

Социалните медии като източник на кризи и инструмент за овладяването им – пример от практиката

Ася Георгиева

Независим изследовател

Резюме. Днес сме свидетели на бурното развитие на комуникационните технологии от типа социални медии, повишаване на броя интернет потребители в световен мащаб и нарастващата тенденция за диалогичност между организациите и техните публики. Очакванията на аудиторията се променят и тя все повече изисква прозрачност при комуникацията, отворена политика на организациите и участие в отразяването, споделянето и разпространението на информацията. Това налага по-сериозен анализ на съвременните антикризисни правила и изисквания, наложени от социалните медии. В настоящата статия е разгледан пример от комуникационната практика, който илюстрира промяната във всички тези процеси. Казусът касае известния бранд Domino's Pizza и е доказателство за това, че днес нито една организация не е защитена от репутационни заплахи, независимо от нейните мащаби, а социалните медии могат да се превърнат, както в източник на криза, така и в средство за по-бързото ѝ овладяване.

Ключови думи: социални медии, криза, кризисен мениджмънт, YouTube, Domino's Pizza

Ако само преди няколко години при кризисна ситуация бе от водещо значение разпращането на прессъобщение със становище на организацията и свикването на пресконференция за вестници, телевизии и радио, то днес организациите са изправени пред необходимостта паралелно да комуникират, както с мейнстрийм медиите, така и с аудиторията, която се интересува от кризата в социалните медии. Тази аудитория няма ангажимент да отразява кризата (както професионалните журналисти), но има личен интерес към тематиката. Тя задава въпроси и очаква отговори, при това ги очаква незабавно [\[1\]](#).

В настоящата статия ще бъде разгледан именно пример от съвременната комуникационна реалност, който илюстрира нарастващата потребност на публиките от диалогичност, непосредственост и обратна връзка от страна на организациите и в същото време ясно демонстрира значението на социалните медии, както като източник на кризи, така и като инструмент за овладяването им.

Казусът касае популярната верига пицарии Domino's Pizza и доказва как най-обикновени хора, притежаващи единствено мобилен телефон и достъп до интернет могат да провокират комуникационни кризи с международен обхват.

Случаят е от 2009 година, когато Domino's Pizza няма особено присъствие в социалните медии, но в същото време компанията се оказва въввлечена в сериозна социално-медийна криза. В интернет пространството със скорострелно темпо на принципа на viral се разпространява отново и отново видео, в което двама от служителите на Domino's правят ужасни неща с храната, преди да я занесат до клиентите



Илюстр. 1: YouTube 2009 – "Dominos Pizzas Special Ingredients"^[2]

Видеото, което е качено в YouTube и се разпространява и в други социални медии, има над един милион гледания само за първия ден, в който е споделено. Едва ли авторите му са подозирали какво точно ще се случи и по-скоро всичко е започнало като една шега, макар и доста брутална и дори подсъдна. И едва ли тези служители са имали представа, че видеото ще обиколи света или че техните действия ще се превърнат в повод за огромно комуникационно изпитание за работодателите им.

Реакцията на Domino's

Тази кризисна ситуацията заварва компанията крайно неподготвена и в непознати води на социалните медии, с които през 2009 веригата пицарии нямат достатъчно опит (към този момент компанията няма

корпоративни профили, нито в Tweeter, нито във Facebook). Това, което прави впечатление обаче са бързите темпове, с които от Domino's успяват да изработят комуникационен план, който спасява компанията от сериозни финансови и репутационни щети. В следствие много експерти определят този казус като истинско чудо по отношение на крайния резултат, дължащ се просто на случайно стечението на обстоятелствата. Други пък го окачествяват като един отличен пример как трябва да се действа по време на криза в социалните медии и като стратегически правилен антикризисен мениджмънт.

В началото компанията поема погрешен ход – въпреки, че предприема незабавни действия, за да овладее ситуацията, тя допуска една основна грешка – прави всичко това без нужната публичност. Ръководството ѝ започва бързо разследване по случая и двамата служители, които се виждат на видеото, са дисциплинарно уволнени. Публиката обаче остава неинформирана за иначе навременните действия на Domino's. Това не остава без последствия – някои от най-лоялните фенове на марката обвиняват компанията в безучастност и бездействие.

Вероятно отчитайки това, експертите по комуникации

от Domino's моментално сменят курса, осъзнали факта, че кризата няма да премине от само себе си, дори напротив – придобива все по-големи мащаби на принципа на вирусното репликиране. В резултат на това най-важният ход, който от компанията предприемат, е създаването на корпоративен Twitter акаунт, където от Domino's публикуват официално съобщение по казуса. Също така, от веригата правят свой видеоклип с информация по случая, представена лично от Патрик Дойл, президент на Domino's USA, който е качен в YouTube. Така ръководството на компанията залага на един нестандартен PR ход – те решават да използват същия канал за комуникация, в който се поражда самата криза, именно популярната платформа за видеосподеляне.



Илюстр. 2: YouTube, 2009 – "Domino's President Responds To Prank Video"[\[31\]](#)

Интересното тук е, че официалното съобщение на Domino's е разпространено в Twitter и YouTube още преди да е разпратено до мейнстрийм медиите. Това се оказва повече от добър ход, тъй като онлайн аудиторията оценява положително това, че компанията я счита за приоритетна по отношение на комуникационната си политика. В съобщението се казва ясно и с умерен тон, че това, което се разпространява на видеото, е изолиран случай и че вече са взети всички необходими мерки за справяне с проблема. Двамата служители, които извършват гавра в храната по време на нейното приготвяне и преди да бъде доставена, са разпознати и дори вече са арестувани от страна на властите.

Така компанията постига два важни ефекта:

Първо – не запазва мълчание и по този начин не оставя слуховете и спекулациите да управляват развитието на кризата.

Второ – проявява инициативност и не се отдръпва от онлайн комуникационния процес за сметка на мейнстрийм медиите и по този начин тушира негативните мнения и коментари именно в медиите от социален тип, които се явяват източника на кризата.

Ефектът не закъснява. Положителните оценки и коментари от страна на Twitter и YouTube аудиторията са преобладаващи.

В края на съобщението от Domino's призовават своите последователи (които всъщност се увеличават скорострелно, тъй като Twitter акаунтът е новосъздаден) да разпространят съобщението, за да достигне то до колкото се може повече хора. Така всъщност от компанията постигат двоен положителен ефект. От една страна успяват да неутрализират последиците от кризата, а от друга – слагат началото на своето корпоративно онлайн присъствие, което в бързи темпове увеличава последователите си.

Това, което оказва особено позитивно влияние за развитието на събитията, е фактът, че франчайз веригата има много верни и лоялни фенове. Това помага, както за бързото преодоляване, така и за бързото информирание на аудиторията относно всички факти и събития за кризата с помощта именно на споделените постове от тези фенове.



Илюстр. 3: Twitter.com/dominos (2009)[4]

Друг важен момент около този казус е публичността, която кризата генерира, при това в положителна насока за засегнатата страна. Случаят придобива изключително широк обществен и медиен отклик. Информацията за ареста на служителите, както и за техните деяния, е отразена в почти всички водещи медии, дори в държави като Китай и Австралия, където към момента на кризата Domino's дори няма представителства. Телевизии като NBC и CNN отделят място в централните си емисии, отразявайки случилото се. В крайна сметка се случва така, че компанията извлича повече позитиви, отколкото

негативи. Споменаването на бранда и показването на логото на Domino's Pizza във водещи печатни и електронни медии едва ли би било постижим ефект извън този комуникационен повод, а именно това се случва в глобален план, където онлайн медии, телевизионни канали и вестници отразяват събитията. В същото време публиката припознава компанията по-скоро като жертва на нелоялни служители, отколкото като отговорна за събитията, което понижава степента на фактора „перцепция за вина“.

Друга важна подробност в случая е, че компанията не само, не регистрира спад в продажбите сред своите франчайз представителства, но и дори се наблюдава известен ръст няколко седмици след острата фаза на кризата[5].

Разгледаният пример, свързан с бранда Domino's Pizza, не е единствен, който илюстрира силата и значението на социалните медии в съвременната комуникационна реалност и още повече – значението на реакцията на засегнатата от кризата компания. Много други популярни брандове като куриерската компания FedEx, веригата Burger King и компании като Nestle и Johnson&Johnson през последните години се изправят пред огромни предизвикателства и комуникационни изпитания именно в следствие на публикувани снимки, видеа или коментари, които се превръщат в повод за криза. От друга страна от огромно значение е това какви действия биват предприети и каква комуникационна стратегия използва съответната компания, което се оказва ключов фактор за развитието, жизнения цикъл и крайния изход от съответната извънредна ситуация.

Изводи:

- Казусът с франчайз веригата Domino's доказва, че едно видео, заснето с телефон, може да се превърне в истинска уязвимост за имиджа и бизнеса на иначе добре позиционирана международна компания. Днес е по-лесно от всякога съвсем обикновени хора (в случая – служители) да достигнат до многомилionна аудитория, публикувайки уличаващ факт, уронващо престижа видео или негативен слух, дори и да не са целели умишлено да навредят на работодателя си.
- Domino's правят нещо нестандартно, което се оказва доста успешно – пускат официален коментар по казуса именно в двата канала, в които се заражда и разпространява кризата – в случая

– Twitter и YouTube. Едва след това използват традиционните похвати, свързани с мейнстрийм медиите.

- От компанията не се опитват да заличат уронващото престижа видео от интернет пространството (нещо, което на практика е невъзможно, но все още много компании поемат този погрешен път). Вместо това – дори пускат линк към въпросното видео в своите съобщения, доказвайки, че няма какво да крият и че водят отворена политика. Това не само, че не повишава фактора „перцепцията за вина“, но и я редуцира.
- Бързата реакция в случая има ключова роля. Официалното становище на Domino's не съдържа елементи на оправдание, нито на отричане или прехвърляне на вината. Вместо това, веригата пицарии заявява открито, че служителите са отстранени от длъжност, че това е изолиран случай, както и че са взети всички необходими мерки подобни ситуации да не се повтарят – все действия, залегнали в правилата за действие при криза.
- Едва ли самите автори на видеото са подозирали какво всъщност ще се случи, след техните действия и до какви мащаби може да доведе това (в крайна сметка – се стига дори до арест). Вероятно всичко започва като една шега, споделена между приятели. В ерата на социалните медии обаче нищо не остава споделено просто „между приятели“ – видео, попаднало в интернет, може да предизвика криза с международни размери, както именно става в случая.
- В крайна сметка, Domino's извлича повече позитиви, отколкото негативи в следствие на кризата. От компанията умело се дистанцират от действията на двамата служители, като в същото време водят отворена политика, дори пускат поредица от анкети, искат мнението на потребителите и активно използват социалните медии за целта. Става така, че брандът "Domino's Pizza" и тяхното лого влизат в дневния ред на водещи новинарски телевизии, а информацията за случилото се е отразена в медии по целия свят.

БЕЛЕЖКИ

[1] Seeger, M.W. Best Practices in Crisis Communication: An Expert Panel Process. Journal of Applied Communication, Vol. 34, 2006, p. 232–244.

[2] Кадър от видео, публикувано в YouTube със заглавие “Domino’s pizza special ingredients”, на което се виждат изобличаващи кадри от действията на служителите на веригата

[3] Кадър от видео, публикувано в YouTube, в което президентът на Domino’s Pizza Патрик Дойл прави официално изявление относно скандала с действията на служителите на компанията

[4] Снимка на екран от официалния профил на Domino’s Pizza в Twitter, 2009 г.

[5] Smith, Kimberly. Case Study: How Domino’s Managed a Viral Video Nightmare [online]. marketingprofs.com 2009. [cited 24 August 2016] Available from: <http://www.marketingprofs.com/casestudy/2009/9394/how-dominos-managed-a-viral-video-nightmare>

БИБЛИОГРАФИЯ

Seeger, M.W. Best Practices in Crisis Communication: An Expert Panel Process. Journal of Applied Communication, Vol. 34, 2006, 232–244.

Smith, Kimberly. Case Study: How Domino’s Managed a Viral Video Nightmare [online]. com 2009. [cited 24 August 2016] Available from: <http://www.marketingprofs.com/casestudy/2009/9394/how-dominos-managed-a-viral-video-nightmare>

YouTube . Domino’s President Responds To Prank Video [online]. Youtube.com 2009. [cited 24 August 2016] Available from: <https://www.youtube.com/watch?v=dem6eA7-A2I>

YouTube. Dominos Pizzas Special Ingredients – How to get fired from Dominos Pizza [online]. Youtube.com 2009.[cited 24 August 2016] Available from: <https://www.youtube.com/watch?v=1D9PikBzNNo>

Social Media as a Source of Crisis and as a Crisis Management Tool – Example to Learn From

Asya Georgieva

Abstract. Today we witness the rapid development of social media, growing number of Internet users worldwide and increasing tendency for dialogue between organizations and their customers. Audience expectations are changing and they increasingly require transparency in communication, open policy, participation in reporting, sharing and dissemination of information, as well as multiple-source reviews. This requires a more serious analysis of modern anti-crisis rules and requirements imposed by social media. This article explores a communication example that illustrates the change in all these processes. The showcase concerns the well-known Domino’s Pizza brand, and is proof that today no organization is protected from reputational threats, regardless of its scale,

and social media can become both a source of crisis and a tool to reduce the damage from that crisis.

Keywords: social media, crisis, crisis management, YouTube, Domino's Pizza