

Є ЛИШЕ ДВІ АЛЬТЕРНАТИВИ І ОДИН ВИХІД

ПЕТРО МАЦКЕВИЧ
директор компанії PR-Prime
кандидат фізико-математичних наук

КСЕНІЯ МАЦКЕВИЧ (СЛАДКЕВИЧ)
керуючий партнер компанії PR-Prime

В статті говориться про PR (громадські зв'язки) як природний ресурс, його мережеву природу, децю — про механізми функціонування природних мереж і стійкість слабких зв'язків, а також говорить про перших п'ять, проте критично важливих правил/законів PR-діяльності, які впливають вже з того єдиного факту, що PR мають мережеву природу.

«Будь-яку людину на цій планеті від будь-якої іншої людини відділяє не більше шести чоловік... Президент Сполучених Штатів. Венеціанський гондольєр... І це не тільки знаменитості, а хто завгодно. Тубілець із джунглів. Острів'янин з Вогняної Землі. Ескімос. До будь-кого з землян я можу долучитися по ланцюжку з шести осіб»
Джон Гуар (John Guare)

«Якщо ти доведеш... що ті, хто не проти тебе, тебе багатимуть, то вони принесуть тобі дуже велику користь, — писав 64 року до нової ери Марку Туллію Цицерону, який домагався тоді посади консула, його молодший брат Квінт Туллій Цицерон — подумай, в якій державі ти живеш, чого домагаєшся, хто ти. Ось про що повинен ти міркувати мало не щодня...» Квінт Туллій Цицерон був далеко не першим з відомих в історії професійних PR-консультантів, але з його часів мало що змінилося. І це не дивно, бо PR (громадські зв'язки) є природною властивістю людського суспільства і, хочемо ми цього, чи ні, всі ми **вже** знаходимося в певній системі громадських зв'язків, а не поза нею. З однієї сторони, громадські зв'язки є об'єктивною реальністю, яка має свої закони розвитку, а з іншої сторони, ця система громадських зв'язків є потужним природним ресурсом. Цим ресурсом можна і необхідно користуватись, але усі його можливості ще й досі далеко не розкриті — глобальна система PR є дуже складною. Через те, нерідко, рішення у сфері PR-діяльності приймаються інтуїтивно й, інколи, скидаються на шаманізм, чим регулярно користуються псевдо піарники,

задурюючи голови клієнтам та дискредитуючи саму PR-діяльність. Саме через це у широкого загалу склався стійкий негативний і облудний стереотип про суть PR-діяльності.

Однак попри усю складність глобальної системи PR, уже сьогодні у PR-діяльності можна застосовувати наукові підходи (принаймні на рівні загальних принципів).

Громадські зв'язки (PR) — це система існуючих каналів комунікації між людьми. Якщо уявити собі малюнок, де кожна людина — крапка, а лінії між крапками — це існуючі канали комунікації між людьми, ми одразу побачимо типову мережеву структуру, причому структуру природну. У цю мережу будуть об'єднані усі люди на Землі, окрім хіба що тих, хто усамітнївся на безлюдному острові, або загублених десь у нетрях Амазонки племен, які ніколи не контактували із зовнішнім світом. Тобто громадські зв'язки мають мережеву природу. А функціонування всіх природних мережевих структур є напрочуд схожим. Так архітектура соціальних мереж виявилася дуже близькою до будови всесвітнього павутиння — Інтернету, де сполучними ланками є

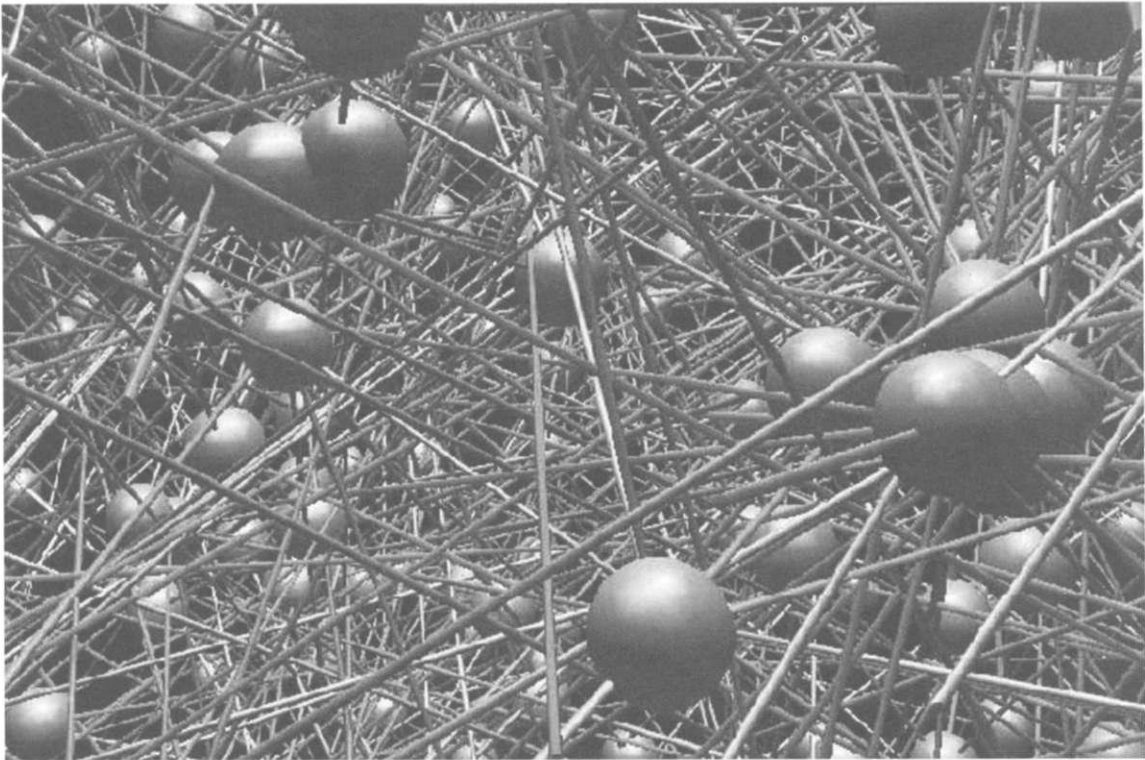


Рис. 1 Громадські зв'язки (PR) мають мережеву природу, а механізми функціонування природніх мереж, як також впливу на них є подібними.

гіпертекстові посилання. І та і друга мережа мають такі ж структурні особливості, що й мережа харчування у будь-якій зі світових екосистем, чи мережа ділових стосунків, яка служить базою для діяльності національних економік. Може, це й дивно, але всі вищезгадані мережі мають таку ж саму організацію, що й мережі нейронів людського мозку, або молекулярні системи, що забезпечують життєдіяльність живої клітини. Тому й механізми функціонування цих мереж, як також впливу на них є подібними.

Вагомою характеристикою власне мережі міжлюдських зв'язків є так звані шість ступенів відокремлення. Ще у 60-х роках ХХ століття, при дослідженні мережі міжособистісних зв'язків, які, й становлять сутність людського суспільства, американський психолог Стенлі Мілгрем зробив експеримент, результат якого сьогодні відомий усьому світові під назвою «шість ступенів відокремлення». Мілгрем розіслав певну кількість листів абсолютно випадковим людям, що мешкали у штатах Небраска та Канзас, звертаючись до кожного з цих адресатів з проханням пересла-

ти отриманий лист його другові — біржовому маклеру, що мешкає у Бостоні. Адресу маклера Стенлі Мілгрем не вказував: він просив одержувача переслати листа до когось зі своїх знайомих, хто, на його думку, міг би посприяти знайти його друга. За якийсь час більшість розісланих листів знайшла бостонського друга Стенлі Мілгрема. Мандрівка листа від поштової скрині до маклерських рук відбувалася в середньому не за сотні пересилань від адресата до адресата, а всього (в середньому) за шість. На перший погляд отриманий результат може видатися неймовірним, адже у Сполучених Штатах мешкають сотні мільйонів чоловік, а Небраску та Канзас від Бостона відділяє чимала відстань — чимала у соціальному вимірі.

Свого часу німецька газета «Die Zeit» поставила схожий експеримент — спробувала знайти зв'язок між власником турецької шашличної у Франкфурті та його улюбленим кіноактором Марлоном Брандо (Marlon Brando). З'ясувалось, що шашличника від видатного актора відокремлює всього тільки шість ланок міжособистісних

стосунків. Власник шашличної, іракський іммігрант має друга в Каліфорнії. Його каліфорнійський друг працює разом з чоловіком, чия подруга відвідує той самий клуб, що й донька продюсера фільму «Don Juan De Marco», в якому знімався Марлон Брандо...

Численні дослідження та експерименти, проведені з іще більшою науковою скрупульозністю, дають нам переконливі свідчення того, що поки кількість населення Землі не перевищить 15 мільярдів, будь-яку людину від будь-якої іншої людини відділятиме не більше шести чоловік... Сучасні дослідження цього явища в Інтернеті також підтвердили, що достатньо приблизно від п'яти до семи ступенів відокремлення (віддалення), аби з'єднати будь-які дві людини в Інтернеті.

Таким чином, щоб донести певну інформацію до визначеної аудиторії, зовсім не потрібно доносити її до кожного представника цієї аудиторії (так, наприклад, діє реклама). Завжди існує вимірювана кількість людей, комунікація з якими може вирішити наші задачі. Тобто завжди є поріг, який треба перейти (мінімально-необхідна кількість комунікацій). Значно більша кількість комунікацій від мінімально-необхідної є надлишковою, тягне витрати зайвих ресурсів і може бути шкідливою, а менша — не має сенсу, бо мета не буде досягнута.

Тут ситуація чимось нагадує вирішення завдання про те, скільки необхідно прокласти доріг, щоб з'єднати між собою усі міста певної країни чи регіону. Наприклад, якщо кількість міст рівна 50, то з'єднуючи кожне місто з кожним (для повної певності!), знадобиться 1225 доріг (таку відповідь дає шкільна комбінаторика). Але правильна відповідь полягає в тому, що **навіть при випадковому характері** прокладання шляхів між містами, для того, щоб сполучити їх між собою буде достатньо 98 доріг (таку відповідь дає теорія графів). Якщо побудувати менше доріг — мета не буде досягнута, а суттєво більше — зайві витрати ресурсів. Якщо ж трохи ускладнити завдання й спробувати оптимізувати рух між містами, то доведеться збудувати ще кілька доріг...

Розуміння структури мережі міжлюдських

зв'язків — від випадкових знайомств до сильних сімейних зв'язків — дає аналіз соціальних мереж. Як соціальна мережа, наприклад, можуть розглядатись окремі компанії, їх підрозділи, або група компаній з певного сектору економіки; окрема школа, або система шкіл певного регіону; група експертів, фан-клуб тощо.

Соціальна мережа (англ. *social network*) — соціальна структура (математично — граф), що складається з груп вузлів (індивіди чи організації) та зв'язків між ними (соціальні взаємовідносини). Іншими словами, соціальна мережа — коло знайомих людини, де є сама людина — центр мережі, його знайомі — відгалуження мережі та відносини між цими людьми — зв'язки. Дослідження в декількох академічних сферах показали, що соціальні мережі діють на багатьох рівнях, починаючи від родин, і закінчуючи цілими націями, та відіграють важливу роль в тому, як розв'язуються проблеми, працюють організації, та досягають успіху на шляху до власних цілей індивіди. А моделювання соціальних мереж, своєю чергою, допомагає зрозуміти та спрогнозувати поширення інформації, вибір людьми тієї чи іншої поведінки, ті чи інші рухи ринків тощо.

У соціальній мережі можуть досліджуватись родинні стосунки, соціальні ролі, звичні спільні дії, вияв певних почуттів, матеріальні стосунки, схожість у поведінці чи смаках тощо. Аналіз соціальних мереж може показувати також, як компанії взаємодіють між собою, забезпечувати виявлення неформальних зв'язків між керівниками і співробітниками. Такі дані можуть бути корисними, наприклад, при вирішенні проблем конкуренції чи встановленні тісніших зв'язків між постачальниками та клієнтами.

Ключовим для розуміння того що відбувається в тій чи іншій соціальній мережі, та **як у цій мережі досягаються певні цілі**, є аналіз міжлюдських зв'язків. Такі зв'язки можуть бути прямими чи опосередкованими, односторонніми чи двосторонніми, сильними чи слабкими. Як це не парадоксально, але виявилось, що **саме слабкі, а не сильні зв'язки, забезпечують стійкість існування окремої соціальної мережі** в цілому. У чому тут

парадокс, так це в очевидній, на перший погляд, істині, нібито саме завдяки сильним соціальним зв'язкам мережа існує як єдине ціле. Та у реальності виявляється, що вони практично не відіграють ніякої ролі. Вирішальне значення відіграють слабкі залежності між людьми. Вони є такими собі соціальними «мостами» — сполучними ланками, що простягаються до віддалених соціальних світів. І саме **слабкі зв'язки** часто створюють значимість подій і є джерелом нових ідей.

Дослідження природи та механізмів функціонування різноманітних природних мереж займаються вчені з різних сфер — математики, фізики, біологи, соціологи та інші. Результати цих досліджень дають нам багатий матеріал для розробки системних, якщо хочете, наукових підходів в PR-діяльності. Але в цій статті ми не будемо заглиблюватися в наукові хащі — це окрема історія.

Поки звернемо вашу лише увагу на те, що є прості, але фундаментальні речі, які впливають вже з того єдиного факту, що PR мають мережеву природу. Проте фахівці компаній нерідко просто забувають про ці прості речі при реалізації PR-проектів. В результаті — навіть успішні, на перший погляд, проекти, насправді використовують лише незначну частину свого комунікаційного потенціалу. Назвемо лише п'ять перших, проте критично важливих правил/законів, які у нас в компанії називають «Велика енциклопедія PR» (на протизвагу «Малій енциклопедії PR» — значно більшому переліку правил, з якими знайомиться кожен новий співробітник):

Перше. Хочемо ми чи ні, всі ми **вже** знаходимося в певній системі громадських зв'язків (PR), а не поза нею. Незалежно від того, чи звертаєте ви на це увагу, чи ні, — ви щоденно займаєтесь PR-діяльністю. Бо громадські зв'язки (PR) є природною властивістю людського суспільства. Якщо ви хочете позбавитись цих самих громадських зв'язків, у вас є лише дві альтернативи: замкнутись самому на безлюдному острові, або... померти. Якщо ж Ви поки не плануєте полишати людське суспільство, ви знов-таки маєте лише два виходи: ефективно використовувати PR для

досягнення своїх цілей, або пустити цю справу на самоплив. Але майте на увазі, що в другому випадку ці самі PR все одно будуть жити своїм життям, і обов'язково «дістануть» вас тоді, коли ви цього найменше чекаєте.

Якщо ви все ж вирішили використовувати PR для досягнення своїх цілей, то займатися цим час від часу — не вийде з огляду на природу цих самих PR: ефективна PR-діяльність повинна бути постійною, системною і технологічною. Адже канали комунікації, як і каналізаційні труби, з часом можуть засмітитися, тому їх необхідно регулярно «чистити та оновлювати». Крім того, громадські зв'язки за своєю природою постійно змінюються (у людей з'являються нові контакти, змінюються смаки і звички тощо), а деякі канали комунікації просто зникають. А для вирішення низки завдань вже недостатньо просто скористатися існуючими каналами комунікації — необхідно створювати нові.

Друге. Павутиння громадських зв'язків з одного боку є природним середовищем існування людини, а з іншого — потужним **природним** ресурсом, яким необхідно вміти користуватись. Це як з природним газом, водоймами чи лісом... Газ може давати тепло чи бути сировиною, але він може й вибухнути. Можна користуватись природними озерами, а можна створити штучне, але для того, щоб це озеро було життєздатним, необхідно відтворити всі природні «озерні зв'язки».

Третє. Існуюча система громадських зв'язків (PR) сформувалась природним чином, як запит соціуму на вирішення реальних соціальних запитів чи потреб. Тому PR-діяльність, тобто діяльність яка базується на використанні такого природного ресурсу, як громадські зв'язки, є соціальною вже за своєю природою.

Тому, якщо для досягнення будь-якої мети ми хочемо використати існуючу систему громадських зв'язків (PR), то сама мета, або кроки, спрямовані на досягнення цієї мети, повинні бути соціалізовані. Тобто досягнення мети, або реалізація кожного кроку з її досягнення повин-

ні відповідати **реальним** соціальним запитам, або бути спрямованими на подолання **реально** існуючої соціальної проблеми. Така стратегія досягнення мети у будь-якій сфері діяльності є найбільш природною, а тому й найбільш ефективною.

Тут під соціальними запитами чи потребами ми не маємо на увазі допомогу вкрай нужденним (онкохворі, сиротинці тощо), і за нашим переконанням, і власне за природою речей, це — сфера благодійності, своєрідна «десятина» бізнесу соціуму, а не об'єкт смислотворчості для бренду.

Іншими словами — стратегія PR-діяльності в бізнесі має бути спрямована на усунення дисбалансу (гармонізацію) між приватними інтересами бізнесу (мета якого тільки одна — сталий прибуток) і соціуму.

Четверте. Зміст менеджменту громадських зв'язків полягає в тому, щоб використовувати існуючі або створювати нові канали комунікації **між людьми** для реалізації власних інтересів. Громадські зв'язки — це система каналів комунікації між людьми. Саме між людьми, а не між «брендом і громадськістю», «іміджем і публікою» тощо. І будь-яка комунікація щодо бренду, його характеристик чи переваг здійснюється **між людьми**. Ну, не може зубна щітка, навіть якщо це Oral-B з крильцями, комунікувати. **І нема на то ради!**

І хоча в цьому твердженні немає нічого нового, але чомусь досі в прес-релізах чи статтях, що публікуються від імені компаній, читаємо: «торгова марка N навчила дітей...», «шоколад такий-то запрошує на фестиваль», «горілка така-то помножила музичну енергетику фестивалю», «горілка така-то створила неповторну атмосферу вечірки» — ну просто як анекдоті: «*Что-то не так в этой сказочке,— сказал колобок дожжевывая лису*». Мало того, що останні два тексти стосовно алкоголю двозначні, то вони ще й знеособлені. Адже всім відомі правила написання якісного прес-релізу вимагають наявності в ньому слів живої людини. Якої людини — залежить від завдань. Наприклад, в інформації про захід, якій спонсорувала Ваша компанія це можуть бути

слова співробітника компанії-спонсора про суть або враження від заходу або слова учасників спонсорованого заходу про Ваш продукт, його гармонійність заходу тощо. «Олюднена» інформація завжди легше сприймається і читачами та редакторами — на цьому наголошував ще дідусь Котлер.

П'яте. Щоб донести певну інформацію до визначеної аудиторії, зовсім не потрібно доносити її до кожного представника цієї аудиторії (так, наприклад, діє реклама). Завжди існує вимірювана кількість людей, комунікація з якими може вирішити наші завдання. Тобто завжди є поріг, який треба перейти (мінімально-необхідна кількість комунікацій). Значно більша кількість комунікацій від мінімально-необхідної є надлишковою, тягне витрати зайвих ресурсів і може бути шкідливою, а менша — не має сенсу, бо мета не буде досягнута.

Таким чином, для будь-якого PR-проекту завжди можна визначити мінімальний і максимальний бюджети. А далі — **увага!** Якщо ви не маєте можливості забезпечити мінімальний бюджет певного PR-проекту, цей проект краще навіть не розпочинати — ви даремно витратите кошти та час. Краще підібрати скромніший проект, який відповідає вашим можливостям, або використати ресурси на покращення дистрибуції чи логістики — це завжди дає результат. Якщо ж ваші ресурси дозволяють реалізувати PR-проект «по максимуму» — не поспішайте «перегрівати» його надмірними інвестиціями — у певний момент це може різко знизити ефективність проекту. Краще спрямувати кошти на вирішення іншого завдання.

Більшість пунктів цієї пам'ятки, теоретично — не нові для PR-спеціаліста. Чому ж тоді навіть успішні, на перший погляд, проекти насправді використовують лише невелику частину їх комунікаційного потенціалу?