

PRACE NAUKOWE

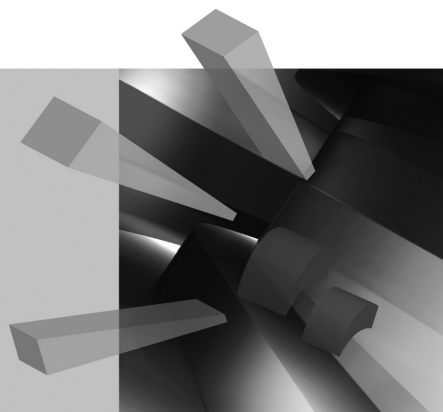
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

274

Trendy transformacji modelu organizacyjnego przedsiębiorstwa



Redaktorzy naukowci

Jan Skalik

Arkadiusz Wierzbic

Marek Wąsowicz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2012

Kontrola redakcyjna: Elżbieta Kozuchowska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: K. Halina Kocur

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2012

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-316-8

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	7
Piotr Dudziński, Małgorzata Gotowska, Grzegorz Hoppe, Anna Jakubczak, Robert Karaszewski: Metoda pomiaru społecznej i ekologicznej odpowiedzialności konsumentów	9
Piotr S. Chłopek, Zdzisław Jasiński: Telepraca – przesłanki i efekty wdrożenia.....	19
Barbara Chomątowska: Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy – istota i współczesne wyzwania	28
Iwona Chomiak-Orsa: Zastosowanie systemów klasy CRM w tworzeniu kapitału relacyjnego w mikroprzedsiębiorstwach	39
Wojciech B. Cieśliński, Jakub Mierzyński, Wacław Nosek: Model zarządzania procesami odnowy przedsiębiorstw – w kierunku organizacyjnego uczenia się.....	50
Piotr Dudziński, Grzegorz Hoppe, Robert Karaszewski: Model matematyczny indywidualnej społecznej odpowiedzialności.....	59
Ewa Gluszek: Kreowanie reputacji przedsiębiorstwa w sieci – nowe możliwości komunikowania z interesariuszami	70
Bartosz Jasiński: Propozycje działań rad nadzorczych w obszarze kryzysowego public relations.....	85
Joanna Kacała, Ewelina Kołaczyk: Efektywność wdrażania modelu doskonałości EFQM.....	94
Katarzyna Kopecka-Piech, Wojciech Idzikowski: Medialne narzędzia kształtowania innowacyjnego kapitału intelektualnego organizacji: knowledge brokering, crowdsourcing, wikinomia.....	102
M. Wanda Kopertyńska: Oczekiwania pracowników produkcyjnych i ich motywowanie – doświadczenia praktyczne.....	113
Marek Wąsowicz: Uwarunkowania skutecznego zarządzania portfelem projektów	123

Summaries

Piotr Dudziński, Małgorzata Gotowska, Grzegorz Hoppe, Anna Jakubczak, Robert Karaszewski: Method of customers' social and ecological responsibility measurement	18
Piotr S. Chłopek, Zdzisław Jasiński: Telework – rationales and implementation effects.....	27

Barbara Chomątowska: Occupational safety and health management – the most important issues and modern challenges.....	38
Iwona Chomiak-Orsa: Application of CRM systems in the creation of relational capital in micro-organizations	49
Wojciech B. Cieśliński, Jakub Mierzyński, Waclaw Nosek: Renewal process management model of enterprises – in the direction of organizational learning	58
Piotr Dudziński, Grzegorz Hoppe, Robert Karaszewski: Mathematical model of individual social responsibility.....	69
Ewa Głuszek: Online reputation management – new possibilities of stakeholders communication.....	84
Bartosz Jasiński: The proposals of supervisory board activities in the area of crisis public relations	93
Joanna Kacala, Ewelina Kołaczyk: The effectiveness of implementation of EFQM excellence model	101
Katarzyna Kopecka-Piech, Wojciech Idzikowski: Media tools for innovation intellectual capital formation in organization: knowledge brokering, crowdsourcing, wkinomics.....	112
M. Wanda Kopertyńska: Expectations and motivating “blue collar” workers – practical experience	122
Marek Wąsowicz: Knowledge management in project portfolio.....	130

Ewa Głuszek

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

KREOWANIE REPUTACJI PRZEDSIĘBIORSTWA W SIECI – NOWE MOŻLIWOŚCI KOMUNIKOWANIA Z INTERESARIUSZAMI

Online is where reputations are made now

Dr. Leslie Gaines-Ross
Chief Reputation Strategist at Weber Shandwick

Streszczenie: Jeszcze dekadę temu firmy kształtowały swoją reputację, podejmując określone działania i komunikując je światu z wykorzystaniem tradycyjnych mediów, a zadania te wydawały się w znacznym stopniu pod ich kontrolą. W ostatnich latach nastąpiło dość wyraźne przesunięcie komunikacji między firmą a jej interesariuszami do sieci: mediów społecznościowych, wyszukiwarek, forów dyskusyjnych i blogosfery, gdzie przedsiębiorstwa i ich produkty są nieustannie obserwowane, oceniane i komentowane. Społeczności internetowe reprezentujące różnych stakeholders działają jednak według zupełnie odmiennych logiki – logiki sieciowej, która umożliwia bezpośredni kontakt każdego z każdym (*peer-to-peer*), zachodzenie procesów w czasie realnym i symetrię informacji. Większość menedżerów zdaje się jeszcze tych zmian nie dostrzegać i próbuje dalej stosować stare zasady i reguły gry, które w tym nowym świecie zarządzania reputacją zupełnie się nie sprawdzają. Artykuł ma na celu uzasadnienie konieczności zarządzania reputacją przedsiębiorstwa w sieci, pokazanie specyfiki takich działań, narzędzi wykorzystywanych do budowania pozytywnego wizerunku w tym odmiennym środowisku, a także korzyści, jakie mogą wynikać z tego dla wizerunku firmy.

Słowa kluczowe: zarządzanie reputacją, komunikacja, Internet, media społecznościowe.

1. Wstęp

Reputacja przedsiębiorstwa jest obecnie jednym z jego najwyżej cenionych aktywów, gdyż odzwierciedla ona zaufanie do organizacji, decydując w dłuższej perspektywie czasowej o przewadze konkurencyjnej i szansach na zrównoważony rozwój. Pozytywna reputacja działa jak magnes, wzmacniając atrakcyjność firmy dla jej kluczowych interesariuszy i ułatwiając realizację bardzo szerokiego spektrum działań, począwszy od rekrutacji najlepszych pracowników, pozyskiwania nowych źró-

deł finansowania czy możliwości dyktowania wyższych cen na swoje produkty, aż po łagodzenie skutków potencjalnych kryzysów. Dla konsumentów staje się często wyznacznikiem decyzji zakupowych, upraszcza proces poszukiwania informacji i ułatwia podejmowanie decyzji.

Zarządzanie reputacją obejmuje przede wszystkim zagadnienia budowania (kształtowania) dobrego wizerunku firmy oraz zmieniania tegoż wizerunku w przypadku, gdy nie jest on zadowolający, a także zagadnienia podtrzymywania wizerunku i jego obrony w sytuacjach kryzysowych. Zadania te – realizowane samodzielnie za pomocą wewnętrznych zasobów lub we współpracy z wyspecjalizowanymi agencjami PR – jeszcze kilka lat temu wydawały się w znacznym stopniu pod kontrolą przedsiębiorstwa. Zarządzający przedsiębiorstwami menedżerowie z mniejszą lub większą świadomością kształtowali reputację swoich firm na rynkach konsumenckich i biznesowych, podejmując określone działania i komunikując je światu z wykorzystaniem tradycyjnych mediów. Obecność w internecie sprowadzała się w zasadzie do prowadzenia monologu poprzez lepiej lub gorzej zaprojektowaną stronę www. Ostatnie lata przyniosły jednak radykalne zmiany – nastąpiło dość wyraźne przesunięcie komunikacji między firmą a jej interesariuszami do sieci: mediów społecznościowych, wyszukiwarek, forów dyskusyjnych i blogosfery, gdzie przedsiębiorstwa i ich produkty są nieustannie obserwowane, oceniane i komentowane. W tym wirtualnym świecie niepodzielną, demokratyczną władzę sprawują internauci, reprezentujący klientów, pracowników, inwestorów, dostawców, społeczności lokalne i innych kluczowych interesariuszy. Najważniejsza zmiana wiąże się jednak z faktem, że społeczności internetowe działają według zupełnie nowej logiki – logiki sieciowej, której przejawem jest struktura hiperarchiczna. Hiperarchia jest siecią multipołączeń między ludźmi, organizacjami i produktami, która umożliwia bezpośredni kontakt każdego z każdym (*peer-to-peer*), zachodzenie procesów w czasie realnym, a w efekcie symetrię informacji [Płoszajski (red.) 2012, s. 13]. Ta charakterystyka wymaga odmiennych zasad i narzędzi komunikowania. Większość menedżerów zdaje się jeszcze tych zmian nie dostrzegać, a jeśli nawet je zauważa, to nie rozumie tej nowej logiki i próbuje dalej stosować stare zasady i reguły gry, które w tym nowym świecie zarządzania reputacją zupełnie się nie sprawdzają.

W artykule postawiono tezę, że o ile działania podejmowane przez firmy w celu budowania swego wizerunku nadal będą stanowić fundament zarządzania reputacją, o tyle sfera komunikacji z otoczeniem w dużej mierze, powoli, aczkolwiek nieuchronnie będzie przemieszczać się do sieci. E-PR, który obecnie jest zaledwie dodatkiem do tradycyjnego public relations, stanie się wkrótce dominującą jego częścią. Artykuł ma na celu uzasadnienie konieczności zarządzania reputacją przedsiębiorstwa w sieci, która jest zupełnie nową przestrzenią kształtowania relacji z interesariuszami, pokazanie specyfiki oraz narzędzi wykorzystywanych do budowania pozytywnego wizerunku w tym odmiennym środowisku, a także korzyści, jakie mogą wynikać z tego dla wizerunku firmy.

2. Komunikowanie jako jeden z fundamentów kreowania reputacji

Reputacja reprezentuje znaczącą ocenę jakościowych aspektów organizacji, budowaną stopniowo w długim czasie i skupiającą się na tym, co firma robi i jak się zachowuje [Chun 2005]. Jest ona tworzona przez opinie ludzi dotyczące przedsiębiorstwa, oparte na ich własnym doświadczeniu, osobistych relacjach oraz wiedzy pochodzącej z mediów lub pogłosek ([Barnett 2002; York 2008] za: [Sims 2009, s. 454]). Reputacja stanowi niejako wypadkową tych (różnych) opinii, na które składają się elementy zarówno racjonalne, jak i emocjonalne (przewaga jednych lub drugich elementów zależy głównie od rodzaju działalności). Reputacja organizacji jest kategorią subiektywną, gdyż formułowane przez interesariuszy sądy przechodzą przez filtr odmiennych kryteriów, wynikających z ich różnorodnych wymagań, interesów, wartości i przekonań. Można przyjąć, że na reputację przedsiębiorstwa składają się wyobrażenia (wizerunki) tworzone przez jej interesariuszy na podstawie nazwy firmy, jej działań, planów i sposobów ich komunikowania [Fombrun 1996, s. 37]. Wizerunki, czyli wyobrażenia, postawy i odczucia, ostatecznie kształtują wartościującą ocenę tego, czy firma jest wiarygodna i godna zaufania – a więc jej reputację.

Szerokie spojrzenie na komunikowanie się firmy z otoczeniem zakłada, że tzw. całościowa komunikacja przedsiębiorstwa obejmuje wszystko, co organizacja mówi, robi lub w jakikolwiek sposób przekazuje otoczeniu [Balmer, Gray 1999, s. 175]. W takim ujęciu nie ma rozróżnienia na działania (zachowania) i komunikowanie, co jest o tyle zasadne, że – po pierwsze, działania firmy mówią o niej więcej niż informacje na temat tychże działań, a po drugie, są one dla otoczenia najbardziej wiarygodnym kluczem do budowania opinii na jej temat. Komunikacja przedsiębiorstwa z jego interesariuszami odbywa się zatem bez przerwy, bez względu na to, czy jest planowana i zamierzona, czy też nie ([Bernstein 1986], za: [Dąbrowski 2010, s. 50]) i czy przybiera formę przekazywania przez nie informacji, czy też opiera się na samodzielnej interpretacji jego działań przez różne podmioty otoczenia.

Takie całościowe podejście do komunikacji jest zbieżne z rodzajami informacji, które kształtują wyobrażenia ludzi na temat przedsiębiorstwa. Obejmują one trzy poziomy ([Broomley 2000], za: [van Riel, Fombrun 2007, s. 46]): pierwszy poziom stanowią informacje oparte na osobistym doświadczeniu (np. z produktami firmy, jej przedstawicielami, inicjowanymi przez nią wydarzeniami), drugi poziom obejmuje informacje (na temat produktów lub samego przedsiębiorstwa) oparte na opiniach rodziny, przyjaciół lub znajomych, a wreszcie trzeci poziom stanowią informacje uzyskane z mediów (reklama, publicity). Bez wątpienia największy wpływ na kształtowanie reputacji przedsiębiorstwa mają informacje pierwszego poziomu, ale stanowią one zwykle najmniejszą część całego zbioru informacji i bodźców, jaki dociera do ludzi. W rzeczywistości nasze opinie o wielu firmach są kształtowane głównie przez to, co mówią o nich nasi znajomi lub czego dowiemy się na ich temat z różnego rodzaju mediów. Dlatego przedsiębiorstwa wkładają wiele wysiłku w to, aby informacje o ich działalności lub produktach były w nich obecne oraz aby były one jak

najbardziej pozytywne. Z punktu widzenia kształtowania reputacji największe znaczenie mają zatem komunikacja organizacyjna (PR, public affairs, sponsoring, corporate advertising, komunikacja wewnętrzna) oraz marketingowa (reklama produktów, sprzedaż osobista).

3. Internet jako nowa przestrzeń zarządzania reputacją przedsiębiorstwa

Szacuje się, że obecnie w Polsce dostęp do globalnej sieci ma ok. 10 mln użytkowników (75% gospodarstw domowych), ale scenariusze przewidują szybki wzrost tej liczby – w 2020 roku ma to być wg jednych prognoz 18, według innych 20, a może nawet – w scenariuszu skoku cyfrowego – 28 mln [*Urośniemy...* 2012, s. 22]. Najdynamiczniej rosnąć ma liczba użytkowników internetu mobilnego – ma ich być od 3,5 do 7 razy więcej niż obecnie. Również na świecie spodziewany jest ogromny wzrost liczby ludzi z szerokopasmowym dostępem do Internetu: z 1 mld wg obecnych szacunków do ok. 4 mld w 2016 roku.

Fenomen dynamicznego rozwoju sieci internetowej wynika przede wszystkim z jej specyficznych cech, które wyróżniają ją na tle innych mediów. Globalny zasięg, wysoka dostępność, interaktywność i różnorodność form przekazu oraz szybkość komunikacji sprawiają, że Internet stał się nieodłącznym medium komunikowania się większości organizacji z otoczeniem. Wzrost liczby użytkowników Internetu oznacza dalszy wzrost jego znaczenia jako medium komunikacji międzyludzkiej i międzyorganizacyjnej. Tymczasem wydaje się, że kierownictwa przedsiębiorstw ciągle nie zdają sobie sprawy, że ich firmy, produkty lub zachowania są przedmiotem wnikliwej obserwacji, komentarzy i ocen w tym wirtualnym świecie – że każdego dnia ktoś o nich pisze na blogach, forach, stronach internetowych oraz że te oceny i komentarze raz zamieszczone żyją tam „wiecznie”, stanowiąc nieusuwalny (na ogół) internetowy ślad, który łatwo odszukać i przeczytać/obejrzeć. Praktycznie każdy były lub obecny pracownik, indywidualny lub biznesowy klient czy partner może o danej firmie pisać, zrobić zdjęcia lub filmiki i zamieszczać je w sieci 24/7. W Internecie każdy staje się dziennikarzem lub paparazzo, z tą tylko różnicą, że tzw. dziennikarstwo obywatelskie nie podlega żadnej weryfikacji, standardom czy kontroli, tak jak to jest w mediach tradycyjnych. Dzięki Internetowi świat – również ten korporacyjny – staje się transparentny, a to wymaga zupełnie odmiennego podejścia do budowania i ochrony swojej reputacji.

Można powiedzieć, że wraz z rewolucją teleinformatyczną władza przesunęła się od top managementu i firm piarowskich w kierunku konsumentów (lub szerzej – opinii publicznej), a możliwość nieograniczonego praktycznie publikowania w sieci i dostępu do milionów potencjalnych odbiorców umocniła ją jeszcze do niespodziewanych rozmiarów. Nowe media dysponują siłą zdolną zbudować lub zrujnować reputację firmy za pomocą komentarza, zdjęcia lub filmu w ciągu zaledwie kilku dni lub nawet godzin.

4. Cechy społeczności internetowych

Komunikacja przedsiębiorstwa z otoczeniem, mająca na celu kreowanie pozytywnego wizerunku, zakładała do tej pory, że drugą stroną dialogu są różnorodni interesariusze będący instytucjami, czyli formalnymi, istniejącymi realnie strukturami, którymi ktoś kieruje. Druga strona formułowała określone żądania i oczekiwania, należało więc jej słuchać i negocjować. Klienci stanowili zaś dość amorficzną społeczność, która w istocie – w sensie socjologicznym – nie była żadną społecznością (brak wzajemnych kontaktów, wspólnych wartości, więzi społecznych), a raczej zatomizowaną, zdywersyfikowaną i niespójną zbiorowością, niezdolną do skutecznych działań zbiorowych, która mogła być (mimo oficjalnych zapewnień) w zasadzie lekceważona. Logika sieciowa i pojawienie się struktur hiperarchicznych, w których odległość nie ma znaczenia, zmieniły ten obraz w sposób zasadniczy. Po pierwsze, nawet pojedynczej osobie – najczęściej klientowi – oferuje się, z którą każda, największa nawet firma musi się liczyć. Po drugie, istota zachowań społecznych, reprezentowanych przez rozproszone społeczności internetowe wyposażone w mechanizm „każdy z każdym”, symetrię informacyjną i działające czasie rzeczywistym, przypomina właściwości roju, stada ptaków, ławicy ryb czy tłumu [Kelly 1994; Rheingold 2002; Płoszajski (red.) 2012, s. 15]. Ich istotą jest brak centralnej, narzuconej kontroli, wysoka autonomia elementów składowych, sieciowa, nieliniowa przyczynowość wzajemnego oddziaływania elementów na siebie oraz ich łatwa „połączalność” [Kelly 1994]. Cechuje je doraźność (*ad hoc*), flash crowdowość oraz skalowalność [Płoszajski (red.) 2012, s. 16]. Doraźność obrazuje fakt, że społeczność internetowa powstaje zwykle do realizowania określonego zadania, a jej członkowie mogą jednocześnie należeć do wielu takich społeczności i opuszczać je w dowolnym momencie. Flash crowdowość polega z kolei na zdolności do szybkiej zmienności liczby członków (jednego dnia kilkaset osób, następnego kilkaset tysięcy), a skalowalność oznacza, że system radzi sobie z dużymi zmianami w obciążeniu zadaniami bez uszczerbku dla jakości ich realizacji. Oznacza to, że społeczności internetowe mogą działać bardzo sprawnie bez określonego odgórnie celu, a raczej przy dużej płynności tych celów, bez hierarchii i bez kierownictwa, mimo to mają bardzo dużą zdolność do samoorganizacji. Można było to obserwować podczas tzw. arabskiej wiosny ludów w Egipcie i Tunezji czy zamieszek w Londynie w lecie 2011.

Tak zdefiniowane cechy „usieciowionego tłumu” albo „inteligentnego tłumu” (*smart mob* wg określenia H. Rheingolda, zaproponowanego w jego książce *Smart Mobs: The Next Social Revolution* z 2002 roku), który reprezentuje zbiorowego interesariusza (częściowo klienta, częściowo obywatela społeczności, częściowo partnera biznesowego firmy itd.), zmieniają całkowicie warunki budowania relacji między nim a przedsiębiorstwem. Ten zupełnie nowy krajobraz, w którym firmy muszą starać się kreować swój pozytywny wizerunek, wymaga nowych metod i zasad komunikowania się. Przede wszystkim wymaga otwartości i szczerości, uczciwości

i rzetelności, szybkiego reagowania, unikania nachalnej reklamy, spamowania, cenzury, kontroli lub manipulacji. Po drugie, wymaga akceptacji dla bycia nieustannie ocenianym i krytykowanym, oddania „inteligentnemu tłumowi” decyzji o tym, co słuszne, a co nie, i gotowości przyjęcia tej decyzji bez względu na jej racjonalność, gdyż – ujmując rzecz najdosłowniej – nie ma z kim usiąść do stołu, aby negocjować (smart mob nie ma cech instytucji). Po trzecie wreszcie, pogodzenia się z dużo większym stopniem trudności takiego dialogu w porównaniu z interesariuszami instytucjonalnymi.

5. Konieczność zarządzania reputacją w sieci

Można wymienić kilka powodów, które decydują o tym, że zarządzanie reputacją przedsiębiorstwa w sieci staje się bezwzględnie koniecznością. Pierwsze i znamienne to obserwowane już od wielu lat, ale nasilające się ostatnio zjawisko utraty zaufania społecznego przez wiele instytucji i profesji. Według Edelman Trust Barometer grupami, które w bieżącym roku straciły najwięcej zaufania opinii publicznej, jeśli chodzi o informacje dotyczące firm, są liderzy polityczni, którym ufa zaledwie 29% obywateli, a 46% nie ufa w ogóle (spadek o 14%), oraz liderzy biznesowi, którym ufa zaledwie 38%, o 12% mniej niż w roku 2011 – są to dwie grupy o najniższym poziomie zaufania społecznego [Edelman Trust Barometer, raport 2012]. Ten dramatyczny wzrost sceptycyzmu wobec prawdziwości wygłaszanych przez te grupy opinii jest szczególnie dotkliwy dla biznesu, którego przedstawiciele jeszcze rok temu cieszyli się 50% zaufaniem – jest to największy spadek zaufania zanotowany w historii badań Edelman Trust... Nie jest to dobra prognoza dla przedsiębiorstw w kontekście kształtowania swojego wizerunku, gdyż większość działań prowadzonych w tym kierunku opiera się przecież na komunikacji z otoczeniem.

Komu zatem ludzie ufają w odniesieniu do informacji o przedsiębiorstwach? Dla kontrastu warto przytoczyć kolejne dane z tego samego raportu. Otóż nadal bardzo ufają „osobom takim jak ja”, czyli według badań Edelmiana tym, którzy mają podobne zainteresowania, zawody, poglądy i przekonania. W stosunku do takiej kategorii w roku 2011 deklarowało zaufanie 43%, w obecnym aż 65%, co jest największym wzrostem (o 22%) od roku 2004. Konsekwencją, a zarazem potwierdzeniem takich deklaracji są wyniki badań zaufania do mediów jako źródła informacji o przedsiębiorstwach [Edelman Trust Barometer, raport 2012, s. 9]. Mimo że największym zaufaniem wciąż cieszą się media tradycyjne – 32% (wzrost o 10% w stosunku do roku 2011), największy wzrost zaufania zanotowały media społecznościowe (tzw. social media – portale społecznościowe, fora dyskusyjne, blogi i mikroblogi) – aż o 75% (w roku 2012 – 14%, w 2011 – 8%) oraz inne źródła informacji online (wyszukiwarki, RSS) – 26%, wzrost o 18% w stosunku do roku poprzedniego. Porównując dynamikę wzrostu zaufania do mediów tradycyjnych i tzw. nowych, nietrudno zgadnąć, że za kilka lat to te drugie będą prawdopodobnie cieszyły się największym zaufaniem społecznym, uważane przez większość społeczeństwa za najbardziej

wiarygodne źródła informacji. Nasuwa się zatem wniosek, że potencjalni konsumenci bardzo silnie polegają na opiniach ludzi podobnych do siebie, którzy znacząco wpływają na ich decyzje zakupowe [Beal, Strauss 2008, s. 8]. To z kolei tłumaczy tak dużą (i wciąż rosnącą) siłę i popularność specjalnych forów dyskusyjnych, blogów i innych stron internetowych, poświęconych określonym zainteresowaniom czy pasjom.

Dane Eurostatu pokazują, że obecnie już 39% polskich konsumentów korzysta z Internetu jako źródła informacji o produktach [*Internet a strategie...* 2012]. W kontekście zmian zachodzących w obszarze zachowań konsumenckich mówi się wręcz o nowej kategorii nabywców, tzw. prosumentach, którzy w Internecie nie tylko poszukują wiedzy na temat produktów i marek, ale też jednocześnie chętnie dzielą się opiniami o nich z innymi internautami, dążą do nawiązania dialogu z przedsiębiorstwami, angażują w proces rozwoju produktów lub poprawę ich jakości itp., stając się w ten sposób aktywnymi uczestnikami rynku. Firma badawcza Gemius szacuje, że obecnie ok. 36% polskich użytkowników sieci to właśnie prosumenci [*Internet a strategie...* 2012].

Kolejny powód, który sprawia, że zarządzanie reputacją w sieci staje się koniecznością, to wzrastająca przejrzystość biznesu i całego życia gospodarczo-politycznego. Do końca lat 90. świat był stosunkowo mało przejrzysty – przedsiębiorstwa informowały opinię publiczną i swoich interesariuszy o tym, o czym chciały informować, niewygodne fakty przedostawały się do publicznej wiadomości jedynie za sprawą dociekliwych mediów, procesów sądowych lub plotek. Wraz z rozwojem Internetu i dostępności do tego medium transparentność świata biznesu gwałtownie zwiększała się; pod koniec lat 90. zaczęto publikować w Internecie sprawozdania finansowe spółek giełdowych, na początku tego wieku pojawiały się pierwsze blogi nieprzychylnie opisujące pracodawców i środowisko pracy, a obecnie mamy czasy całkowitej niemal przejrzystości, wynikającej z jednej strony z nieograniczonych możliwości tzw. dziennikarstwa obywatelskiego, a z drugiej – z oczekiwań i żądań społeczności internautów, którzy wymagają w dialogu z firmami pełnej jawności, szczerości i otwartości [Beal, Strauss 2008, s. 9]. Firmy, które tego nie rozumieją bądź nie akceptują, narażają swoją reputację na poważne, często nieodwracalne szkody, liczone w milionach złotych. Ciemna strona tej nieograniczonej wolności słowa i jego powszechnej dostępności polega na tym, że Internet staje się często tubą dla plotek, pogłosek, nieodpowiedzialnych zarzutów czy zwyczajnych pomówień, zazwyczaj błyskawicznie docierających do milionów użytkowników i rujnujących reputację firm lub ludzi. Jasna strona to wyzwalamie siły tkwiącej w społeczności, współpracy, mobilizowanie się do często szlachetnych działań. Jest to możliwe głównie poprzez social media, które są narzędziami i platformami pozwalającymi internautom współtworzyć ich zawartość, dzielić się poglądami i doświadczeniami, dyskutować i radzić się, rozmawiać „biznesowo” lub dla przyjemności.

Zarządzanie reputacją w sieci staje się konieczne również dlatego, że Internet zwielokrotnił skalę ryzyka reputacyjnego. Według raportu firmy Deloitte „After-

shock. Adjusting to the new word of risk management” social media będą czwartym pod względem ważności źródłem ryzyka we współczesnym świecie w następnych trzech latach (po tradycyjnie wymienianych: globalnym otoczeniu ekonomicznym, wydatkach budżetowych państwa oraz regulacjach prawnych) [*Aftershock...* 2012, s. 10] – wskazało na nie 27% respondentów, tyle samo co ryzyko finansowe. Respondenci zauważyli, że ten specyficzny rodzaj ryzyka stale rośnie i wpasowuje się w możliwość zarówno cyberataku na firmę, jak i wystawienia się na niepożądaną ciekawość opinii publicznej. Rosnące znaczenie ryzyka generowanego przez media społecznościowe wynika z tego, że eskalują one inne rodzaje ryzyka, na jakie narażone jest przedsiębiorstwo. Mogą łatwo zwiększać ryzyko dotyczące sfery strategicznej, operacyjnej, ale przede wszystkim właśnie reputacyjnej – może zostać naruszona poufność informacji, mogą zostać ujawnione tajemnice firmy lub uruchomione mechanizmy szybkiego rozprzestrzeniania się groźnej dla firmy plotki. Mając stale do dyspozycji mobilne urządzenia pozwalające w każdej chwili robić zdjęcia, kręcić filmy, redagować informacje i natychmiast umieszczać je w sieci, obywatele – klienci, pracownicy, dostawcy itd. otrzymali potężną broń, a media społecznościowe taką zdigitalizowaną informację mogą rozpowszechniać z szybkością błyskawicy. Badania Weber Shandwick z 2009 roku, przeprowadzone na próbie 703 przedstawicieli najwyższego kierownictwa dużych przedsiębiorstw z 62 krajów, potwierdzają świadomość zagrożeń dla reputacji, jakie niesie współczesny, zdigitalizowany świat [*Risky business...* 2009]; aż 67% z nich ocenia, że reputacja firmy jest niezwykle wrażliwa (bezbronna), narażona na dezinformację. Najczęściej wymieniane zagrożenia dla reputacji to: wyciek poufnych lub ważnych dla firmy informacji do sieci (44%), kampanie prowadzone w sieci przeciwko firmie przez niezadowolonych klientów lub krytyków (39%), wykorzystanie prywatnych maili lub innych cyfrowych informacji przeciwko firmie (35%), nieprzychylnie komentarze zamieszczane przez byłych (34%) lub obecnych pracowników (32%).

Kolejnym ważnym argumentem przemawiającym za koniecznością zarządzania reputacją online jest fakt, że takie działania służą nie tylko monitorowaniu i ochronie reputacji przedsiębiorstwa, ale również jej budowaniu. Internet, który staje się głównym medium komunikacyjnym, stwarza poważne zagrożenia dla reputacji firmy, ale generuje też wiele okazji do kreowania i umacniania wizerunku przedsiębiorstwa, głównie poprzez możliwość dialogu z interesariuszami. Podstawą budowania reputacji w sieci jest szczerą, otwartą rozmową, nastawioną na informacje zwrotne [Beal, Strauss 2008, s. 17], firmy powinny zatem szukać okazji do dialogu ze swoimi klientami, kooperantami, inwestorami czy po prostu dziennikarzami obywatelskimi prowadzącymi blogi, fora dyskusyjne itp. Oprócz umacniania reputacji otwarty dialog prowadzony przez firmę w sieci jest też nieocenionym źródłem wiedzy o klientach. W stosunku do scentralizowanych informacji przekazywanych przez tradycyjne media lub firmowe strony internetowe sieć jest pełna treści redagowanych i szeroko rozpowszechnianych przez konsumentów. Nudnemu monologowi pełnemu marketingowego slangu, prowadzonemu dotychczas przez firmy poprzez notatki prasowe,

reklamę czy oficjalne strony www, Internet przeciwstawił w pełni słyszalny głos byłych i potencjalnych klientów, dyskutujących o wadach i zaletach produktów lub zachowaniach firm w sposób bardzo bezpośredni, brutalnie szczerzy i często humorystyczny, ale – w przeciwieństwie do tego oficjalnego – budzący niekłamane zainteresowanie i żywe reakcje.

Można powiedzieć, że Internet stał się wspólnym narzędziem służącym do badania umysłów klientów i innych kluczowych interesariuszy przedsiębiorstwa – tanim, wiarygodnym i niezwykle skutecznym, pod warunkiem jednak, że firmy potrafią zrobić z niego właściwy użytek. Monitoring odpowiednich blogów, forów dyskusyjnych czy portali społecznościowych i aktywne w nich uczestniczenie daje firmie nie tylko mnóstwo ważnych z marketingowego punktu widzenia informacji o postawach, opiniach i oczekiwaniach klientów, ale jest również znakomitą okazją do rozwiązywania problemów związanych z produktami, szukania nowych pomysłów, edukacji klientów czy wreszcie promowania nowej oferty.

Podsumowując, należy stwierdzić, że konieczność aktywnego zarządzania reputacją przedsiębiorstwa w sieci wynika z rosnącego udziału tego medium w komunikacji międzyludzkiej oraz komunikacji między firmą a jej otoczeniem, ze spadku zaufania do liderów biznesu (a drugiej strony z szybko rosnącego zaufania do „ludzi podobnych do mnie” i polegania na ich opiniach, wyrażanych w mediach społecznościowych), z nieuchronnie postępującej przejrzystości biznesu, z nowych możliwości skutecznego budowania wizerunku, jakie daje Internet, oraz ze zwiększonego ryzyka utraty reputacji związanej ze specyfiką funkcjonowania komunikacji w sieci.

6. Sposoby budowania reputacji w sieci

Internet oferuje bardzo obiecujący, ale wciąż jeszcze mało wykorzystywany kanał przekazu treści marketingowych związanych z budowaniem reputacji firmy. Pojawiły się w związku z tym nowe techniki promocji, dające interesujące z punktu widzenia przedsiębiorstwa możliwości dotarcia z przekazem do większej grupy pracowników, klientów i przedstawicieli opinii publicznej. Należą do nich reklama wirusowa, szeptomarketing, web marketing (SEO, SERM), Web 2.0 marketing, e-mail marketing, e-branding oraz e-CRM. Wszystkie wymienione techniki można z powodzeniem stosować w zarządzaniu reputacją w Internecie (Online Reputation Management), czyli w kreowaniu i monitorowaniu wizerunku firmy, marki lub określonego produktu w sieci. ORM polega, najogólniej rzecz biorąc, na promowaniu (za pomocą odpowiednich technik online) wszystkich pozytywnych lub neutralnych treści dotyczących danego przedsiębiorstwa lub marki znajdujących się już w sieci oraz kreowaniu nowych pozytywnych treści i umieszczaniu ich w sieci. Efektem takich działań jest nasycenie przestrzeni internetowej treściami korzystnymi (lub w obojętnymi) dla firmy, wspierającymi jej reputację [www.abeonet.pl].

Zarządzanie reputacją przedsiębiorstwa w sieci wymaga stworzenia całościowej strategii komunikowania się online, uwzględniającej zarówno aktywne działania fir-

Tabela 1. Potencjalne korzyści dla kreowania wizerunku firmy, wynikające z wykorzystywania różnych narzędzi internetowych

Narzędzie	Korzyści dla wizerunku firmy
1	2
Firmowa strona www	<ul style="list-style-type: none"> • Możliwość pełnienia roli wirtualnej wizytówki firmy, pod warunkiem że witryna jest dobrze zaprojektowana: graficznie i stylistycznie dopasowana do profilu firmy, zawiera jej kolorystykę, symbole i logo, jest funkcjonalna, przejrzysta, sprawnie działająca i często aktualizowana; • Możliwość promowania firmy lub marki przy relatywnie niewielkich nakładach; • Możliwość dostarczania interesariuszom (np. dziennikarzom) dużej ilości informacji o firmie; • Szansa wzmocnienia więzi z firmą i możliwości oddziaływania na pewne osoby dzięki udostępnianiu części serwisu jedynie wybranym grupom odbiorców, np. dziennikarzom lub klientom; • Możliwość uzyskania informacji i oceny potrzeb określonej grupy dzięki personalizacji przekazu oraz dokładnej analizie zachowania danej grupy podczas zwiedzania firmowej witryny; • Możliwość czerpania obustronnych korzyści z dodatkowych funkcjonalności, niedostępnych dla przeciętnych użytkowników serwisu – np. firma zyskuje bazę mediów zainteresowanych informacjami, przedstawiciele mediów zaś otrzymują dostęp do informacji oraz dodatkowe kanały komunikacji z firmą; • Możliwość dwukierunkowej komunikacji z użytkownikami serwisu – już pozyskanymi lub potencjalnymi klientami czy też osobami z innych względów zainteresowanymi bliższym kontaktem z firmą – oraz dostarczania wielu cennych informacji działom marketingu, sprzedaży czy PR, dzięki interaktywnym elementom firmowej witryny (adresy e-mail, formularze do wpisywania uwag, czat, forum, ankiety, sondy); • Możliwość sygnalizowania użytkownikom gotowości pracowników do kontaktu z wszelkimi zainteresowanymi osobami i budowania wizerunku firmy otwartej i przejrzystej dzięki aktywnym adresom mailowym, identyfikatorom komunikatorów internetowych lub identyfikatorom popularnych aplikacji telefonii internetowej, dostępnym na stronie firmy; • Możliwość budowania społeczności wokół firmy lub marki przez odpowiednio prowadzone i moderowane fora firmowe, na których odwiedzający mogą wyrażać swoje opinie na dowolny czy też wybrany temat; • Możliwość ukazania firmy jako odpowiedzialnej i wiarygodnej dzięki szybkiemu i rzetelnemu odpowiadaniu na pytania lub uwagi użytkowników, budującemu zaufanie do firmy; • Możliwość tworzenia wizerunku firmy jako eksperta w swej branży, chętnie dzielącego się swoją wiedzą i doświadczeniem, dzięki serwisom pośrednio związanym z zakresem działalności przedsiębiorstwa, np. serwisom tematycznym, powiązanim z serwisem głównym, wydzielonym edukacyjnym serwisom internetowym związanym z segmentem działalności firmy czy rozbudowanej sekcji poradnikowej; • Możliwość integracji użytkowników i tworzenia społeczności konsumentów za pomocą forów i grup dyskusyjnych lub dodatkowych funkcji (np. polegających na umożliwieniu użytkownikom udziału w tworzeniu zawartości witryny) i w ten sposób umacniania w tych grupach swojego pozytywnego wizerunku.

Fanpage na Facebooku lub innym portalu społecznościowym	<ul style="list-style-type: none"> • Możliwość uzyskania łatwego dostępu do informacji pozwalających na dokładne sprecyzowanie konsumenckich preferencji i wyselekcjonowanie docelowych odbiorców kampanii reklamowych; • Możliwość zwiększania świadomości marki wśród konsumentów, pod warunkiem aktywnego uczestnictwa firmy w życiu serwisu: zamieszczania unikatowych treści, regularnych wpisów, organizowania konkursów, losowania nagród czy ofert zniżkowych; • Możliwość zaprezentowania firmy jako profesjonalisty dzięki stworzeniu dobrego profilu w mediach społecznościowych i portalach profesjonalistów; • Możliwość zamieszczania i nagłaśniania informacji o promocjach, produktach czy też sukcesach marek poprzez wdrażanie atrakcyjnych i oryginalnych aplikacji, które pozytywnie zaskakują użytkowników i mogą rozprzestrzeniać się wirusowo; • Możliwość wykorzystania w działaniach promujących pozytywny wizerunek firmy marketingu wirusowego, dzięki zaangażowaniu wpływowych blogerów i wszelkich opiniotwórczych społeczności internetowych, np. zgromadzonych wokół popularnych forów.
Blogi	<ul style="list-style-type: none"> • Możliwość poprawy wizerunku firmy poprzez nawiązanie kontaktu z autorami popularnych blogów, gdyż częsta i systematyczna aktualizacja treści blogów zapewnia im wysoką pozycję wśród wyników wyszukiwania, a zawarte na nich opinie są wartościowe i wiarygodne dla odbiorców; • Możliwość otrzymania szczerej recenzji produktu przekazanego do przetestowania blogerom, którzy piszą na temat danej branży (pozytywna wzmianka o produkcie lub firmie na dobrze wypozycjonowanym blogu jest bezcenna); • Możliwość budowania synergii z innymi kanałami komunikacji dzięki własnemu blogowi firmowemu, który stanowi znakomity punkt wyjścia tego typu działań; • Możliwość budowania eksperckiego wizerunku firmy dzięki zaferowaniu użytkownikom interesujących treści, poszerzających ich wiedzę i będących odpowiedzią np. na zapytania internautów wpisywane w wyszukiwarkach internetowych; • Możliwość dotarcia z przekazem poprzez własny blog firmowy lub nawiązanie współpracy z innymi blogerami zarówno do szerokich grup odbiorców, jak i do grup niszowych, a także – w przypadku uznanych blogerów – wykorzystywanie ich jako liderów opinii (nie tylko w sieci).
Fora dyskusyjne	<ul style="list-style-type: none"> • Szansa na efektywne (bo tanie) promowanie produktów lub firmy na profilach lub grupach miłośników określonego produktu lub marki.
Reklama	<ul style="list-style-type: none"> • Łatwość dotarcia do ściśle wybranego segmentu rynku, możliwość precyzyjnego zdefiniowania jej zasięgu, częstotliwości oraz liczby emisji reklam; • Możliwość tworzenia ciekawych, przyciągających uwagę form reklamowych, dopasowanych dodatkowo do indywidualnych cech odbiorcy (reklamy graficzne lub wideo, będące częścią strony internetowej lub pojawiające się w trakcie przeglądania stron), oraz krótki czas dotarcia reklamy do odbiorcy; • Możliwość kierowania przekazu do ściśle określonej grupy użytkowników, np. za pomocą tzw. reklamy kontekstowej (skierowanej do odbiorców odwiedzających określone tematycznie części witryny) lub tzw. targetowania behawioralnego (kierowania przekazu do użytkowników, którzy wykonali wcześniej określone działanie); • Możliwość bardzo skutecznej promocji firmy lub jej produktów dzięki reklamie w wyszukiwarkach internetowych, której istotą jest zamieszczanie tzw. linków sponsorowanych obok wyników wyszukiwania. Skuteczność ta jest efektem jej kontekstowego dopasowania do miejsca i czasu wyświetlenia (reklamodawca może z góry precyzyjnie określić, przy jakich zapytaniach – tzw. słowach kluczowych – wpisanych w wyszukiwarkę mają wyświetlać się jego reklamy).

1	2
Wyszukiwarki internetowe	<ul style="list-style-type: none"> • Ułatwianie odnalezienia firmy przez internautów i zwiększanie jej widoczności w sieci poprzez odpowiednie pozycjonowanie witryny firmowej w najpopularniejszych wyszukiwarkach internetowych; • Poprawianie wizerunku firmy poprzez działania z zakresu SERM (z pogranicza PR i SEO), które mogą zapewnić, że w pierwszych 10-20 wynikach wyszukiwania nie pojawi się nic negatywnego na temat firmy (wypieranie z wysokich pozycji wyników wyszukiwania stron zawierających negatywne opinie na temat firmy/produktu); • Umieszczanie w wynikach wyszukiwania pozytywnych lub neutralnych informacji o firmie/produktach z wykorzystaniem technik SEO (wypozycjonowanie stron i treści na dane słowa kluczowe, które odpowiednio tworzą i kształtują wizerunek firmy); • Kontrolowanie negatywnych informacji i kierowanie ruchu na strony z pozytywnymi informacjami; • Monitorowanie sieci pod kątem wpisów poświęconych danej firmie lub jej produktom (np. zawierających jej nazwę lub wskazane słowa kluczowe) za pomocą odpowiednich narzędzi (np. Brand.24, SoTrender); • Możliwość uchronienia przedsiębiorstwa przed pojawianiem się niepochlebnych domen przez wykupienie domen typu nazwa firmy/ marki.sucks i podobnych (z uwzględnieniem wariantów biz, net itp.), co jest szczególnie ważne dla firm prowadzących działalność o silnym oddźwięku społecznym).
Portale branżowe	<ul style="list-style-type: none"> • Możliwość budowania wizerunku profesjonalisty poprzez publikację artykułów oraz działalność doradczą i edukacyjną.
Wirtualne biuro prasowe	<ul style="list-style-type: none"> • Możliwość kompleksowej obsługi relacji z mediami, wzbogaconej o system monitoringu mediów online oraz monitoringu widoczności witryny w Internecie; • Możliwość publikowania i precyzyjnej dystrybucji materiałów prasowych w sieci; • Ułatwianie przygotowania korespondencji seryjnej do zainteresowanych działalnością firmy dziennikarzy, przy pełnej personalizacji i indywidualizacji informacji oraz możliwości monitorowania reakcji odbiorców.

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury wykorzystanej w artykule.

my, takie jak np. prowadzenie strony firmowej czy bloga firmowego, tradycyjne działania pozycjonowania strony www firmy lub produktu (SEO, SERM), stały monitoring pojawiających się w Internecie wpisów (lub innych treści) na temat firmy lub marek jej produktów (i właściwe reagowanie na nie), jak i wypracowania scenariuszy na wypadek sytuacji kryzysowych. Monitorowanie Internetu pozwala zdobywać aktualną wiedzę o tym, jak firma jest postrzegana przez obecnych lub potencjalnych klientów, pracowników, partnerów biznesowych, opinię publiczną itd. Pozwala również na szybkie reagowanie w wypadku, gdy na którymś z kanałów komunikacji internetowej zachodzi niewłaściwa komunikacja lub pojawia się sytuacja konfliktowa, mogąca przerodzić się w poważny kryzys. Całościowa strategia komunikowania się online poprzez stworzenie odpowiednich reguł zachowań pozwala przygotować się na tego typu sytuacje, a co najważniejsze – koordynować działania wizerunkowe prowadzone tradycyjnymi metodami z tymi podejmowanymi w sieci, przez co mają one szansę dotrzeć do o wiele szerszej grupy odbiorców, zwielokrotniając swój przekaz.

Działania w Internecie nie powinny zatem stanowić zupełnie odrębnego elementu kampanii wizerunkowej (choć i takie ujęcia się zdarzają), z drugiej zaś strony nie powinny być traktowane jedynie jako proste przedłużenie i dodatek do tradycyjnego PR (a konkretnie media relations). Należy raczej traktować je jako integralną część public relations (zarządczego i marketingowego), zdając sobie jednocześnie sprawę z tego, że mają one swoją specyfikę i oferuje znacznie szersze możliwości kreowania reputacji firmy niż tradycyjnie prowadzone kontakty z mediami. Wynika to z dostępności wielu nowych, szybszych i interaktywnych narzędzi, jakie można w tym celu wykorzystywać, a do których należą m.in. firmowe strony www, wyszukiwarki, serwisy społecznościowe, blogi, filmy wideo, fora dyskusyjne, wortale, serwisy branżowe itd. [PR w Internecie, www.praktycy.com/infoteka]. Wszystkie one oferują przedsiębiorstwom zupełnie nowy, bezpośredni, dwustronny sposób komunikowania się ze swoimi interesariuszami, którego największą siłą – ale i zagrożeniem – jest bardzo szybki i bardzo szczery odzew. Umiejętność dotarcia i prowadzenia rozmowy z potencjalnymi klientami, pracownikami czy opinią publiczną w sieci nabiera coraz większej wartości. Przedsiębiorstwa, które będą potrafiły wykorzystać tę drogę komunikowania się z otoczeniem, osiągną znaczący sukces marketingowy i wizerunkowy.

Tabela 1 zawiera zestawienie korzyści, jakie dają firmie wybrane narzędzia służące do kreowania wizerunku w sieci. Większość wymienionych w niej narzędzi mogących służyć do budowania pozytywnej reputacji jest zwykle częścią serwisów społecznościowych (fanpage, blogi, fora), dlatego można powiedzieć, że to właśnie social media są obecnie najbardziej kompleksowym narzędziem budowania wizerunku firmy w sieci.

7. Podsumowanie

Konieczność aktywnego zarządzania reputacją przedsiębiorstwa w sieci wynika z rosnącego udziału tego medium w komunikacji między firmą a jej otoczeniem, ze znaczącego spadku zaufania do liderów biznesu przy jednoczesnym wzroście zaufania do „ludzi podobnych do mnie”, z nieuchronnie postępującej przejrzystości biznesu, z nowych możliwości skutecznego budowania wizerunku, jakie daje Internet, oraz ze zwiększonego ryzyka utraty reputacji, związanego ze specyfiką funkcjonowania komunikacji w sieci. Zarządzanie reputacją w Internecie obejmuje promowanie wszystkich pozytywnych lub neutralnych treści dotyczących danego przedsiębiorstwa/marki, które znajdują się już w sieci, kreowanie nowych pozytywnych treści i umieszczanie ich w sieci oraz monitorowanie pojawiających się w Internecie wpisów na temat firmy lub marek jej produktów i właściwe reagowania na nie, jak również wypracowanie scenariuszy na wypadek sytuacji kryzysowych. Nowe środowisko zarządzania reputacją, jakim jest Internet, ma swoją specyfikę i oferuje znacznie szersze możliwości kreowania reputacji firmy niż dotychczasowe kontakty z mediami tradycyjnymi. Wynika to z dostępności wielu nowych, szybszych i interaktywnych narzędzi, jakie można w tym celu wykorzystywać, do których należą m.in. firmowe strony www, wyszukiwarki, serwisy społecznościowe, blogi, fora dyskusyjne, serwisy branżowe itd., oferujące przedsiębiorstwom zupełnie nowy, bezpośredni, dwustronny sposób komunikowania się ze swoimi interesariuszami.

Jak się wydaje, największy potencjał kreowania pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa tkwi w umiejętnym komunikowaniu się poprzez media społecznościowe, uważane obecnie za klucz do sukcesu wizerunkowego. Przedsiębiorstwa, które najszybciej zdobędą kompetencje niezbędne do budowania dobrych relacji ze swoimi interesariuszami w sieci, będą miały szansę nie tylko zbudować trwałą, pozytywny obraz swojej firmy, ale będą w stanie również realizować za ich pośrednictwem zadania związane ze sprzedażą czy obsługą klienta, wykorzystywać opinie społeczności w procesie projektowania nowych produktów, a nawet tworzyć nowe modele prowadzenia biznesu.

Literatura

- Balmer J.M.T., Gray E.R., *Corporate identity and corporate communications: Creating competitive advantage*, „Corporate Communications: An International Journal” 1999, vol. 4(4).
- Beal. A., Strauss J., *Radically Transparent – Monitoring & Managing Reputations Online*, Wiley Publishing, Indianapolis 2008.
- Budzyński W., *Wizerunek równoległy*, Poltext, Warszawa 2011.
- Chun R., *Corporate Reputation: Meaning and measurement*, „International Journal of Management Reviews” 2005, vol. 7.
- Dąbrowski T., *Reputacja przedsiębiorstwa*, Wolter Kluwer Business, Kraków 2010.

- Fombrun Ch., *Reputation. Realizing Value from the Corporate Image*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts 1996.
- Fombrun Ch., Van Riel C.B.M., *Fame & Fortune. How Successful Companies Build Winning Reputations*, Prentice Hall, New York 2003.
- Kelly K., *Out of control*, 1994 – www.kk.org/outofcontrol.
- Kubisiak P., Prokurat S., Sumara K., Krzycki M., *Raport z badania: Polskie firmy w mediach społecznościowych*, „Harvard Business Review Polska”, sierpień 2012.
- Płoszajski P. (red.), *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w nowej gospodarce*, Wydawnictwo SGH, Warszawa 2012.
- Sims R., *Toward a better understanding of organizational efforts to rebuild reputation following an ethical scandal*, „Journal of Business Ethics”, Springer 2009.
- Rheingold H., *Smart Mobs: The Next Social Revolution*, Basic Books, Cambridge, MA, 2002.
- Urośniemy dzięki sieci, raport Deloitte*, „Gazeta Wyborcza”, 20.07.2012.
- Van Riel C.B.M., Fombrun Ch., *Essentials of Corporate Communication*, Routledge, London 2007.
- Van Riel C.B.M., *Principles of Corporate Communication*, Prentice Hall, London 1995.
- Zarębska A., *Identyfikacja tożsamości organizacyjnej w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2009.

Zasoby internetowe

1. Edelman Trust Barometer, raport 2012, <http://www.scribd.com/doc/79026497/2012-Edelman-Trust-Barometer-Executive-Summary>.
2. *Internet a strategie marketingowe firmy*, <http://www.e-gospodarka.pl>, 8.08.2012.
3. *Aftershock. Adjusting to the new word of risk management*, deloitte_risk_management_2012.
4. *Risky business. Reputation online. 15 realities & 15 rules for managing reputation online*, Weber Shandwick raport 2009.
5. www.abeonet.pl.
6. *Lightspeed Research*, „Global Web Index”, 2009.
7. *Marketing polskich firm na Facebooku – raport Fanpage Trends*, <http://www.socialpress.pl>, 10.08.2012.
8. *The ROI on social media marketing*, www.aberdeen.com/aberdeen-library, za: <http://www.praktycy.com/infoteka>.
9. networklogic15rheingold.pdf.
10. <http://www.kk.org/outofcontrol>.
11. PR w Internecie, www.praktycy.com/infoteka.

ONLINE REPUTATION MANAGEMENT – NEW POSSIBILITIES OF STAKEHOLDERS COMMUNICATION

Summary: Companies and CEOs previously controlled their reputation in both business and consumer markets, aided by PR firms and crisis-management plans. The switch from traditional media and corporate monologues on websites to social media on the Internet makes every Internet user a journalist. People judge companies, brands and products. In this transparent world reputation management requires new skills and rules.

Keywords: reputation management, communication, Internet, social media.