

*Anna Łaszkiwicz\**

## **MEDIA SPOŁECZNOŚCIOWE I ICH POTENCJAŁ W GENEROWANIU WARTOŚCI DLA ORGANIZACJI**

### **1. WSTĘP**

Współczesne otoczenie biznesowe podlega ciągłym zmianom. Jego złożoność i tempo przemian stawiają przed organizacjami wyzwania, którym niekiedy bardzo trudno sprostać. Nowoczesne technologie informatyczne wpływają na przededefiniowanie pozycji i roli organizacji i konsumenta, jako uczestników otoczenia rynkowego. Przejrzystość, globalny dialog, niemal nieograniczony dostęp do informacji, to tylko wybrane aspekty, z którymi muszą mierzyć się przedsiębiorstwa w gospodarce opartej na wiedzy. Firmy coraz chętniej włączają się w dialog z klientami i podejmują coraz liczniejsze działania w celu zrozumienia i adaptacji rozwiązań społecznościowych funkcjonujących na płaszczyźnie Internetu.

Celem artykułu jest próba wskazania potencjału mediów społecznościowych i głównych obszarów, które mogą zostać wykorzystane w celu generowania wartości zarówno dla organizacji, jak i konsumentów.

### **2. WARTOŚĆ, JAKO GŁÓWNA SIŁA NAPĘDOWA W ZMIENIAJĄCYM SIĘ OTOCZENIU**

Na przestrzeni ostatnich kilkudziesięciu lat obserwujemy, na gruncie rozwoju technologii informatycznych, rewolucyjne przemiany prowadzące do powstania nowych obszarów i elementów takich jak globalna konkurencja, coraz silniejsza pozycja konsumenta czy niemal nieograniczony dostęp do informacji przez wszystkich uczestników rynku. Zmiana, jako integralny element współczesnego otoczenia biznesowego, zyskała na znaczeniu również w obszarze zarządzania, a samo zarządzanie zmianą, jako umiejętność elastycznego dopasowywania się do wymogów zmieniającego się otoczenia, stało się odrębną dyscypliną. Warto jednak uświadomić sobie, że zarządzanie zmianą jest niezwykle trudnym obszarem podejmowania nie zawsze skutecznych działań. W dzi-

---

\* Dr, adiunkt, Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego.

siejszym otoczeniu rynkowym, jak wskazują Reichheld i Teal mamy raczej do czynienia z zarządzaniem chaosem [Reichheld, Teal, 2007, s. 417]. Postulują oni, odwołując się do konieczności sprostania przez organizacje coraz liczniejszym wyzwaniom i zmianom poprzez testowanie kolejnych nowych koncepcji i rozwiązań, oparcie działań organizacji na dwóch filarach, wywodzących się z obszaru zarządzania lojalnościowego. Pierwszym z nich jest realizacja misji firmy w oparciu raczej na wartości, nie na zysku. Drugi zaś odwołuje się do partnerstwa, wykorzystywanego do poszukiwania synergii, motywacji i zarządzania członkami systemu biznesowego. Te dwie zmienne prowadzą do przededefiniowania modelu biznesowego, w którym główną siłą napędową jest nie zysk, a tworzenie wartości dla klientów, pracowników i inwestorów.

Odwołanie do wartości, jako głównej zmiennej odróżniającej organizację od konkurencji i umożliwiającej przedsiębiorstwu uzyskania przewagi rynkowej pojawia się w opracowaniach wielu współczesnych badaczy związanych z problematyką zarządzania. Zgodnie z definicją Amerykańskiego Stowarzyszenia Marketingu (American Marketing Association), zmienioną i przyjętą w nowej postaci w październiku 2007 roku, marketing jest zbiorem procesów realizowanych w celu kreowania, komunikowania, dostarczania i wymiany ofert posiadających wartość dla konsumentów, klientów, partnerów i całego społeczeństwa<sup>1</sup>. Peter Doyle w swojej książce „Marketing wartości” definiuje marketing, jako „proces zarządczy ukierunkowany na maksymalizację zwrotów dla udziałowców poprzez wdrażanie strategii mających na celu budowanie opartych na zaufaniu relacji z wartościowymi klientami oraz tworzenie trwałej przewagi różnicującej” [Doyle, 2003, s. 84].

Podejście plasujące wartość i jej znaczenie w budowaniu pozycji rynkowej przedsiębiorstwa jest wydaje się obecnie powszechnie akceptowane, jednak samo środowisko funkcjonowania przedsiębiorstw, w tym w szczególności obszar Internetu z dynamicznie zmieniającymi się modelami biznesowymi, dostępnymi rozwiązaniami technologicznymi oraz zmianami w zachowaniu samych konsumentów, stawiają przed organizacjami konieczność zrozumienia reguł rządzących współczesnym otoczeniem rynkowym w celu wykorzystania obecnych zjawisk i ich potencjału procesie generowania wartości przez przedsiębiorstwo.

### 3. CECHY CHARAKTERYSTYCZNE ERY SPOŁECZNOŚCIOWEJ

Wiele firm obecnie adaptuje różnorodne rozwiązania społecznościowe do swojej bieżącej działalności biznesowej. Literatura przedmiotu oraz dostępne opracowania, w tym szczególnie cytujące wypowiedzi menadżerów firm, wskazują na niejednoznaczność w ocenie znaczenia stosowania rozwiązań społeczno-

---

<sup>1</sup> <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx> [dostęp: 05.05.2013].

ściowych w biznesie czy wręcz brak zrozumienia istoty ich działania. Znikoma wiedza na temat wpływu mediów społecznościowych na zachowania konsumentów w procesie budowania relacji z marką oraz zakupu produktów czy usług generuje znaczące ryzyko wyznaczenia źle zdefiniowanych celów, braku efektywności oraz przeznaczania zasobów zarówno ludzkich, jak i finansowych na działania niewykorzystujące w pełni potencjału sieci społecznościowych. Warto podkreślić, że istotnym problemem jest również sama terminologia. Pojęcie „media społecznościowe”, w oparciu o szereg skojarzeń i konotacji związanych ze słowem „media” lokowane jest często w obrębie wysyłania komunikatów do odbiorców, zgodnie z dotychczasową praktyką w odniesieniu do istniejących i wykorzystywanych mediów takich jak radio, telewizja czy prasa. Tymczasem, jak postuluje Scott Stratten, mediów społecznościowych nie należy zaliczać do tej kategorii. Nie jest to, bowiem ani konkretny kanał komunikacji, ani strona internetowa, ani serwis – wszystkie te rozwiązania są zmienne w czasie i przestrzeni. Istotą mediów społecznościowych jest prowadzenie dialogu z uczestnikami rynku, klientami, współpracownikami oraz wszelkimi innymi osobami, które chcą wziąć udział w dyskusji [Stratten, 2012, s. 33].

Nieco odmienne podejście proponuje Merchant, wskazując na konieczność rozróżnienia pojęcia mediów społecznościowych, jako środka czy platformy wymiany, od Ery Społeczności. Merchant odnosi jej walory do Ery Przemysłowej, gdzie przewagą w działalności firmy była jej wielkość oraz koncentracja na produkcji i umiejętnym przekonaniu nabywców do coraz większej konsumpcji dóbr, podczas gdy Era Społeczności czerpie swoją siłę ze wspólnoty, współpracy i współtworzenia. Wskazuje również na najistotniejsze reguły występujące w Erze Społeczności, którą nazywa również Nową Erą. Kilka z nich zasługuje na szczególną uwagę [Merchant, 2012]:

1. Połączenia, które kreuja wartość – w dotychczasowej praktyce gospodarczej, w szczególności w okresie Ery Przemysłowej wartość generowana była głównie przez samą organizację. Era Społeczności opiera się na połączeniach: rzeczy, ludzi czy idei. Firmy, które potrafią zrozumieć i zaspokoić potrzeby połączonych ze sobą wspólnymi zainteresowaniami bądź celami użytkowników sieci, mogą dostrzec nowe sposoby generowania przychodów.

2. Wspólnota – liczba pracowników organizacji dotychczas uważana była za jeden z wyznaczników jej powodzenia i siły rynkowej. Cecha ta, przynależna głównie dużym organizacjom, obecnie może być wykorzystywana również przez mniejsze podmioty w ramach tworzących się wirtualnych wspólnot, w których wartość może być generowana w wyniku nowych sposobów współpracy.

3. Współpraca – rezygnacja z hierarchicznego podejścia do zarządzania pozwala na uzyskanie większych korzyści płynących z elastyczności i potencjału wszystkich pracowników. Odejście od kontroli na rzecz współpracy umożliwia organizacji utrzymanie stałego stanu gotowości w obliczu pojawiających się okazji rynkowych.

4. Współtworzenie – coraz więcej firm docenia rosnącą rolę klientów w obszarze współtworzenia innowacji. Postrzegani dotychczas, jako ostatnie ogniwo łańcucha sprzedaży, obecnie coraz częściej biorą udział w tworzeniu wartości już w początkowym etapie procesu.

5. Otwartość – wartość intelektualna oraz organizacyjne know-how nabrały istotnego znaczenia w dobie gospodarki opartej na wiedzy. Zarówno informacja, jak i wiedza stały się istotnymi elementami wykorzystywanymi w budowaniu przewagi konkurencyjnej na rynku. Wkroczenie w Erę Społeczną stwarza możliwość zupełnie nowego, niepraktykowanego dotychczas podejścia dzielenia się wiedzą i wychodzenia z ideami poza granice organizacji, stwarzając tym samym możliwość wykorzystania potencjału ludzkiego w nieograniczonym kreowaniu nowych i lepszych idei i rozwiązań.

6. Wspólny cel – ludzie nie jednocy firma ani produkt, przede wszystkim są to wspólne wartości i cel. To one, przełamując barierę, jaką tworzyły do tej pory granice organizacji, łączą ludzi z zewnątrz, jak i wewnątrz firmy. Klienci przestają być postrzegani jedynie w aspekcie transakcji i rachunków, zyskując na znaczeniu w budowaniu nowej, wykraczającej poza granice firmy, społeczności.

7. Podejmowanie prób – wszystko, co obecnie charakteryzuje Erę Społeczności to w głównej mierze pojęcia robocze. Żaden zestaw reguł nie jest pełny i skończony, a wszystkie podlegają ciągłym zmianom. Firmy muszą pozostać otwarte na zmiany i nieustannie wsłuchiwać się w głos rynku i swoich klientów.

Oczywiście trudno jest dzisiaj stwierdzić z pełną stanowczością, jaki kierunek i o jakiej sile przyjmą poszczególne rozwiązania dla biznesu, jednak brak możliwości pomiaru, czy niedoskonałość narzędzi pomiarowych nie powinny stanowić przeszkody w podejmowaniu działań zmierzających w kierunku zrozumienia potencjału mediów społecznościowych i kreowania w oparciu o najbardziej wartościowe doświadczenia nowych modeli biznesowych i obszarów generowania wartości. Obszary, które podlegają zmianom, mogą stać się punktem wyjścia do dalszych działań i obserwacji. Zarówno funkcjonowanie w społeczności, współdzielenie celu, jak i włączanie klientów w proces kreowania wartości stanowią dzisiaj dla organizacji całkowicie nowy wymiar poszukiwania przewagi rynkowej.

#### **4. POTENCJALNE OBSZARY GENEROWANIA WARTOŚCI ZA POŚREDNICTWEM MEDIÓW SPOŁECZNOŚCIOWYCH**

Marketingowe podejście do społeczności, opisujące istotę, znaczenie i rolę relacji z konsumentami w warunkach przemian zapoczątkowanych pojawieniem się i komercjalizacją Internetu, pojawiło się po raz pierwszy w Cluetrain Manifesto [Levine, Locke, Searls i Weinberger, 2000], opisującym dziewięćdziesiąt

pięć reguł funkcjonowania w dobie Nowej Gospodarki. Z pewnością firmy pragnące sprostać wyzwaniom współczesnego dynamicznego rynku i nieustannie zachodzącym zmianom, muszą pozostawać w ciągłym dialogu z rynkiem i konsumentami. Konwersacja i wsłuchiwanie się w głos rynku pozwolą im ocenić, jaki rodzaj działań i podejście przynosi pozytywne rezultaty, a co nie funkcjonuje prawidłowo i wymaga zmiany. Takie podejście wymaga jednocześnie znaczącej akceptacji dla popełniania błędów i ich naprawiania. Czekanie na najlepsze rozwiązanie bez podejmowania prób staje się dzisiaj niekorzystne dla firm z punktu widzenia ich pozycji rynkowej. Wyzwaniem jest natomiast ciągła nauka i odkrywanie działań prowadzących do wzrostu firmy. W początkowym etapie można to osiągnąć koncentrując się na czterech obszarach wskazywanych przez McKinsey, tj. monitoring, reakcja (relacja), wzmocnienie, przewożenie zachowaniem konsumentów (zarządzanie zachowaniem) [Divol, Edelman, Sarrazin, 2012]. Zrozumienie powyższych kluczowych funkcji mediów społecznościowych stwarza szansę wpisania ich w proces podejmowania decyzji zakupowych obecnych i potencjalnych klientów organizacji.

#### **4.1. Konsument, jako współtwórca wartości**

Działania firm przenoszących stopniowo swoją aktywność na płaszczyznę mediów społecznościowych bardzo często sprowadzają się do kolekcjonowania „polubień” bądź kolejnych fanów na stronie. W znaczącej mierze jest to traktowane, jako sposób na pozyskanie zgody na wysyłanie komunikatów ze strony firmy w tradycyjnym systemie jednokierunkowej komunikacji z rynkiem opartej o zasadę „push”. Problematyka generowania wartości przez klientów podejmowana była już w pierwszych latach komercjalizacji Internetu [Prahalad, Ramaswamy, 2000]. Specyfika mediów społecznościowych stwarza jednak firmom niespotykaną dotychczas możliwość komunikacji w oparciu o zasadę „pull” przesuując konsumentów z pozycji nabywców, ulokowanych na końcu łańcucha wartości do pozycji współtwórców i partnerów w procesie nieustannej innowacji. Obecnie klienci mogą stać się nie tylko partnerami, ale również źródłem wartości i przewagi konkurencyjnej [Merchant, 2012]. Ten poziom współpracy wpływa na pozycje konsumenta w jeszcze jednym aspekcie – przestaje on być jedynie odbiorcą wartości, a sama wartość kreowana przez obie strony staje się przedmiotem wymiany.

W teorii marketingu, w obszarze zarządzania relacjami z klientami, powszechna i nadal w wielu przypadkach wykorzystywana jest koncepcja lejka, zakładająca linearne podejście od pozyskania uwagi konsumenta, poprzez decyzje o zakupie produktu czy usługi po budowanie i utrzymanie lojalności klienta. Obecne relacje w klientami wykorzystujące potencjał mediów społeczno-

wych czy inaczej wpisujące się w specyfikę Ery Społecznościowej wydają się być dużo bardziej skomplikowane, nieprzewidywalne, a co za tym idzie również trudne w ocenie i pomiarze. Dzisiejsze relacje z klientami w środowisku pełnej przejrzystości i wielokierunkowej komunikacji przypominają raczej bliską relację z partnerami, która ewoluuje od zauroczenia i budowania więzi, po oddanie i wspólne tworzenie wartości, jeśli wymiar relacji jest obustronnie korzystny, wzajemny i trwały. Wykorzystując skłonność i potrzebę ludzi do współpracy i koncentrowania się i jednoczenia wokół wspólnego celu, powstało wiele modeli biznesowych o bardzo odmiennej specyfice, których spajającym trzonem jest wolontariat konsumentów, czy inaczej społeczności zaangażowanej we wspólne kreowanie wartości z organizacją.

#### 4.2. Nowe możliwości dostarczania wartości

Dzięki rozwojowi technologii i upowszechnieniu dostępu do Internetu przeobrażeniom uległo wiele obszarów funkcjonowania firm, w tym również dostarczanie wartości. Wielość kanałów i dostępnych możliwości, tak różna od dotychczasowych rozwiązań, narzuca firmom jeszcze większą konieczność podejmowania starań, w celu zrozumienia oczekiwań konsumentów: jakie są ich potrzeby, jak pragną je zaspokajać, w jakich okolicznościach i czasie tego oczekują oraz ile są skłonni zapłacić za oferowany produkt lub usługę.

Merchant wyróżnia kilka zmian, które zaszły bądź nadal zachodzą w dziedzinie dostarczania wartości. Wśród nich warto wymienić poniższe [Merchant, 2012]:

- Dostarczanie wartości nie jest już obecnie związane z określonym miejscem, nie musimy posiadać fizycznie sklepu, bądź innej realnej lokalizacji, aby docierać ze swoją ofertą do klientów.

- Dostarczanie wartości nie wymaga posiadania budżetu. Możliwość dostarczenia do określonego rynku i szerokiego grona odbiorców nie wymaga już dzisiaj wysokich nakładów na media masowe takie jak telewizja czy radio. Wykorzystanie Internetu zapewnia dostęp do potencjalnych konsumentów w znacząco niższych bądź przy zerowych kosztach, stwarzając szansę małym podmiotom rynkowym na zaistnienie na rynku.

- Dostarczanie wartości nie wymaga posiadania wewnątrz firmy wielu obszarów funkcyjnych takich jak dział zasobów ludzkich, księgowość, rekrutacja, zarządzanie łańcuchem sprzedaży. Wiele z tych funkcji może być dzisiaj z powodzeniem outsourcowana i ulokowana na zewnątrz firmy. Również dostęp do funduszy na rozwój firmy czy przedsięwzięcia jest obecnie łatwiejsze niż kiedykolwiek wcześniej. Korzystając z platform takich jak Kickstarter.com czy wielu innych podobnych rozwiązań opartych na crowdfundingu (społeczne finansowanie), możemy nie tylko pozyskać niezbędny na realizację naszych

pomysłów kapitał, ale również oszacować potencjalny popyt i możliwość komercjalizacji naszej idei, dzięki natychmiastowej informacji zwrotnej z rynku czy prezentowana koncepcja cieszy się zainteresowaniem użytkowników platformy czy też nie.

Powyższe zmiany zachodzące na rynku powodują z jednej strony nieograniczone możliwości dla małych firm czy zespołów, dając im szansę zaistnienia na zatłoczonym rynku, z drugiej natomiast strony w znaczący sposób przeddefiniują dotychczasową pozycję konkurencyjną dużych i średnich podmiotów.

### 4.3. Współpraca

Upowszechnienie Internetu oraz coraz bardziej zróżnicowane formy wykorzystania jego potencjału w biznesie, stwarzają również możliwość współpracy pomiędzy wszystkimi podmiotami, zarówno w samym łańcuchu generowania wartości, jak i pozostałymi podmiotami rynku. Warto jednak zwrócić uwagę, że masowa współpraca, czy inaczej współpraca angażująca różnorodne podmioty rynku na szeroką skalę, nie jest wyłącznie wynikiem implementacji rozwiązań technologicznych, ale przede wszystkim wyzwaniem zarządczym i organizacyjnym. Umiejętna adaptacja mediów społecznościowych w strategię organizacji stwarza szansę na wykorzystanie masowej współpracy i wygenerowania unikalnej umiejętności kreowania wartości dla klientów, pracowników i akcjonariuszy [Bradley, McDonald, 2011].

Dwa najistotniejsze obszary, warunkujące możliwość wystąpienia współpracy na szeroką skalę, czy inaczej masowej współpracy to technologia i rozwiązania „społecznościowe” umożliwiające w stopniu dotąd niespotykanym wspólną wymianę o charakterze globalnym talentów, kreatywności i energii pomiędzy nieograniczoną liczbą ludzi oraz umiejętności przywódcze i menadżerskie, decydujące o sposobie wykorzystania tego potencjału i jego adaptacji w organizmie przedsiębiorstwa. Bradley i McDonald dodają jeszcze jeden element, konieczny do wystąpienia efektywnej masowej współpracy, wspólny cel, wokół którego jedną się członkowie społeczności [Bradley, McDonald, 2011].

Platformy i rozwiązania technologiczne, umożliwiające współpracę na dużą skalę, mogą przybierać różnorodną postać i oferować zróżnicowane opcje, a co za tym idzie odmienne zastosowania. Wśród dostępnych rozwiązań istniejących w Internecie warto wymienić technologie wiki (Wikipedia), blogi, mikroblogi, sieci społecznościowe, zakładki społecznościowe (ang. social bookmarking), tagi czy chmury tagów, fora dyskusyjne, platformy odpowiedzi (ang. answer marketplaces), wirtualne światy, masowe gromadzenie funduszy, serwisy pozyczkowe i wiele innych rozwiązań, które powstają obecnie, jako multiplikacje dostępnych rozwiązań.

Według Bradley'a i McDonald'a współpracująca ze sobą społeczność (collaborative community), zdefiniowana, jako grupa ludzi zaangażowanych w masową współpracę, jest połączona wspólnym celem prowadzącym do wytworzenia wartości, bez względu na to czy istniały pomiędzy nimi wcześniejsze połączenia czy też nie [Bradley, McDonald, 2011].



Rys. 1. Elementy masowej współpracy.

Źródło: [Bradley, McDonald, 2011, s. 243].

Bradley i McDonald [2011] opisują powyższe podejście do implementacji mediów społecznościowych, jako organizację społeczną (ang. social organization), definiując ją, jako organizację, która strategicznie adaptuje masową współpracę (ang. mass collaboration) na potrzeby znaczących wyzwań i szans biznesowych. Warto zauważyć, że współpraca na taką skalę, może przyczyniać się do generowania wartości i rozwiązań biznesowych niemożliwych do osiągnięcia w inny sposób. Również jej umiejscowienie coraz bardziej przyczynia się do zacierania zewnętrznych granic firmy, angażując współpracowników niemal na każdym etapie, począwszy od powstania idei określonego produktu czy usługi, poprzez jego projektowanie, aż po współdzielenie i wsparcie w zakresie użytkowania. Firmy, które umiejętnie skorzystają z tego potencjału, mają możliwość wkroczyć w zupełnie nowy wymiar orientacji rynkowej i zastąpić angażujące i nie zawsze skuteczne wysiłki zmierzające do rozpoznania potrzeb klientów, dialogiem i uważnym słuchaniem głosu odbiorców, którzy dzięki dostępnym technologiom, rozwiązaniom i otwartości organizacji, mają dzisiaj szansę wyraźnie i osobiście przedstawić swoje oczekiwania i pragnienia w odniesieniu do marek i przedsiębiorstw.



## 5. WĄTPLIWOŚCI ZWIĄZANE Z WYKORZYSTANIEM POTENCJAŁU MEDIÓW SPOŁECZNOŚCIOWYCH

Badania przeprowadzone przez Gartner, na podstawie tysięcy zrealizowanych wywiadów i warsztatów z firmami, podczas których analizowano sposoby wykorzystania mediów społecznościowych w strategiach firm, wyłoniły wiele istotnych obserwacji dotyczących samego postrzegania omawianych rozwiązań i ich oceny wśród respondentów. Główny wniosek wysunięty na podstawie badań prowadził do stwierdzenia, że rozwiązania społecznościowe adaptowane w firmach nie przyniosły oczekiwanych efektów, bądź nie generując wystarczającego zainteresowania wśród odbiorców, do których były kierowane, bądź nie dostarczając wartości biznesowej. Według autorów badania, otrzymane rezultaty i opinie mogły być wynikiem niezrozumienia koncepcji działań społecznościowych. Wśród najistotniejszych wymieniają [Bradley, McDonald, 2011]:

- „media społecznościowe nie generują żadnej wartości biznesowej i przyczyniają się do marnowania czasu pracowników”,

- „media społecznościowe wiążą się ze znacznym ryzykiem dotyczącym prywatności, ochrony IP, obsługi klienta i innych”,

- „media społecznościowe to wyłącznie nowy kanał marketingowy. Wystarczy stworzyć stronę na Facebook’u, otworzyć konto na Twitterze, założyć bloga dla CEO i może udostępnić jakieś fajne video na You Tube i zrobione”,

- „wszystko, co musisz zrobić, to udostępnić technologię mediów społecznościowych a reszta sama zacznie działać. W końcu tak to się właśnie dzieje w Internecie”,

- „nie musisz mieć biznesowego uzasadnienia dla wdrożenia mediów społecznościowych, ponieważ ich wdrożenie i stosowanie jest tanie, a i tak nie można mierzyć ich efektywności”.

Wielomilionowe inwestycje w media społecznościowe podejmowane są w dużej mierze z niewielkim zrozumieniem sposobu, w jaki środowisko to wpływa na konsumenta w zakresie preferencji określonej marki czy wreszcie, co jest istotą prowadzenia większości działań biznesowych, dokonania zakupu. Organizacje, ograniczając się najczęściej do pozyskiwania fanów i tzw. polubień publikowanych statusów marki na facebooku oraz udostępnień, tracą z pola widzenia znacznie szerszy aspekt wartości mediów społecznościowych, jakimi są zaangażowanie i podejmowanie dialogu na temat marki, prowadzi to do zniechęcenia, a czasem wręcz ograniczenia działań w sferze społecznościowej.

Jeszcze do niedawna media społecznościowe traktowane były przez niemal wszystkie firmy w kategoriach eksperymentu. Podobnie jak w przypadku adaptacji rozwiązań www, gdzie firmy przechodziły wiele etapów wykorzystania technologii oferowanej przez Internet, począwszy od etapu broszurowego, koncentrującego się wyłącznie na umieszczaniu w sieci informacji kontaktowych,

poprzez komunikacje many-to-many i one-to-one o charakterze dwustronnej wymiany informacji, po kooperujące ze sobą rynki w ramach idei collaborative commerce, również w przypadku mediów społecznościowych ich inkorporowanie w struktury działań marketingowych czy wreszcie całościowych modeli biznesowych podlega nieustannym zmianom.

Obecnie zainteresowanie mediami społecznościowymi nie budzi już większego zdziwienia. Sama liczebność serwisu społecznościowego facebook sięgająca obecnie ponad miliard użytkowników [*Historyczny moment...*, 2012], plasuje tę społeczność w kontekście wielkości na trzecim miejscu po Chinach i Indiach. Przedsiębiorstwa również stosunkowo trafnie oceniają ich niezwykle potencjał w zakresie marketingu relacji i tak zwanego marketingu szeptanego (ang. Word-of-mouth). Wiele działań nadal podejmowanych jest intuicyjnie, jednak coraz liczniejsza literatura przedmiotu i upowszechnianie wyników badań różnych ośrodków naukowych, stwarzają obecnie szansę na wypracowanie standardów monitorowania efektów działań podejmowanych w mediach społecznościowych i szacowania zwrotu z poniesionych inwestycji (ROI – return on investment), czy raczej jak postuluje Scott Stratten zwrotu z utworzonych i utrzymywanych relacji (ROR – return on relationships) [Stratten, 2012, s. 33].

W obliczu coraz powszechniejszego sięgania po rozwiązania społecznościowe, pojawiają się również niezwykle istotne, z punktu widzenia organizacji pytania: czy jest możliwe zarządzanie społecznością, jej produktywnością i rozwojem? Do jakiego stopnia, jeśli w ogóle, organizacja ma wpływ na kierowanie działań społeczności? Czy współtworzenie nie niesie ze sobą ryzyka związanego z możliwymi oczekiwaniami społeczności odnośnie pobierania wynagrodzenia za dostarczanie wartości? Kto w takim modelu jest właścicielem marki i wreszcie, na jakie niebezpieczeństwa, w obliczu tak postawionego pytania wystawiona jest organizacja? Pytania te wysuwają się dzisiaj na pierwszy plan i stanowią podstawę do dalszych badań i analiz, które powinny być podejmowane zarówno przez organizacje jak i środowisko nauki.

## 6. PODSUMOWANIE

Obecnie firmy angażujące się w adaptację mediów społecznościowych usiłują budować społeczność wokół własnych marek czy produktów, zakładając, że klienci będą zainteresowani czytaniem codziennych komunikatów na temat produktów organizacji. To założenie wynika najprawdopodobniej z całkowitego niezrozumienia zachowania klientów, którzy zdecydowanie bardziej preferują dzielenie się informacjami pomiędzy swoimi znajomymi, rodziną czy innymi członkami grup społecznych, w których funkcjonują niż z firmą. Można założyć, że takie zachowania istniały od zawsze i pojawienie się narzędzi w obszarze

mediów społecznościowych nie zmieniło znacząco podejścia klientów do kontaktów z producentami czy dostawcami produktów i usług. Warto jednak mieć świadomość, że konsumenci rozmawiają ze sobą i dzięki nowym technologiom, różnorodnym modelom biznesowym umożliwiającym stałą i atrakcyjną komunikację w czasie rzeczywistym, do której dostęp mogą mieć niemal wszyscy użytkownicy na skalę globalną, dialog ten toczy się niemal nieustannie na niespotykaną dotąd skalę. Dodatkowo dialog ten toczy się poza zasięgiem i bez udziału marek i przedsiębiorstw. Doskonałą analogią pokazującą aktualny stan rzeczy i percepcję obu stron, może być przykład przyjęcia: na własnym profilu firma zaprasza na przyjęcie fanów i potencjalnych klientów swoich produktów, gdzie ma nad nimi kontrolę. Jednak najczęściej nie zdaje sobie sprawy z toczącej się o wiele większej imprezy, bo nie tylko nie jest na nią zaproszona, ale również o niej nie wie. Te proste przykłady pokazują, jaką siłę nowoczesne technologie mogą stanowić w rękach konsumentów i użytkowników sieci i jak długą drogę muszą pokonać przedsiębiorstwa, aby w pełni zrozumieć i skorzystać z jej potencjału na potrzeby budowania wartości własnej organizacji. Bez pozyskania wiedzy i zrozumienia, w jaki sposób media społecznościowe oddziałują na zachowania konsumentów, przedsiębiorstwa ponoszą duże ryzyko związane z docieraniem do nieodpowiedniej grupy docelowej, marnując jednocześnie zarówno czas, jak i znaczące budżety marketingowe na nieefektywne wysiłki. Z całą pewnością kilka kwestii pozostaje niezmiennych w zmieniającym się otoczeniu i coraz to nowszych rozwiązaniach technologicznych. Wśród nich należałoby wymienić jakość produktów, jakość obsługi i zrozumienie potrzeb klientów.

**Słowa kluczowe:** wartość, media społecznościowe, Era Społeczności, współpraca, klient.

## LITERATURA

- Bradley A.J., McDonald M.P. (2011), *The Social Organization – How to Use Social Media to Tap the Collective Genius of Your Customers and Employees*, Gartner, Inc., Harvard Business Review Press, Boston, [Kindle Edition]
- Divol R., Edelman E., Sarrazin H. (2012), *Demystifying social media*, „McKinsey Quarterly”, April
- Doyle P. (2003), *Marketing wartości*, Felberg SJA
- Levine R., Locke Ch., Searls D., Weinberger D. (2000), *The Cluetrain Manifesto, The End of Business as Usual*, Basics Books, New York
- Merchant N. (2012), *11 Rules for Creating Value in the Social Era*, „Harvard Business Review Press”, Boston
- Prahalad C.K., Ramaswamy V. (2000), *Co-Opting Customer Competence*, „Harvard Business Review”, January-February
- Reichheld F.F., Teal T. (2007), *Efekt Lojalności, Ukryta siła rozwojowa Twojej firmy*, Helion
- Stratten S. (2012), *Bez Marketing, Przestań kusić klientów, zacznij z nimi rozmawiać!*, Helion

*Historyczny moment Facebooka: miliard użytkowników*, [http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje\\_techno/historyczny-moment-facebook--miliard-uzytownikow,30541,1](http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje_techno/historyczny-moment-facebook--miliard-uzytownikow,30541,1) [dostęp: 05.05.2013]

*Definition of Marketing*, <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx> [dostęp: 05.05.2013]

*Anna Łaszkiewicz*

## **SOCIAL MEDIA AND THEIR POTENTIAL IN GENERATING VALUE IN ORGANIZATIONS**

### Summary

The article presents the issues of social media and their potential use in organizations in order to generate value for employees, customers and investors. In addition to value definitions, which is now regarded as one of the main determinants of achieving a competitive advantage in the market, the author discusses the concept of social media. Author also describes distinguish features of the Social Era that create potentially new areas of value creation and discusses the role of the client in this process.

**Keywords:** value, social media, Social Era, cooperation, client.