

**Anita Proszowska**

Akademia Górniczo-Hutnicza im. Stanisława Staszica w Krakowie

---

## PROMOCJA W MEDIACH SPOŁECZNOŚCIOWYCH W WARUNKACH KRYZYSU

---

**Streszczenie:** Przedmiotem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie obecności przedsiębiorstwa w mediach społecznościowych jako sposobu na jego skuteczną promocję, szczególnie w warunkach kryzysu. Zaprezentowano pojęcie kryzysu i jego rolę w rozwoju organizacji. Proponowane rozwiązania w obszarze kryzysowej polityki promocyjnej są oparte na badaniach empirycznych mediów społecznościowych.

**Słowa kluczowe:** kryzys w przedsiębiorstwie, *social media*, media społecznościowe, promocja.

### 1. Wstęp

W warunkach szybko zmieniających się warunków rynkowych kryzys stał się zjawiskiem, z którym coraz częściej spotykają się współczesne przedsiębiorstwa. Zbyt niski poziom elastyczności działania sprawia, że błędne decyzje i ich konsekwencje zdarzają się coraz częściej dzisiejszym firmom (źródłem kryzysu są też często czynniki zewnętrzne, na które przedsiębiorstwo nie ma wpływu). Koniecznością staje się przygotowanie strategii wyjścia z kryzysu pozwalającej zminimalizować straty i powrót do stabilizacji. Jednym z ważniejszych obszarów będących w polu zainteresowania i troski przedsiębiorstwa w momencie wystąpienia kryzysu jest jego komunikacja z rynkiem. W dobie kryzysu szczególnie istotne stają się tanie i skuteczne formy komunikacji z klientami. W wyborze właściwych metod i mediów komunikacji pomaga analiza sposobów poszukiwania źródeł informacji przez członków grupy docelowej. Zwyczajnie te bardzo mocno ulegają modzie, co musi uwzględniać przedsiębiorstwo, tworząc kolejne programy promocji. Obecnie dość wyraźnie obserwowanym trendem jest intensywna obecność wielu grup klientów w Internecie, a w szczególności w różnych serwisach społecznościowych.

Celem tego artykułu jest zaprezentowanie promocji z wykorzystaniem mediów społecznościowych jako skutecznego rozwiązania problemów w procesie komunikowania się przedsiębiorstwa z rynkiem, szczególnie cennego w warunkach kryzysu organizacji.

## 2. Kryzys w przedsiębiorstwie

Potocznie kryzys w organizacji odbiera się jako zjawisko negatywne. Można się spotkać np. z definicją określającą kryzys w organizacji jako patologię jej rozwoju, która została z reguły spowodowana przez dysproporcję celów i zasobów, wykorzystanych do ich osiągnięcia [Wieczerzyńska 2009, s. 17]. Jednocześnie przyjmuje się, że kryzys leży u podstaw zmian rozwojowych w organizacji. Powstała nawet koncepcja rozwoju poprzez kryzysy [Greiner 1972, s. 37-46, za: Wieczerzyńska 2009, s. 13], według której każda z kolejnych faz rozwoju organizacji kończy się kryzysem, umożliwiającym wejście w nową fazę rozwoju – rewolucją prowadzącą do ewolucji. Dlatego dzisiaj przyjmuje się częściej, że kryzys jest niejako zjawiskiem wpisanym w cykl życia przedsiębiorstwa i naturalną drogą jego rozwoju. Stąd przedsiębiorstwa mają świadomość jego nieuchronności i precyzyjnie się do niego przygotowują, by jak najlepiej go wykorzystać. Dla niektórych kryzys jest wręcz potrzebny przedsiębiorstwu, by wywołać twórcze zmiany. Podejście takie prowadzi do świadomego generowania kryzysów, w celu osiągnięcia kolejnego etapu rozwoju [Nowakowski, Rzemieniak 2003, s. 35]. Jednak pomimo istnienia modeli zarządzania sytuacjami kryzysowymi (problemowymi) [Reger, Larkin 2005, s. 53 i n.] jest to działanie bardzo ryzykowne, bo na pewnym etapie kontrolowanie przebiegu kryzysu może okazać się niemożliwe.

## 3. Zarządzanie zmianą w warunkach kryzysu i odnowy

Jednym z istotniejszych problemów zarządzania antykryzysowego jest pokonanie oporu kadry uczestniczącej w procesie odnowy przed zmianami, będącymi wynikiem walki z kryzysem. Pracownicy z reguły boją się wprowadzanych zmian, gdyż kojarzą się one z utratą pracy lub miejsca w hierarchii przedsiębiorstwa oraz z wieloma nowymi zadaniami, których realizacja będzie wymagała zmiany zwyczajów i przyswojenia sobie wielu nowych umiejętności [Kaczmarek, Cwiek 2009, s. 31]. Dlatego tworząc koncepcje walki z kryzysem, nie należy zapominać o minimalizowaniu oporu personelu przed zmianami. Jest to szczególnie ważne w tworzeniu nowego systemu komunikacji opartego na wykorzystaniu tych kanałów, które stają się najbardziej popularne wśród klientów firmy, podczas gdy dla pozostałych uczestników rynku nie są one jednoznacznie uznawane za najlepsze.

Spośród wielu zasad przeprowadzania procesu zmian za najskuteczniejsze najczęściej uważa się [Zelek 2003, s. 210]: model badań akcji, model trzech kroków i wielofazowy model zaplanowanych zmian. Pierwsza metoda jest najłatwiejsza do realizacji, gdyż przyjmuje się w niej, że wszyscy uczestnicy procesu zmian są przekonani o konieczności realizacji zmian. Kolejne podejście to model trzech kroków, który przewiduje najpierw „rozrożnienie” stanu, który wymaga zmian, przeprowadzenie zmiany (zmiana właściwa), a następnie jak najszybsze doprowadzenie do stanu ponownego zamrożenia, który ma być nowym gwarantem bezpieczeństwa pra-

owników. Wariant dość trudny do realizacji w sytuacji, gdy przedsiębiorstwo nową wizję komunikacji z rynkiem będzie chciało stopniowo wdrażać, by przyzwyczajać do niej klientów i pracowników.

Natomiast w wielofazowym modelu zaplanowanych zmian wyróżnia się cztery podstawowe fazy wdrażania zmian i są to odpowiednio [Zelek 2003, s. 211]: uświadamianie potrzeby zmian, opracowanie celów i projektu zmian, organizacja i wdrażanie zmian oraz wprowadzanie nowych zachowań. Prawidłowa realizacja poszczególnych etapów zmian powinna umożliwiać zmniejszenie oporu wobec zmiany wśród pracowników (szok-defensywa-akceptacja-adaptacja). Rozłożone w czasie zmiany systemu komunikacji i wdrażanie nowych form promocji realizowane zgodnie z tym modelem umożliwiają uzyskanie maksymalnego poziomu akceptacji wśród pracowników i zwiększenie efektywności całego procesu.

Należy oczywiście pamiętać, że podobnie asekuracyjne podejście do zmian w przedsiębiorstwie mogą przejawiać konsumenci i dlatego wdrażanie zmian powinno uwzględniać również pokonanie tych przeciwności.

#### **4. Współczesne trendy promocyjne w polityce promocji polskich przedsiębiorstw**

Od 1989 r. daje się zauważyć gwałtowny wzrost zainteresowania promocją polskich przedsiębiorstw. Jej intensywność jest zróżnicowana w zależności od branży. Przedsiębiorstwa mają świadomość, że warunkiem sukcesu rynkowego i zajęcia trwałego miejsca na mapie preferencji nabywców jest długofalowy, spójny w treści i atrakcyjny system komunikacji marketingowej. Wynikające z niego działania promocyjne służą też coraz częściej nie tylko realizacji bieżących zadań, lecz także tworzeniu i umacnianiu wartości marki oraz kształtowaniu wizerunku przedsiębiorstwa w długim okresie.

Program promocyjny poszczególnych przedsiębiorstw jest na pewno bardzo zróżnicowany w zależności od ich sytuacji rynkowej i założonych celów. Jako najpopularniejsza forma na rynku polskim jest wymieniana reklama, w szczególności reklama prasowa. Jest uważana za stosunkowo prostą i taną w porównaniu z reklamą telewizyjną. Również dzięki możliwości wyboru mediów prezentacji reklamy przypisuje się jej wysoki poziom selektywności odbiorców. Dużą popularnością cieszą się tytuły prasy specjalistycznej jako miejsca prezentacji reklamy prasowej, dają one możliwość dotarcia do wyraźnie określonych grup czytelników. Stworzona przez reklamę reputacja przedsiębiorstwa ma wpływ na nastawienie konsumenta wobec sprzedawcy przy ich pierwszym spotkaniu. W związku z tym sprzedawcy z bardziej znanych (dzięki reklamie) firm są w lepszej sytuacji przy zawieraniu transakcji sprzedaży. Jednocześnie należy podkreślić, że dobrze przygotowany sprzedawca może wyraźnie poprawić swoją sytuację przez profesjonalną prezentację. Dlatego badacze sugerują mniejszym przedsiębiorstwom dofinansowywanie procesu kształcenia i selekcji sprzedawców kosztem działań reklamowych [Levitt 1965, s. 27].

Zmiany zachodzące na dzisiejszym rynku [Gębarowski 2007, s. 14 i n.] stawiają przed współczesnymi przedsiębiorstwami coraz większe wymagania również w dziedzinie działań promocyjnych. Jednym z istotniejszych czynników jest rozdrobnienie rynku mediów (powodujące fragmentację widowni), które zmusza do coraz ważniejszych wyborów w zakresie wykorzystywanych mediów promocyjnych. Każda przypadkowa decyzja stanowi większe niż do tej pory zagrożenie zmarnowania wydanych środków. W dzisiejszych czasach daje się również zaobserwować atomizację adresatów działań promocyjnych, zmuszającą firmy do indywidualizacji traktowania ich odbiorców docelowych. Ważnymi zjawiskami stają się również intensyfikacja działań promocyjnych (obserwowana chociażby we wzroście liczby emitowanych reklam telewizyjnych) i podobieństwo stosowanych strategii promocyjnych, które obniżają skuteczność realizowanych działań. Wszystkie te czynniki zmuszają firmy do podnoszenia standardów pracy również w zakresie działań promocyjnych.

## 5. Media społecznościowe w promocji przedsiębiorstwa w warunkach wychodzenia z kryzysu

Kryzys w organizacji wiąże się ze spadkiem jej aktywności ekonomicznej i zmniejszeniem konkurencyjności, co z reguły zwiększa zagrożenie jej upadkiem. W tej sytuacji szczególnie ważne stają się podejmowanie właściwych decyzji dających szansę na rozwój przedsiębiorstwa [Nogalski, Macinkiewicz 2004, s. 97].

W warunkach kryzysu naturalne staje się poszukiwanie oszczędności w ramach nowych strategii działania, w tym strategii promocyjnej. Ostatnio wśród mediów promocyjnych rosnącą popularnością cieszą się serwisy społecznościowe, ze względu na ich bardzo szeroki odbiór społeczny.

Za kluczowe informacje o klientach tych serwisów przedsiębiorcy powinni uznać to, że badani użytkownicy *social media* uważają się za myślących niezależnie (85%), wielokrotnie jako pierwsi próbują nowych rzeczy oraz często są proszeni o radę (54%) [<http://blog.kurasinski.com/2010/03/24/raport-media-spolesznosciowe/>]. Deklarują oni również (20%), że informacje przekazywane przez media społecznościowe są ważniejsze niż te przekazywane drogą tradycyjną. Bardzo chętnie dzielą się informacjami na temat używanych przez siebie marek i korzystają z takich opinii, znajdujących w ramach tych portali (odpowiednio po 75% badanych). Natomiast 43% badanych korzysta z anonimowości uczestnika serwisu, by krytykować firmy lub ich marki. 23% badanych zaś dodaje profile marek do swoich znajomych, otwierając się na działania promocyjne marki. Jednak oczekują od firmy obecnej w *social media* czegoś więcej niż od tych, które wykorzystują bardziej tradycyjne formy kontaktu. Jest to bardzo wymagające medium, zmuszające do wprowadzania niestandardowych przekazów, dużej liczby konkursów i bardzo szybkiego czasu reakcji na aktywność odbiorców. Jako główny powód kontaktu z marką w ramach serwisu społecznościowego badani podają po prostu sympatię do danego produktu (72%). Kolejne powody to konkursy i promocje (42%), bezpośrednie zaproszenie od firmy

lub marki (37%) oraz ciekawość (36%) [<http://blog.kurasinski.com/2010/03/24/raport-media-spolesznosciowe/>]. Dlatego sukces wykorzystania *social media* w działalności promocyjnej przedsiębiorstw zależy od pomysłu na obecność marek w tych serwisach. Te dość wygórowane wymagania odbiorców udaje się spełnić zarówno dużym koncernom, jak i małym lokalnym podmiotom gospodarczym. Internauci nie ograniczają się do bratania się tylko ze znanymi markami. Zauważono nawet, że coraz częściej media społecznościowe (i w jakimś stopniu cały Internet) służą konsumentom do poznawania lokalnego rynku i obecnych tam przedsiębiorstw oraz docelowo nawiązywania z nimi kontaktu online.

## 6. Podsumowanie

Zarówno światowy kryzys, jak i spadek efektywności tradycyjnych form promocji zmuszają przedsiębiorstwa do poszukiwania nowych metod dotarcia do konsumenta, które byłyby tanie i efektywne. Przedsiębiorstwa chcą docierać do swoich i potencjalnych klientów w miejscach, gdzie można ich spotkać. A na pewno miejscem, gdzie coraz więcej ludzi spędza czas, są portale społecznościowe.

I tak np. serwis społecznościowy Facebook w ciągu dziewięciu miesięcy przyciągnął do siebie 100 mln użytkowników. Obecnie w Polsce ma ich prawie 4 mln. Dzisiejsze *social media* są dla internautów nie tylko alternatywą dla tradycyjnych portali rozrywkowo-informacyjnych, lecz także dla wyszukiwarek. Należy również zauważyć, że co roku czas, jaki konsumenci poświęcają na aktywność w mediach społecznościowych, jest dłuższy. Na przykład w porównaniu z 2009 r. wydłużenie czasu kontaktu z tego rodzaju serwisami deklaruje aż 49% Ankietowanych [*Konsument w mediach...* 2010].

Co czwarty wynik wyszukiwania kieruje zainteresowanych 20 największymi markami do mediów społecznościowych. Dlatego dzisiejsze przedsiębiorstwa zauważają konieczność obecności w *social media*, jako miejsca gdzie codziennie spotykają się miliony ich klientów, dyskutują i wymieniają się najprzeróżniejszymi informacjami. Można do nich docierać w sposób najbardziej bezpośredni – publikując reklamy, które jednak nie cieszą się większym uznaniem od bardziej tradycyjnych metod reklamy. Można też bardziej skutecznie – przez komunikowanie się z członkami danego serwisu. Szybka i kompleksowa informacja ubarwiona konkursami i promocyjnymi ofertami daje możliwość przekonania do siebie dzisiejszych promumentów. To idealne miejsce dla przedsiębiorstwa, by poszukiwać nowych konsumentów i docierać do nowych grup.

Oczywiście działania te wymagają też zaangażowania od przedsiębiorstwa. Monitoring mediów społecznościowych, w celu stałego aktualizowania stosowanej tam strategii, to zajęcie angażujące nawet kilka osób w przedsiębiorstwie [<http://www.amazingvictory.com/tag/media-spolesznosciowe/>]. Dlatego planując taką kampanię, trzeba się liczyć czasem z dość znaczącymi kosztami, jednak są one niewspółmierne niższe od promocji w tradycyjnych mediach i dają możliwość nadrobienia braku gotówki zaangażowaniem i pasją.

Kryzys z punktu widzenia konsumenta to przede wszystkim ograniczenie wydatków na konsumpcję. Poziom życia Polaków od kilku lat był zbliżony do konsumpcjonizmu i obecnie pomimo medialnego pozytywnego nastawienia do kryzysu i jego skutków, szczegółowa analiza zachowań Polaków pozwala zauważyć zmiany trybu życia, ograniczenie wydatków i bardziej racjonalne decyzje zakupowe [Słaby (red.) 2009, s. 45]. Powoduje to, że przekonanie do zakupu tak zorientowanych uczestników rynku staje się jeszcze trudniejsze.

A pomimo dużego zainteresowania serwisami społecznościowymi są one ciągle traktowane jako coś nowego, wzbudzającego duże zainteresowanie, a przez to dającego możliwość szybkiego i taniego wzbudzenia zainteresowania wśród potencjalnych klientów.

## Literatura

- Gębarowski M., *Nowoczesne formy promocji*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2007.
- Greiner L.E., *Evolution and revolution as organizations grow*, „Harvard Business Review”, July-August 1972, s. 37-46.
- Kaczmarek T.T., Ćwiek G., *Ryzyko kryzysu a ciągłość działania*, Difin, Warszawa 2009.
- Konsument w mediach społecznościowych*, <http://blog.momentum.pl/2010/04/06/media-spolesnciowe-to-codziennosc-a-nie-moda/> (pobrano 27.05.2010).
- Levitt T., *Industrial Purchasing Behavior. A Study in Communication Effects*, Harvard Business School, Boston 1965.
- Nogalski B., Macinkiewicz H., *Zarządzanie antykryzysowe przedsiębiorstwem. Pokonać kryzys i wygrać*, Difin, Warszawa 2004.
- Nowakowski M.K., Rzemieniak M.L., *Kryzys i przetrwanie w marketingu*, Difin, Warszawa 2003.
- Register M., Larkin J., *Zarządzanie kryzysem*, PWE, Warszawa 2005.
- Słaby T. (red.), *Reakcje polskiego konsumenta na kryzys gospodarczy*, SGH, Warszawa 2009.
- Wieczerzyńska B., *Kryzys w przedsiębiorstwie*, CeDeWu, Warszawa 2009.
- Zelek A., *Zarządzanie kryzysem w przedsiębiorstwie. Perspektywa strategiczna*, Instytut Organizacji i Zarządzania Przemysłem „ORGMASZ”, Warszawa 2003.

## Źródła internetowe

- <http://blog.kurasinski.com/2010/03/24/raport-media-spolesnciowe/> (pobrano 27.05.2010).
- <http://www.amazingvictory.com/tag/media-spolesnciowe> (pobrano 27.05.2010).

## PROMOTION IN SOCIAL MEDIA UNDER CRISIS CONDITIONS

**Summary:** The aim of this article is the presentation of social media's employment by a company as a method of efficient promotion, especially during crisis in the company. The term "crisis" and its role in organization development were shown. Presented solutions in crisis promotion are based on the market research of social media.