rainie, L., Mitchell, A., Rosenstiel, T., & Olmstead, K. *Understanding the participatory news consumer*. – 2010. – Режим доступа:
<http://www.pewinternet.org/Reports/2010/Online-News.aspx>
52. Qamra, A., Tseng, B., & Chang, E. Y. Mining blog stories using community-based temporal clustering. In P. S. Yu, (Chair), *Proceedings from CIKM '06: The Fifteenth ACM International Conference on Information and Knowledge Management*. New York, NY. – 2006.
53. Reuters. Focus: „Lawsuits fly in BP’s Gulf spill blame game“. – 2011. – Режим доступа: <http://www.reuters.com/article/2011/04/21/us-bp-halliburtonidUSTRE73K1B820110421>
54. Roos, D. *How Crisis Communication Plans Work*. – Режим доступа:
<http://communication.howstuffworks.com/how-crisis-communication-plans-work.htm>
55. Ruellan, D. *To think “citizen journalism.”* Paper presented at Comunicação, História e Política, 2007, Natal, Brazil. – Режим доступа:
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1300839

56. Seltzer, T., & Mitrook, M. A. The dialogic potential of weblogs in relationship building / *Public Relations Review*. -2007. – 229 с.
57. Stephens, K. K., Malone, P. C., & Bailey, C. M. Communicating with stakeholders during a crisis: Evaluating message strategies. *Journal of Business Communication*. 2005. – 419 с.
58. Sweetser, K. D., & Metzgar, E. Communicating during a crisis: Use of blogs as a relationship management tool. *Public Relations Review*. – 2007. - 342 с.
59. The Christian Science Monitor. Focus: „Gulf oil spill aftermath: Will region regain lost jobs “. – 2010. – *Режим доступу:*
<http://www.csmonitor.com/USA/2010/0920/Gulf-oil-spill-aftermath-Will-region-regain-lostjobs>
60. The New York Times „BP is criticized over oil spill, but U.S missed chances to act“. - 2010. – *Режим доступу:*
<http://www.nytimes.com/2010/05/01/us/01gulf.html?pagewanted=1>
61. Wassenhove, Van Sociale media gebruikers, wie zij ze, wat drijft ze? – 2009. – *Режим доступу:* <http://ibertnl.blogspot.com/2009/10/sociale-media-gebruikers-wie-zijn-ze.html>
62. Wagner, C. Wiki: A technology for conversational knowledge management and group collaboration. *Communications of the Association for Information Systems*. – 2004. – 289 с.
63. Weiswasser, G. *Crisis Communications, Social Media-Style*. - 2009. – *Режим доступу:* <http://undercurrents.tmgstrategies.com/2009/03/24/crisis-communications-social-media-style/>
64. Willinsky, J. What open access can do for Wikipedia. – 2007. – *Режим доступу:*
<http://firstmonday.org/>

Додаток А

Анкета

Доброго дня, Я студентка Національного університету «Києво-Могиллянської Академії». Наразі я займаюсь написанням дипломної роботи про використання соціальних медіа організаціями під час кризових ситуацій. Дане опитування, є дуже важливою частиною дослідження, оскільки мені було б дуже важливо дізнатись вашу думку про використання соціальних мереж.

Дуже вдячна за співпрацю!

Будь ласка, дайте відповідь на наступні питання:

1. Ваша стать?

- a. Чоловіча
- b. Жіноча

2. До якої вікової категорії ви належите?

- a. 12 – 25 років
- b. 26 – 45 років
- c. 46 – 55 років
- d. 56 років +

3. Чим ви займаєтесь в даний момент ?

- a. Я школяр
- b. Я студент стаціонару
- c. Я студент заочної форми навчання
- d. Я працюю повний робочий день

- e. Я працюю з тимчасовою зайнятістю
- f. Я суміщаю навчання і роботу
- g. Я в декретній відпустці
- h. Я на пенсії
- i. Інше.....

4. Чи ознайомлені ви з концептом соціальних мереж?

- a. Так, ви можете пропустити наступне питання й перейти до питання 6.
- b. Ні, перейдіть до наступного питання.

5. Соціальні мережі, це збірний термін, котрий характеризує додатки, котрі дозволяють інтернет-користувачам створювати, ділитись та споживати інформацію. Соціальні мережі характеризуються взаємодією між людьми; відповідають за розповсюдження та отримання інформації. Відомими засобами соціальних мереж є веб-блоги, сайти соціальних мереж (*Facebook, LinkedIn, Youtube, Інтернет-форуми та Twitter*).

Після прочитання даної теорії, чи знайомі ви з концептом соціальних медіа?

- a. Так
- b. Ні, дане опитування завершено для вас. Дякую за участь.

6. Чи ви коли-небудь користуєтесь соціальними мережами?

- a. Так
- b. Ні, дане опитування завершено для вас. Дякую за участь.

7. Як саме ви використовуєте соціальні мережі?

Я публікуюсь в блогах, чи маю власну сторінку
Я завантажую музику й відео в Інтернет
Я пишу статті та публікую їх онлайн
Я активно користуюсь Twitter
Я коментую на чийось блогах
Я редагую статті в Wiki
Я пишу в форумах
Я оновлюю свої профілі в соц.мережах
Я відвідую сайти соціальних мереж
Я читаю блоги
Я слухаю подкасти
Я дивлюсь відео від інших користувачів
Я читаю онлайн форуми, відгуки споживачів та рейтинги
Я читаю твіти

8. Як часто Ви користуєтесь соціальними мережами?

- a. 1 – 3 разів на місяць
- b. 4 – 8 разів на місяць

- c. Більше 8 разів на місяць
- d. Щодня

9. Що ви робите, коли чуєте по радіо, бачите по ТБ чи читаєте в газеті, коли трапляється криза?

- a. Я одразу ж включаю радіо....
- b. Я одразу включаю ТБ...
- c. Я одразу ж заходжу в Інтернет...
- d. Дещо інше.....

10. Чи заходите ви в соціальні медіа, коли чуєте про кризу?

- a. Так, продовжуйте до наступного питання
- b. Ні, переходьте до питання 14

11. Що мотивувало вас зайти в соц. мережі ?

- a. Самостійне рішення
- b. Аварійні служби реферували в соц. мережі
- c. Мої колеги та родина реферували в соц. мережі

12. Чи вважаєте ви, що традиційні медіа (газети, радіо,ТБ) дають більш детальну інформацію під час кризи.

- a. Так

b. Ні

13. Чи вважаєте ви, що соціальні медіа дають більш детальну інформацію під час кризи?

a. Так

b. Ні

14. Коли ви вирішите звернутись до соціальних медіа за інформацією?

a. Коли я довіряю надійності інформації

c. Коли керівництво компанії говорить в соц. медіа

d. Коли всі меседжі в соц мережах будуть відфільтровані.

e. Щось інше, назвіть.....

f. Ніколи

15. Чи вважаєте ви, що в соц.мережах швидше розповсюджуються чутки?

a. Так

b. Ні

17. До яких соціальних медіа, мають звертатись компанії під час кризи (можливо більше за 2 варіанти)

a. Twitter, веб-блоги

b. Подкасти

c. Більше відео, зокрема Youtube

d. Участь у форумах

e. Розповсюдження інформації через соц.мережі (*Facebook*)

f. Чат-сесії

g. Web-інтерв'ю

Дякую за заповнення анкети!

ДОДАТОК Б





РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ

1. Ваша стать?

Чоловіча		27 (44.26 %)
Жіноча		34 (55.74 %)










61

2. До якої вікової категорії ви належите?

12 – 25 років		35 (57.38 %)
26 – 45 років		22 (36.07 %)
46 – 55 років		4 (6.56 %)
56+ років		0 (0 %)

61

3. Чим ви займаєтесь в даний момент?

Я школяр		3 (4.92 %)
Я студент стаціонару		13 (21.31 %)
Я студент заочної форми навчання		2 (3.28 %)
Я працюю повний робочий день		27 (44.26 %)
Я працюю з тимчасовою зайнятістю		6 (9.84 %)
Я суміщаю навчання і роботу		7 (11.48 %)
Я в декретній відпустці		0 (0 %)
Я на пенсії		0 (0 %)
Anders, namelijk.....		3 (4.92 %)

61

4. Чи знайомі Ви з концептом соціальних медіа?

Так, переходьте до питання 6		43 (70.49 %)
Ні, переходьте до наступного питання		18 (29.51 %)

61

61

Соціальні мережі, це збірний термін, котрий характеризує додатки, котрі дозволяють інтернет-користувачам створювати, ділитись та споживати інформацію. Соціальні мережі характеризуються взаємодією між людьми; відповідають за розповсюдження та отримання інформації. Відомими засобами соціальних мереж є веб-блоги, сайти соціальних мереж (Facebook, LinkedIn), Youtube, Інтернет-форуми та Twitter.

5. Після прочитання даної теорії, чи знайомі ви з концептом соціальних медіа?

Так		17 (94.44%)
Ні, дане опитування завершено для вас. Дякую за участь.		1 (5.56 %)

18

6. Чи ви коли-небудь користуєтесь соціальними мережами?

Так		58 (96.67 %)
Ні, дане опитування завершено для вас. Дякую за участь.		2 (3.33 %)

60

7. Як саме ви використовуєте соціальні мережі?

Я публікуюсь в блогах, чи маю власну сторінку		3 (5.17 %)
Я завантажую музику й відео в Інтернет		8 (13.79 %)
Я пишу статті та публікую їх онлайн		2 (3.45 %)
Я активно користуюсь Twitter		6 (10.34 %)
Я коментую на чііхось блогах		18 (31.03 %)
Я редагую статті в Wiki		1 (1.72 %)
Я пишу в форумах		8 (13.79 %)
Я оновлюю свої профілі в соц.мережах		44 (75.86 %)
Я відвідую сайти соціальних мереж		36 (62.07 %)
Я читаю блоги		21 (36.21 %)
Я слухаю подкасти		5 (8.62 %)

Я дивлюсь відео від інших користувачів	██████████	33 (56.9 %)
Я читаю онлайн форуми, відгуки споживачів та рейтинги	██████████	24 (41.38 %)
Я читаю твіти	██████████	12 (20.69 %)

#58

8. Як часто Ви користуєтесь соціальними мережами?

1 – 3 разів на місяць	██████	5 (8.62 %)
4 – 8 разів на місяць	████	4 (6.90 %)
Більше 8 разів на місяць	██████████	15 (25.86 %)
Щодня	██████████	34 (58.62 %)

58

Що ви робите, коли чуєте по радіо, бачите по ТБ чи читаєте в газеті, коли трапляється криза?

Я одразу ж включаю радіо	█	1 (1.72 %)
Я одразу включаю ТБ	██████████	22 (37.93 %)
Я одразу ж заходжу в інтернет.....	██████████	32 (55.17 %)
Дещо інше	████	3 (5.17 %)

58

9. Чи заходите ви в соціальні медіа, коли чуєте про кризу?

Так, продовжуйте до наступного питання	██████████	35 (60.34 %)
Ні, переходьте до питання 13	██████████	23 (39.66 %)

58

10.






35

11. Чи вважаєте ви, що традиційні медіа (газети, радіо,ТБ) дають більш детальну інформацію під час кризи.

Так	██████████	32 (91.43 %)
Ні	██████████	3 (8.57 %)









35

12. Коли ви вирішите звернутись до соціальних медіа за інформацією?

Коли я довіряю надійності інформації		16 (27.59 %)
Коли керівництво компанії говорить в соц. медіа		17 (29.31 %)
Коли всі меседжі в соц мережах будуть відфільтровані.		7 (12.07 %)
Щось інше, назвіть		11 (18.97 %)
Ніколи		7 (12.07 %)

58

17. До яких соціальних медіа, мають звертатись компанії під час кризи (можливо більше за 2 варіанти)

Twitter, веб-блоги		17 (53.13 %)
Подкасти		7 (21.88 %)
Більше відео, зокрема Youtube		14 (43.75 %)
Участь у форумах		9 (28.13 %)
Розповсюдження інформації через соц.мережі (Facebook)		16 (50 %)
		4 (12.50 %)
Чат-сесії		11 (34.38 %)
Web-інтерв'ю		18 (56.25 %)

#32

ДОДАТОК В

ГАЙД ДО ГЛИБИННОГО ІНТЕРВ'Ю

Доброго дня, Я студентка Національного університету «Києво-Могилянської Академії». Наразі я займаюсь написанням дипломної роботи про використання соціальних медіа організаціями під час кризових ситуацій. Прошу Вас взяти участь в даному експертному опитуванні, котре займе приблизно 20-30 хвилин часу. Дякую за допомогу!

1. Як соціальні медіа змінили процес зовнішніх комунікацій для вас / вашої організації?
2. Чи ускладнили / полегшили соціальні медіа кризові комунікації в цілому?
3. До поширення соціальних медіа, як виглядали процеси вашої організації, для комунікації в умовах кризи?
4. Чи має ваша організація план кризових комунікацій?
5. Зі стисненням часі і просторі, котрі приносять соціальні медіа, чи відчуваєте ви, що можна передбачати наслідки впливу соціальних медіа на кризу?
6. Як ви / ваша організація передбачає і враховує соціальні медіа в комунікації в умовах кризи?
7. Якби криза сталася завтра, що було б найбільшою перешкодою для ваших кризових комунікацій?

Дякую за увагу!