

UNIwersytet SZCZECIŃSKI
ZESZYTY NAUKOWE NR 875
PROBLEMY ZARZĄDZANIA, FINANSÓW I MARKETINGU NR 41

**ROLA PODMIOTÓW RYNKOWYCH
W KSZTAŁTOWANIU WIZERUNKU
ORGANIZACJI I POSTRZEGANIU
WARTOŚCI MARKI**

tom 1

SZCZECIN 2015

Rada Wydawnicza

Adam Bechler, Tomasz Bernat, Anna Cedro, Paweł Cięszczyk, Piotr Michałowski, Małgorzata Ofiarska
Aleksander Panasiuk, Grzegorz Wejman, Dariusz Wysocki, Renata Ziemińska
Marek Górski – przewodniczący Rady Wydawniczej
Radosław Gaziński – redaktor naczelny Wydawnictwa Naukowego

Rada Naukowa

Aurelia Bielawska – Uniwersytet Szczeciński
Krystyna Brzozowska – Uniwersytet Szczeciński
Eva Cudlinova – University of South Bohemia in České Budějovice, Czechy
Wojciech Downar – Uniwersytet Szczeciński
Wojciech Drożdż – Uniwersytet Szczeciński
Elena Horská – Slovak University of Agriculture in Nitra, Słowacja
Petra Jordanov – Fachhochschule Stralsund, Niemcy
József Lehota – Szent Istvan University, Węgry
Krystyna Mazurek-Lopacińska – Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
José Antonio Ordaz Sanz – Universidad Pablo de Olavide, Hiszpania
Grażyna Rosa – Uniwersytet Szczeciński – przewodnicząca Rady
Valentina Simkhovich – Białarus State Economic University, Białoruś
Dagmar Škodová Parmová – University of South Bohemia in České Budějovice, Czechy
Christian Wey – Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Niemcy

Rada Programowa

Monika Boguszewicz-Kreft, Marek Ciesielski, Mirosław Chaberek
Anna Dąbrowska, Dariusz Dąbrowski, Anna Drapińska
Ewa Frąckiewicz, Barbara Iwankiewicz-Rak, Marianna Jacyna, Mariusz Jedliński
Stanisław Kaczmarczyk, Sabina Kauf, Danuta Kisperska-Moroń
Wiesława Kuźniar, Jerzy Lewandowski, Grzegorz Maciejewski
Władysław Mantura, Krystyna Mazurek-Lopacińska, Radosław Mącik
Eugeniusz Michalski, Jacek Otto, Joanna Pietrzak
Mirosława Pluta-Olearnik, Andrzej Pomykalski, Grażyna Rosa
Danuta Rucińska, Edyta Rudawska, Iga Rudawska
Włodzimierz Rydzkowski, Magdalena Rzemieniak, Adam Sagan
Stanisław Skowron, Aleksander Śladkowski, Maria Sławińska
Jadwiga Stobiecka, Teresa Taranko, Maciej Urbaniak
Zygmunt Waškowski, Jan W. Wiktor, Jolanta Witek, Krzysztof Witkowski

Lista recenzentów znajduje się na stronie internetowej zeszytu naukowego
www.wziewu.pl/?y=4502&yy=6592&yym=1086

Redaktorzy naukow

Grażyna Rosa, Magdalena Brzozowska-Woś

Redaktorzy tematyczni: Dariusz Dąbrowski, Anna Drapińska, Agnieszka Smalec

Redaktor statystyczny: Rafał Klóska

Redakcja językowa i korekta: Elżbieta Blicharska

Opracowanie techniczne i skład: Agnieszka Smalec, Roman Szałubna

Wersja papierowa jest wersją pierwotną

Pełne wersje opublikowanych artykułów są dostępne w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych
BazEkon; http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php oraz CEEOŁ

© Copyright by Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2015

ISSN 1640-6818

ISSN 1509-0507

WYDAWNICTWO NAUKOWE UNIwersytetu SZCZECIŃSKIEGO

Wydanie I. Ark. wyd. 24,5. Ark. druk. 26,4. Format B5. Nakład 100 egz.

SPIS TREŚCI

Wstęp	7
--------------------	---

CZEŚĆ PIERWSZA. Znaczenie różnych grup interesariuszy w kształtowaniu wizerunku marki

Sylvia Badowska, Anna Rogala – Przełamanie stereotypizacji konsumentów-seniorów a implikacje dla marketingu	11
Ewa Badzińska – Mobilność, interaktywność i zaangażowanie użytkowników jako wyzwania współczesnej komunikacji w biznesie	25
Agnieszka Izabela Baruk, Anna Iwanicka – Prosumpcja jako trend konsumencki w opiniach potencjalnych prosumentów	39
Bogusław Bembenek – Satysfakcja i lojalność członkowska w kształtowaniu wizerunku klastra	53
Magdalena Brzozowska-Woś – Analiza postaw internautów wobec marki w mediach społecznościowych.....	67
Edyta Gołąb-Andrzejak, Ewa Badzińska – Satysfakcja klientów jako źródło sukcesu organizacji – studium przypadku.....	81
Anna Niedzielska – Nowe trendy w marketingu w odbiorze młodych konsumentów na przykładzie wybranej grupy studentów.....	93
Joanna Pikula-Malachowska – Komunikacja w koncepcji marketingu 3.0 przez pryzmat sektora MSP w świetle badania własnego	105
Anetta Pukas – Wykorzystanie systemów CRM w marketingu miast – stan i perspektywy	115
Monika Ratajczyk – Czynniki dyssatisfakcji z usług fryzjerskich.....	129
Katarzyna Rupik – Zastosowanie koncepcji <i>customer engagement</i> w branży odzieżowej.....	141
Bruno Schivinski, Przemysław Łukasik – Implementing the consumer-based brand equity scale for beer brands – a Tyskie and Żywiec case study.....	155
Kinga Stopczyńska – Wykorzystanie social media w zarządzaniu wizerunkiem marki w sytuacji kryzysowej	165
Magdalena Syrkiewicz-Świłała, Karolina Sobczyk, Tomasz Holecki – Wykorzystanie narzędzi social media marketingu przez polskie organizacje pozarządowe w komunikacji z otoczeniem na rzecz promocji zdrowia.....	177

Zygmunt Waśkowski – Kreowanie wartości dla interesariuszy organizatorów imprez masowych – ujęcie modelowe.....	187
Elżbieta Wolanin-Jarosz – Analiza świadomości marek „produktów krajów karpackich” – wyniki badań bezpośrednich.....	199
Joanna Wyrwisz – Nowe media w kreowaniu wizerunku organizacji.....	211

CZĘŚĆ DRUGA. Organizacja – podejmowanie działań wpływających na kształtowanie jej wizerunku

Beata A. Basińska, Izabela Wiciak – Kobiety w wydziałach logistyki policji.....	223
Dorota Bednarska-Olejniczak – <i>Employer branding</i> a CSR – bank jako pracodawca społecznie odpowiedzialny.....	237
Kamila Czarnowska – System natychmiastowego przelewu BlueCash i jego promocja w Polsce.....	251
Magdalena Daszkiewicz – Smart marketing w służbie miast.....	263
Anna Drapińska – Marketing a społeczna odpowiedzialność biznesu – sprzeczne idee?.....	277
Marcin Forkiewicz – Marka <i>South Coast Baltic</i> jako inicjatywa promocji morskich portów jachtowych południowego wybrzeża bałtyku	289
Waldemar Głabiszewski – Kreowanie wizerunku małego przedsiębiorstwa na rzecz budowania relacji z partnerami w łańcuchu dostaw.....	303
Anna Jasiulewicz – Aplikacje mobilne jako innowacyjne narzędzie marketingu mobilnego na rynku żywności.....	315
Jan Kreft – Critical comments on CSR of media organisations – between marketing and mission.....	327
Katarzyna Majchrzak, Przemysław Banasik – Budowa wizerunku wymiaru sprawiedliwości.....	339
Halina Portalska, Marek Portalski – Dźwięk w przestrzeni handlowej.....	351
Anita Proszowska – Instrumentarium marketingowe organizatora targów gospodarczych w procesie oddziaływania na zachowania wystawców – studium przypadku	363
Anna Stroncsek, Sylwia Krajewska – BSC jako narzędzie realizacji celów społecznych i ekonomicznych instytucji zaufania publicznego na przykładzie uczelni wyższej.....	377

Tomasz Taraszkiewicz, Piotr Wojdakowski – Przykłady działań marketingowych dotyczących promocji rynku luksusowych rejsów wycieczkowych w regionie Morza Bałtyckiego – studium przypadku Gdyni	389
Ewa Więcek-Janka – Czynniki determinujące obsługę klienta w przedsiębiorstwach rodzinnych – wyniki badań.....	401
Olgierd Witczak, Maciej Mitreğa – Zarządzanie produktywnością naukową w kontekście budowania marki uczelni wyższej	415

WSTĘP

Artykuły zamieszczone w niniejszym tomie przybliżają zagadnienia związane z rolą podmiotów rynkowych w kształtowaniu wizerunku organizacji i postrzeganiu wartości marki. Kryzys finansowy, postępujący rozwój technologii oraz ciągle rosnące znaczenie internetu w życiu codziennym, wpłynęły na zmianę zachowań konsumentów. Nauczyli się oni oceniać komunikaty generowane przez organizację i jej pracowników, potrafią też wyczuwać fałsz i niekonsekwencję w działaniach, mających za zadanie kreowanie przez firmy wizerunku oraz pozycjonowanie marek. Nastąpiła migracja zaufania. Konsumenty zaczęli bardziej wierzyć sobie nawzajem niż organizacjom. Szczególne znaczenie w tych zmianach odegrały media społecznościowe. Oprócz możliwości swobodnego zamieszczania informacji na temat marek i organizacji, umożliwiły konsumentom tworzenie społeczności skoncentrowanych wokół nurtujących ich problemów. Zarówno naukowcy, jak i decydenci w organizacjach już dawno zauważyli, że ta swoboda konsumentów w publikowaniu treści i dzielenia się nimi w internecie ma istotne konsekwencje, również w postrzeganiu wartości marek. Migracja zaufania z relacji pionowych przedsiębiorstwo–konsument do relacji poziomych konsument–konsument wymusza na organizacjach zmiany w zachowaniu na rynku. Chcąc wzmocnić swoją pozycję, muszą nie tylko zaspokajać pragnienia i potrzeby konsumentów, ale też umożliwić im współtworzenie marek, budowanie wokół nich społeczności oraz koncentrować się na tworzeniu niepowtarzalnych i wyrazistych osobowości marek.

Struktura niniejszego zeszytu składa się z dwóch części:

1. Znaczenie różnych grup interesariuszy w kształtowaniu wizerunku marki.
2. Organizacja – podejmowanie działań wpływających na kształtowanie jej wizerunku.

Autorzy publikacji ujmują omawiane zagadnienia bardzo różnorodnie, co przyczynia się do tego, że prezentowana publikacja może być przydatna szerokiemu gronu odbiorców. Rozważania teoretyczne i wyniki badań są prezentowane przez autorów licznych polskich ośrodków akademickich. Ich publikacje dowodzą indywidualnego i wielowątkowego podejścia do poruszanej problematyki.

Redaktorzy składają podziękowanie wszystkim Autorom artykułów za podjęcie wysiłku i przygotowanie oryginalnych opracowań naukowych wzbogacających wiedzę w zakresie szeroko rozumianego marketingu.

Grażyna Rosa, Magdalena Brzozowska-Woś

CZEŚĆ PIERWSZA

**Znaczenie różnych grup interesariuszy
w kształtowaniu wizerunku marki**

SYLWIA BADOWSKA¹

ANNA ROGALA²

Uniwersytet Gdański

PRZEŁAMANIE STEREOTYPIZACJI KONSUMENTÓW- -SENIORÓW A IMPLIKACJE DLA MARKETINGU

Streszczenie

Powszechna stereotypizacja osób starszych spowodowała eliminację tej grupy konsumentek w współczesnym marketingu. Obecni konsumenci–seniorzy są nowym pokoleniem odmiennym od zakorzenionych mitów. Dziś należą oni do grupy aktywnych konsumentów, szeroko zainteresowanych tym, co oferuje rynek. Nowo kształtująca się grupa wymaga od marketingowców po pierwsze, zauważenia tego rynku, po drugie zaś – dostosowania swoich działań marketingowych do tego segmentu, szczególnie w polityce produktowej, komunikacji marketingowej, tworzeniu i rozwoju marek oraz w marketingowym systemie.

Słowa kluczowe: konsument, senior, stereotypy, marketing, wiek kognitywny

Wprowadzenie

Wyraźne i niezaprzeczalne zmiany w strukturze ludności oraz wzrastająca siła nabywcza grupy osób w wieku senioralnym są obserwowane już od wielu lat w rozwiniętych krajach świata, w tym prawie we wszystkich krajach Europy³. Jak ostrzegają badacze rynku, skutek starzenia się społeczeństwa będzie większy dla Europy niż dla Stanów Zjednoczonych, a jednak to właśnie europejski biznes przejawia większą opieszałość w badaniu i przygotowywaniu

¹ sylwia.badowska@ug.edu.pl.

² anna.rogala@gmail.com.

³ I. Bondos, *Dlaczego seniorzy stanowią wyzwanie dla marketingu?*, „Marketing i Rynek” 2013, nr 3, s. 31–36; M. Omar, N.C. Tjandra, J. Ensor, *Retailing to the „grey pound”: understanding the food shopping habits and preferences of consumers over 50 in Scotland*, „Journal of Retailing and Consumer Services” 2014, Vol. 21, s. 753–763.

się na te ogromne zmiany⁴. Mimo to, zainteresowanie marketingowców segmentem konsumentów-seniorów wydaje się znikome, a ignorowanie tej grupy zdaje się być zjawiskiem wręcz uniwersalnym. Badacze zauważają trend wynoszenia na piedestał młodości, zaś ignorowanie lub stereotypizowanie starości nazwali ageizmem. Doprowadza to nie tylko do utrwalania przestarzałych i nieprawdziwych stereotypów związanych z seniorami, ale i do tego, że młodzi i starzy są traktowani w biznesie i marketingu wręcz jako dwa odrębne gatunki⁵, z usprawiedliwieniem dla ignorowania konsumentów-seniorów, którzy są postrzegani jako segment gorszy i mniej ważny. Istotne jest zatem położenie nacisku na zrozumienie tworzącego się nowego „starego” rynku konsumentów-seniorów, których zakorzeniony, acz nieprawdziwy, obraz funkcjonuje wśród praktyków marketingu.

Celem artykułu jest przeprowadzenie pogłębionej analizy charakterystyki konsumentów-seniorów bazując na badaniach przeprowadzonych w Polsce i innych krajach oraz zmierzenie się z mitem, jaki panuje wśród marketingowców, dotyczącym zachowań tej grupy konsumenckiej na rynku. Przeprowadzona diagnoza ma znaczące implikacje w przyszłej działalności marketingowej przedsiębiorstw i wskazuje na konieczność wdrożenia zmian w projektowaniu marketingu mix dla tej szczególnej grupy odbiorców.

Charakterystyka konsumentów-seniorów w świetle badań literaturowych

Starzenie się społeczeństwa traktowane jest jako najważniejszy trend demograficzny XXI wieku⁶. Dane statystyczne jednoznacznie obrazują postępującą zmianę struktury demograficznej w krajach wysoko rozwiniętych, w których coraz większy udział w populacji stanowi grupa seniorów dyskretnie przejmujących kluczową pozycję na rynku. Problematyka senioralna w marketingu jest ostatnio akcentowana na świecie, a w Polsce dostrzegli ją m.in. Bombol (2011), Bondos (2013), Dąbrowska (2008), Hartman (2012), Kozielski (2012), Kołodziejska (2012), Legoń (2012), Migdał-Najman i Szreder (2013).

Warto zwrócić uwagę, że jeszcze nie tak dawno nie istniało pojęcie konsumenta dojrzałego, senioralnego, czy po prostu starszego. Obecnie ten segment rodzi się na naszych oczach. Podobnie było z segmentem nastolatków, dziś tak dobrze ukształtowanym w świadomości marketingowców, a który wyłonił się dopiero

⁴ M. Omar, N.C. Tjandra, J. Ensor, *Retailing to the „grey pound” ...*, s. 753–763.

⁵ D. Lewis, *Older by age, younger by mindset: the attitudes and behaviours of the over 50s ad how to communicate with and market to this group*, „Journal of Brand Strategy” 2012–2013, Vol. 1, No. 4, s. 344–348.

⁶ T. Żurawski, *Jak mówić – bo warto! – do 50+*, „Marketing w Praktyce” 2015, nr 2, s. 6–8.

w latach 50. XX wieku wraz z efektem pojawienia się generacji *baby boomers* w Stanach Zjednoczonych⁷. To powojenne pokolenie, żyjące znacznie dłużej od swoich przodków, jest obecnie sprawcą wykształcania się nowego „senioralnego” segmentu na rynku konsumenckim. W powszechnej świadomości istnieją silnie zakorzenione stereotypy dotyczące osób po 50. roku życia, które przeniknęły także do marketingu. Segment osób starszych najczęściej traktowany jest jako homogeniczny, zwarty oraz cechujący się niskim potencjałem nabywczym, zatem niewarty zainteresowania marketingowców. Istnieje powszechne przekonanie, że osoby starsze są bardziej pasywne, prowadzą raczej bierny styl życia i dysponują mniej zasobnym portfelem⁸ niż ludzie młodszy. Czasami postrzegani są wręcz jako biedni, schorowani i niemający ani pasji, ani chęci do życia⁹. Jako osoby tracące siły i z niksującymi ambicjami przypisywany jest im brak wyższych wymagań w stosunku do produktów, uważając, że będą oni zadowoleni z tej oferty, która zaspokoi ich potrzeby jedynie w stopniu wystarczającym¹⁰. Dzisiejsi seniorzy nie do końca jednak wpisują się w to stereotypowe wyobrażenie.

Pierwszą kwestią jest próba zdefiniowania, jaki jest rzeczywisty obraz konsumenta-seniora, a nie jest on wcale jednoznaczny. Kluczowe znaczenie ma tu wiek, ale warto również rozważyć i inne zmienne, jak dochód, codzienna aktywność czy samopostrzeganie przez osoby dojrzałe siebie, jako starszego pokolenia. W marketingowej terminologii określa się seniora jako osobę, która jest już na emeryturze lub niedługo na nią przejdzie¹¹. Dotychczasowe opracowania dotyczące seniorów nie uwzględniały raczej zwiększającego się w Polsce od 2013 roku wieku emerytalnego, czyli z reguły chodzi o kobiety po 60. roku życia i mężczyzn po 65. roku życia, choć czasami seniorami nazywa się nawet konsumentów w wieku 55+¹². Jakkolwiek grupa ta jest jednak bardziej zróżnicowana. Jedną z przyczyn tak wielkiej różnorodności tej grupy może być to, że zaliczają się do niej zarówno osoby 55-letnie jak i 85-letnie, a styl i życie codzienne 55-latka o wysokich przychodach i dobrym zdrowiu różni się kolosalnie od codziennego życia 85-latka mającego już więcej kłopotów ze zdrowiem i utrzymującego się najczęściej tylko z emerytury¹³. W Wielkiej Brytanii ze względu na wiek wydzielane są aż trzy segmenty: osoby w wieku 55–64 lat zwane

⁷ I. Szmigin, M. Carrigan, *The older consumer as innovator: does cognitive age old the key?*, „Journal of Marketing Management” 2000, Vol. 16, s. 505–527.

⁸ I. Bondos, *Dlaczego seniorzy stanowią wyzwanie dla marketingu...*, s. 31–36; T. Żurawski, *Jak mówić – bo warto...*, s. 6–8.

⁹ I. Bondos, *Dlaczego seniorzy stanowią wyzwanie dla marketingu...*, s. 31–36.

¹⁰ D. Lewis, *Older by age, younger by mindset...*, s. 344–348.

¹¹ I. Bondos, *Dlaczego seniorzy stanowią wyzwanie dla marketingu...*, s. 31–36.

¹² *Ibidem*.

¹³ D. Lewis, *Older by age, younger by mindset...*, s. 344–348.

młodymi „starszymi”, osoby w wieku 65–74 – dojrzały „starsi”, osoby powyżej 75. roku – starsi „starsi”¹⁴. Warto także zwrócić uwagę, że pojawiły się równolegle po raz pierwszy w społeczeństwie dwie generacje kwalifikowane jako seniorzy. Współcześni pięćdziesięcioletni seniorzy mają wciąż żyjących rodziców – też seniorów, którzy z marketingowego punktu widzenia mają odmienne potrzeby niż ich dzieci – seniorzy.

Co kluczowe dla przedsiębiorstw i ich polityki marketingowej, wzrost liczby ludności w wieku senioralnym wiąże się przede wszystkim z rosnącą siłą nabywczą konsumentów. Według szacunków, obecnie ludność Wielkiej Brytanii w wieku 50+ jest w posiadaniu 80% narodowego bogactwa¹⁵, co już z tego powodu czyni tę grupę istotną siłą. W Polsce również obserwuje się podobny trend. Bazując na analizie TGI Millward Brown w grupie osób w wieku 50+, liczba osób z miesięcznymi dochodami osobistymi większymi niż 3000 zł netto wzrosła z 0,5% w 2000 roku do 10,5% w 2014 roku. Jest to wciąż niższy wynik niż w grupie osób w wieku 15–49, gdzie w 2014 roku wynosił on 14%, jednak przyrost liczebny osób w wieku 50+ jest znacznie większy niż w wieku 15–49 lat. W 2000 roku grupa ludzi 50+ wynosiła 31% populacji liczonej od 15 roku życia, natomiast w 2014 roku już 38%¹⁶. Wraz ze wzrostem liczebnym grupy, rośnie również jej łączna siła nabywcza. Ponadto według badań GfK z 2013 roku, w grupie 15–49-latków roczna skumulowana siła nabywcza przeliczana na jedną osobę wynosiła 24 859 zł. W grupie 50–59-latków siła nabywcza okazała się być wyższa i wynosiła 32 605 zł¹⁷. Przychody osób w wieku poprodukcyjnym są znacznie niższe niż osób w wieku produkcyjnym, obecnie średnia wielkość emerytury stanowi jedynie około 50% wielkości średniego wynagrodzenia za pracę. Proporcja ta ma nieznacznie, acz systematycznie, spadać w następnych latach¹⁸.

W 2011 roku na każde 100 zł dochodu ogółem konsumentów 80,40 zł stanowiły dochody pracujących, a 19,60 zł dochody osób w wieku emerytalny. W 2030 roku na każde 100 zł dochodu, które skierowane może zostać na rynek, od 75,80 zł do 76,70 zł pochodzić będzie od osób pracujących, a od 23,30 zł do 24,20 zł od emerytów¹⁹. Jak pokazują dane, w niedalekiej przyszłości konsumenci-seniorzy będą stanowić istotną grupę konsumencką. Z badań GUS z 2014 roku wynika,

¹⁴ R.M. Worcester, *Help the aged, grey power: the changing face. Help the age*, MORI/LSE, London 1999, s. 3.

¹⁵ D. Lewis, *Older by age, younger by mindset...*, s. 344–348.

¹⁶ T. Żurawski, *Jak mówić – bo warto...*, s. 6–8.

¹⁷ *Ibidem*.

¹⁸ K. Migdał-Najman, M. Szreder, *Nowe trendy demograficzne a zmiany w konsumpcji w Polsce*, „Marketing i Rynek” 2013, nr 11, s. 2–8.

¹⁹ *Ibidem*.

że udział przeciętnych miesięcznych wydatków w dochodzie rozporządzalnym w gospodarstwach emerytów jest nieznacznie wyższy od gospodarstw osób pracujących i wynosi odpowiednio dla emerytów 82,5%, a gospodarstw osób pracujących 78,8%²⁰.

Zatem wbrew powszechnym mitom, aktywność konsumentka seniorów jest znacząca i istotnie nie odbiega od innych grup nabywczych. Okazuje się, że segment seniorów w Polsce i na świecie jest bardzo mocno zróżnicowany i są w nim osoby o mniej, ale także o bardziej zasobnych portfelach²¹. Warto także zauważyć, że wielu obecnych 65-latków zarabia więcej niż w ostatnich dziesięciu latach swojego życia²², nie mają oni już do spłacania zobowiązań kredytowych, a ich dorosłe dzieci wyprowadziły się, więc ich dochody rozkładają się na mniejszą liczbę członków gospodarstwa domowego²³. Według wyników badań budżetów gospodarstw domowych z 2010 roku wskaźnik przeciętnej liczby osób w gospodarstwie wynosił 2,01, podczas gdy średni wskaźnik dla wszystkich rodzajów gospodarstw domowych wynosił 2,89²⁴. Warto również wziąć pod uwagę to, że status materialny seniorów wyznacza nie tylko przychód, ale i wielkość zgromadzonych do tej pory zasobów. Seniorzy mogą więc wydawać więcej pieniędzy na swoje potrzeby i stanowią grupę z dużym potencjałem kreowania popytu, pod warunkiem, że te dobra i usługi wpisują się w ich nowy styl życia²⁵.

Jak pokazują analizy TGI Millward Brown z 2014 roku, dzisiejsi konsumenci w wieku 50+ zdecydowanie częściej korzystają z internetu, wyjeżdżają na wakacje i spędzają czas w restauracjach niż robili to ich równolatkowie w 2000 roku²⁶. Zauważalne są wyraźne zmiany w spędzaniu czasu wolnego przez seniorów. Stali się oni istotnie bardziej aktywni²⁷. Świadczy o tym chociażby w ostatnich latach duży wzrost popularności uniwersytetów trzeciego wieku, których jest w Polsce około 350 i zrzeszają około 100 tys. słuchaczy²⁸.

²⁰ *Sytuacja gospodarstw domowych w 2014 r. w świetle wyników badań budżetów gospodarstw domowych*, GUS, Warszawa 2014, http://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5486/3/14/1/sytuacja_gospodarstw_domowych_w_2014.pdf.

²¹ I. Bondos, *Dlaczego seniorzy stanowią wyzwanie dla marketingu...*, s. 31–36.

²² T. Żurawski, *Jak mówić – bo warto...*, s. 6–8.

²³ M. Omar, N.C. Tjandra, J. Ensor, *Retailing to the „grey pound”...*, s. 753–763.

²⁴ G. Ciura, *Gospodarstwa emerytów na tle innych typów gospodarstw domowych*, „Studia BAS” 2012, nr 2 (30), s. 77–100.

²⁵ R. Ahmad, *The older or ageing consumers in the UK: are they really that different?*, „International Journal of Market Research” 2002, Vol. 44, No. 3, s. 337–360.

²⁶ T. Żurawski, *Jak mówić – bo warto...*, s. 6–8.

²⁷ I. Bondos, *Dlaczego seniorzy stanowią wyzwanie dla marketingu...*, s. 31–36.

²⁸ *Ibidem*; R. Kozielski, *Nadciągą „silver tsunami”*, „Marketing w Praktyce” 2012, nr 8, s. 30–32.

Obraz współczesnego seniora kształtowany jest w społeczeństwie również przez przekaz marketingowy. Badania reklam w Stanach Zjednoczonych ujawniają, że jedynie 10% tych przekazów kierowanych jest do seniorów, podczas gdy wydają oni tyle pieniędzy, ile pozostałe grupy łącznie²⁹. Reklamy telewizyjne skupiają się tam głównie na przyciągnięciu uwagi konsumentów w wieku 18–35 lat³⁰. Liczne badania z Wielkiej Brytanii konkludują, że w reklamach seniorzy są pokazywani znacznie rzadziej niż inne grupy wiekowe, a jeśli się pojawiają to ich wizerunek jest również stereotypowy³¹. Co prawda nowsze analizy wskazują, że liczba reklam w Wielkiej Brytanii, w których pojawiają się osoby po 50. roku życia jest większa niż we wcześniejszych latach i wynosi w stosunku do reklam ogółem nawet 31%, to jest to jednak proporcja wciąż nieadekwatna do wielkości udziału tej grupy konsumentów w ogólnej populacji³². W Polsce marketing również skupia swoją uwagę na młodszych konsumentach. Media odwołują się standardowo do grupy wiekowej 15–49 lat, ponieważ to oni są uznawani za demograficzną grupę komercyjną³³. Nielsen Media Research w swoim raporcie wskazuje, że uparte skupianie się marketingu na grupie ludzi w wieku między 18 a 49 rokiem życia³⁴ to błąd wynikający z niedostrzegania bądź ignorowania zmian demograficznych oraz zmian stylu życia seniorów³⁵. Nie tylko reklamy telewizyjne ujawniają brak zainteresowania konsumentami-seniorami. Badania reklam zamieszczanych w prasie, przeprowadzane w Wielkiej Brytanii prowadzą do dwóch ciekawych konkluzji. Po pierwsze, seniorzy byli portretowani w reklamach banków rzadziej niż ludzie młodszy nawet wtedy, gdy to właśnie oni mieli być odbiorcami owych reklam. Po drugie, seniorzy reprezentowani byli w reklamach wiodących i najpopularniejszych gazet znacznie rzadziej niż młodszy ludzie, mimo że ludzie po 50. roku życia stanowią około połowę czytelników tych gazet. Zdaje się więc, że niedowartościowanie seniorów dotyczy nie tylko przekazów telewizyjnych, ale również innych mediów. W Stanach Zjednoczonych za taki stan rzeczy obwinia się panującą tam obsesję młodości (*youth complex*). Określenia tego użył po raz pierwszy w latach 70. XX wieku analityk zawartości reklam telewizyjnych

²⁹ Ph. Kotler, K.L. Keller, *Marketing*, Rebis, Poznań 2012, s. 531.

³⁰ *Ibidem*.

³¹ M. Carrigan, I. Szmigin, *Advertising in an ageing society*, „Ageing and Society” 2000, No. 20 (1), s. 217–233.

³² P. Simcock, L. Sudbury, *The invisible majority? Older models in UK television advertising*, „International Journal of Advertising” 2006, Vol. 25, Iss. 1, s. 87–106.

³³ T. Żurawski, *Jak mówić – bo warto...*, s. 6–8.

³⁴ Od lutego 2014 r. TVP SA porzuciła definiowanie grupy komercyjnej ograniczającej się do wieku 15–49 lat, ale rozszerzyła widełki o kolejną dekadę, zamykając ją na konsumentach w wieku 59 lat.

³⁵ M.B. Diaz, *Advertising marketing industries to keep an eye on the new „old”*, „Caribbean Business” June 5 2014, Vol. 42, Iss. 21, s. 38.

J. Scott Francher, a jego konkluzję potwierdzały kolejne badania prowadzone nie tylko w Stanach Zjednoczonych, ale również w Kanadzie i Wielkiej Brytanii³⁶. Skutkiem obsesji młodości jest to, że rynek reklam tworzy miejsce tylko dla tych, którzy obsesję tę podzielają i patronizują, natomiast ignorują tych, którzy tej młodości z nim nie dzielą³⁷. Liczne badania wskazują, że seniorzy odczuwają także brak wzorów dla siebie w reklamach. Zwyczajnie nie identyfikują się z prezentowanymi w przekazach reklamowych seniorami i nie odczuwają aspiracyjnych dążeń do upodabniania się do nich³⁸. Najprawdopodobniej jest to związane ze sposobem, w jaki seniorzy są w przekazach reklamowych prezentowani.

Wizerunek seniora w reklamach jest najczęściej zdecydowanie pozytywny lub ewentualnie neutralny, jednak wciąż jest to wizerunek stereotypowy i nieodzwoiercedlający zmian, jakie w seniorach zaszły w ostatnich latach³⁹. W 2009 roku instytucja YouGov oraz firma Senioragency przeprowadziła w Wielkiej Brytanii badanie, w którym 45% z 1500 ankietowanych konsumentów-seniorów stwierdziło, że reklamy pokazują co prawda, jak starsi ludzie wyglądają, ale nie pokazują tego, jak się czują⁴⁰. Możliwe jest, że agencje reklamowe po prostu nie rozumieją, jak czują się dzisiejsi konsumenci-seniorzy, korzystają więc ze stereotypowych wyobrażeń. Ten brak zrozumienia konsumentów-seniorów może wynikać zwyczajnie z tego, że większość pracowników agencji reklamowych to ludzie młodzi. Niemożliwe jest dla nich zrozumienie, jak mogą czuć się osoby starsze, bo jest to dla abstrakcyjne⁴¹. Analiza zatrudnienia w agencjach reklamowych w Wielkiej Brytanii wskazuje na preferowanie osób młodych. Otóż, aż 45,2% personelu agencji okazało się być przed 30. rokiem życia, natomiast powyżej 50 roku życia było tylko 5,2% pracowników, również aż 4 na 10 dyrektorów marketingu jest poniżej 45. roku życia⁴². Nic więc dziwnego, że w mediach korzysta się z wyobrażeń stereotypowych o ludziach starszych. Badania konsumentów-seniorów wskazują jednak, że nie identyfikują się oni z tymi stereotypowymi wyobrażeniami. W badaniu z 2009 roku przeprowadzonym w Wielkiej Brytanii, aż 65% osób w wieku 55–64 lat stwierdziło, że reklamy nie odzwierciedlają ich życia⁴³. Seniorzy czują się młodziej, chcą być traktowani jak młodszy i nie

³⁶ P. Simcock, L. Sudbury, *The invisible majority...*, s. 87–106.

³⁷ J. Tylee, *Is the industry ignoring old people?*, www.campaignlive.co.uk/article/close-up-industry-ignoring-old-people/1016464?HAYILC=RELATED (9.06.2015).

³⁸ I. Szmigin, M. Carrigan, *The older consumer as innovator...*, s. 505–527.

³⁹ D. Lewis, *Older by age, younger by mindset...*, s. 344–348.

⁴⁰ J. Tylee, *Is the industry ignoring old people...*

⁴¹ I. Bondos, *Dlaczego seniorzy stanowią wyzwanie dla marketingu...*, s. 31–36.

⁴² J. Tylee, *Is the industry ignoring old people...* Pierwszym przejawem zmiany tej ugruntowanej zasady jest historia Barbary Beskind, która w wieku 91 lat została projektantem i wynalazcą w firmie IDEO z Doliny Krzemowej w USA.

⁴³ D. Lewis, *Older by age, younger by mindset...*, s. 344–348.

chęcą być utożsamiani ze swoim chronologicznym wiekiem⁴⁴. Osoby po 50 roku życia nie są również skłonne używać wobec siebie określeń kojarzących się z cechami seniora, ponieważ są one dla nich pejoratywne⁴⁵. Kierowanie więc do seniorów komunikatów, w których traktuje się ich stereotypowo może skutkować brakiem ich skuteczności z powodu np. niedostrzegania lub ignorowania ich przez seniorów. Konsumenci-seniorzy mogą stwierdzić, że komunikat ten nie jest wcale kierowany do nich. Co gorsza jednak mogą poczuć się wręcz urażeni odkrywając, że znajdują się na liście mailingowej czy pocztowej wytwórcy produktu, dla którego grupą docelową są ludzie starsi⁴⁶.

Dzisiejsi seniorzy okazują się zupełnie nieskłonni do identyfikowania się ze swoim wiekiem. Analiza konsumentów seniorów z 2000 roku w Stanach Zjednoczonych sugeruje, że konsumenci powyżej 50. roku życia czują się o 10–12 lat młodziej niż wskazuje ich wiek chronologiczny⁴⁷. Wiek, który podają osoby badane – ten, na który się czują – w odróżnieniu od wieku chronologicznego nazwano wiekiem kognitywnym. Późniejsze wyniki badania konsumentów z Wielkiej Brytanii pokazują, że konsumenci-seniorzy czują się nawet o 20 lat młodziej niż wskazuje ich chronologiczny wiek⁴⁸. Co ciekawe, im starsza jest badana osoba, tym mniejsze prawdopodobieństwo, że będzie „czuła się na swój wiek” oraz tym mniejszy wskaże swój wiek kognitywny – to znaczy, że osoba w wieku 80 lat będzie czuła się młodziej niż osoba w wieku 50 lat⁴⁹. Okazuje się więc, że seniorzy unikają uświadomienia sobie, że się starzeją, a im są starsi, tym efekt ten jest silniejszy. Są raczej skłonni powiedzieć o sobie, że przybywa im lat, ale nie, że się starzeją⁵⁰. Tacy kognitywnie młodszy seniorzy mogą w swoim zachowaniu bardzo odbiegać od stereotypowego wyobrażenia o nich. Mogą prowadzić bardziej aktywne życie, być gotowi na próbowanie nowych produktów i nowych marek, bardziej aktywnie szukać informacji i przejawiać mniejszą ostrożność przy kupowaniu⁵¹. Co więcej, seniorzy kognitywnie młodszy mogą być często liderami opinii dla swojej grupy, mogą być bardziej skłonni do zmieniania marek produktów, z których korzystali do tej pory, a także bardziej intensywnie korzystać z nowych usług oraz ogólnie być bardziej przedsiębiorczy

⁴⁴ R. Ahmad, *The older or ageing consumers in the UK...*, s. 337–360.

⁴⁵ M. Bernhart, L. Penalzoza, *Who are you calling old? Negotiating old age identity in the elderly consumption ensemble*, „Journal of Consumer Research” 2013, Vol. 39, s. 1133–1153.

⁴⁶ M. Omar, N.C. Tjandra, J. Ensor, *Retailing to the „grey pound”...*, s. 753–763.

⁴⁷ I. Szmigin, M. Carrigan, *The older consumer as innovator...*, s. 505–527.

⁴⁸ D. Lewis, *Older by age, younger by mindset...*, s. 344–348.

⁴⁹ M. Bernhart, L. Penalzoza, *Who are you calling old...*, s. 1133–1153.

⁵⁰ *Ibidem*.

⁵¹ M.B. Diaz, *Advertising marketing industries to keep...*, s. 38.

i gotowi na ponoszenie ryzyka⁵². Schiffman i Sherman określają seniorów z młodszym wiekiem kognitywnym jako starszków nowej ery (*new age elderly*) i podkreślają, że mają oni znacznie więcej pewności siebie, są zdolni do akceptowania zmian oraz stawiania osobistych wyzwań. Badacze podkreślają, że starszkowie nowej ery są bardziej skłonni do szukania nowych doświadczeń, w tym do wypróbowywania nowych produktów, zmieniania marek i ogólnie do ponoszenia większego ryzyka niż starsi ludzie generalnie⁵³. Współcześni seniorzy bardzo cenią sobie także niezależność, której utraty wraz z upływającymi latami się obawiają⁵⁴. Potwierdza to badanie przeprowadzone w 2012 roku w Wielkiej Brytanii na grupie osób w wieku 50+, w którym 59% osób stwierdziło, że ich zainteresowania nie różnią się od tych, jakie mają młodszy od nich ludzie. Natomiast 56% z przebadanych seniorów powiedziało, że wykonuje codzienne obowiązki tak samo, jak ludzie od nich młodszy⁵⁵. Zaprezentowane wyniki ewidentnie przełamują utrwalony obraz seniorów w społeczeństwie.

W marketingu tymczasem jest wyraźna tendencja do oddzielania grupy seniorów od młodszych konsumentów, a kryterium takiego rozróżnienia najczęściej jest po prostu metrykalny wiek⁵⁶. Ułatwia to przypisywanie seniorom stereotypowych cech kojarzonych ze starszymi ludźmi. Marketingowcy nadal nie zauważyli, że obecnie seniorzy żyją dłużej, są zdrowsi i wykazują większą skłonność do bardziej aktywnego stylu życia, a co najważniejsze są wciąż gotowi do dalszego prowadzenia życia konsumenckiego.

Analiza i wnioski

Mając na względzie powyższe dane warto zidentyfikować kluczowe stereotypy funkcjonujące w świadomości społecznej dotyczące zachowań konsumentów-seniorów, a które równolegle kształtują współczesne działania marketingowe przedsiębiorstw. W tabeli 1 syntetycznie zaprezentowano zebrane mity i fakty w tym zakresie.

⁵² B. Barak, S. Gould, *Alternative age measures: a research agenda*, „Advances in Consumer Research” 1985, Vol. 12, s. 53–58.

⁵³ L.G. Schiffman, E. Sherman, *Value orientations of new-age elderly: the coming of an ageless market*, „Journal of Business Research” 1991, Vol. 22, No. 2, s. 187–194.

⁵⁴ M. Omar, N.C. Tjandra, J. Ensor, *Retailing to the „grey pound”...*, s. 753–763.

⁵⁵ D. Lewis, *Older by age, younger by mindset...*, s. 344–348.

⁵⁶ R. Ahmad, *The older or ageing consumers in the UK...*, s. 337–360.

Tabela 1

Ukształtowane w powszechnej świadomości mity dotyczące starszych konsumentów oraz fakty niwelujące ten obraz

Mity	Fakty
seniorzy krótko funkcjonują na rynku konsumenckim	dynamiczny wzrost liczby konsumentów 60+; starsi konsumenci żyją obecnie dłużej niż 20 lat temu; równolegle żyją dwa pokolenia konsumentów-seniorów (dzieci-seniorzy, rodzice-seniorzy)
wszyscy seniorzy mają niski status materialny, nie posiadają majątku	mają niższe przychody, ale wyższe dochody na jedną osobę (brak dzieci na utrzymaniu) oraz równie wysoki poziom wydatków w dochodach rozporządzalnych, jak w gospodarstwach pracujących
stanowią jednolity zwarty segment, nie wykazują zróżnicowanych potrzeb	segment o silnym wewnętrznym zróżnicowaniu m.in. ze względu na wiek i dochody, codzienna aktywność
potrzebują tylko podstawowych produktów do życia oraz leków (kupują tylko produkty spożywcze i medyczne)	konsumentów zainteresowanych różnymi produktami, w tym AGD, motoryzacyjnymi, gadżetami, produktami hobbystycznymi
nie mają wymagań wobec produktów; oferta ma zaspokajać ich potrzebę w stopniu wystarczającym	konsumentów coraz bardziej skłonnych do szukania produktów wyższej jakości, gdyż będą im służyć jeszcze przez wiele lat życia
nie dzielą zainteresowań z młodszymi grupami wiekowymi; nie są zainteresowani nowoczesnymi produktami; nie korzystają z nowoczesnych mediów, pozyskując wiedzę o świecie tylko z mediów tradycyjnych	nabywają również produkty przeznaczone dla młodszych grup, np. telefony komórkowe, korzystają z internetu, uczęszczają do kina, korzystają z oferty kulturalnej, jeżdżą na wycieczki
wykazują niską skłonność do zmiany produktów i marek; unikają ryzyka, szukają bezpieczeństwa konsumenckiego	są przywiązani do swoich produktów, ale konsumenci-seniorzy „nowej ery” są coraz bardziej otwarci na próbowanie i testowanie nowości
są społecznie bierni, schorowani, nie mają pasji, ambicji; wolny czas spędzają z wnukami, na działce lub w kościele	uczestniczą w wielu działaniach przeznaczonych dla seniorów: uniwersytety trzeciego wieku, warsztaty, rozwijają pasje, hobby, szukają wartości również wspólnych dla młodszych generacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury.

Odwrocenie się piramidy demograficznej w krajach wysoko rozwiniętych zaowocowało wyłonieniem się na rynku segmentu „senioralnego”, który w niedalekiej przyszłości stanowić będzie istotne wyzwanie dla przedsiębiorstw. Niniejsza analiza wskazuje na istotną rozbieżność między wizerunkiem seniorów a ich postrzeganiem w społeczeństwie. Świadczy to również o istnieniu luki między rzeczywistą fotografią rynku a wyobrażeniami marketingowców o nim. Przyjęcie do wiadomości właściwego obrazu segmentu senioralnego prowadzi do weryfikacji obecnego podejścia marketerów i konieczności adaptacji narzędzi marke-

tingowych do realnych potrzeb rynku. W tabeli 2 zaprezentowano wybrane obszary wymagające zwiększonej uwagi marketingowców w świetle nowych wyzwań na rynku 50+.

Tabela 2

Implikacje w marketingu indukowane starzeniem się populacji

Implikacje w marketingu	
Badania marketingowe	<ul style="list-style-type: none"> – pogłębienie badań identyfikujących zachowania seniorów na rynku – eksploracja postaw, oczekiwań oraz świata emocjonalnego osób 50+ (IDI, FGI)
Segmentacja	<ul style="list-style-type: none"> – wyodrębnienie się wewnętrznych segmentów wśród konsumentów powyżej 50 roku życia: konsumentów zarobkujących i emerytów – wydzielenie co najmniej trzech wewnętrznych segmentów wśród konsumentów: młodzi „starsi”, dojrzały „starsi” i starzy „starsi” – mniejsze gospodarstwa domowe (rodziny bez dzieci; liczba osób w gospodarstwach domowych 2,01) – osoby fizycznie aktywniejsze, zdrowsze, mentalnie otwarte – coraz częściej wchodzi na rynek dóbr segmentu premium, a nawet luksusowych
Rozwój rynków	<ul style="list-style-type: none"> – rozwój rynku czasu wolnego (turystyka, sport, edukacja III wieku, hobby) – medyczny (geriatria, opieka osób starszych, rehabilitacja, sanatoryjny) – farmaceutyczny (w tym suplementy diety poprawiające jakość i długość życia) – odzież i obuwie (dostosowane do kształtu figur osób starszych) – żywność (produkty uwzględniające choroby osób starszych: cukrzycę, choroby kardiologiczne, nowotworowe, zwyrodnieniowe stawów itp.) – robotyka wspierająca poprawę jakości codziennego życia seniorów
Polityka cenowa	<ul style="list-style-type: none"> – wzrost siły nabywczej osób starszych (niższy przychód, ale znaczący dochód rozporządzalny) – kształtowanie cen zgodnie ze zmianą dochodów w segmencie seniorów
Polityka produktu	<ul style="list-style-type: none"> – dostosowanie produktów (kształtu i funkcji) do zdolności manualnych i mentalnych osób starszych (adekwatna wielkość detali, czcionek tekstów, opakowań jednorazowych dla mniejszych gospodarstw domowych) – robotyzacja i automatyzacja produktów wspierające codzienność seniora – nacisk na funkcjonalność produktu i jego użyteczność w życiu seniora – produkty technologiczne wsparte instruktażem w punktach sprzedaży przez osoby w wieku kupujących-seniorów
Komunikacja marketingowa	<ul style="list-style-type: none"> – pojawienie się osób dojrzałych w przekazie marketingowym – odzwierciedlenie sposobu życia osób starszych w przekazie reklamowym – odniesienie się do „młodsze go ducha” seniorów niż wiek metrykalny – przekaz marketingowy wykorzystujący marketing szeptany oraz obsługę w punkcie sprzedaży
Polityka marki	<ul style="list-style-type: none"> – odzwierciedlenie świata emocjonalnego seniorów w świecie marki – odwołanie się marki do młodego ducha „seniorów” – odniesienie się marek do postrzegania świata oczami „dojrzałych” konsumentów – podkreślenie wartości ważnych w życiu seniora
Obsługa klienta	<ul style="list-style-type: none"> – personel dostosowany wiekiem do wieku konsumentów-seniorów – miejsca do krótkiego odpoczynku dla klientów-seniorów

w punktach sprzedaży	– wielkość czcionki napisów, informacji, np. cen, paragonów – rodzaj muzyki preferowanej przez seniorów „nowej” ery
Organizacja marketingu	– zatrudnienie osób powyżej 50 roku życia w działach marketingu oraz w podmiotach na rynku reklamy lepiej wyczuwających świat i emocje osób senioralnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury.

Podsumowanie

Warto zauważyć, że rozwój nowego „starego” segmentu wymusi istotne zmiany w działalności marketingowej. Konieczne będzie przede wszystkim pogłębienie badań marketingowych i na ich podstawie skonstruowanie wielowymiarowej segmentacji konsumentów-seniorów, odrzucając przy tym utrwalone w społeczeństwie stereotypy. Należy oczekiwać zdynamizowanego rozwoju towarów i usług dla seniorów na następujących rynkach: medycznym, farmaceutycznym, dedykowanej żywności, odzieży i obuwia czy też robotyki wspierającej życie osób dojrzałych. Ponadto już dzisiaj można zauważyć potrzebę adaptacji polityki marketingowej, szczególnie w zakresie dostosowania produktów do zdolności manualnych i mentalnych osób starszych, położenia nacisku na funkcjonalność produktów i ich użyteczność dla starszych odbiorców. W komunikacji marketingowej zdecydowanie częściej należy prezentować konsumentów dojrzałych oraz odzwierciedlać sposób ich życia oraz ich „młodszy duch”. W polityce marki warto podkreślać m.in. wartości ważne w życiu seniorów, zaś w obsłudze klientów oferować ułatwienia w nabywaniu produktów, np. dostosować wielkość czcionek czy miejsce do odpoczynku dla tych klientów. Istotne zmiany również nastąpią w zakresie organizacji marketingu. Konieczne jest już zatrudnianie pracowników po 50. roku życia, którzy lepiej identyfikują się z problemami konsumentów-seniorów oraz szybciej wyczuwają i rozumieją ich potrzeby.

Bibliografia

- Ahmad R., *The older or ageing consumers in the UK: are they really that different?*, „International Journal of Market Research” 2002, Vol. 44, No. 3.
- Barak B., Gould S., *Alternative age measures: a research agenda*, „Advances in Consumer Research” 1985, Vol. 12.
- Bernhart M., Penaloza L., *Who are you calling old? Negotiating old age identity in the elderly consumption ensemble*, „Journal of Consumer Research” 2013, Vol. 39.
- Bondos I., *Dlaczego seniorzy stanowią wyzwanie dla marketingu?*, „Marketing i Rynek” 2013, nr 3.
- Carrigan M., Szmigin I., *Advertising in an ageing society*, „Ageing and Society” 2000, Vol. 20, Iss. 2.
- Ciura G., *Gospodarstwa emerytów na tle innych typów gospodarstw domowych*, „Studia BAS” 2012, nr 2 (30).

- Diaz M.B., *Advertising marketing industries to keep an eye on the new „old”*, „Caribbean Business” 2014, June 5, Vol. 38.
- Kotler Ph., Keller K.L., *Marketing*, Rebis, Poznań 2012.
- Kozielski R., *Nadciągą „silver tsunami”*, „Marketing w Praktyce” 2012, nr 8.
- Lewis D., *Older by age, younger by mindset: the attitudes and behaviours of the over 50s ad how to communicate with and market to this group*, „Journal of Brand Strategy” 2012–2013, Vol. 1, No. 4.
- Migdał-Najman K., Szreder M., *Nowe trendy demograficzne a zmiany w konsumpcji w Polsce*, „Marketing i Rynek” 2013, nr 11.
- Omar M., Tjandra N.C., Ensor J., *Retailing to the „grey pound”: understanding the food shopping habits and preferences of consumers over 50 in Scotland*, „Journal of Retailing and Consumer Services” 2014, Vol. 21.
- Schiffman L.G., Sherman E., *Value orientations of new-age elderly: the coming of an ageless market*, „Journal of Business Research” 1991, Vol. 22, No. 2.
- Simcock P., Sudbury L., *The invisible majority? Older models in UK television advertising*, „International Journal of Advertising” 2006, Vol. 25, Iss. 1.
- Sytuacja gospodarstw domowych w 2014 r. w świetle wyników badań budżetów gospodarstw domowych*, GUS, Warszawa 2014.
- Szmigin I., Carrigan M., *The older consumer as innovator: does cognitive age old the key?*, „Journal of Marketing Management” 2000, Vol. 16.
- Tylee J., *Is the industry ignoring old people?*, www.campaignlive.co.uk/article/close-up-industry-ignoring-old-people/1016464?HAYILC=RELATED.
- Worcester R.M., *Help the aged, grey power: the changing face. Help the age*, MORI/LSE, London 1999.
- Żurawski T., *Jak mówić – bo warto! – do 50+*, „Marketing w Praktyce” 2015, nr 2.

BREAKING STEREOTYPES OF CONSUMERS-SENIORS AND THE IMPLICATIONS FOR MARKETING

Summary

Widespread stereotyping of elderly people results in the elimination of this group in today's consumer marketing. Nowadays consumers-seniors are a new generation and different from the deeply entrenched myths. Today, they belong to the group of active consumers, broadly interested in what markets offer. This newly shaped group requires from marketers firstly, to notice this segment and secondly, adapt marketing actions to the needs of this market segment especially in product policy, marketing communication, branding and marketing system.

Keywords: consumer, senior, stereotypes, marketing, cognitive age

Translated by Sylwia Badowska, Anna Rogala

EWA BADZIŃSKA¹
Politechnika Poznańska

MOBILNOŚĆ, INTERAKTYWNOŚĆ I ZAANGAŻOWANIE UŻYTKOWNIKÓW JAKO WYZWANIA WSPÓŁCZESNEJ KOMUNIKACJI W BIZNESIE

Streszczenie

Dynamika otoczenia oraz przenikanie i unifikacja światów wirtualnego i rzeczywistego prowadzą do istotnych zmian w marketingu, a mobilność użytkowników i komunikacja interaktywna stały się wyróżnikiem w sposobie komunikowania się przedsiębiorstw z rynkiem. Celem poznawczym artykułu jest przedstawienie trendów w komunikacji marketingowej determinowanych rozwojem technologii od Web 1.0 do Web 3.0 w kontekście gospodarki wirtualnej. Przedstawiono wybrane narzędzia personalizacji przekazu, współtworzenia treści i prowadzenia interaktywnego dialogu z odbiorcami z wykorzystaniem urządzeń mobilnych. Artykuł ma charakter przeglądowo-koncepcyjny i może stanowić punkt wyjścia do pogłębionych badań empirycznych.

Słowa kluczowe: mobilność, interaktywność, zaangażowanie, użytkownicy, technologia, komunikacja w biznesie

Wprowadzenie

Proces informatyzacji gospodarki i związane z nim przenikanie i unifikacja światów wirtualnego i rzeczywistego wywarły niewątpliwie istotny wpływ na zmiany w komunikowaniu społecznym. Nowe technologie informacyjno-komunikacyjne (ICT) determinują sposób, w jaki konsumenci zdobywają wiedzę, zawierają transakcje handlowe i kształtują nowe zachowania nabywcze. Z tego względu ich rola oraz wpływ na promocję wizerunkową i produktową przedsiębiorstw są jednym z istotnych tematów rozważań w ostatnich latach. Coraz bardziej konkurencyjne warunki wymagają nie tylko przekazywania informacji

¹ ewabadzinska@poczta.onet.pl.

o sobie, swojej ofercie i atutach względem konkurentów, ale przede wszystkim odbierania z rynku różnorodnych sygnałów dotyczących trendów rozwoju, przeobrażeń makro- i mikrootoczenia oraz potrzeb i preferencji nabywców, a także odpowiedniej na nie reakcji. Interaktywność i zaangażowanie grupy docelowych klientów jest warunkiem niezbędnym współczesnej komunikacji marketingowej.

Celem poznawczym artykułu jest przedstawienie trendów w komunikacji marketingowej determinowanych rozwojem technologii od Web 1.0 do Web 3.0 w kontekście gospodarki elektronicznej. Przedstawiono wybrane narzędzia personalizacji przekazu, współtworzenia treści i prowadzenia interaktywnego dialogu z odbiorcami z wykorzystaniem urządzeń mobilnych. Opracowanie ma charakter przeglądowo-koncepcyjny i może stanowić punkt wyjścia do pogłębionych badań empirycznych.

Przegląd literatury

Technologie informacyjno-komunikacyjne są dzisiaj jednym z ważniejszych czynników kształtujących sposób tworzenia i dyfuzji wiedzy na temat działalności i oferty przedsiębiorstw. Przyjmuje się, że nowe rozwiązania ICT są następstwem przenikania się dotychczasowych technologii na pewnej wspólnej platformie, jaką jest dzisiaj technologia cyfrowa. W dobie przenikania się zjawisk medialnych w działalność przedsiębiorstw na stałe wpisana jest konieczność tworzenia innowacji i kreatywność w procesie komunikacji z docelowymi odbiorcami. Firmy poddane zostały logice świata wirtualnego i charakterystycznych dla niego technologii związanych z hipermedialnym środowiskiem². To środowisko tworzy „zupełnie nową, nieznaną dotychczas jakość komunikacji marketingowej: gromadzenia, przechowywania, przetwarzania, prezentowania i transformacji informacji między nadawcą a potencjalnym odbiorcą przekazu”³. Internet daje użytkownikom łatwy, niemalże nieograniczony dostęp do informacji, ale jej nie selekcjonuje i nie przetwarza do postaci, która umożliwiałaby odbiorcy łatwe dokonanie wyboru. „Elektroniczne kanały dystrybucji wiedzy mogą zmieniać granice rynków i na nowo definiować podstawowe reguły współpracy i konkurencji”⁴.

² Hipermedia oznaczają zarówno wielość wykorzystanych mediów w procesie komunikacji, jak i mnogość relacji w nich występujących.

³ J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2013, s. 248.

⁴ E. Badzińska, K. Kubiak, *Wirtualne narzędzia tworzenia i dyfuzji wiedzy*, w: *Europejska przestrzeń komunikacji elektronicznej*, t. 1, red. J. Buko, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 762, Ekonomiczne Problemy Usług nr 104, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2013, s. 69.

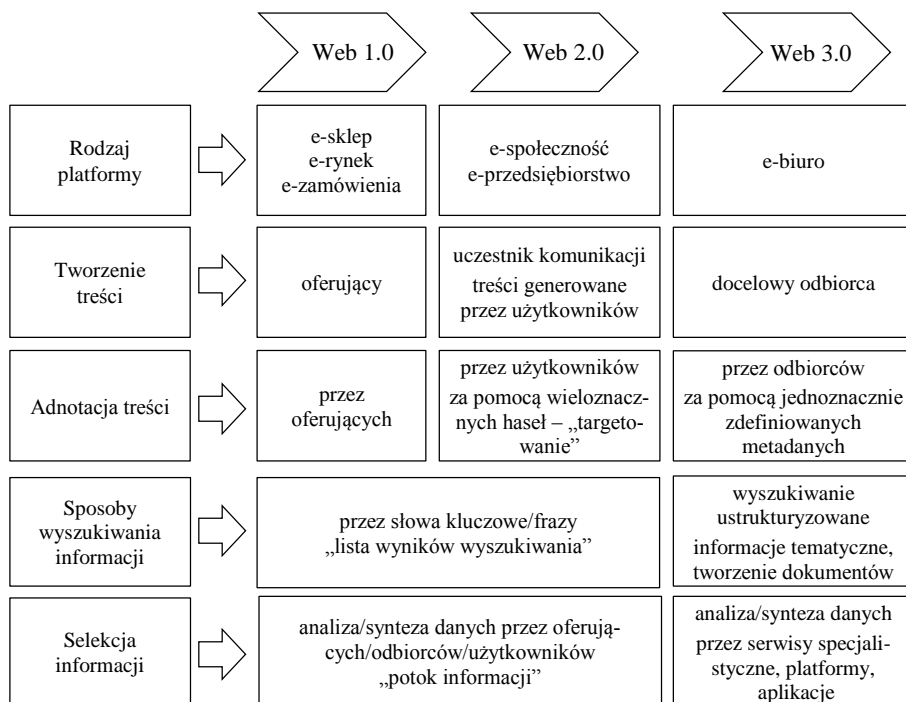
Fazy rozwoju technologii informatycznych, począwszy od baz danych przez sieci zamknięte, charakteryzował brak bezpośredniego dostępu do informacji lub też dostęp ten był bardzo ograniczony. W fazie sieci otwartych –nadawcy i odbiorcy otrzymali narzędzia umożliwiające komunikację interaktywną, które w zasadniczy sposób wpłynęły na sposób dystrybucji informacji oraz dostęp konsumentów do zasobów informacyjnych. Nadawcy zmuszeni są do ciągłego oferowania nowych wartości i angażującej treści w procesie komunikacji. Ponadto coraz większą rolę w przekazie informacji odgrywa opinia innych użytkowników sieci, tzw. polecenie społeczne. Sytuację tę wzmacnia dodatkowo ciągły rozwój wyszukiwarek internetowych oraz portali, które przedstawiają rekomendacje szerokiej oferty towarów i usług. Implementacja technologii informatycznych zmieniła relacje uczestników kanału komunikacji z „separacji” na „sieciowanie”, a odległości między nimi nie mają istotnego znaczenia.

Począwszy od 2000 roku technologia informacyjna przyczyniła się do powstania trendu określanego technologią nowej fali⁵, która stanowiła istotny przyczynek do tworzenia sieci powiązań oraz interaktywności jednostek i grup ludzi. Punkt ciężkości przeniesiono na aktywność konsumencką, a technologia pozwoliła użytkownikom stać się współtwórcami. Na rysunku 1 przedstawiono wybrane cechy charakterystyczne dla użytkowników zasobów internetu, które zmieniały się wraz z rozwojem technologii od Web 1.0 do Web 3.0. Uwzględniono m.in. sposoby tworzenia i redagowania treści oraz wyszukiwania i selekcji informacji.

Szczególną uwagę zwrócono na ewolucję konsumenta od pasywnego odbiorcy informacji oferowanych przez sprzedających, przez jego aktywizację w obszarze generowania własnych treści i prowadzenia komunikacji interaktywnej, po fazę, w której docelowy odbiorca specyfikuje swoje wymagania odnośnie do dobra czy usługi i otrzymuje spersonalizowane, wyprofilowane do jego potrzeb oferty. Temat transformacji konsumenta z pasywnego odbiorcy w aktywnego kreatora wartości firmy szeroko podjęli także C.K. Prahalad i V. Ramaswamy⁶. Autorzy wyrażają przekonanie, że firmy nie są już w stanie same tworzyć wartości, a warunkiem powstawania innowacji w zakresie dóbr i usług jest implementacja osobistych doświadczeń użytkowników-współtwórców. Te właśnie doświadczenia stanowią źródło niepowtarzalnych wartości dla klientów i firm.

⁵ Termin „technologia nowej fali” zainspirowany został terminem „komputeryzacja piątej fali” zaproponowanym przez M.V. Copeland, O. Malik, *How to ride the fifth wave*, „Business 2.0” July 2005, Vol. 6, No. 6, s. 1–3.

⁶ C.K. Prahalad, V. Ramaswamy, *The future of competition: co-creating unique value with customers*, „Harvard Business Review Press”, 2004, February 18, s. IX–X.



Rys. 1. Wybrane charakterystyki aktywności użytkowników internetu od Web 1.0 do Web 3.0

Źródło: opracowano na podstawie T. Kollmann, *E-entrepreneurship*, Springer-Gabler, Wiesbaden 2014, s. 77.

Istotnym aspektem w rozwoju komunikacji interaktywnej była sformułowana przez H. Jenkinsa „kultura konwergencji i uczestnictwa”⁷, która wpisuje się w szerszy trend określany mianem prosumpcji. Termin prosument stosowany jest od końca lat 70. ubiegłego wieku na określenie konsumenta sytuującego się między producentem a konsumentem, będącego jednocześnie indywidualnym wytwórcą dóbr i usług na własny użytek, a zarazem nabywcą. Obecnie pojęcie to nabrało nowego znaczenia. Prosument jest konsumentem aktywnym i zaangażowanym, wymagającym produktów coraz bardziej dostosowanych do indywidualnych potrzeb. Prosument chce mieć możliwość wpływania na cechy czy sposób powstawania wybranego produktu, angażuje się w proces wytwarzania wyrobów. Ponadto „nie jest pasywny w swych zachowaniach konsumenckich – upowszechnia swoją wiedzę, dzieli się dobrymi i złymi doświadczeniami z innymi użytkownikami, rekomenduje bądź odradza dany produkt. Wpływa w ten sposób na podejmowane przez innych

⁷ H. Jenkins, *Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007, s. VII.

konsumentów wybory i decyzje nabywcze”⁸. To przede wszystkim przedsiębiorstwa funkcjonujące w przestrzeni wirtualnej umożliwiły klientom projektowanie własnych wyrobów, zaangażowały ich w komunikację interaktywną i proces produkcyjny, oferując wyroby adekwatne do indywidualnych potrzeb na masową skalę. Zjawisko to określane jest przez Ph. Kotlera terminem tzw. indywidualizacji masowej (*mass customizing*)⁹, która oznacza zdolność firmy do przygotowywania na skalę masową towarów, usług, programów i sposobów komunikowania dostosowanych do indywidualnych wymagań i preferencji konsumentów. Służy temu m.in. wykorzystywanie nowoczesnych narzędzi informatycznych.

Kolejnym istotnym trendem współczesnej komunikacji marketingowej jest konwergencja mediów, czyli wielokanałowe dotarcie do odbiorców tak, aby poszczególne treści się uzupełniały i wzajemnie promowały. W refleksji teoretycznej H. Jenkins zaproponował wyjaśnienie wymiaru tego zjawiska jako „przepływu treści pomiędzy różnymi platformami medialnymi, współpracę różnych przemysłów medialnych oraz migracyjne zachowania odbiorców mediów, którzy dotrą niemal wszędzie, poszukując takiej rozrywki, na jaką mają ochotę. (...) Konwergencja zachodzi w umysłach pojedynczych konsumentów i poprzez ich społeczne interakcje z innymi konsumentami”¹⁰. Siłami napędowymi konwergencji są: internet, biznes elektroniczny, dynamiczny rozwój aplikacji multimedialnych oraz wzrost funkcjonalności urządzeń mobilnych. Konwergencja mediów stała się wyróżnikiem zasadniczych zmian w sposobie poszukiwania, gromadzenia, przetwarzania i przekazu informacji. Znajduje to odzwierciedlenie zarówno w mediach i możliwościach ich wykorzystania, w zachowaniach klientów i pracowników, w zmieniającym się podejściu do zawierania transakcji handlowych, jak i w sposobach transmisji informacji¹¹. W komunikacji marketingowej nastąpił zwrot ku użytkownikowi, co oznacza nie tylko przeniesienie akcentów z nadawcy na odbiorcę, ale przede wszystkim nowe oblicze praktyki komunikacyjnej – wzrost znaczenia każdego potencjalnego użytkownika nowych mediów.

Przejsie od technologii Web 1.0 do Web 3.0 obejmuje zmianę kulturową, która wyraża się m.in. nakłanianiem konsumentów do poszukiwania nowych in-

⁸ E. Badzińska, *Konkurowanie przedsiębiorstw w segmencie młodych konsumentów*, PWE, Warszawa 2011, s. 75.

⁹ Ph. Kotler, *Marketing*, Rebis, Poznań 2005, s. 282.

¹⁰ H. Jenkins, *Kultura konwergencji...*, s. 9.

¹¹ E. Badzińska, *Media convergence as a hallmark of modern marketing communication*, *Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego, Polityki Europejskie, Finanse i Marketing* nr 10 (59), Wyd. SGGW, Warszawa 2013, s. 33.

formacji i tworzenia połączeń między treściami rozproszonymi w różnych środkach przekazu, przyczyniając się do budowania społeczeństwa sieci¹². Użytkownicy „prowadzą dialog z mediami masowymi, tworzą własne społeczności sieciowe, uczą się myśleć, pracować i przetwarzać kulturę na nowe sposoby”¹³. W literaturze przedmiotu podkreśla się także, że „kultura konwergencji to zjawisko lub pewien proces, w którym można obserwować zmieniające się i wzajemnie przenikające zależności pomiędzy treściami medialnymi, kulturowymi i komercyjnymi oraz ich twórcami i odbiorcami”¹⁴. Z kolei C. Mercer widzi w konwergencji nową, potężną siłę opartą na wzajemnych relacjach między producentami a konsumentami, w której konsumenci – przez swoją interaktywność – mogą stać się twórcami¹⁵.

Indywidualizacja stylów życia, zmienność oczekiwań i preferencji rynkowych konsumentów, interaktywność, mobilność oraz aktywizacja działań w obszarze społeczności internetowych zdają się wyznaczać przyszłość komunikacji marketingowej. Dynamika otoczenia prowadzi jednak do kolejnych zmian w marketingu, polegających na przejściu od koncentracji na konsumencie po fazę, w której firmy stawiają w centrum uwagi człowieka i sprawy społeczne, a „rentowność równoważona jest korporacyjną odpowiedzialnością”¹⁶. Firma nie jest już postrzegana jako samotny gracz w konkurencyjnym otoczeniu, ale jako podmiot, który musi kooperować z siecią swoich partnerów – pracowników, dystrybutorów, sprzedawców i dostawców.

Przykłady działań w obszarze Web 2.0 i Web 3.0

Pod wpływem oczekiwań nowego typu konsumenta, coraz silniej przywiązanego do internetu i urządzeń mobilnych, firmy dywersyfikują swoje portfolia, a znaczną część towarów i usług tworzą, oferują i reklamują w środowisku wirtualnym. Konwergencja mediów wymaga jednak nie tylko możliwości interakcji z odbiorcami, ale również metod, sposobów i narzędzi włączania użytkowników

¹² Termin „społeczeństwo sieci” nawiązuje do studium systemów, uwarunkowań i konsekwencji rewolucji technologicznej przedstawionego w pracy M. Castellsa, *Społeczeństwo sieci*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 474.

¹³ H. Jenkins, *Kultura konwergencji...*, s. VII.

¹⁴ B. Jaskowska, *O kulturze konwergencji słów kilka*, „Biuletyn EBIB” 2008, nr 1, www.ebib.info/2008/92/a.php?jaskowska (10.04.2015).

¹⁵ C. Mercer, *Culture in the age of convergence: the need for a new policy stance and platform for Europe*, „AI & Society” Vol. 17, No. 1, za: S. Miszczak, A. Miszczak, *Książka konwergencyjna*, „Biuletyn EBIB” 2008, nr 1, www.ebib.info/2007/92/a.php?miszczak_miszczak (1.03.2015).

¹⁶ Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 3.0*, MT Biznes, Warszawa 2010, s. 12.

we współtworzenie i promowanie oferowanych dóbr i usług. Nowatorskie i kreatywne rozwiązania zgłaszane przez aktywnych użytkowników sieci stanowią dla firmy praktycznie darmową bazę pomysłów, a ponadto pozwalają na lepszą identyfikację grupy docelowej.

Popularyzacja narzędzi Web 2.0 pozwoliła na wykorzystanie mechanizmów tworzenia treści przez internautów i komunikowania interaktywnego. Na tej fali wyrosły m.in. takie portale jak: YouTube.com, Facebook.com, Twitter.com czy LinkedIn.com. Komunikowanie się z odbiorcami przez te kanały ma dużo bardziej otwarty i szczerzy charakter niż publikacje w obszarze serwisu www. Liczba fanów na fanpage'u nie jest już dzisiaj najważniejsza, bowiem znacznie bardziej liczy się aktywny kontakt użytkowników z firmą. Popularne serwisy społecznościowe diametralnie zmieniły sposób przekazu i poszukiwania informacji przez użytkowników internetu. Rozwój technologii udostępniania i dzielenia się wiedzą ekspercką przez udostępnianie wartościowych treści dla użytkowników (np. *content marketing* z poziomu witryny www) jest istotny nie tylko z punktu widzenia zarządzania nią, ale także ze względu na zmiany w prowadzeniu angażującej komunikacji. Rozpowszechnianie informacji o firmie oraz nawiązywanie relacji odbywa się również innymi dostępnymi dla internautów kanałami, takimi jak czaty czy fora dyskusyjne. Są to formy interakcji, których podstawą jest oddanie głosu użytkownikom serwisu i wysłuchanie ich opinii (cechy charakterystyczne dla technologii Web 2.0 i Web 3.0). W ten sposób przedsiębiorstwo uzyskuje możliwość gromadzenia cennych informacji na temat swojej oferty oraz może natychmiast reagować na wszelkie nieprzychylnie treści pojawiające się w ramach określonej społeczności, które stanowią bezpośrednie zagrożenie dla wizerunku firmy.

Rozwój i powszechny dostęp do nowoczesnych technologii ICT przyczyniły się także do popularyzacji działań w zakresie kastomizacji usług. Rozwiązania dostosowane do indywidualnych potrzeb klientów stały się nieodzownym warunkiem kształtowania przewagi konkurencyjnej. Preferencje nabywców, mimo naporu uniwersalnych wzorców, coraz częściej nacechowane są indywidualizmem i subiektywizmem. Nie zmienia tego nawet występowanie masowej mody na określone style życia czy konsumpcji dóbr i usług. Indywidualizacja stylów życia, oczekiwań i preferencji rynkowych konsumentów skłania coraz większą liczbę firm do profilowania swoich ofert rynkowych adekwatnie do indywidualnych potrzeb odbiorców. Przykładem takich działań mogą być interaktywne narzędzia oferowane przez firmę Nike w serwisie NikeiD, np. kolekcja NikeiD

SPEED pod hasłem „Inspirowana Tobą”, co umożliwi konsumentom zaprojektowanie własnych wyrobów przez wybranie cech i parametrów użytkowych, części składowych, sposobu dostarczenia towaru itp. Informacje te są następnie przekazywane do systemu produkcyjnego dostawcy, uruchamiając proces zindywidualizowanej obsługi klienta. Przez zastosowanie innowacyjnych technik wizualizacji i komunikowania, marka angażuje klientów do współtworzenia limitowanych kolekcji odzieży i oferuje możliwości zaprojektowania własnych elementów ubioru (np. butów, koszulek, toreb). Firma zachęca do działania zwracając się bezpośrednio do klienta: „Spersonalizuj i kup”, zapewniając jednocześnie: „Fantastyczna nowa opcja grafiki pozwoli Ci wyrazić szybkość, siłę i piękno”¹⁷.

Istotnym trendem w komunikacji marketingowej jest budowanie wizerunku firmy za pośrednictwem urządzeń mobilnych, które zapewniają realizację dwóch głównych celów – masowości i personalizacji, czyli z jednej strony powszechnej dostępności do informacji, z drugiej zaś spersonalizowanego komunikatu przesłanego na urządzenie osobiste¹⁸. Smartfony stały się nieodzownym narzędziem komunikowania interaktywnego i umożliwiają nadawcy komunikatu wpływanie na klienta np. w momencie dokonywania zakupów za pośrednictwem aplikacji geolokalizacyjnych Facebook Places czy serwisu Foursquare. W działaniach promocyjnych przedsiębiorstw można znaleźć coraz więcej ciekawych zastosowań kodów QR¹⁹ w obszarze marketingu mobilnego oraz reklamy zewnętrznej. Fotokody można na przykład generować w celu zdobywania fanów w serwisie społecznościowym Facebook za pośrednictwem platformy QRCodeLike, gdzie użytkownicy nagradzani są kuponami elektronicznymi, voucherami i darmowymi aplikacjami. Kolejnym narzędziem zwiększającym atrakcyjność mobilnych działań promocyjnych i wizerunkowych przedsiębiorstw jest system interaktywny rozszerzonej rzeczywistości AR (*Augmented Reality*)²⁰. Dzięki wykorzystaniu AR przedsiębiorstwa mogą przenieść swoje działania promocyjne na zupełnie

¹⁷ E. Badzińska, K. Gołata, M. Szczepański, *Współczesne formy komunikowania oraz kreowania wizerunku firmy i przedsiębiorcy*, Wyd. Politechniki Poznańskiej, Poznań 2015, s. 20–21.

¹⁸ Szerzej na temat zastosowania urządzeń mobilnych i aplikacji w prowadzeniu działań promocyjno-wizerunkowych przedsiębiorstw – E. Badzińska, K. Gołata, M. Szczepański, *Współczesne formy komunikowania...*, s. 20–21.

¹⁹ Kody QR (*Quick Response*) – graficzne dwuwymiarowe, matrycowe, kwadratowe kody, zwane także fotokodami, które pozwalają na zapisanie informacji tekstowej lub binarnej.

²⁰ AR (*Augmented Reality*) – system interaktywny łączący obraz ze świata rzeczywistego z elementami stworzonymi przy wykorzystaniu technologii informatycznej, uzupełnia świat realny, przez dodawanie grafiki komputerowej i np. dźwięku. Mogą to być elementy o charakterze informacyjnym oraz promocyjnym i rozrywkowym.

inny poziom niż dotychczas, oferując klientom aplikację mobilną – nowy, bardziej angażujący i przyjemny kanał działań promocyjnych. Przykładową realizacją działań promocyjnych z wykorzystaniem rozszerzonej rzeczywistości jest „Przewodnik po Nocy Kultury”, w ramach corocznego wydarzenia, w którym instytucje kulturalne Lublina, artyści i wszyscy chętni ożywiają dziełami sztuki ulice, zaułki i dzielnice miasta²¹. Szerokie możliwości zastosowania AR pojawiają się także w obszarze odtwarzania historii i promowania wizerunku miast. Przykładem jest aplikacja „Warszawa’44 – śladami Powstania Warszawskiego przez komórkę”²². Angażującym użytkowników rozwiązaniem była także akcja promocyjna marki Blend-a-med pod hasłem: „Blend-a-med zmieni uśmiech warszawskich pomników”²³. Wykorzystanie możliwości, jakie daje technologia AR w połączeniu z kampaniami wirusowymi stwarza nieosiągalne wcześniej możliwości promowania produktów i wizerunku przedsiębiorstw.

O krok dalej w działaniach, mających na celu zaangażowanie klientów, idą serwisy oparte na technologiach Web 3.0. Ich użytkownicy nie tylko wyrażają opinie na temat cech czy sposobów powstawania wybieranego produktu, ale wręcz generują pomysły, współtworzą treści reklam oraz koncepcje nowych produktów. Serwisy, takie jak: allmytea.de, sonntagmorgen.de czy mymuesli.de, oferują możliwość stworzenia własnej konfiguracji produktów przez wybór liczby poszczególnych składników według własnego upodobania (np. mieszanka herbat, kawy czy bakalii i płatków śniadaniowych), a następnie złożenia zamówienia online. Cena indywidualnie skomponowanego produktu zależy od ilości i rodzaju składników, co zamawiający widzi na poszczególnych etapach realizacji transakcji²⁴.

Niektóre przedsiębiorstwa zachęcają konsumentów do twórczej aktywności oferując im partycypowanie w zyskach. Przykładem jest serwis InnovationExchange.com skierowany do wszystkich aktywnych konsumentów, którzy tworzą nowe rozwiązania w zakresie towarów i usług. Pomysły, z jakimi zmierzają się tzw. *fresk thinkers*, to np. wymyślenie opakowania żywności, które zrewolucjonizuje ry-

²¹ *Przewodnik po Nocy Kultury*, www.sofalab.pl/pl/oferta/rozszerzona-rzeczywistosc-augmented-reality (10.03.2015).

²² Ł. Żur, *Magiczny świat augmented reality w służbie Twojej firmy*, www.admonkey.pl/magiczny-swiat-augmented-reality-w-sluzbie-twojej-firmy-14432.html (20.03.2015).

²³ *Rozszerzona rzeczywistość z blend-a-med*, <http://social360.pl/blend-a-med-zmieni-umiech-warszawskich-pomnikow/> (10.03.2015).

²⁴ T. Kollmann, *E-entrepreneurship*, Springer-Gabler, Wiesbaden 2014, s. 81–82.

nek opakowań lub też opracowanie nowej koncepcji biznesowej czy atrakcyjnej reklamy²⁵. Podobną strategię generowania innowacyjnych pomysłów – zjawisko określane terminem *crowdsourcing*, czyli czerpanie wiedzy, pomysłów i inspiracji „z tłumu” – zaproponowała firma InnoCentive, która pośredniczy w znalezieniu rozwiązań zgłaszanych przez różne przedsiębiorstwa. Do współpracy zaprasza te podmioty, naukowców, badaczy rynku, inne przedsiębiorstwa i wszystkich „odkrywców rozwiązań”, którzy są skłonni do podjęcia współpracy²⁶. Przez swoją kreatywność i zaangażowanie wspierają oni produkcję dóbr i usług przyczyniając się do rozwoju i funkcjonowania określonych produktów. W efekcie końcowym oznacza to koncentrację na finalnym odbiorcy – zawartość ma być generowana, aktualizowana i zarządzana przez konsumentów.

Firmy funkcjonujące w przestrzeni wirtualnej umożliwiły klientom projektowanie własnych wyrobów, zaangażowały ich w proces wytwórczy oferując produkty adekwatne do indywidualnych potrzeb na masową skalę. Internet oferuje szeroki dostęp do informacji, ale jej nie przetwarza do postaci, która umożliwiałaby użytkownikowi łatwe znalezienie adekwatnej treści. Zastosowanie technologii Web 3.0 ma wspierać selekcję i syntezę informacji dostępnych w internecie i tworzyć w ten sposób wartość dodaną, jaką można dostarczyć klientom. Użytkownicy sieci coraz częściej oczekują gotowej oferty, spersonalizowanej i skrojonej na miarę ich potrzeb oraz oczekiwań. Nie chcą przeszukiwać wielu serwisów i stron w celu znalezienia wymarzonego produktu. Odpowiedzią na to zapotrzebowanie są platformy/serwisy z ofertami wyprofilowanymi do indywidualnych potrzeb klientów, tzw. E-Request-System. Na podstawie charakterystyk wskazanych przez użytkownika platformy, generowana jest oferta przeznaczona dla konkretnego klienta. Podstawą stworzenia oferty nie jest „potok danych” dostępnych w sieci, lecz specjalistyczne bazy danych tworzone na podstawie referencji klientów i administrowane przez firmy, które pobierają prowizje za pośrednictwo²⁷. Przykładem platformy działającej w systemie E-Request jest kwizzme.com. To portal, który pośredniczy w zawarciu transakcji dotyczących wycieczek, towarów i usług między oferentami a kupującymi. Na podstawie danych wprowadzonych przez użytkownika portalu, np. ceny, charakterystycznych cech czy danych technicznych, producenci i oferenci usług zarejestrowani na

²⁵ E. Badzińska, *Konkurowanie przedsiębiorstw w segmencie młodych...*, s. 75–76.

²⁶ Zjawisko poszukiwania rozwiązań problemów na podstawie zbiorowej wiedzy „tłumu” zostało szerzej przedstawione przez D. Tapscotta i A. Williamsa w książce *Wikinomia. O globalnej współpracy, która zmieniła wszystko* z 2008 r.

²⁷ T. Kollmann, *E-entrepreneurship...*, s. 78–80.

platformie przygotowują i przesyłają indywidualną ofertę. W efekcie klient otrzymuje tylko wyselekcjonowany zbiór ofert, co znacznie ułatwia finalizację transakcji. Generowanie zapytań ofertowych jest bezpłatne, natomiast prowizja pobierana jest od zawartej transakcji. Według tego samego modelu działa serwis *quotatis.de* w zakresie usług remontowych i wyposażenia wnętrz oraz aranżacji ogrodów. Klient otrzymuje oferty od rekomendowanych wykonawców, nie traci czasu na znalezienie sprawdzonego wykonawcy i ma możliwość porównania przedstawionych ofert.

Przykładem zastosowania systemu E-Request na polskim rynku jest innowacyjna platforma *ITProjectPlace.com* – kompleksowe narzędzie wsparcia w procesach związanych z realizacją i koordynacją projektów informatycznych²⁸. Nabywcy usług informatycznych napotykają na trudności związane ze znalezieniem rzetelnych wykonawców czy z wiarygodną weryfikacją przedstawianych im wycen faktycznej wartości usługi. Zleceniodawcy usług informatycznych często sami, z uwagi na brak kompetencji w dziedzinie ICT, mają problem z precyzyjnym określeniem swoich wymagań pod kątem technicznym, co powoduje nieporozumienia i generuje dodatkowe koszty finansowe oraz opóźnienia w realizacji zadania. Celem platformy *ITProjectPlace.com* jest kojarzenie zleceniodawców i wykonawców projektów informatycznych, graficznych i marketingowych oraz zapewnienie im pełnego wsparcia w procesach związanych z nawiązywaniem, realizacją i koordynacją podjętej współpracy. Zaawansowane narzędzia zapewniają kompleksową pomoc małym i średnim przedsiębiorstwom, poszukującym nowych obszarów rozwoju dla swojej działalności oraz firmom działającym w branży IT. Wyróżnikiem platformy jest możliwość bieżącego śledzenia przez zleceniodawcę postępu prac nad realizacją projektu, a po jego zakończeniu zaopiniowanie poziomu usług wykonawcy i wzbogacenie jego portfolio w serwisie o kolejny projekt. Klienci uzyskują dostęp do zweryfikowanej bazy godnych zaufania wykonawców, którzy mogą pochwalić się rekomendacjami, doświadczeniem i konkretnymi osiągnięciami.

Nowe relacje, jakie zachodzą między oferentami dóbr i usług, infrastrukturą komunikowania społecznego i współczesnymi konsumentami wymagają od przedsiębiorstw ciągłych dostosowań swoich strategii komunikacji i promowania wizerunku. Zwraca się uwagę na jakościowe przesunięcie w intensywności i cechach relacji między ludźmi a technologiami, by zaangażować coraz bardziej wymagającego klienta.

²⁸ Platforma projektów IT, www.itprojectplace.com/ (10.05.2015).

Podsumowanie

Ogromne możliwości w zakresie kontaktu z klientami za pośrednictwem sieci i nowoczesnych technik informacyjno-komunikacyjnych pozwalają na wykorzystanie doświadczenia i opinii klientów w procesie tworzenia nowych bądź modyfikacji istniejących dóbr i usług. Nowatorskie rozwiązania zgłaszane przez internautów – aktywnych konsumentów, poszukujących informacji i uczestniczących w forach dyskusyjnych – stanowią dla firmy praktycznie darmową bazę pomysłów i pozwalają na lepszą identyfikację grupy docelowej. Użytkownicy sieci oczekują przede wszystkim działań zapewniających interakcję oraz łatwo dostępną informację, w wersji stacjonarnej i mobilnej. Niewątpliwie nadeszła era marketingu zintegrowanego multimedialnie i zintegrowanego w urządzeniu (smartfonie). Ogromne możliwości angażowania konsumenta w komunikację interaktywną i skłaniania go do określonych działań za pośrednictwem urządzeń i aplikacji mobilnych będą w coraz większym stopniu przyczyniać się do rywalizacji przedsiębiorstw o miejsce na pulpitych urządzeń przenośnych. Serwisy oferujące zintegrowane semantycznie bazy danych i jednoznacznie zdefiniowane metadane staną się podstawową platformą realizacji transakcji biznesowych.

Bibliografia

- Badzińska E., Gołata K., Szczepański M., *Współczesne formy komunikowania oraz kreowanie wizerunku firmy i przedsiębiorcy*, Wyd. Politechniki Poznańskiej, Poznań 2015.
- Badzińska E., Kubiak K., *Wirtualne narzędzia tworzenia i dyfuzji wiedzy*, w: *Europejska przestrzeń komunikacji elektronicznej*, t. 1, red. J. Buko, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 762, Ekonomiczne Problemy Usług nr 104, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2013.
- Badzińska E., *Media convergence as a hallmark of modern marketing communication*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego, Polityki Europejskie, Finanse i Marketing nr 10 (59), Wyd. SGGW, Warszawa 2013.
- Badzińska E., *Konkurowanie przedsiębiorstw w segmencie młodych konsumentów*, PWE, Warszawa 2011.
- Castells M., *Społeczeństwo sieci*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2008.
- Copeland M.V., Malik O., *How to ride the fifth wave*, „Business 2.0” July 2005, Vol. 6, No. 6.
- Jaskowska B., *O kulturze konwergencji słów kilka*, „Biuletyn EBIB” 2008, nr 1, www.ebib.info/2008/92/a.php?jaskowska.
- Jenkins H., *Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007.
- Kollmann T., *E-Entrepreneurship*, Springer-Gabler, Wiesbaden 2014.
- Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., *Marketing 3.0*, MT Biznes, Warszawa 2010.
- Kotler Ph., *Marketing*, Rebis, Poznań 2005.

- Miszczak S., Miszczak A., *Książka konwergencyjna*, „Biuletyn EBIB” 2008, nr 1, www.ebib.info/2007/92/a.php?miszczak_miszczak.
- Platforma projektów IT*, www.itprojectplace.com.
- Prahalad C.K., Ramaswamy V., *The future of competition: co-creating unique value with customers*, „Harvard Business Review Press” 2004, February 18.
- Przewodnik po Nocy Kultury*, www.sofalab.pl/pl/oferta/rozszerzona-rzeczywistosc-augmented-reality.
- Rozszerzona rzeczywistość z blend-a-med*, <http://social360.pl/blend-a-med-zmieni-usmiech-warszawskich-pomnikow>.
- Wiktor J.W., *Komunikacja marketingowa*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2013.
- Żur Ł., *Magiczny świat augmented reality w służbie Twojej firmy*, www.admonkey.pl/magiczny-swiat-augmented-reality-w-sluzbie-twojej-firmy-14432.html.

MOBILITY, INTERACTIVITY AND USER INVOLVEMENT AS THE CHALLENGES OF MODERN COMMUNICATION IN BUSINESS

Summary

The dynamics of the environment and the penetration and unification of both virtual and real worlds have led to significant changes in marketing, while user mobility and interactive communication have become a hallmark in the way companies communicate with the market. The cognitive aim of this paper is to present trends in marketing communications determined by the development of technologies from Web 1.0 to Web 3.0 in the context of virtual economy. Selected media personalization tools have been presented along with the tools for content co-creation and conducting interactive dialogue with customers using mobile devices. This paper is of conceptual-review character and can constitute a starting point for in-depth empirical research.

Keywords: mobility, interactivity, user involvement, engagement, technology, communication in business

Translated by Ewa Badzińska

AGNIESZKA IZABELA BARUK¹

Politechnika Łódzka

ANNA IWANICKA²

Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie

PROSUMPcja JAKO TREND KONSUMENCKI W OPINIACH POTENCJALNYCH PROSUMENTÓW³

Streszczenie

W artykule przedstawiono istotę i zakres prosumpcji jako jednego z trendów konsumenckich. Prezentowane w literaturze poglądy, w tym związane z segmentacją prosumentów, poddano weryfikacji empirycznej. Sformułowano hipotezę, że ankietowani wykazują porównywalną aktywność prosumpcyjną w relacjach z oferentami i w relacjach z innymi użytkownikami. Wyniki analizy korespondencji i analizy skupień wskazują, że hipoteza nie jest prawdziwa. Można też wyciągnąć wnioski o ograniczonym zakresie aktywności prosumpcyjnej badanych, zwłaszcza w przypadku współtworzenia pozaproductowych elementów oferty. Tworzą oni inne segmenty niż prezentowane w literaturze. Ich wskazanie stanowi wkład teoretyczny, mający także istotne wartości aplikacyjne.

Słowa kluczowe: prosumpcja, trendy konsumenckie, segmentacja, prosument

Wprowadzenie

Termin prosumpcja nie jest nowym określeniem. A. Toffler wprowadził go do literatury już w latach 80. XX wieku. Rozwój ludzkości rozpatrywał w kontekście trzech następujących po sobie fal technologicznych, przy czym trzecią z nich utożsamiał bezpośrednio z powstaniem nowych technologii umożliwiających nieograniczoną komunikację między jednostkami dzięki rozwojowi usług

¹ agnieszka.baruk@poczta.onet.pl.

² anna.iwanicka@up.lublin.pl.

³ Artykuł przygotowany w ramach projektu badawczego 2013/11/B/HS4/00430 finansowanego przez NCN.

i odejściu od masowej produkcji. Wskazywał jednocześnie na niepokojące zjawisko wzrostu konsumpcji i możliwości jego ograniczenia właśnie dzięki konsumpcji. Prosumenta Toffler traktował jako osobę, która jest skłonna do przejścia części zadań wcześniej wykonywanych przez producenta⁴.

Współcześnie prosumpcja rozumiana jest znacznie szerzej. Określa się ją mianem inteligentnej konsumpcji i zalicza do trendów konsumenckich. Z jednej strony coraz częściej pojawia się ona we współczesnej literaturze, z drugiej zaś – zalicza się do niej coraz szerszy zbiór różnorodnych form aktywności nabywców. W literaturze funkcjonuje ponadto wiele zbliżonych kategorii, takich jak: koncepcja współtworzenia wartości z klientami⁵, zaangażowanie konsumentów w środowisku wirtualnym i Web 2.0⁶, *crowdsourcing*⁷, produkcja partnerska (*peer production*), otwarta innowacja (*open innovation*)⁸, wikinomia (*wikinomics*)⁹, zbiorowa inteligencja (*collective intelligence*)¹⁰, mądrość tłumów (*wisdom of the crowds*)¹¹ czy wzmacnianie klienta (*customer improverment*)¹². Rozwój kategorii, jaką obecnie stanowi prosumpcja w dużej mierze uzależniony jest od rozwoju dotychczas istniejących, silnie powiązanych ze sobą koncepcji marketingu relacji, usługowej logiki marketingu oraz marketingu kolaboracyjnego.

⁴ A. Toffler, *Trzecia fala*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 1997, s. 43–45, 409–412.

⁵ T. Doligalski, *Internet w zarządzaniu wartością klienta*, Oficyna Wyd. SGH, Warszawa 2013, s. 84–103; C.K. Prahalad, V. Ramaswamy, *The future of competition: co-creating unique value with customers*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts 2004.

⁶ E. Claffey, M. Brady, *A model of consumer engagement in a virtual customer environment*, „Journal of Customer Behaviour” 2014, Vol. 13, Iss. 4, s. 325–346; P.R. Berthon et al., *Marketing meets Web 2.0, social media and creative consumers: implications for international marketing strategy*, „Business Horizons” 2012, Vol. 55, Iss. 3, s. 261–271; R. Brodie et al., *Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis*, „Journal of Business Research” 2013, Vol. 66, Iss. 1, s. 105–114.

⁷ J. Howe, *The rise of crowdsourcing*, „Wired” 2006, Vol. 6, <http://archive.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html> (12.05.2015).

⁸ C. Battistella, F. Nonino, *Open innovation web-based platforms: the impact of different forms of motivation on collaboration*, „Innovation: Management, Policy & Practice” 2012, Vol. 14, Iss., s. 557–575.

⁹ D. Tapscott, A.D. Williams, *Wikinomia. O globalnej współpracy, która zmienia wszystko*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, www.waip.com.pl/index.php/waip/waip/serie_wydawnicze/cyberkultura_internet_spoleczenstwo/wikinomia_o_globalnej_wspolpracy_ktora_zmienia_wszystko (14.01.2015).

¹⁰ M. Maleszka, N.T. Nguyen, *Integration computing and collective intelligence*, „Expert Systems with Applications” 2015, Vol. 42, Iss. 1, s. 332–340.

¹¹ J. Surowiecki, *The wisdom of crowds – why the many are smarter than the few*, First Anchor Books Edition, New York 2005, s. 3–23.

¹² Ch. Fuchs, M. Schreier, *Customer empowerment in new product development*, „Journal of Product Innovation Management” 2011, Vol. 28, Iss. 1, s. 17–32.

Każda bowiem z nich eksponuje korzyści wynikające ze stałego dialogu z nabywcą, jego indywidualizm oraz emocjonalny charakter relacji z oferentem¹³.

Podstawowym celem niniejszego artykułu było zidentyfikowanie i poddanie analizie zakresu i charakteru aktywności prosumpcyjnej respondentów reprezentujących polskich nabywców. W procesie jego realizacji weryfikacji poddano następującą hipotezę badawczą: H1 – ankietowani wykazują porównywalną aktywność prosumpcyjną w relacjach z oferentami oraz w relacjach z innymi użytkownikami.

Prosumpcja jako forma aktywnego uczestnictwa nabywców w procesie kształtowania oferty marketingowej przedsiębiorstwa

Według Szul prosumpcja oznacza redefiniowanie roli konsumenta. Wpływa na rozwój produktów przez poszukiwanie nowych sposobów wykorzystywania istniejących produktów, tworzenie ich doskonalszych wersji, czy tworzenie bezwzględnych innowacji¹⁴. Wolny twierdzi, że prosumpcja jest po prostu nowym sposobem osiągania celu, jakim jest zwiększanie zysku przedsiębiorstwa¹⁵. Xie, Bagozzi i Troye definiują prosumpcję jako proces podejmowania przez konsumenta aktywności tworzących wartości, które prowadzą do wytworzenia produktów, zwiększając jednocześnie doświadczenia konsumentów¹⁶, nawiązują tym samym do koncepcji współtworzenia wartości z konsumentem.

Prosumpcja podobnie definiowana jest przez Mitręę¹⁷, który, co warto podkreślić, wyraźnie akcentuje, że wartość dla konsumenta jest wypadkową korzyści i kosztów związanych z zakupem. Prosumpcja w tym ujęciu jest zatem z jednej strony rozważana przez pryzmat korzyści związanych z personalizacją i informowaniem oferentów o indywidualnych preferencjach nabywców, z drugiej zaś – przez pryzmat dążenia do obniżenia kosztów nabycia i użytkowania produktu. Mitręga wyodrębnia dwa jej rodzaje¹⁸ – prosumpcję ekshibicjonistyczną (polegającą na dzieleniu się wiedzą i doświadczeniami z producentami w celu uzyskania

¹³ M. Mitręga, *Czy prosumpcja w dobie kryzysu to zjawisko jednowymiarowe? Eksploracja wśród użytkowników portali społecznościowych*, „Problemy Zarządzania” 2013, vol. 11, nr 1 (40), t. 1, s. 42–43.

¹⁴ E. Szul, *Prosumpcja jako aktywność współczesnych konsumentów – uwarunkowania i przejawy*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy” 2013, nr 31, s. 356.

¹⁵ W. Wolny, *Formy prosumpcji w systemach informatycznych*, w: *Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*, red. R. Knosala, Oficyna Wyd. Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, Opole 2013, s. 950.

¹⁶ Ch. Xie, R.P. Bagozzi, S.V. Troye, *Trying to prosume: toward a theory of consumers as co-creators of value*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 2008, Vol. 36, Iss. 1, s. 110.

¹⁷ M. Mitręga, *Czy prosumpcja w dobie kryzysu to zjawisko...*, s. 44.

¹⁸ *Ibidem*, s. 51.

maksymalnie zindywidualizowanych produktów) oraz prosumpcję racjonalizatorską (polegającą na zastępowaniu producenta w wybranych czynnościach w celu obniżenia kosztów nabycia i użytkowania produktu).

Uwzględniając jednak, że prosumpcja uwarunkowana jest utrzymywaniem wzajemnych relacji nabywcy z oferentem należałoby się zastanowić, czy drugi z wymienionych aspektów prosumpcji związany ze staraniami konsumenta na rzecz obniżenia kosztów nabycia i użytkowania produktu zawsze spełnia ten warunek.

Izvercian i Potra w odniesieniu do prosumpcji proponują z kolei rozszerzenie koncepcji CRM przez stworzenie modelu PoRM (*Prosumer-oriented Relationship Management*) umożliwiającego zebranie i integrację zasobów kapitału strukturalnego i kapitału klientów w celu ich twórczego zaangażowania w działania korporacyjne, dzięki czemu nabywcy staną się prosumentami, czyli zewnętrznymi partnerami kreującymi innowacje¹⁹.

Podsumowując, prosumpcję można zdefiniować jako formę aktywnego uczestnictwa nabywców w procesie kształtowania oferty przedsiębiorstwa, czyli każdą aktywność nabywców podejmowaną w celu współkreowania z oferentem nowych bądź modyfikacji istniejących instrumentów marketingowych. Należy podkreślić, że relacje nabywcy z oferentem mogą być inicjowane przez każdą ze stron.

Prosument jako współtwórca oferty marketingowej przedsiębiorstwa

Współczesnego prosumenta można traktować jako zewnętrznego pracownika przedsiębiorstwa, który pomaga w kreowaniu coraz doskonalszych towarów i usług oraz pozostałych elementów oferty marketingowej, a tym samym stanowi kluczowy komponent innowacyjnego potencjału organizacji²⁰. Tapscott i Williams także podkreślają, że wspólnoty prosumenckie mogą być niewyczerpanym źródłem innowacji, pod warunkiem, że przedsiębiorstwa udostępnią klientom narzędzia umożliwiające uczestnictwo w tworzeniu wartości²¹. Dostrzega to również Abramek. Według niej, aby konsument stał się prosumentem, należy mu zapewnić warunki do kreatywnej pracy, dostarczyć narzędzia chociażby w postaci

¹⁹ M. Izvercian, S.A. Potra, *Prosumer-oriented Relationship Management capability development for business performance*, „Procedia Technology” 2014, Vol. 16, s. 611.

²⁰ Ł. Gajewski, *Prosumpcja – praktyki konsumenckiej innowacyjności*, „E-mentor” 2009, nr 2 (29), www.e-mentor.edu.pl/arttykul/index/numer/29/id/631 (7.01.2015).

²¹ D. Tapscott, A.D. Williams, *Wikinomia. O globalnej współpracy, która zmienia wszystko...*

aplikacji czy systemów informatycznych, które dadzą mu możliwość samodzielnego dostosowania ich do własnych preferencji²².

Trafnie problem ten ujęty został przez Szul, której zdaniem wprawdzie prosumenci „stają się siłą napędową innowacyjności firm ukierunkowanych na wykorzystanie ich potencjału, uczestniczą w procesie ciągłego poszukiwania zgodnie z zasadami gospodarki opartej na wiedzy”²³, jednak należy zwrócić uwagę na istnienie dwóch rodzajów prosumentów, czyli takich, których aktywność jest kontrolowana przez przedsiębiorstwo oraz takich, w przypadku których oferent nie jest w stanie utrzymać kontroli nad ich aktywnością. Niestety wraz z rozwojem nowoczesnych technologii zwiększa się liczba prosumentów reprezentujących drugą z wymienionych grup. Potwierdzeniem tych tendencji są wyniki badań Niezgody dotyczące rynku usług turystycznych, które wskazują, że wiedza prosumentów oraz ich aktywność nie ma odzwierciedlenia w jakości współpracy z usługodawcą, gdyż turyści zdecydowanie częściej dzielą się swoimi doświadczeniami i odczuciami z innymi użytkownikami sieci²⁴.

Ramaswamy i Gouillart podkreślają, że prosumenci chcą być indywidualnie zaangażowani we współtworzenie wartości²⁵. Według Izvercianu, Şeran i Branea prosumenci stają się współuczestnikami kreowania wartości dysponując znacznym poziomem wiedzy i twórczym zaangażowaniem w działania organizacyjne, co bezpośrednio oddziałuje na wartość marki²⁶. Tapscott dodatkowo zaznacza, że prosumentami są głównie osoby pokolenia sieci, dla których nadrzędną wartością jest wolność i swoboda wyboru oraz dopasowywanie produktów do własnych potrzeb (kustomizacja)²⁷. Halicki stwierdza ponadto, że komunikacja z prosumentem przypomina ciągły dialog, a jakość komunikacji, którą prosument stale monitoruje, coraz częściej traktowana jest przez niego jako kolejna forma rozrywki. Konsumentowi wystarczał jedynie przekaz informacyjny²⁸.

W zależności od stopnia zaangażowania prosumentów w kształtowanie oferty przedsiębiorstwa w literaturze przedmiotu dzieli się ich na trzy segmenty.

²² E. Abramek, *Prosumpcja w rozwoju systemów informatycznych zarządzania*, w: *Innowacje w zarządzaniu i inżynierii...*, s. 13.

²³ E. Szul, *Prosumpcja jako aktywność współczesnych konsumentów...*, s. 356.

²⁴ A. Niezgoda, *Prosumenci na rynku turystycznym – próba zdefiniowania*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 304, Wrocław 2013, s. 216.

²⁵ V. Ramaswamy, F. Gouillart, *The power of co-creation*, Free Press, New York 2010, s. 5.

²⁶ M. Izvercianu, S.A. Şeran, A.M. Branea, *Prosumer-oriented value co-creation strategies for tomorrow's urban Management*, „Procedia – Social and Behavioral Sciences” 2014, Vol. 124, s. 150.

²⁷ D. Tapscott, *Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010, s. 140.

²⁸ P. Halicki, *Niesforna komunikacja*, „Świat Marketingu” 2007, nr 1, www.swiatmarketingu.pl/index.php?=-06&id_numer=520294 (11.01.2015).

Grupę pierwszą stanowią prosumenci, którzy jedynie oceniają i komentują stopień zadowolenia z posiadanych produktów, np. na forach internetowych czy bezpośrednio na stronach sklepów. Grupę drugą tworzą osoby, które chętnie angażują się w akcje organizowane przez oferentów i aktywnie w nich uczestniczą. Ostatnią grupę stanowią osoby określane mianem innowatorów, które same, z własnej inicjatywy podejmują działania z zakresu kreowania bądź modyfikowania oferty przedsiębiorstwa. Można jeszcze dodatkowo wyodrębnić czwartą grupę, która ze względów oszczędnościowych sama produkuje konsumowane potem dobra²⁹.

W literaturze przedmiotu zauważalne są jednak słowa krytyki bądź wątpliwości wobec zjawiska, jakim jest prosumpcja. Baruk, na podstawie wyników przeprowadzonych badań na rynku produktów spożywczych, stwierdza, że obecnie praktycznie nie istnieje partnerstwo marketingowe między oferentami a polskimi nabywcami. Wynika to głównie z braku gotowości każdej ze stron do podjęcia takiej współpracy³⁰. Z kolei Szul zwraca uwagę, że prosumpcja przejawia się przede wszystkim opiniowaniem zakupionych produktów, a aktywne współuczestnictwo w kreowaniu produktów dotyczy niewielkiego segmentu prosumentów³¹. Wiele wątpliwości i zastrzeżeń wobec omawianego trendu prezentuje Wójcik, określając prosumpcję mianem marketingowego mitu³². Mróz uważa, że czas pokaże czy prosumenci rzeczywiście będą stanowić przyszłość dla współczesnych, mobilnych i elastycznych przedsiębiorstw XXI wieku, czy też prosumpcja okaże się „majstersztykiem marketingowej manipulacji” mającej na celu wykorzystanie tanim kosztem wiedzy, umiejętności oraz doświadczeń konsumentów³³.

Biorąc pod uwagę przedstawione rozważania, należy określić faktyczny zakres i specyfikę prosumpcyjnej aktywności polskich nabywców.

Metody badawcze

Dążąc do osiągnięcia celu badawczego i zweryfikowania hipotezy badawczej, przeprowadzono badania ankietowe wśród 460 finalnych nabywców. Miały

²⁹ E. Szul, *Prosumpcja jako aktywność współczesnych konsumentów...*, s. 355.

³⁰ A. Baruk, *Nabywcy czy prosumenci – rola rynkowa współczesnych odbiorców*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8, s. 980.

³¹ E. Szul, *Prosumpcja jako aktywność współczesnych konsumentów...*, s. 356.

³² J. Wójcik, *Prosument – współczesny mit marketingowy*, w: *Kontrowersje wokół marketingu w Polsce. Niepewność i zaufanie a zachowania nabywców*, red. L. Garbarski, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009, s. 369–376.

³³ B. Mróz, *Konsument w globalnej gospodarce. Trzy perspektywy*, Oficyna Wyd. SGH, Warszawa 2013, s. 263.

one charakter bezpośredni, wymagający osobistego kontaktu badacza z badanymi podmiotami, przeprowadzono je w 2015 roku. Do analizy statystycznej zakwalifikowano 431 poprawnie wypełnionych kwestionariuszy ankiety. W ramach analizy wykorzystano metodę analizy czynnikowej i analizy skupień. Analizę czynnikową zastosowano w celu redukcji liczby zmiennych, wpływających na badaną kategorię (czyli zakres aktywności prosumpcyjnej respondentów) oraz wykrycia wewnętrznych ukrytych współzależności w związkach między tymi zmiennymi. Do wyodrębnienia czynników zastosowano metodę głównych składowych. Określenia liczby czynników wspólnych dokonano za pomocą techniki kryterium Kaisera, natomiast rotację czynników wykonano metodą znormalizowanej varimax. W ramach czynników wyodrębniono zmienne o najwyższych ładunkach czynnikowych względem danych czynników ($> 0,7$). Z kolei zastosowanie metody analizy skupień w postaci graficznej (drzewo hierarchiczne) umożliwiło określenie różnych powiązań określonych cech oraz stopnia podobieństwa między tymi cechami. Analiza skupień pozwoliła zatem dokonać pogrupowania określonych cech, umożliwiając tym samym wskazanie struktury występujących pomiędzy nimi powiązań.

Wyniki badań empirycznych

Jak wynika z danych zaprezentowanych w tabeli 1, łącznie najmniejsza część badanych (14%) uczestniczyła w działaniach oferentów związanych z kreowaniem oferty marketingowej. Wszystkie pozostałe analizowane formy aktywności prosumpcyjnej dotyczyły wyłącznie produktu. Były realizowane przez co najmniej 17% respondentów, przy czym w dwóch z nich brała udział ponad 1/3 ankietowanych. Chodzi o wyrażanie swoich opinii i uwag oraz zapoznawanie się z opiniami innych użytkowników, czyli działania polegające na komunikowaniu się z innymi konsumentami. Relatywnie mniejszą aktywność wykazywali respondenci w przypadku komunikowania się z producentami w celu przekazywania im swoich opinii lub zadawania pytań. Jednak była ona większa w porównaniu z aktywnością z zakresu podejmowania konkretnych działań służących kreowaniu oferty. Co więcej, podejmowaniu tego działania zdecydowanie zaprzeczyła największa część badanych (35%). Było to także jedyne działanie, którego nie podejmowało w sumie więcej niż 60% osób.

Dla porównania warto zwrócić uwagę, że obu wspomnianych działań, polegających na komunikowaniu się z innymi użytkownikami, jako jedynych nie realizowała mniej niż połowa badanych, przy czym w przypadku poznawania opinii był to odsetek poniżej 40%. Potwierdza to zatem, że respondenci wykazywali

znacznie większą aktywność w relacjach z innymi użytkownikami niż w relacjach z oferentami. Warto zauważyć, że także trzecie z działań związanych z komunikowaniem się z innymi użytkownikami realizowało ponad 20% osób.

Tabela 1

Zakres aktywności prosumpcyjnej respondentów (w %)

Formy aktywności prosumpcyjnej	Symbol	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Ani tak, ani nie	Raczej nie	Zdecydowanie nie
Chętnie wyrażam w różnorodny sposób opinie na temat dóbr/usług, z których korzystam (za pomocą telefonu, internetu, bezpośrednio)	a	12,0	23,0	17,0	28,5	19,5
Chętnie zapoznaję się z opiniami innych konsumentów na temat dóbr/usług, z których korzystam	b	8,0	26,5	29,0	22,0	14,5
Chętnie dodaję komentarze do istniejących opinii innych konsumentów na temat dóbr/usług, z których korzystam	c	7,5	16,5	24,5	25,0	26,5
Chętnie kontaktuję się w różny sposób z producentami wyrażając opinie na temat dóbr/usług, z których korzystam	d	4,5	13,5	27,0	23,5	31,5
Chętnie kontaktuję się w różny sposób z producentami, zadając pytania na temat dóbr/usług, z których korzystam	e	5,5	14,5	22,5	25,5	32,0
Chętnie kontaktuję się w różny sposób z producentami, dając wskazówki, dzięki którym mogą oni ulepszyć swoje dobra/usługi	f	4,5	13,0	27,0	22,5	33,0
Chętnie uczestniczę w działaniach przedsiębiorstw, dzięki którym jestem współtwórcą produktu i jego marketingowych atrybutów (np. opakowania, marki) lub innych elementów oferty (np. hasła reklamowego)	g	4,0	10,0	25,0	26,0	35,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań.

Wśród wszystkich analizowanych form najmniejszy poziom aktywności respondenci wykazywali w przypadku działań dotyczących pozaproduktowych elementów oferty i jednocześnie wykraczających poza komunikowanie się, czyli wymagających relatywnie największego zaangażowania nie tylko ze strony nabywców, ale również ze strony samych oferentów. Aby mogło bowiem dojść do

współpracy między nimi, oferenci muszą stworzyć odpowiednie warunki do jej zaistnienia, aktywizując nabywców przez m.in. uświadamianie im ich kluczowej roli rynkowej.

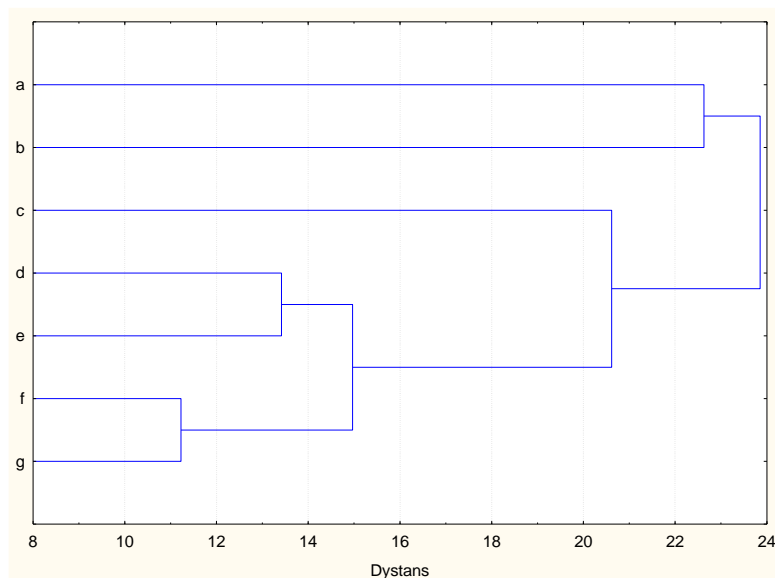
Wnioski dotyczące zakresu i specyfiki aktywności respondentów, związanej z kreowaniem oferty marketingowej należy zweryfikować za pomocą metod analizy statystycznej, które pozwalają na wykrycie ukrytych zależności. Ich wykorzystanie pozwala również na dokonanie segmentacji respondentów na podstawie kryterium zakresu i charakteru ich aktywności prosumpcyjnej. Okazuje się, że zidentyfikowane segmenty różnią się od grup prezentowanych w literaturze przedmiotu³⁴. Inni autorzy dzielą bowiem nabywców na trzy grupy: osoby, które w tabeli 1 zostały oznaczone symbolami a, b, c; osoby oznaczone symbolami d, e, f; osoby oznaczone symbolem g. Wyniki analizy skupień wskazują natomiast, że istnieją co prawda trzy segmenty nabywców (rys. 1), ale ich wewnętrzna struktura nie pokrywa się z ujęciem prezentowanym w literaturze.

Uwzględniając zakres i specyfikę aktywności prosumpcyjnej respondentów zidentyfikowano bowiem następujące segmenty:

- segment pierwszy – obejmujący osoby oznaczone symbolami f i g,
- segment drugi – obejmujący osoby oznaczone symbolami d i e,
- segment trzeci – obejmujący osoby oznaczone symbolami a i b.

Należy podkreślić, że osoby oznaczone symbolem c, czyli dodające komentarze do opinii innych użytkowników, nie wchodzą do żadnego z wymienionych segmentów. Jak wynika z rysunku 1, dwa pierwsze segmenty można połączyć w jedną grupę, na co wskazuje struktura skupień na drzewie hierarchicznym. Wyciągnięte wnioski znajdują potwierdzenie w rezultatach analizy czynnikowej, z której wynika, że respondenci tworzą dwa segmenty, a badani oznaczeni symbolem c nie należą do żadnego z nich (tab. 2). Wartości ładunków dla tej zmiennej są bowiem mniejsze od 0,7.

³⁴ G. Ritzer, N. Jurgenson, *Production, consumption, prosumption. The nature of capitalism in the age of the digital 'prosumer'*, „Journal of Consumer Culture” 2010, Vol. 10, No. 1, s. 13–36; L. Ha, G.W. Yun, *Digital divide in social media prosumption: proclivity, production intensity, and prosumer typology among college students and general population*, „Media and Communications Faculty Publications” 2014, No. 4, s. 44–62; S.V. Troye, C. Xie, *The active consumer: conceptual, methodological, and managerial challenges of prosumption*, 2007, www.nhh.no/Admin/Public/Download.aspx?file=Files%2Ffiler%2Finstututter%2Ffor%2Fconferences%2Fnff%2Fpapers%2Fxie.pdf (16.05.2015).



Rys. 1. Drzewo hierarchiczne odzwierciedlające strukturę powiązań między analizowanymi formami aktywności prosumpcyjnej respondentów

Źródło: opracowanie na podstawie wyników przeprowadzonych badań.

Tabela 2

Interpretacja składowych głównych uzyskanych dla grupy zmiennych obrazujących aktywność prosumpcyjną respondentów

Składowe główne	Formy aktywności prosumpcyjnej	Wartości ładunków	Wartości własne składowych głównych	% ogółu wartości własnych	Skum. wartości własne	Skum. % wartości własnych
1 U–O (użytkownik–oferent)	<ul style="list-style-type: none"> – chętnie kontaktuję się w różny sposób z producentami wyrażając opinię na temat dóbr/usług, z których korzystam (d) – chętnie kontaktuję się w różny sposób z producentami, zadając pytania na temat dóbr/usług, z których korzystam (e) – chętnie kontaktuję się w różny sposób z producentami, dając wskazówki, dzięki którym mogą oni ulepszyć swoje dobra/usługi (f) – chętnie uczestniczę w działaniach przedsiębiorstw, dzięki którym jestem współtwórcą produktu i jego marketingowych atrybutów (np. opakowania, marki) lub innych elementów oferty (np. hasła reklamowego) (g) 	0,855431 0,883908 0,913926 0,909224	4,658816	66,55452	4,658816	66,55452

<p>2 U-U (użytkownik-użytkownik)</p>	<p>– chętnie wyrażam w różnorodny sposób swoje opinie, spostrzeżenia i uwagi na temat dóbr/usług, z których korzystam (za pomocą telefonu, internetu, czy kontaktu bezpośredniego) (a) – chętnie zapoznaję się z opiniami innych konsumentów na temat dóbr/usług, z których korzystam (b)</p>	<p>0,815533 0,908669</p>	<p>1,083695</p>	<p>15,48135</p>	<p>5,742511</p>	<p>82,03587</p>
--	---	------------------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań.

Jak wynika z danych przedstawionych w tabeli 2, otrzymano dwie nowe składowe główne. Zawierają one znaczną część informacji pochodzących ze zmiennych pierwotnych, wyjaśniając aż 82% zmienności ogólnej badanego zjawiska, przy czym pierwsza z nich wyjaśnia 66,5% zmienności ogólnej. Hipoteza H1 nie jest zatem prawdziwa.

Podsumowanie

Na podstawie dokonanej analizy, wśród badanych można wyodrębnić dwa główne segmenty, które ze względu na specyfikę i zakres ich aktywności określono symbolicznie jako:

1. U-O – osoby wykazujące w różnym stopniu aktywność prosumpcyjną w relacjach z oferentami.
2. U-U – osoby wykazujące aktywność prosumpcyjną w relacjach z innymi użytkownikami.

Warto zauważyć, że drugi ze zidentyfikowanych segmentów stanowi grupę o relatywnie znacznie mniejszym znaczeniu, o czym świadczy to, że jako składowa główna wyjaśnia on niespełna 15,5% zmienności ogólnej badanego zjawiska. Tym bardziej więc oferenci powinni wykazywać dużą aktywność w zakresie tworzenia warunków sprzyjających włączaniu nabywców w proces kreowania oferty marketingowej. Składowa główna związana z aktywnością prosumpcyjną w relacjach z oferentami wyjaśnia bowiem ponad czterokrotnie więcej zmienności ogólnej. Jest to tym bardziej istotne, gdyż jak wynika z wcześniejszej analizy respondenci wykazywali stosunkowo najmniejszą aktywność w obszarze wspólnego kreowania pozaproduktowych elementów oferty. Może to wskazywać na to, że oferenci nie podejmują odpowiednich działań aktywizujących nabywców, co nie pozwala na skuteczne wykorzystywanie ich potencjału prosumpcyjnego.

Bibliografia

- Abramek E., *Prosumpcja w rozwoju systemów informatycznych zarządzania*, w: *Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*, red. R. Knosala, Oficyna Wyd. Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, Opole 2013.
- Baruk A., *Nabywcy czy prosumenci – rola rynkowa współczesnych odbiorców*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8.
- Battistella C., Nonino F., *Open innovation web-based platforms: the impact of different forms of motivation on collaboration*, „Innovation: Management, Policy & Practice” 2012, Vol. 14, Iss. 4.
- Berthon P.R. et al., *Marketing meets Web 2.0, social media and creative consumers: implications for international marketing strategy*, „Business Horizons” 2012, Vol. 55, Iss. 3.
- Brodie R. et al., *Consumer engagement in a virtual brand community: an exploratory analysis*, „Journal of Business Research” 2013, Vol. 66, Iss. 1.
- Claffey E., Brady M., *A model of consumer engagement in a virtual customer environment*, „Journal of Customer Behaviour” 2014, Vol. 13, Iss. 4.
- Doligalski T., *Internet w zarządzaniu wartością klienta*, Oficyna Wyd. SGH, Warszawa 2013.
- Fuchs Ch., Schreier M., *Customer empowerment in new product development*, „Journal of Product Innovation Management” 2011, Vol. 28, Iss. 1.
- Gajewski Ł., *Prosumpcja – praktyki konsumenckiej innowacyjności*, „E-mentor” 2009, nr 2 (29), www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/29/id/631.
- Ha L., Yun G.W., *Digital divide in social media prosumption: proclivity, production intensity, and prosumer typology among college students and general population*, „Media and Communications Faculty Publications” 2014, No. 4, http://scholarworks.bgsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1010&context=smc_pub.
- Halicki P., *Niesforna komunikacja*, „Świat Marketingu” 2007, nr 1, www.swiatmarketingu.pl/index.php?num=06&id_numer=520294.
- Howe J., *The rise of crowdsourcing*, „Wired” 2006, Vol. 6, <http://archive.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>.
- Izvercian M., Potra S.A., *Prosumer-oriented Relationship Management capability development for business performance*, „Procedia Technology” 2014, Vol. 16.
- Izvercianu M., Şeran S.A., Branea A.M., *Prosumer-oriented value co-creation strategies for tomorrow's urban management*, „Procedia – Social and Behavioral Sciences” 2014, Vol. 124.
- Maleszka M., Nguyen N.T., *Integration computing and collective intelligence*, „Expert Systems with Applications” 2015, Vol. 42, Iss. 1.
- Mitręga M., *Czy prosumpcja w dobie kryzysu to zjawisko jednowymiarowe? Eksploracja wśród użytkowników portali społecznościowych*, „Problemy Zarządzania” 2013, vol. 11, nr 1 (40), t. 1.
- Mróz B., *Konsument w globalnej gospodarce. Trzy perspektywy*, Oficyna Wyd. SGH, Warszawa 2013.
- Niezgoda A., *Prosument na rynku turystycznym – próba zdefiniowania*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 304, Wrocław 2013.
- Prahalad C.K., Ramaswamy V., *The future of competition: co-creating unique value with customers*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts 2004.

- Ramaswamy V., Gouillart F., *The power of co-creation*, Free Press, New York 2010.
- Ritzer G., Jurgenson N., *Production, consumption, prosumption. The nature of capitalism in the age of the digital 'prosumer'*, „Journal of Consumer Culture” 2010, Vol. 10, No. 1.
- Surowiecki J., *The wisdom of crowds – why the many are smarter than the few*, First Anchor Books Edition, New York 2005.
- Szul E., *Prosumpcja jako aktywność współczesnych konsumentów – uwarunkowania i przejawy*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy” 2013, nr 31.
- Tapscott D., *Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010.
- Tapscott D., Williams A.D., *Wikinomia. O globalnej współpracy, która zmienia wszystko*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, www.waip.com.pl/index.php/waip/waip/serie_wydawnicze/cyberkultura_internet_spoleczenstwo/wikinomia_o_globalnej_wspolpracy_ktora_zmienia_wszystko.
- Toffler A., *Trzecia fala*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 1997.
- Troye S.V., Xie C., *The active consumer: conceptual, methodological, and managerial challenges of prosumption*, 2007, www.nhh.no/Admin/Public/Download.aspx?file=Files%2FFiler%2Finstutiter%2Ffor%2Fconferences%2Fnff%2Fpapers%2Fxie.pdf.
- Wolny W., *Formy prosumpcji w systemach informatycznych*, w: *Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*, red. R. Knosala, Oficyna Wyd. Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, Opole 2013.
- Wójcik J., *Prosument – współczesny mit marketingowy*, w: *Kontrowersje wokół marketingu w Polsce. Niepewność i zaufanie a zachowania nabywców*, red. L. Garbarski, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009.
- Xie Ch., Bagozzi R.P., Troye S.V., *Trying to prosume: toward a theory of consumers as co-creators of value*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 2008, Vol. 36, Iss. 1.

PROSUMPTION AS THE CONSUMPTION TREND IN THE POTENTIAL PROSUMERS' OPINIONS

Summary

The paper presents the essence of prosumption as consumption trend. The literature approaches (including ways of prosumers' segmentation) were verified during empirical researches. The formulated hypothesis is that the respondents indicate comparable prosumption activity in relations to market offers and in relations with other users. The research results with the methods of correspondence analysis and cluster analysis have not positively verified this hypothesis. The main conclusions were as the following: the scope of prosumption activity of respondents was limited (especially in the case of co-creating non product elements of offer); they were divided into the others segments than presented in the literature. It's the contribution to the theory of prosumption having visible applicable values.

Keywords: prosumption, consumption trends, segmentation, prosumer

Translated by Agnieszka Izabela Baruk, Anna Iwanicka

BOGUSŁAW BEMBENEK¹
Politechnika Rzeszowska

SATYSFAKCJA I LOJALNOŚĆ CZŁONKOWSKA W KSZTAŁTOWANIU WIZERUNKU KLASTRA

Streszczenie

W artykule przybliżono współczesne podejście do analizy wybranych aspektów kształtowania satysfakcji i lojalności członków w klastrze. Wskazuje się z jednej strony na powiązanie satysfakcji z lojalnością członkowską, a z drugiej – na rolę tych zagadnień w budowaniu wizerunku klastra. Podkreśla się, że bez zapewnienia odpowiedniego poziomu satysfakcji z funkcjonowania w klastrze trudno oczekiwać prawdziwej lojalności członkowskiej i trwałego związania członka z klastrem. Ponadto scharakteryzowano potencjalne korzyści, jakie mogą się ujawnić w klastrze przez odpowiednie zarządzanie satysfakcją, lojalnością i wizerunkiem klastra.

Słowa kluczowe: satysfakcja członkowska, lojalność, klastr, wizerunek

Wprowadzenie

Współczesne klastry są już „czymś innym” niż były jeszcze pod koniec XX wieku. Obecnie mają bowiem bardziej biznesowy, a niekiedy zinstytucjonalizowany charakter. Ujmowane są jako celowo zorientowane organizacje podmiotowe, zorganizowane „całości”, wyodrębnione z otoczenia (o mniej lub bardziej określonych granicach), które złożone są z wielu integralnych części, współprzyczyniających się do ich trwałego funkcjonowania oraz dynamicznego rozwoju. Zarówno zaangażowani członkowie klastrów z sektora biznesu, nauki, otoczenia biznesu, jak i ich materialne i niematerialne zasoby skoncentrowane w danej przestrzeni w wyniku kooperacji pozwalają osiągnąć efekt synergii i wzmocnić ich konkurencyjność.

¹ bogdanb@prz.edu.pl.

W warunkach burzliwego otoczenia coraz częściej odczuwalne jest nowe wyzwanie w budowaniu wizerunku klastra przez organizacje klastrowe (koordynatorów klastrow), czyli podmioty zarządzające klastrami. Spowodowane jest to m.in. wzrostem poziomu świadomości co do korzyści, jakie może stwarzać pozytywny wizerunek klastra, nie tylko ten zewnętrzny, ale także i wewnętrzny. Wizerunek klastra jako wartościowy składnik kapitału intelektualnego determinowany jest przez wiele różnych czynników, w tym także przez satysfakcję i lojalność członkowską, które w szczególności pozwalają na wypracowanie skutecznych wewnętrznych mechanizmów generujących rozwój klastra. Każda organizacja klastrowa powinna dlatego umiejętnie nimi zarządzać, w tym dokonywać ich stałego pomiaru. Im bardziej precyzyjna jest identyfikacja satysfakcji i lojalności członkowskiej, tym większe jest prawdopodobieństwo podejmowania adekwatnych działań w stosunku do możliwości i potrzeb członków, co w dłuższym okresie zapewnia klastrowi odpowiedni poziom bezpieczeństwa w warunkach niepewności i ryzyka.

Wybór prezentowanego przedmiotu badań wynikał bezpośrednio z tego, że satysfakcja i lojalność członkowska w klastrze czy wizerunek klastra, to wciąż aktualny, szeroki, jednak nadal mało eksplorowany obszar badań naukowych. Strategiczne znaczenie tych zagadnień systematycznie wzrasta wraz z dynamiczną ewolucją wiedzy z zakresu klasteringu oraz doskonaleniem jakości zarządzania klastrem. Tym samym zagadnienia te znajdują się w płaszczyźnie szczególnego zainteresowania ze strony menedżerów klastrow, gdyż mogą one znacząco determinować poziom konkurencyjności struktur klastrowych.

Celem artykułu jest charakterystyka roli satysfakcji i lojalności członkowskiej w procesie kształtowania wizerunku klastra. Ponadto podjęto próbę wskazania na warunki i efekty skutecznego zarządzania tego typu niematerialnymi zasobami w klastrze. Rozważania naukowe, jakich zarys przedstawiono w artykule, prowadzono na podstawie wyników badań i analiz teoretycznych. Jednocześnie stanowią one wstęp do dalszych, bardziej pogłębionych badań empirycznych autora w tym obszarze.

Wizerunek klastra

Współczesne organizacje odnoszące sukcesy na rynku niejednokrotnie koncentrują swą działalność w obszarze doskonalenia swego wizerunku i kształtowania siły marki. Wizerunek organizacji wykazuje bowiem coraz większy udział w całkowitej wartości firmy, zaś jej marka jako wartość niematerialna nierzadko

przewyższa osiągniętą wartość księgową². Tym samym zarządzanie klastrem w warunkach turbulentnego otoczenia coraz częściej rodzi naturalną potrzebę zarządzania wizerunkiem. Proces ten sprowadza się do planowania i podejmowania decyzji, właściwego organizowania zasobów wiedzy oraz skutecznego komunikowania się z interesariuszami, wdrażania odpowiedniego systemu kontroli działań w zakresie budowy relacji z otoczeniem, co ma na celu stworzenie i utrzymanie pozytywnego wizerunku klastra, zwiększającego wartość marki klastra i ułatwiającego realizację przyjętych celów³. Stanowi zbiór kompleksowych działań podejmowanych najczęściej przez organizację klastrową mających na celu ukształtowanie w świadomości aktualnych i potencjalnych interesariuszy pozytywnego obrazu klastra.

Wizerunek klastra to synteza wyobrażeń, odczuć, oczekiwań, które powstają w efekcie odbieranych bodźców przez interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych danego klastra⁴. Jest on wynikiem własnych refleksji i interpretacji różnych danych i informacji dotyczących klastra, a także doświadczeń współpracy klastrowej.

Do czynników determinujących wizerunek klastra można zaliczyć np. jakość zarządzania klastrem, filozofię klastra jako organizacji i jego członków, kulturę organizacyjną, postawę koordynatora klastra względem członków czy wartość marki klastra. Decydujące znaczenie w tym zakresie mają jednak własne doświadczenia członków wynikające ze współpracy w klastrze, opinie innych członków klastra, działania organizacji klastrowej w obszarze PR, sprawność działania partnerów i system identyfikacji wizualnej klastra. Zanim elementy te zbudują odpowiedni wizerunek klastra, przechodzą przez wiele indywidualnych filtrów w postaci⁵: postrzegania rzeczywistości; wewnętrznych atrybutów członków; cech sektora, kraju, regionu zakorzenienia klastra; wyznaczników otoczenia ekonomicznego, społecznego, kulturowego, technologicznego, cech konkurencyjnych struktur sieciowych.

² D. Szostek, *Wartość wizerunku firmy*, „Problemy Jakości” 2010, nr 8, s. 2; J. Witek, *Marka jako narzędzie kreowania wartości klastra*, w: *Tworzenie wartości w klastrze*, red. M. Frankowska, PARP, Warszawa 2012, s. 99.

³ J. Szocki, *Wizerunek firmy w mediach*, Wyd. Forum Naukowe, Poznań–Wrocław 2008, s. 52.

⁴ H. Mruk, *Marketing. Satysfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstw*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 154.

⁵ T.J. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa. Tworzenie kapitału zaufania*, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków 2010, s. 66.

Wizerunek klastra może być prawdziwy lub fałszywy, gdyż opiera się na różnych źródłach informacji, własnych i obcych doświadczeniach, a nawet obiegowych opiniach, plotkach, często wypaczając sposób jego postrzegania i wartościowania. Z uwagi, że powstaje w jego otoczeniu podmiotowym może mieć różny charakter, np.⁶:

- rzeczywisty (obcy) – postrzegany w danym momencie przez wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy klastra, który odpowiada faktycznemu obrazowi klastra,
- lustrzany (własny) – postrzegany w danej chwili przez jego członków,
- pożądaný (docelowy) – pożądaný do osiągnięcia,
- optymalny (realistyczny) – możliwy do osiągnięcia w danych warunkach.

Ukształtowany wizerunek klastra może wpływać na zachowania jego interesariuszy⁷. Szczególnie istotny z punktu widzenia rozwoju klastra jest jego wewnętrzny wizerunek ukształtowany w świadomości interesariuszy wewnętrznych, gdyż z jednej strony motywuje do aktywnego angażowania się w realizację wspólnych celów, a z drugiej stanowi cenne źródło przewagi konkurencyjnej. Korzystny wizerunek klastra może wpływać pozytywnie na wzrost poziomu lojalności członkowskiej, pozyskiwanie zasobów wiedzy i wykwalifikowanych pracowników, trwałe wyróżnianie się na tle konkurencji, zwiększenie sprzedaży produktów członków, jak i wspólnie wytwarzanych produktów oferowanych nabywcom pod marką klastra. Generalnie dobry wizerunek klastra może przyczyniać się do jego rozwoju, oddziałując w szczególności na pozyskiwanie nowych wartościowych partnerów (krajowych i zagranicznych), zwiększenie sprzedaży na rynkach dotychczas obsługiwanych, zapewnienie przyszłego wzrostu przez ułatwienie wejścia na nowe rynki, obniżenie ryzyka prowadzenia biznesu⁸. Może także budować wartość klastra przez zaufanie, wynikające z rozwoju relacji w klastrze, powstawanie efektu silnej marki, skuteczne zarządzanie klastrem, pozyskiwanie większej liczby nowych kluczowych inwestorów, w tym szczególnie tych zagranicznych.

⁶ J. Szocki, *Wizerunek firmy w mediach...*, s. 14.

⁷ J. Cornelissen, *Corporate image: an audience centred model*, „Corporate Communications: An International Journal” 2000, Vol. 5, No. 2, s. 119–125.

⁸ A. Figiel, *Reputacja w zarządzaniu przedsiębiorstwem: ujęcie marketingowe*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Kraków 2013, s. 59–61; A.I. Baruk, *Postmodernistyczne koncepcje marketingowe a marketing klasyczny*, Wyd. Dom Organizatora, TNOiK, Toruń 2008, s. 175; B. Tarczydło, *Metodyka kształtowania wizerunku marki*, Wyd. AGH, Kraków 2013, s. 41.

Satysfakcja i lojalność członkowska w klanstrze

Satysfakcja jako zjawisko złożone, a zarazem indywidualne, bywa charakteryzowana w wielu różnych aspektach oraz wymiarach. Przykładowo przedstawia uczucie związane z przeżyciem emocjonalnym, wykraczanie poza to, co zostało zaplanowane, poczucie nowości, osiągnięcie przez podmiot czegoś dotychczas nieoczekiwanego. Stanowi reakcję emocjonalną na procesy porównawcze uruchamiane przez dany podmiot, odnoszące się do oczekiwań i postrzeganej przez niego wartości⁹. Funkcjonujące w literaturze przedmiotu definicje satysfakcji są do siebie bardzo zbliżone, wskazując, że sprowadza się ona głównie do osiągnięcia zadowolenia ze spełnienia jakichś oczekiwań.

Satysfakcja stanowi reakcję emocjonalną na postrzeganą wartość, przejściową ocenę, przez co jest emocjonalnym stanem ludzkiego umysłu¹⁰. Często rozumiana bywa jako rezultat działania dwóch procesów psychicznych – emocjonalnego i poznawczego. Tym samym satysfakcja emocjonalna, na którą składają się pozytywne uczucia, wynikające np. z faktu członkostwa, jest często dużo silniejszym bodźcem w podtrzymaniu lojalności niż satysfakcja poznawcza, która z kolei odnosi się do oceny otrzymanej wartości w porównaniu z oczekiwanym standardem¹¹. Badania z przełomu XX i XXI wieku jednoznacznie wskazywały, że emocje wciąż odgrywają znaczącą rolę w odczuwaniu satysfakcji¹².

Satysfakcja członkowska to reakcja emocjonalna na procesy porównawcze uruchamiane przez członków klanstra, polegające na jednoczesnym zestawieniu własnych doświadczeń i doznań z członkostwa oraz ich postrzeganej wartości z własnymi, wstępnymi oczekiwaniami w tym zakresie. To taki stan umysłu członków, dotyczący wartościowania jakości współpracy strategicznej w klanstrze i koordynującej ją organizacji klanstrowej, w którym ich oczekiwania w tym zakresie zostały zaspokojone lub nawet pozytywnie przekroczone. Członkowie wiążą się z danym klanstrem zarówno na bazie czynników emocjonalnych, jak i kognitywnych, maksymalizując wynoszoną z relacji klanstrowej wartość dodaną¹³.

⁹ A. Skrzypek, *Satysfakcja i lojalność klienta w konkurencyjnym otoczeniu*, „Problemy Jakości” 2007, nr 7, s. 5; K. Fruba, *Satysfakcja klienta w polityce jakościowej firmy*, „Problemy Jakości” 2014, nr 7–8, s. 11.

¹⁰ M. Stoma, *Jakość a satysfakcja – różnice i wzajemne relacje*, „Problemy Jakości” 2009, nr 4, s. 35.

¹¹ W. Urban, D. Siemieniako, *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 36.

¹² M. Stoma, *Jakość a satysfakcja...*, s. 35.

¹³ M. Chłodnicki, *Usługi profesjonalne. Przez jakość do lojalności klientów*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 2004, s. 106.

Satysfakcja członkowska to wielowymiarowa konstrukcja, która obejmuje odczucia członków ukierunkowane na współpracę klastrową oraz odczucia towarzyszące realizacji indywidualnych działań związanych z tą współpracą, odnoszące się do czynników natury wewnętrznej i zewnętrznej¹⁴. Jej pojawienie się może być rozumiane jako dynamiczny proces, w którym ocena doświadczenia członkostwa i dostarczanej z tego tytułu wartości w kategoriach satysfakcji dokonuje się w ramach kontinuum, od niepożądanego braku satysfakcji do pełnej pożądanej satysfakcji¹⁵. Tym samym można ją analizować z trzech perspektyw, tj. emocji, czyli pozytywnej i emocjonalnej odpowiedzi na pewnego rodzaju doświadczenia; zaspokojenia, czyli osiągnięcia konkretnego celu oraz stanu, czyli poziomu pozytywnego pobudzenia bądź zaskoczenia¹⁶. Ostateczny poziom satysfakcji definiowany jest jako odzwierciedlenie tego, w jakim stopniu korzyści wynikające z funkcjonowania w klastrze zaspokajają zbiór niejednorodnych wymagań indywidualnych i wspólnych jego członków¹⁷.

Celem wzmocnienia satysfakcji członków klastra warto zadbać o rozwój twórczego, kreatywnego środowiska (*creative milieu*), w którym dochodzi do kumulacji trzech rodzajów zasobów, tj. zasobów informacji wraz z ich łatwością transferu w konkretnej przestrzeni, zasobów wiedzy gromadzonej przez istniejące w tym środowisku instytucje sektora nauki i B+R oraz kompetencji wyspecjalizowanych podmiotów gospodarczych¹⁸. Pozwoli to na pozyskiwanie pracowników wiedzy, a także zapewni podmiotom klastra lepsze warunki rozwoju ich kapitału ludzkiego.

Z przeprowadzonych badań benchmarkingowych klastrów w Polsce w 2014 roku wynika, że satysfakcja członków tych struktur będzie tym większa, im¹⁹:

- w procesie pozyskiwania nowych partnerów do współpracy uwzględnione będą powiązania branżowe i potrzeby rozwojowe członków klastrów,

¹⁴ M. Moczulska, R. Winkler, *Partycypacja pracowników a satysfakcja z pracy*, „Problemy Jakości” 2007, nr 2, s. 24.

¹⁵ L. Niezurawski, B. Pawłowska, J. Witkowska, *Satysfakcja klienta: strategia, pomiar, zarządzanie*, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2010, s. 54; G. Biesok, J. Wyród-Wróbel, *Pojęcie satysfakcji*, „Problemy Jakości” 2011, nr 1, s. 28.

¹⁶ I. Skowronek, *Marketing doświadczeń: od doświadczeń klienta do wizerunku firmy*, Wyd. Poltext, Warszawa 2012, s. 157.

¹⁷ M. Giemza, *Satysfakcja klienta w polskich organizacjach w świetle badań ankietowych*, „Problemy Jakości” 2007, nr 1, s. 42; N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 11.

¹⁸ S. Szultka, *Klasy w sektorach kreatywnych – motory rozwoju miast i regionów*, PARP, Warszawa 2012, s. 54.

¹⁹ B. Plawgo, *Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2014*, raport z badania, PARP, Warszawa 2014, s. 181–188.

- koordynatorzy tych struktur w większym stopniu będą orientować ich strategię rozwoju i podejmowane działania na wzmocnienie ekspansji rynkowej podmiotów klastrów, w tym przygotowywanie wspólnych ofert rynkowych,
- strategie marketingowe klastrów będą przewartościowane, redefiniowane z uwzględnieniem potrzeby promocji nie tylko klastra jako organizacji, ale także oferty rynkowej klastra, oferty rynkowej członków klastra, promocji samych członków, w tym firm i branż wiodących,
- koordynatorzy klastrów bardziej skoncentrują swe działania na stymulowaniu procesów innowacyjnych w przedsiębiorstwach klastrów,
- koordynatorzy klastrów będą bardziej zaangażowani w projektowanie i organizację prac B+R na rzecz członków oraz pozyskiwanie kluczowych partnerów z sektora B+R,
- koordynatorzy klastrów będą wykazywać się aktywnością w przygotowaniu i realizowaniu projektów związanych z tworzeniem wspólnej infrastruktury klastrów, zwłaszcza w zakresie działalności B+R i wyposażenia laboratoryjnego,
- koordynatorzy klastrów będą dostosowywać stosowane formy komunikacji w klastrach do specyficznych warunków i fazy ich rozwoju czy preferencji i potrzeb członków,
- koordynatorzy klastrów bardziej zadbają o wykorzystanie technologii teleinformatycznych w wewnętrznej komunikacji w klastrach (rozwój platform komunikacyjnych),
- koordynatorzy klastrów udoskonalać jakość swojego przywództwa w klastrach.

Wskazane propozycje działań usprawniających wewnętrzną organizację klastra mogą z jednej strony przyczynić się do trwałego wzmocnienia satysfakcji członkowskiej, z drugiej zaś do budowy kapitału lojalności i silnego, pozytywnego wizerunku klastra w otoczeniu.

W literaturze przedmiotu przyjmuje się, że satysfakcja jako efekt zadowolenia, mimo że sprzyja lojalności, to zarówno zadowolenie nie wywołuje automatycznej lojalności, jak i niezadowolenie nie musi prowadzić do zerwania relacji²⁰. Satysfakcja w wielu przypadkach jest warunkiem koniecznym do osiągnięcia poziomu lojalności, ale sama w sobie nie jest jednak czynnikiem wystarczającym. Lojalność jest pojęciem nacechowanym pozytywnie i oznacza wierność pewnej

²⁰ A. Lipka, A. Winnicka-Wejs, J. Acedański, *Lojalność pracownicza*, Difin, Warszawa 2012, s. 107.

idei lub oddanie jakiejś instytucji, rzetelność i prawość w relacjach z osobami i organizacjami. Dzięki temu zajmuje ona wysokie miejsce w hierarchii ludzkich wartości²¹.

Lojalność członkowską zazwyczaj określa się jako miarę behawioralną, tj. lojalność członków, przejawiającą się w ich zachowaniach. O takiej lojalności można mówić wówczas, gdy konstytuują się wewnętrzne mechanizmy indywidualnych zachowań członków, np. zaufanie, zaangażowanie, przyzwyczajenie, poczucie tożsamości organizacyjnej klastra²². Lojalność ujmowana jako funkcja takich psychologicznych procesów członków, jak wartościowanie i podejmowanie decyzji, wykazuje cechy ciągłej interakcji, wymagając rzeczywistego zaangażowania i konsekwencji w dotrzymywaniu zobowiązań, nawet tych niemających prawnej natury²³. W praktyce ma ona dwa wymiary, tj. zewnętrzny, wyrażający się w zachowaniu członków klastra oraz wewnętrzny, wyrażający się w ich emocjonalnym nastawieniu wewnętrznym, pozytywnej postawie wywołanej uczuciem satysfakcji (tab. 1).

Tabela 1

Atrybuty klastrowej lojalności członkowskiej w dwóch wymiarach lojalności

Wymiar wewnętrzny (emocjonalny)	Wymiar zewnętrzny (behawioralny)
silna motywacja wewnętrzna do współpracy, w tym wspólnej realizacji złożonych projektów	odrzućanie ofert rozwoju w innych strukturach klastrowych o konkurencyjnym charakterze
utożsamianie się z klastrem jako organizacją	rekomendowanie członkostwa innym podmiotom
emocjonalne przywiązanie organizacyjne	niepodważanie autorytetu organizacji klastrowej
uczciwość, prawość, rzetelność, zaangażowanie	tworzenie pozytywnego wizerunku klastra
przekonanie, że organizacja klastrowa zasługuje na lojalność członkowską	reprezentowanie klastra w otoczeniu i wspólne z innymi partnerami realizowanie celów
chęć wspólnego doskonalenia się, uczenia się oraz wykorzystywania zasobów materialnych i niematerialnych dla rozwoju klastra	ochrona materialnych i niematerialnych zasobów klastra, powstałych w wyniku realizacji wspólnych projektów także tych inwestycyjnych
gotowość ponoszenia dodatkowego wysiłku w sytuacjach kryzysowych	tworzenie nowych relacji na bazie wspólnych wartości i wspólnych potrzeb
świadomość wspólnej misji, wizji, wspólnych wartości	lobbowanie na rzecz rozwoju klastra
ograniczenie ryzyka potencjalnego oportunisty	transfer wiedzy w środowisku klastra

Źródło: opracowano na podstawie: A. Lipka, A. Winnicka-Wejs, J. Acedański, *Lojalność pracownicza*, Difin, Warszawa 2012, s. 24; A. Dejnaka, *Budowanie lojalności klientów*, Wyd. Helion, Gliwice 2007, s. 12.

²¹ A. Dejnaka, *Budowanie lojalności klientów*, Wyd. Helion, Gliwice 2007, s. 10.

²² W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, A. Sankowska, M. Wańtuchowicz, *Zarządzanie zaufaniem w przedsiębiorstwie*, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków 2009, s. 168; A.I. Baruk, *Marketing personalny a kreowanie wizerunku firmy*, Wyd. Akademii Rolniczej, Lublin 2005, s. 127–128.

²³ A. Lipka, A. Winnicka-Wejs, J. Acedański, *Lojalność pracownicza...*, s. 21.

Należy podkreślić, że istotnym wyznacznikiem lojalności członkowskiej jest poczucie podobieństwa między systemem wartości członków a systemem wartości klastra jako organizacji podmiotowej, wyrażającym się przez kulturę organizacyjną oraz wizerunek klastra²⁴. Dzięki temu lojalny członek klastra rekomenduje członkostwo w tej organizacji innym podmiotom, przez co jest jej darmowym rzecznikiem i promotorem.

Wraz z rozwojem klastra zmieniają się zadania stojące przed koordynatorem oraz rośnie potrzeba profesjonalizacji podejmowanych działań, także w obszarze zarządzania satysfakcją i lojalnością członkowską²⁵. Tak jak w fazie embrionalnej koordynator skupia się na budowaniu kapitału zaufania i zaangażowania wśród członków klastra, tak już w dalszych fazach życia klastra zmuszony jest podejmować coraz bardziej złożone inicjatywy o charakterze biznesowym. Zarządzania klastrami nie można prowadzić w jednolity sposób, dlatego każdy klaster musi wypracować własny model działania, elastyczny i podatny na zachodzące dynamicznie zmiany, które wynikają z fazy jego rozwoju i innych uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych²⁶. Jest to bardzo ważne, ponieważ klastry tworzą własny ekosystem przedsiębiorczości, rozwijany w zależności od regionalnej i krajowej polityki gospodarczej, innowacyjnej czy klastrowej oraz od samych potrzeb, które zgłaszają członkowie tych struktur. Ponadto wypracowane wspólnie holistyczne koncepcje zarządzania klastrami kształtują ich wewnętrzną architekturę, która mniej lub bardziej powiązana jest z narodowym i regionalnym ekosystemem innowacji²⁷.

Organizacja klastrowa będąc świadoma jak cenna jest rzeczywista lojalność członkowska powinna stworzyć naturalne bariery zapobiegające stopniowej utracie tej lojalności, np. takie jak²⁸:

- barierę fizyczną – tworzoną przy współudziale członków, polegającą na stałym kreowaniu i dostarczaniu im dodatkowych wartości, np. przez rozszerzenie zakresu współpracy ze sferą B+R, realizację złożonych przedsięwzięć społeczno-gospodarczych,
- barierę ekonomiczną – tworzoną przez rozwój zdolności klastra do generowania korzyści ekonomicznych np. przez stałe pozyskiwanie nowych

²⁴ W. Urban, D. Siemieniako, *Lojalność klientów...*, s. 27.

²⁵ S. Szultka, *Klastry w Polsce – raport z cyklu paneli dyskusyjnych*, PARP, Warszawa 2012, s. 13; M. Piotrowski, *Standardy zarządzania klastrem*, PARP, Warszawa 2014, s. 26–35.

²⁶ E. Skawińska, R.I. Zalewski, *Klastry biznesowe w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionów: świat, Europa, Polska*, PWE, Warszawa 2009, s. 184.

²⁷ L. Knop, *Zarządzanie klastrem: koncepcje, strategie, modele*, Wyd. Politechniki Śląskiej, Gliwice 2013, s. 326–328, 334.

²⁸ E. Rudawska, *Lojalność klientów*, PWE, Warszawa 2005, s. 80.

zewnętrznych źródeł finansowania wspólnych projektów, inicjowanie pozyskiwania inwestorów strategicznych,

- barierę psychologiczną – tworzoną przez budowę poczucia pełnego zaufania do partnerów w klastrze w świadomości członków.

Z punktu widzenia praktyki gospodarczej niezwykle ważna staje się obecnie umiejętność stałego identyfikowania i oceniania lojalności członkowskiej w klastrze, by możliwe było jej świadome budowanie w zakresie pożądanym z punktu widzenia celów klastra. Mimo że w różnych rodzajach klastrów poziom znaczenia lojalności nie jest jednakowy, co wynika z różnorodnej skłonności członków do lojalności oraz możliwości tworzenia i wzmacniania lojalności członkowskiej, tym bardziej zarządzanie klastrem powinno być zorientowane na trwałą analizę tego typu lojalności. Autor wyraża przekonanie, na podstawie przeprowadzonych dotychczas badań opinii menedżerów klastrów, że w gospodarce opartej na wiedzy wzrasta znaczenie lojalności kluczowych interesariuszy klastrów, w tym tych wewnętrznych, gdyż może ona stanowić względnie trwałe źródło rozwoju ich kapitału intelektualnego, w tym wyznacznik konkurencyjności w warunkach turbulentnego otoczenia.

Podsumowanie

W procesie zarządzania konkurencyjnością klastra coraz częściej i silniej akcentuje się potrzebę zarządzania jego wizerunkiem. Wynika to m.in. z tego, że pozytywny wizerunek jest wartościowym składnikiem kapitału intelektualnego. Dzięki niemu stabilniejsza może być pozycja konkurencyjna klastra i jego członków, klaster może być bardziej odporny na pojawiające się kryzysy, większa może być lojalność członków wobec klastra. Odbiorcami wizerunku klastra są nie tylko kluczowi interesariusze wewnętrzni klastra (np. członkowie, pracownicy), ale też zewnętrzni interesariusze (np. klienci, dostawcy, konkurenci, instytucje otoczenia biznesu, uczelnie, władze lokalne, potencjalni partnerzy i inwestorzy strategiczni, społeczność lokalna). Pozytywny wizerunek klastra ma priorytetowe znaczenie dla obecnych i przyszłych członków klastra, którzy są często określani mianem wewnętrznych klientów klastra. W przypadku potencjalnych członków, pozytywny wizerunek może działać jak magnes. Mimo że członkowie klastra nie znają specyfiki organizacji wewnętrznej klastra, pozytywny jego wizerunek minimalizuje postrzegany przez nich poziom ryzyka, dotyczącego wejścia do tej struktury. Z kolei w przypadku aktualnych członków, bez pozytywnego wizerunku klastra trudno jest kształtować jakąkolwiek lojalność. Wiąże się

to m.in. z tym, że jakość wizerunku klastra stwarza gwarancję właściwego poziomu bezpieczeństwa dla członków już funkcjonujących w klastrze, jak i ich partnerów zewnętrznych, szczególnie w wymiarach:

- społecznym – obejmującym partnerskie relacje członków klastra, kapitał społeczny, itp.,
- indywidualnym – obejmującym pewność uznawania w klastrze podmiotowości partnerów i ich pełnej autonomii,
- emocjonalnym – obejmującym poczucie własnej wartości każdego członka klastra

Fundamentem wizerunku klastra jest relatywnie trwała tożsamość organizacyjna klastra, która odzwierciedla prawdziwą jego osobowość, system wartości, przyjętą strategię działania. Tożsamość przekształcona jest w wizerunek w wyniku oddziaływania różnych metod i form komunikacji oraz asymilowania przez członków klastra nowych wartości wynikających z obecnych i dotychczasowych doświadczeń klastrowych.

Na podstawie obserwacji każdy interesariusz kreuje własny wizerunek klastra, a sposób, w jaki go postrzega uwarunkowany jest wieloma heterogenicznymi czynnikami, m.in. własnym systemem wartości i zaangażowaniem, własnymi zasobami wiedzy, kreatywnością czy inteligencją emocjonalną. Ten sam klastrer może być postrzegany w odmienny sposób przez różnych interesariuszy, co wynika z tego, że każdy z nich znajduje się w innej relacji, inne wartości traktuje jako nadrzędne, mniej lub bardziej racjonalnie podejmuje decyzje. Tym samym wizerunek klastra nie jest kategorią obiektywną, lecz subiektywną.

Dotychczasowe doświadczenia badawcze autora w zakresie analizy klastrów wskazują, że w praktyce funkcjonowania polskich klastrów nie sposób nie dostrzec luki wizerunkowej. Wciąż bowiem wiele organizacji klastrowych:

- a) nie podejmuje aktywnych działań zmierzających do budowania pożądanego pozytywnego wizerunku klastra, co wiąże się z niskim poziomem świadomości części menedżerów klastrów w zakresie strategicznego znaczenia i wartości tego wizerunku;
- b) wykazuje bierną postawę w zakresie budowania wizerunku klastra, wychodząc z założenia, że jest to zadanie członków klastra, którzy w sposób formalny i nieformalny przekazują sobie dane, informacje i wiedzę;
- c) nie monitoruje jakości wizerunku klastra w otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym;

- d) w trakcie budowania wizerunku klastra popełnia wiele błędów, które później wpływają na kształtowanie się niezamierzonego, niewłaściwego wizerunku w świadomości wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy.

Organizacje klastrowe powinny w taki sposób zarządzać klastrem, by w jak największym stopniu przyczyniały się do wzrostu poziomu satysfakcji i lojalności członków tej struktury. Usatysfakcjonowani członkowie mogą tym bardziej kreować pozytywny wizerunek klastra i intensywniej rozwijać partnerskie relacje w jego środowisku, być bardziej zaangażowani w realizację wspólnych projektów i promocję oferty klastra.

Satysfakcja to jeden z najważniejszych elementów budujących lojalność członkowską. Bez satysfakcji trudno oczekiwać lojalności członków i trwałego związania ich z klastrem. Budowa satysfakcji i lojalności członkowskiej w klastrze, szczególnie w polskich realiach gospodarczych, wydaje się być istotnym wyzwaniem. Sprostac temu mogą głównie te klastry, w których zidentyfikowane i realizowane są: wspólna wizja, misja, system wartości, i w których dominuje przekonanie, że to właśnie zaangażowani członkowie stanowią siłę warunkującą istnienie i dalszy rozwój klastrów na rynku. Przyczyną tego stanu rzeczy jest ewolucja samych klastrów, jak i wiedzy o nich czy też proces globalizacji, glocalizacji oraz innych zmian społeczno-gospodarczych i technologicznych.

Bibliografia

- Baruk A.I., *Marketing personalny a kreowanie wizerunku firmy*, Wyd. Akademii Rolniczej, Lublin 2005.
- Baruk A.I., *Postmodernistyczne koncepcje marketingowe a marketing klasyczny*, Wyd. Dom Organizatora, TNOiK, Toruń 2008.
- Biesok G., Wyród-Wróbel J., *Pojęcie satysfakcji*, „Problemy Jakości” 2011, nr 1.
- Chłodnicki M., *Usługi profesjonalne. Przez jakość do lojalności klientów*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 2004.
- Cornelissen J., *Corporate image: an audience centred model*, „Corporate Communications: An International Journal” 2000, Vol. 5, No. 2.
- Dąbrowski T.J., *Reputacja przedsiębiorstwa. Tworzenie kapitału zaufania*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2010.
- Dejnaka A., *Budowanie lojalności klientów*, Wyd. Helion, Gliwice 2007.
- Figiel A., *Reputacja w zarządzaniu przedsiębiorstwem: ujęcie marketingowe*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Kraków 2013.
- Fruba K., *Satysfakcja klienta w polityce jakościowej firmy*, „Problemy Jakości” 2014, nr 7–8.
- Giemza M., *Satysfakcja klienta w polskich organizacjach w świetle badań ankietowych*, „Problemy Jakości” 2007, nr 1.
- Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M., *Zarządzanie zaufaniem w przedsiębiorstwie*, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków 2009.

- Hill N., Alexander J., *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
- Knop L., *Zarządzanie klastrem: koncepcje, strategie, modele*, Wyd. Politechniki Śląskiej, Gliwice 2013.
- Lipka A., Winnicka-Wejs A., Acedański J., *Lojalność pracownicza*, Difin, Warszawa 2012.
- Moczulska M., Winkler R., *Partycypacja pracowników a satysfakcja z pracy*, „Problemy Jakości” 2007, nr 2.
- Mruk H., *Marketing. Satysfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstw*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2012.
- Nieżurawski L., Pawłowska B., Witkowska J., *Satysfakcja klienta: strategia, pomiar, zarządzanie*, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2010.
- Piotrowski M., *Standardy zarządzania klastrem*, PARP, Warszawa 2014.
- Pławgo B., *Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2014. Raport z badania*, PARP, Warszawa 2014.
- Rudawska E., *Lojalność klientów*, PWE, Warszawa 2005.
- Skawińska E., Zalewski R.I., *Klasy biznesowe w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionów: świat, Europa, Polska*, PWE, Warszawa 2009.
- Skowronek I., *Marketing doświadczeń: od doświadczeń klienta do wizerunku firmy*, Wyd. Poltext, Warszawa 2012.
- Skrzypek A., *Satysfakcja i lojalność klienta w konkurencyjnym otoczeniu*, „Problemy Jakości” 2007, nr 7.
- Stoma M., *Jakość a satysfakcja – różnice i wzajemne relacje*, „Problemy Jakości” 2009, nr 4.
- Szocki J., *Wizerunek firmy w mediach*, Wyd. Forum Naukowe, Poznań–Wrocław 2008.
- Szostek D., *Wartość wizerunku firmy*, „Problemy Jakości” 2010, nr 8.
- Szultka S., *Klasy w Polsce – raport z cyklu paneli dyskusyjnych*, PARP, Warszawa 2012.
- Szultka S., *Klasy w sektorach kreatywnych – motory rozwoju miast i regionów*, PARP, Warszawa 2012.
- Tarczydło B., *Metodyka kształtowania wizerunku marki*, Wyd. AGH, Kraków 2013.
- Urban W., Siemieniako D., *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2008.
- Witek J., *Marka jako narzędzie kreowania wartości klastra*, w: *Tworzenie wartości w klastrze*, red. M. Frankowska, PARP, Warszawa 2012.

MEMBER SATISFACTION AND LOYALTY IN SHAPING THE CLUSTER'S IMAGE

Summary

The paper presents contemporary attitude to the selected aspects of shaping the satisfaction and loyalty of cluster members. It indicates a correlation between member satisfaction and member loyalty as well as the role of these two concepts in building the image of a cluster. It emphasizes that only as long as there is ensured an adequate level of satisfaction with the functioning in a cluster, one can expect absolute member loyalty and that a member remains permanently bound

with a cluster. Moreover, it characterizes potential benefits that can accrue in a cluster from effective management of satisfaction, loyalty and a cluster's image.

Keywords: member satisfaction, loyalty, cluster, image

Translated by Bogusław Bembek

MAGDALENA BRZOZOWSKA-WOŚ¹
Politechnika Gdańska

ANALIZA POSTAW INTERNAUTÓW WOBEC MARKI W MEDIACH SPOŁECZNOŚCIOWYCH

Streszczenie

Celem artykułu jest ukazanie roli, jaką odgrywają media społecznościowe i wypowiedzi internautów w kształtowaniu wizerunku marki wśród użytkowników sieci. Zaprezentowano w nim także wyniki obserwacji aktywności polskich internautów dotyczące jednej z polskich marek spożywczych. Internauci zamieszczają w sieci różnorodne treści powiązane pośrednio lub bezpośrednio z markami. Zadaniem organizacji, podobnie jak w przypadku pozostałych mediów, powinno być stymulowanie zainteresowania marką oraz stały monitoring jej wizerunku w pojawiających się treściach.

Słowa kluczowe: media społecznościowe, internauci, wizerunek marki, analiza treści

Wprowadzenie

Ciągły rozwój technologii, szukanie odpowiedzi na nowe potrzeby konsumentów oraz wprowadzanie na rynek innowacyjnych wyrobów i usług, wpływają na zmianę zachowań jednostek w stosunku do informacji. Zmiany te zachodzą szczególnie w odniesieniu do kreowania, poszukiwania, postrzegania oraz dzielenia się treścią informacji. W drugiej dekadzie XXI wieku witryna organizacji nadal jest postrzegana jako centrum, do którego powinni kierować się klienci chcący pozyskać informacje dotyczące organizacji oraz oferowanych przez nią produktów. Współczesnym konsumentom nie wystarcza już jednak dostęp do kontrolowanych przez organizacje źródeł informacji. Obecnie treści internetowe dotyczące marek są kreowane coraz częściej przez konsumentów, którzy chętnie

¹ magdalena.brzozowska-wos@zie.pg.gda.pl.

dzielą się swoimi doświadczeniami i odczuciami związanymi z użytkowaniem produktów różnych marek czy też wrażeniami związanymi z generowanymi przez organizacje komunikatami, zwłaszcza o charakterze promocyjnym. Nie chodzi tylko o komunikaty emitowane przez organizacje w internecie, ale również te, na które można natknąć się w innych mediach, np. w telewizji.

Celem artykułu jest przybliżenie roli, jaką odgrywają media społecznościowe i wypowiedzi internautów w kształtowaniu wizerunku marki. Posłużono się metodą analizy treści internetowych publikowanych przez internautów w mediach społecznościowych. Przeprowadzona analiza wykazała, że właściciele marki muszą odpowiednio reagować na sygnały wysyłane przez internautów (zarówno negatywne, jak i pozytywne). Niereagowanie na przekazy wysyłane przez odbiorców kampanii reklamowej może być przez nich odebrane jako lekceważenie i najczęściej wywołuje falę agresji w postaci negatywnych wpisów i komentarzy w mediach społecznościowych.

Marka w mediach społecznościowych

Za każdym razem, gdy organizacja kreuje nową nazwę, logo lub symbol dla produktu, jednocześnie tworzy jedyną w swoim rodzaju markę. W najprostszym ujęciu marka rozumiana jest jako wizualna forma, która umożliwi natychmiastowe rozpoznanie nazwy organizacji czy produktu. Właśnie w taki sposób można rozumieć często przytaczaną w literaturze definicję marki American Marketing Association. Markę można jednak postrzegać jako reputację organizacji, która jest rezultatem jej zachowania oraz postrzegania produktów przez doświadczenia konsumentów. W tę ideę wpisuje się definicja zaproponowana przez K.L. Kellera, według którego marka stanowi zbiór określonej świadomości, reputacji, znaczenia oraz pozycji na rynku². Brak zrozumienia tych zagadnień może budzić wiele kontrowersji w kwestii podstawowych zasad kształtowania marki. Marka składa z elementów materialnych i niematerialnych. Elementy te tożsame są z korzyściami płynącymi z marki.

Jednym ze sposobów kategoryzowania marek jest ich szeregowanie według tego, w jakim stopniu zaspokajają potrzeby funkcjonalne i reprezentacyjne³. Pierwsze z nich mają swoje źródła w technicznych właściwościach produktu.

² K.L. Keller, *Strategic brand management. Building, measuring and managing brand equity*, Pearson Education International, New Jersey 2003, s. 3.

³ L. de Chernatony, G. McWilliam, *Appreciating brands as assets through using a two dimensional model*, „International Journal of Advertising” 1990, Vol. 9, No. 2, s. 111–119; K.L. Keller, *Conceptualizing measuring and managing consumer-based brand equity*, „Journal of Marketing” 1993, Vol. 57, s. 1–22.

Z kolei marki reprezentacyjne powstają dzięki większemu wkładowi konsumentów w kształtowanie osobowości i wizerunku marek. Konsumenti często postrzegają produkty za pośrednictwem „ludzkich” cech⁴. Marki, tak jak ludzie, mogą być reprezentowane w umysłach konsumentów przez cechy osobowości⁵. W tym przypadku istotne będzie postrzeganie marki przez wartości i symbole jej przypisywane, ale też przez wewnętrzną zgodność konsumenta, reprezentowaną przez wyznawane wartości, własną osobowość oraz przekonania⁶.

Fenomen mediów społecznościowych (Web 2.0) wpłynął na zmianę zachowań konsumentów oraz ich relacje z markami⁷. Konsumenti mają niemal nieograniczone możliwości kontaktu z markami i wchodzenia z nimi w interakcje⁸. Szacuje się, że do końca 2018 roku z mediów społecznościowych będzie korzystać 2,44 mld ludzi na całym świecie⁹. Na tak szybki wzrost liczby użytkowników tych platform wpływa coraz łatwiejszy dostęp do nich, dzięki coraz powszechniejszemu nabywaniu smartfonów i innych urządzeń mobilnych, możliwości bezpłatnej instalacji aplikacji i spadkowi cen połączeń z internetem. Zrozumienie

⁴ R. Batra, D.R. Lechmann, D. Singh, *The brand personality component of brand goodwill: Some antecedents and consequences*, w: *Brand equity and advertising*, red. D.A. Aaker, A. Biel, Elbrum, Hillsdale, NJ 1993, s. 83–96.

⁵ J.L. Aakera, *Dimensions of brand personality*, „Journal of Marketing Research” 1997, Vol. 34, s. 45–57; A. Azoulay, J.N. Kapferer, *Do brand personality scales really measure brand personality?*, „Journal of Brand Management” 2003, Vol. 11, No. 2, s. 149.

⁶ M.in. J.L. Aakera, *Dimensions of brand personality...*, s. 45–57; J.L. Aakera, B. Veronica, J. Garolera, *Consumption symbols as carriers of culture: a study of Japanese and Spanish brand personality constructs*, „Journal of Personality and Social Psychology” 2001, Vol. 81, No. 3, s. 492–508; J.G. Helgeson, M. Supphellen, *A conceptual and measurement comparison of self-congruity and brand personality*, „International Journal of Market Research” 2004, Vol. 46, No. 1, s. 205–233; M.J. Sirgy, D. Grewal, T.F. Mangleburg, J.O.K. Park, *Assessing the predictive validity of two methods of measuring self-image congruence*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 1997, Vol. 25, No. 3, s. 229–241; M.J. Sirgy, *Self-concept in consumer behavior: a critical review*, „Journal of Consumer Research” 1982, Vol. 9, No. 3, s. 287–300.

⁷ T. Hennig-Thurau, E.C. Malthouse, Ch. Friege, S. Gensler, L. Lobschat, A. Rangaswamy, B. Skiera, *The impact of new media on customer relationships*, „Journal of Service Research” 2010, Vol. 13, No. 3, s. 311–330; A.M. Kaplan, M. Haenlein, *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media*, „Business Horizons” 2010, Vol. 53, No. 1, s. 59–68.

⁸ G. Christodoulides, C. Jevons, J. Bonhomme, *Memo to marketers: Quantitative evidence for change – how user-generated content really affects brands*, „Journal of Advertising Research” 2012, Vol. 52, No. 1, s. 53–64; C. Helm, R. Jones, *Brand governance: The new agenda in brand management*, „Journal of Brand Management” 2010, Vol. 17, No. 8, s. 545–547.

⁹ Statista, *The statistics portal*, 2015, www.statista.com/statistics/278414/number-of-world-wide-social-network-users (10.05.2015).

mechanizmów kształtowania wizerunku marki za pośrednictwem mediów społecznościowych wymaga zrozumienia roli konsumenta w konsumpcji, wkładzie i kreowaniu treści związanych z markami¹⁰.

Media społecznościowe oferują szeroki wachlarz możliwości, gdyż do kategorii tego typu mediów zalicza się różnorodne witryny internetowe, m.in. blogi, fotoblogi, wideo blogi, mikroblogi, wiki, fora internetowe, listy dyskusyjne i sieci społecznościowe¹¹. Bardzo często na stronach tych witryn, w komentarzach lub postach, można zauważyć wzmianki na temat marek. Czasem przedstawienie marki jest celowym zabiegiem autora takiej wypowiedzi i jest powiązane z wyrażaniem konkretnych emocji w odniesieniu do niej. Niekiedy nazwa marki bądź logo pojawia się mimochodem i w naturalny sposób towarzyszy osobie zamieszczającej treści w postaci tekstu, zdjęć, grafiki czy filmu. Jedno nie ulega wątpliwości, wraz z rozwojem narzędzi Web 2.0, rodzaje interakcji konsumentów z markami przerodziły się z biernej konsumpcji treści w jej tworzenie¹². Ludzie przedstawiają historie związane z ich życiem prywatnym na blogach, piszą krótkie komentarze na Twitterze, rozmawiają ze znajomymi na Facebooku, dodają zdjęcia na Pinterest, Instagramie i Flickr, oglądają filmy stworzone przez inne osoby na YouTube oraz przesyłają zdjęcia i filmy między sobą korzystając ze Snapchat.

Sama możliwość dzielenia się treściami i przez nie wyrażania swoich emocji jest dla użytkowników social media najważniejsza. Korzystają z okazji opowiedzenia o sobie (również przez użytkowane marki), poznania nowych ludzi, udzielania rad, chwalenia się i narzekania. Nie są już tylko biernymi odbiorcami profesjonalnie przygotowanych treści przez organizacje. Aktywnie uczestniczą w tworzeniu i udostępnianiu własnych treści. Ta interaktywność stwarza wiele możliwości i wyzwań, również dla organizacji.

¹⁰ A.L. Ostrom, M.J. Bitner, S.W. Brown, K.A. Burkhard, M. Goul, V. Smith-Daniels, H. Demirkan, E. Rabinowicz, *Moving forward and making a difference: research priorities for the science of service*, „Journal of Service Research” 2010, Vol. 13, No. 1, s. 4–36; B. Schivinski, M. Brzozowska-Woś, *Badanie aktywności online polskich konsumentów dotyczącej marek*, „E-mentor” 2015, nr 2 (59), s. 77–85.

¹¹ M. Brzozowska-Woś, *Inbound marketing a skuteczna komunikacja marketingowa*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8, s. 43.

¹² B. Schivinski, M. Brzozowska-Woś, *Badanie aktywności online...*, s. 77–85; B. Schivinski, D. Dąbrowski, *The effect of social media communication on consumer perceptions of brands*, „Journal of Marketing Communications” 2014, s. 1–26, <http://www.slideshare.net/JohnRandom/135272662-e20132e871323-36658428>.

Analiza postaw wobec wybranej marki artykułów spożywczych w mediach społecznościowych

Od wielu lat reklama na polskim rynku zмага się z kilkoma przypadłościami. Po pierwsze jest jej wokół nas za dużo, po drugie – emitowane przekazy są często monotonne i nie wnoszą do codziennego życia niczego świeżego, po trzecie – zмага się ona z nie do końca uzasadnionymi poglądami, że przestała być skuteczna.

Do celów analitycznych wytypowano dwie kampanie związane z marką Roleski, pod którą na polskim rynku sprzedawane są musztardy, majonezy, ketchupy oraz różnego rodzaju sosy. Marka jest znana od lat i do niedawna w kwestii działań reklamowych w mediach nie różniła się zasadniczo od innych marek oferujących produkty konkurencyjne.

Roleski to polska marka, należąca do firmy rodzinnej Roleski Sp. J., działająca na rynku od 1972 roku¹³. Firma dysponuje witryną internetową oraz stroną na Facebooku (od początku 2011 r.). Firma korzysta także z kanału na YouTube, na którym można znaleźć reklamy telewizyjne marki. 11 września 2014 roku firma zainicjowała ogólnopolską kampanię telewizyjną pod hasłem „Polskie smaki tylko z Roleskim”. Emitowany spot reklamowy, podobnie jak w przypadku innych marek majonezów, ketchupów i musztard, skonstruowany był według pewnego schematu. Ukazywał możliwości wykorzystania produktów oraz scenkę rodzajową z rodziną w tle. Spot umieszczono na YouTube, starano się również zaangażować do wypowiedzi na temat marki internautów na Facebooku i na forum dotyczącym celiakii. Prowadzono cykl porad „Mistrzowska Szkoła Sztuki Kulinarnej Roleski”, organizowano konkursy. Poza internetem firma sponsorowała pikniki, zawody i konferencje. Właściciel firmy pojawiał się też w TVP Kraków. Prowadzone działania nie wywołały jednak większego zainteresowania w mediach społecznościowych. W ciągu miesiąca (9.09–10.10.2014 r.) w internetowych serwisach informacyjnych pojawiło się 8 artykułów i komentarzy, a w mediach społecznościowych pojawiło się 38 postów dotyczących marki Roleski. Spośród postów i komentarzy 9,76% miało wydźwięk pozytywny, 87,8% neutralny, a jedynie 2,44% negatywny. Najwięcej wzmianek było na Facebooku (28), forum.celiakia.pl (3) oraz Kultura wsi.pl (2). Marka Roleski najczęściej pojawiała się w kontekście fraz: Roleski Ranch, Polskie Smaki z Roleskim, Rehaton Polska, TravelPhoto¹⁴.

¹³ *Historia*, <http://republikaroleski.pl/o-firmie/historia> (12.05.2015).

¹⁴ Analizy wykonane przy wykorzystaniu systemu NewsPoint, www.newspoint.pl (20.05.2015).

17 kwietnia 2015 roku ruszyła nowa kampania reklamowa marki – „Królewska Republika Roleski”. Autorem nowej koncepcji komunikacji marki jest światowej sławy fotografik i specjalista ds. reklamy Oliviero Toscani – twórca znanych na całym świecie kontrowersyjnych kampanii firmy Benetton. Kampanii została podporządkowana firmowa witryna (rys. 1) oraz kanał na Facebooku. W pierwszym etapie kampanii (4 tygodnie) położono nacisk na intensywną emisję 30 sekundowych spotów telewizyjnych w głównych stacjach (TVP1, TVP2, TVN, Polsat) oraz w ich kanałach tematycznych. Przewidziano również działania outdoorowe w największych miastach w Polsce, wykorzystanie prasy, informacyjnych serwisów internetowych oraz niestandardowe formy reklamy¹⁵. Oprócz tego wykorzystano pozycjonowanie wyników w wyszukiwarkach internetowych oraz działania public relations w postaci wywiadów, wysyłania notatek prasowych, uroczystej inauguracji kampanii w Królewskich Łazienkach w Warszawie.



Rys. 1. Strona główna firmy Roleski – Królewska Republika

Źródło: Roleski, <http://republikaroleski.pl> (12.05.2015).

¹⁵ Oliviero Toscani tworzy Królewską Republikę Roleskiego, „Marketing przy Kawie”, <http://marketing-news.pl/message.php?art=44635> (23.04.2015).

Kampania jest inspirowana mityczną krainą Hyberborea, która według starożytnych Greków miała znajdować się „po drugiej stronie wiatru” i być miejscem pełnym harmonii. Wykreowaną „Królewską Republikę Roleski” mają zamieszkiwać istoty, będące ambasadorami smaków i doznań. Ich wyobrażenie można zobaczyć na stronach witryny internetowej oraz w spocie reklamowym¹⁶. To bardzo oryginalny pomysł, który jednak budzi wiele kontrowersji. U jednych odbiorców wywołuje uśmiech, a u innych wyrazi oburzenia i negację.

Do 20 maja w sieci można było znaleźć 1973 artykułów, komentarzy i postów zawierających słowo „Roleski” (brane były pod uwagę wszystkie odmiany tego słowa). Wśród nich 24,5% miało charakter pozytywny, 59,2% neutralne, 16% miało zabarwienie emocjonalne raczej negatywne, a w przypadku 0,3% trudno było stwierdzić¹⁷.

W trakcie wstępnego przeglądu treści zdecydowano się na zawężenie monitorowanego okresu do jednego miesiąca. Było to spowodowane interesującymi zmianami, jakie zaszły w koncepcji kreowania marki Roleski. Dalsze szczegółowe analizy ilościowo-jakościowe dotyczyły treści, które pojawiły się w okresie od 13 kwietnia do 20 maja. Do analizy marki Roleski zostały wybrane komentarze w serwisach i portalach internetowych, wypowiedzi w serwisach i sieciach społecznościowych, serwisach mikroblogowych, na forach internetowych, w serwisach umożliwiających zamieszczanie zdjęć i filmów oraz komentarze i notatki w blogach. W większości odnosiły się one do nowego spotu reklamującego „Królewską Republikę Roleski”. W kontekście marki Roleski najczęściej pojawiały się frazy: Roleski, Królewska Republika Roleski, Marek Roleski wyjątkowy milioner, ale marka na tym zyska, Po co mi 10, marki Roleski, Oliviero Toscani, musztardy, majonez, u majonez, ketchupu, ta reklama, Kamis, wirtualne media, oryginalny chaos. W rozpatrywanym czasie 677 razy wymieniano słowo „Roleski” (rys. 2)¹⁸.

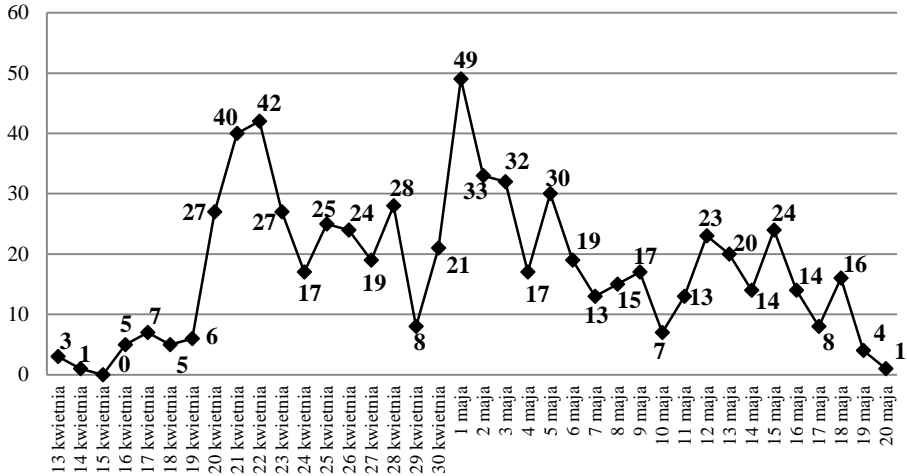
Wykres na rysunku 2 wskazuje momenty/czas, kiedy liczba wzmianek na temat marki gwałtownie rosła. W okresie przed kampanią (13–16 kwietnia) ich liczba wahała się pomiędzy 1 a 5. Były to głównie pojedyncze wzmianki na Facebooku oraz w serwisie Wykop, a także artykuły w „Press” oraz „Hurt i Detal” i dotyczyły produktów, ich walorów smakowych, składu oraz zapowiadały nową kampanię reklamową. Biorąc pod uwagę emocje ukryte w treści, większość

¹⁶ Luśtyk M., *Niecodzienna kampania reklamowa firmy Roleski, stworzona przez Oliviera Toscaniego*, „Fotopolis.pl”, www.fotopolis.pl/n/20630/niecodzienna-kampania-reklamowa-firmy-roleski (3.05.2015).

¹⁷ Analizy wykonane przy wykorzystaniu danych z systemu NewsPoint...

¹⁸ Analizy wykonane przy wykorzystaniu danych z systemu NewsPoint...

z nich wyrażała postawę neutralną. Wśród tych wzmianek (8 na 12) stanowiły treści generowane przez organizację.



Rys. 2. Liczba wypowiedzi w monitorowanych witrynach zawierających słowo „Roleski” – 13.04.–20.05.2015

Źródło: opracowanie na podstawie danych z NewsPoint, www.newspoint.pl (20.05.2015).

Sytuacja zaczęła zmieniać się 17 kwietnia, kiedy to oficjalnie poinformowano o rozpoczęciu nowej kampanii reklamowej marki Roleski. Informacja pojawiła się na stronie firmy na Facebooku, opublikowano też notatki na ten temat w serwisach Dla handlu, Wiadomości handlowe, Portal Spożywczy, zamieszczono spot reklamowy na kanale YouTube oraz pojawiły się zdjęcia anonsujące uroczystą inaugurację kampanii na prywatnych tablicach na Instagramie. W dniach 18–19 kwietnia opublikowano artykuły w Wizaz, Enter the Room, Dla handlu, Portal Spożywczy. Pojawiła się też pierwsza wzmianka internauty na forum bangla.pl oraz zaczęto pisać o kampanii na Twitterze. Oprócz samej kampanii, kontrowersje wzbudziły też przekazane przez firmę informacje na temat tego, że nie zamierza wprowadzać marki własnej do dyskontów działających w Polsce. Przez część dziennikarzy i internautów zostało to odczytane tak, jakby firma wstydziła się podjąć tego typu współpracę. Wydzźwięk wypowiedzi w dniach 17–19 kwietnia był w większości neutralny, pozytywny charakter miało 33,3% wzmianek.

Kolejny wzrost liczby wzmianek na temat marki Roleski miał miejsce od 20 do 22 kwietnia. Było to szczególnie widoczne na Facebooku i Twitterze. Wpływ na to miało pojawienie się w serwisach, portalach i blogach internetowych notatek i artykułów dotyczących kampanii „Królewska Republika Roleski” oraz wy-

wiadu w Enter the Room z Oliviero Toscanim. Charakter wypowiedzi w większości był neutralny, jednak zarówno pozytywny, jak i negatywny wydźwięk miało tyle samo treści – 18,3%.

Dalszy wzrost zainteresowania marką nastąpił w dniach 25–26 kwietnia. Pojawiły się kolejne wpisy firmy na Facebooku oraz notatki w serwisach informacyjnych (m.in. Wirtualne Media, Polska Prasa). Ponownie najczęściej wypowiedzi było w serwisach społecznościowych na Twitterze i Facebooku oraz forach internetowych (Wizaz, Vinted, Wirtualne Media). 27 kwietnia spadła liczba wzmianek na temat marki, jednak zaczęły liczniej pojawiać się wypowiedzi na temat marki na forach. Wydźwięk tych materiałów w 38,8% był negatywny, pozytywny charakter miało jedynie 18,4% wypowiedzi.

Następny wzrost liczby wzmianek na temat marki widoczny był 28 kwietnia. Można było zauważyć wzrost wypowiedzi powiązanych z marką na Twitterze, Facebooku oraz na forach internetowych. Ponownie kilka osób umieściło zdjęcia dotyczące kampanii na Instagramie oraz spot reklamowy na swoich kanałach na YouTube (pojawił się również na kanale Studio TOSCANII). Informacja o kampanii pojawiała się na kolejnych blogach, w tym na blogu Oliviero Toscaniego. Pojawiły się też pierwsze wzmianki na forach społecznościowej sieci zawodowej Goldenline. Treści w większości miały charakter neutralny (60,7%), wydźwięki pozytywne miało 21,4% wzmianek związanych z marką.

Największa liczba wzmianek dotyczących marki Roleski pojawiła się 1 maja, głównie na Facebooku, forach internetowych oraz Twitterze. Pojawiły się artykuły w m.in. Gazeta.pl, w Gazecie Krakowskiej, Ekspresie Ilustrowanym, Dzienniku Zachodnim. Ponownie kilka osób umieściło zdjęcia dotyczące kampanii na Instagramie oraz spot reklamowy na kanałach na YouTube. Wydźwięk treści związanych z marką w większości był pozytywny (53,1%).

Kolejny, lecz już mniejszy wzrost liczby treści związanych z marką, widoczny był 5 maja i wywołany był działaniami pojętymi wcześniej, głównie artykułami oraz aktywnością internautów podczas długiego weekendu. Notatki pojawiły się w Marketingu przy Kawie oraz w należącym do niego blogu.

Od 8 maja, co drugi dzień, były stosowane działania mające za zadanie przypomnieć internautom o marce. Opublikowano kolejne notatki prasowe w serwisach i blogach, organizowane były quizy na stronie na Facebooku, tworzono też nowe wątki na forach. W dniach 8–13 maja większość treści dotyczących marki Roleski miała neutralny wydźwięk (46,5%). Pozytywny i negatywny charakter miała taka sama liczba wzmianek (26,8%).

Następny wzrost liczby wzmianek dotyczących analizowanej marki miał miejsce w dniach 11–12 maja. W tym czasie dyskusje koncentrowały się głównie na Facebooku, Twitterze oraz na forach internetowych. Były one potęgowane przez artykuły opublikowane w Marketingu przy Kawie, Portalu Spożywczym oraz Wirtualnych mediach. Większość wzmianek miała wydźwięk neutralny 44,4% oraz pozytywny 36,1%.

Dużo niższe wzrosty zainteresowania marką Roleski miały miejsce 15 oraz 18 maja. Nadal głównymi platformami, na których można było spotkać się ze wzmiankami związanymi z marką były Facebook i Twitter oraz forum wirtualnedia.pl. Opublikowany 18 maja artykuł w „Pulsie Biznesu” wpłynął nieznacznie na wzrost liczby wzmianek. Jednak już od 19 maja widać, że zainteresowanie marką Roleski w social media spada.

W analizowanym okresie (13 kwietnia – 20 maja) najwięcej wzmianek na temat marki Roleski pojawiło się na w serwisach społecznościowych (41,2%), mikroblogach (27,6%) i forach internetowych (25%). Na dalszych miejscach znalazły się komentarze w portalach i serwisach internetowych (4,9%), YouTube (0,6%), blogi (0,6%) oraz Instagram (0,1%)¹⁹. Wprawdzie blogi i YouTube znalazły się na przedostatnim miejscu, jednak trzeba pamiętać, że treści na nich zamieszczane, podobnie jak artykuły w portalach i serwisach internetowych, stanowiły podstawę opiniotwórczą. Wiele komentarzy odnosiło się właśnie do nich.

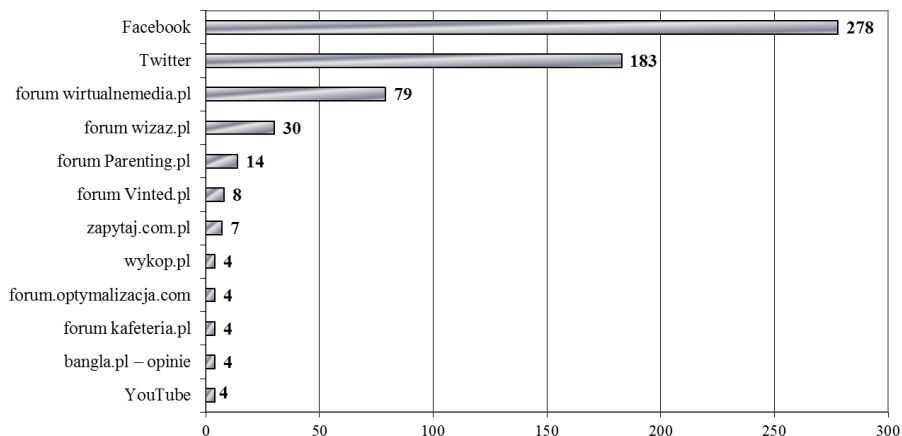
Z kolei porównując liczbę komentarzy i postów wyraźnie widać, że do 20 maja największą rolę w kampanii odegrał Facebook oraz Twitter (rys. 3). Istotne były również dyskusje na forach internetowych.

Analizując pojawiające się wzmianki (13 kwietnia – 20 maja) pod kątem emocji związanych z marką Roleski, widać, że przeważały wypowiedzi o charakterze neutralnym (48%). Wypowiedzi mające negatywne konotacje z marką stanowiły 24,2%, zaś te mające pozytywny kontekst 27,8%²⁰. Wśród negatywnych wypowiedzi często pojawiało się nawiązanie do zbyt częstych emisji spotu reklamowego w telewizji. Internauci często wspominali o zmęczeniu reklamą i porównywali ją do reklamy z innej branży (święteczna wersje spotu Media Expert), która dla wielu wypowiadających się osób jest nie do zniesienia i wręcz zniechęca do korzystania z oferty firmy. Z wielu wypowiedzi można było również odczytać brak zrozumienia treści reklamy (kłopot z odkodowaniem informacji przez odbiorców). Z kolei wśród wypowiedzi nacechowanych pozytywnymi emocjami, przeważały te mówiące o oryginalności kreacji reklamowych,

¹⁹ Analizy wykonane przy wykorzystaniu danych z systemu NewsPoint...

²⁰ Analizy wykonane przy wykorzystaniu danych z systemu NewsPoint...

podziwianiu odwagi przełamania schematów, artyzmie kreacji, odejściu od nudnej sztampy oraz o dobrej jakości produktów firmy.



Rys. 3. Witryny zawierające najwięcej wzmianek dotyczących marki Roleski (13.04. – 20.05.2015)

Źródło: opracowanie na podstawie danych z NewsPoint, www.newspoint.pl (20.05.2015).

Od 17 kwietnia do 20 maja spot reklamowy „Królewska Republika Roleski” obejrzano 42 327 razy za pośrednictwem strony na Facebooku, 266 osób udostępniło informację o nim na swoich stronach, a 369 osoby polubiły post dotyczący kampanii oraz spot reklamowy²¹. Kampania jest w trakcie realizacji, więc jeszcze niejednym oryginalnym pomysłem może zaskoczyć odbiorców. Na pewno nadal główną jej cechą będzie wzbudzanie kontrowersji.

Podsumowanie

Marka może stać się ważna dla konsumentów dzięki odpowiedniemu wyeksponowaniu utożsamianych z nią wartości i cech jej osobowości. Wykreowana pod kątem wrażliwości grupy docelowej opowieść dotycząca marki może bardzo silnie oddziaływać na postrzeganie jej wartości przez konsumentów. Dzięki temu marka staje się ważnym aktywem organizacji. Charakter social media i ich globalny zasięg sprawił, że komunikacja „jeden do jednego” oraz „wielu do wielu” stała się łatwiejsza i przede wszystkim tańsza niż kiedykolwiek. Media społecznościowe spowodowały także, że głos konsumenta stał się o wiele silniejszy. Niezadowolony konsument kieruje komunikaty nie tylko do znajomych i przyjaciół, ale korzystając z mediów społecznościowych sprawia, że widzą je miliony ludzi na całym świecie. Komunikacja przy wykorzystaniu mediów społecznościowych

²¹ Strona Roleski na Facebooku, <https://www.facebook.com/Roleski> (26.05.2015).

umożliwia niemal natychmiast uzyskanie odpowiedzi zwrotnej. Ważne by reagować na sygnały wysyłane przez internautów (zarówno negatywne, jak i pozytywne). Wydaje się jednak, że osoby kierujące przebiegiem analizowanej kampanii nie zwracają uwagi na płynące od internautów sygnały nacechowane negatywnymi emocjami. Komunikaty zamieszczane przez organizację w mediach społecznościowych wydają się odbiegać od sytuacji. Wygląda to tak, jakby firma lekceważyła opinie internautów. Stąd gwałtowny wzrost wzmianek negatywnych w trakcie trwania kampanii. Analizowana kampania wzbudza dużo emocji wśród odbiorców, dlatego warto nadal obserwować jej przebieg. Po jej zakończeniu zbadać, jaki miała wpływ na postawy wobec marki. Jedno jest pewne, już na początku została zauważona. Jeśli w kampanii chodziło o wzrost rozpoznawalności marki, to na pewno już teraz ten cel został osiągnięty, szczególnie wśród widzów TV i wielu użytkowników mediów społecznościowych.

Bibliografia

- Aakera J.L., *Dimensions of brand personality*, „Journal of Marketing Research” 1997, Vol. 34.
- Aakera J.L., Veronica B., Garolera J., *Consumption symbols as carriers of culture: a study of Japanese and Spanish brand personality constructs*, „Journal of Personality and Social Psychology” 2001, Vol. 81, No. 3.
- Azoulay A., Kapferer J.N., *Do brand personality scales really measure brand personality?*, „Journal of Brand Management” 2003, Vol. 11, No. 2.
- Batra R., Lechmann D.R., Singh D., *The brand personality component of brand goodwill: Some antecedents and consequences*, w: *Brand equity and advertising*, red. D.A. Aaker, A. Biel, Elbrum, Hillsdale, NJ 1993.
- Brzozowska-Woś M., *Inbound marketing a skuteczna komunikacja marketingowa*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8.
- Christodoulides G., Jevons C., Bonhomme J., *Memo to marketers: Quantitative evidence for change – how user-generated content really affects brands*, „Journal of Advertising Research” 2012, Vol. 52, No. 1.
- de Chernatony L., McWilliam G., *Appreciating brands as assets through using a two dimensional model*, „International Journal of Advertising” 1990, Vol. 9, No. 2.
- Helgeson J.G., Supphellen M., *A conceptual and measurement comparison of self-congruity and brand personality*, „International Journal of Market Research” 2004, Vol. 46, No. 1.
- Helm C., Jones R., *Brand governance: The new agenda in brand management*, „Journal of Brand Management” 2010, Vol. 17, No. 8.
- Hennig-Thurau T., Malthouse E.C., Friege Ch., Gensler S., Lobschat L., Rangaswamy A., Skiera B., *The impact of new media on customer relationships*, „Journal of Service Research” 2010, Vol. 13, No. 3.
- Historia*, <http://republika.oleski.pl/o-firmie/historia>.
- Kaplan A.M., Haenlein M., *Users of the world, unite! the challenges and opportunities of social media*, „Business Horizons” 2010, Vol. 53, No. 1.

- Keller K.L., *Conceptualizing measuring and managing consumer-based brand equity*, „Journal of Marketing” 1993, Vol. 57.
- Keller K.L., *Strategic brand management. Building, measuring and managing brand equity*, Pearson Education International, New Jersey 2003.
- Luśtyk M., *Niecodzienna kampania reklamowa firmy Roleski, stworzona przez Oliviera Toscaniego*, „Fotopolis.pl” 20.04.2015, www.fotopolis.pl/n/20630/niecodzienna-kampania-reklamowa-firmy-roleski.
- NewsPoint, www.newspoint.pl.
- Oliviero Toscani *tworzy Królewską Republikę Roleskiego*, „Marketing przy Kawie”, <http://marketing-news.pl/message.php?art=44635>.
- Ostrom A.L., Bitner M.J., Brown S.W., Burkhard K.A., Goul M., Smith-Daniels V., Demirkan H., Rabinowicz E., *Moving forward and making a difference: Research priorities for the science of service*, „Journal of Service Research” 2010, Vol. 1, No. 3.
- Schivinski B., Brzozowska-Woś M., *Badanie aktywności online polskich konsumentów dotyczącej marek*, „E-mentor” 2015, nr 2 (59).
- Schivinski B., Dabrowski D., *The effect of social media communication on consumer perceptions of brands*, „Journal of Marketing Communications” 2014, <http://www.slideshare.net/JohnRandom/135272662-e20132e871323-36658428>.
- Sirgy M.J., Grewal D., Mangleburg T.F., Park J.O.K., *Assessing the predictive validity of two methods of measuring self-image congruence*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 1997, Vol. 25, No. 3.
- Sirgy M. J., *Self-concept in consumer behavior: a critical review*, „Journal of Consumer Research” 1982, Vol. 9, No. 3.
- Statista. *The statistics portal*, 2015, www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users.
- Strona Roleski na Facebooku, <https://www.facebook.com/Roleski>.

ANALYSIS OF ATTITUDES OF INTERNET USERS TOWARDS THE BRAND IN SOCIAL MEDIA

Summary

The aim of this paper is to present the role played by social media and internet users comments on shaping the image of the brand among users of the network. The paper also presents the results of observation of the activity of Polish internet users regarding one of the Polish food brands. Network users put on the internet a variety of content linked directly or indirectly with brands. The task of the organization, as in the case of other media, is to stimulate the interest in the brand and constant monitoring of its image in the appearing content.

Keywords: social media, internet users, brand image, content analysis

Translated by Magdalena Brzozowska-Woś

EDYTA GOŁĄB-ANDRZEJAK¹

Politechnika Gdańska

EWA BADZIŃSKA²

Politechnika Poznańska

SATYSFAKCJA KLIENTÓW JAKO ŹRÓDŁO SUKCESU ORGANIZACJI – STUDIUM PRZYPADKU

Streszczenie

W artykule zaprezentowano znaczenie satysfakcji – w kontekście koncepcji marketingu relacji – jako źródła sukcesu organizacji. Przedstawiono istotę pojęcia satysfakcji klienta w usługach oraz zaprezentowano modele satysfakcji usługobiorcy i sposoby jej oceny. Rozważania w obszarze przedmiotu badań dotyczą innowacyjnych usług informatycznych przeznaczonych dla indywidualnych klientów biznesowych. Na podstawie studium przypadku – firmy MindsEater – wykazano znaczenie budowania relacji i osiągania satysfakcji klientów w procesie kształtowania przewagi na konkurencyjnym rynku usług w branży IT. Przedstawione w artykule przykłady wykorzystania wiedzy eksperckiej i umiejętności jej zastosowania w praktyce gospodarczej mogą być inspiracją dla innych przedsiębiorstw.

Słowa kluczowe: satysfakcja konsumentów, źródła sukcesu, organizacja, usługi informatyczne

Wprowadzenie

We współczesnej gospodarce rynkowej sposób wykorzystywania zasobów firmy w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej zależy nie tylko od ich charakterystyk, ale w coraz większym stopniu od umiejętności menedżerów do budowania relacji i osiągania satysfakcji klientów. O istnieniu organizacji na rynku decydują bowiem klienci, którzy chcą korzystać z jej usług i nabywać jej produkty. W związku z tym zdobycie satysfakcji klientów jest niezwykle istotnym

¹ ewabadzinska@poczta.onet.pl.

² ego@zie.pg.gda.pl.

obszarem w działalności przedsiębiorstw, na który powinny zwracać szczególną uwagę i koncentrować swoje działania. Usatysfakcjonowany klient będzie powracał do firmy i podtrzymywał dalszą współpracę, co stanowi podstawę budowania długotrwałych – obustronnie satysfakcjonujących – relacji. Zadowolony klient stanowi ponadto źródło pozytywnej informacji o organizacji. Staje się jej rzecznikiem, w dodatku bardziej wiarygodnym niż pracownik firmy. Niezadowolony klient zaś odejdzie od przedsiębiorstwa, a dodatkowo poinformuje innych nabywców o swoim niezadowoleniu. Z tego też względu wysiłki każdej organizacji – również, a może nawet w szczególności, usługowej – powinny być skoncentrowane na zaspokojeniu oczekiwań klientów i oferowaniu świadczeń na najwyższym poziomie.

Mając na uwadze powyższe przesłanki, celem artykułu jest ukazanie istoty i roli, jaką satysfakcja odgrywa w osiągnięciu sukcesu rynkowego organizacji oraz przedstawienie innowacyjnych rozwiązań biznesowych przeznaczonych dla indywidualnych klientów, których podstawą jest budowanie relacji w sferze usług. Rozważania w obszarze przedmiotu badań oparto na jakościowej analizie innowacyjnych usług w obszarze ICT (*Information and Communication Technologies*) na podstawie studium przypadku. Podmiotem badań jest firma o rodowodzie akademickim – MindsEater. Profesjonalnie przygotowani pracownicy projektują i wdrażają nowoczesne rozwiązania informatyczne przystosowane do potrzeb małych i średnich przedsiębiorstw. Firma przykłada dużą wagę do jakości obsługi klientów oraz zapewnienia satysfakcji z wykonanych usług. Artykuł ma charakter teoretyczno-badawczy.

Przegląd literatury

Każda organizacja usługowa, chcąc z sukcesem działać na rynku, musi mieć na uwadze satysfakcję klientów. Satysfakcja jest bowiem – w teorii koncepcji marketingu relacji – podstawowym warunkiem i najważniejszym elementem istnienia relacji między partnerami³. Istotnego znaczenia nabiera więc właściwe rozumienie tego zagadnienia. W literaturze przedmiotu spotyka się różne sposoby definiowania satysfakcji⁴.

Według *Słownika języka polskiego* jednym ze znaczeń pojęcia satysfakcja jest „uczucie przyjemności i zadowolenia z czegoś”⁵. Jest to ogólne ujęcie oma-

³ A. Drapińska, *Zarządzanie relacjami na rynku usług edukacyjnych szkół wyższych*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2011, s. 167.

⁴ E. Gołąb-Andrzejak, *Wpływ jakości usług hotelarskich na satysfakcję i kształtowanie lojalności gości hotelowych*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8, s. 1061–1067.

⁵ *Słownik języka polskiego*, <http://sjp.pwn.pl/sjp/satysfakcja,2574915> (25.05.2015).

wianego zagadnienia, które można odnieść do różnych sfer społeczno-gospodarczych. W obszarze powyższej definicji mieści się również marketingowe podejście do pojęcia satysfakcji.

Z marketingowego punktu widzenia, według Ph. Kotlera, satysfakcja jest rozumiana jako: „stopień, w jakim postrzegane cechy produktu odpowiadają oczekiwaniom nabywcy”⁶. Satysfakcja jest więc odczuciem, które można stopniować. O ocenie stopnia satysfakcji decyduje zestawienie cech produktu, na które konsument zwrócił uwagę, z oczekiwaniami.

W podobny sposób pojęcie satysfakcji definiują N. Hill i J. Aleksander. Według nich „poziom satysfakcji klienta jest odzwierciedleniem tego, w jakim stopniu produkt całkowity oferowany przez daną organizację, zaspokaja zbiór wymagań klienta”⁷. O poziomie satysfakcji decydują zatem z jednej strony oczekiwania usługobiorcy, z drugiej zaś – całkowita oferta usługodawcy. Satysfakcja jest rozumiana jako zgodność z oczekiwaniami.

Szersze spojrzenie na definiowane pojęcie prezentuje K. Mazurek-Łopacińska, według której satysfakcja jest „reakcją emocjonalną na procesy porównawcze uruchomione przez klienta, polegające na zestawieniu swoich doświadczeń i doznań po konsumpcji produktu lub usługi z oczekiwaniami, indywidualnymi normami lub określonym wzorcem oceny”⁸. Autorka definicji zwraca uwagę na aspekt emocjonalny oceny satysfakcji. Klient, dokonując oceny kieruje się doświadczeniami i odczuciami związanym z tzw. konsumpcją dobra lub usługi. Ocenia je przez pryzmat oczekiwań lub innych wzorców oceny. Mamy więc do czynienia z emocjonalną oceną zgodności z oczekiwaniami przez pryzmat doświadczeń.

Powyższa definicja łączy w sobie trzy główne elementy, na które zwracają uwagę A.B. Palacio i G.D. Meneses, a mianowicie⁹:

- ogólną emocjonalną reakcję o różnej intensywności,
- koncentrację na produkcji, zakupie i/lub konsumpcji,
- dokonanie oceny, mogącej się różnić w zależności od sytuacji i czasu.

⁶ Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i S-ka, Warszawa 1994, s. 42.

⁷ N. Hill, J. Aleksander, *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 11.

⁸ K. Mazurek-Łopacińska, *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*, PWE, Warszawa 2003, s. 305.

⁹ A.B. Palacio, G.D. Meneses, P.J.P. Perez, *The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students*, „Journal of Educational Administration” 2002, Vol. 40, No. 5, s. 492.

Należy zwrócić uwagę na dwa istotne – szczególnie w przypadku usług – aspekty satysfakcji widoczne w niemal wszystkich interpretacjach tego zagadnienia. Pierwszy z nich dotyczy tego, że satysfakcja jest subiektywnym odczuciem klienta, drugi zaś, że ostateczny poziom satysfakcji zależy od poziomu oczekiwań. „Satysfakcja może być więc rozumiana jako subiektywna ocena dokonana na podstawie porównania otrzymanego produktu (usługi) z oczekiwaniami związanymi z tym produktem”¹⁰.

W literaturze prezentowane są różne modele satysfakcji klienta¹¹:

1. Model oczekiwanej niezgodności – zgodny z założeniami opisanymi powyżej.
2. Model sprawiedliwości wymiany – klient porównuje poniesione koszty oraz uzyskane zyski z kosztami i zyskami sprzedawcy (satysfakcja występuje wówczas, gdy poniesione koszty i zyski klienta są podobne do kosztów i zysków przedsiębiorstwa).
3. Model emocjonalny – satysfakcja jest postrzegana jako stan pozytywnych reakcji emocjonalnych związanych z oceną produktu.

Najbardziej znanym modelem jest model oczekiwanej niezgodności (ang. *expectation-disconfirmation model*), który zakłada, że poziom zadowolenia jest funkcją różnicy między otrzymanymi a oczekiwanymi przez klienta cechami produktu. W wyniku tej oceny jest doświadczany przez nabywcę jeden z trzech poziomów zadowolenia (satysfakcji):

- niezadowolenie,
- usatysfakcjonowanie,
- zachwył.

Badania pokazują, że wysokie zadowolenie klientów sprzyja kształtowaniu lojalnych postaw, a w efekcie tworzeniu trwałych więzi z firmą¹². Chcąc mieć zadowolonych klientów – zgodnie z modelem oczekiwanej niezgodności – trzeba starać się zaspokoić oczekiwania konsumenta. W związku z tym są one uznawane za „jedną z najważniejszych zmiennych, którą powinna kontrolować i zarządzać organizacja usługowa”¹³.

A. Parasuraman i V. Zeithaml twierdzą, że różne poziomy oczekiwań, które określają satysfakcję kształtują się w tzw. strefie tolerancji wyznaczonej przez

¹⁰ A. Drapińska, *Zarządzanie relacjami na rynku usług edukacyjnych...*, s. 168.

¹¹ R. Furtak, *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003, s. 146.

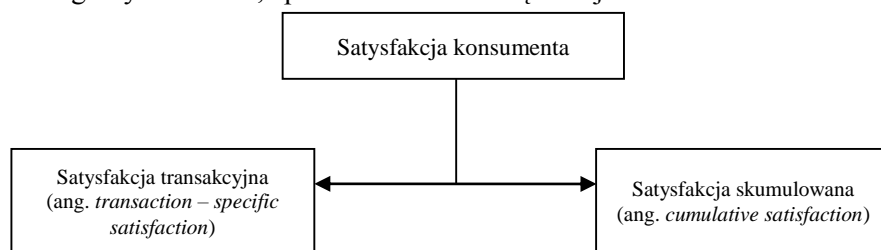
¹² A. Drapińska, *Zarządzanie relacjami...*, s. 168.

¹³ *Ibidem*, s. 169.

dwa graniczne poziomy: pożądany – najwyższy poziom oczekiwany przez klientów – i adekwatny – najniższy możliwy poziom akceptowany przez klientów¹⁴. Odpowiednie zarządzanie oczekiwaniami usługobiorców jest więc jednym z najistotniejszych działań decydujących o sukcesie przedsiębiorstwa na konkurencyjnym rynku¹⁵. Chcąc uniknąć rozczarowania klientów, organizacja nie powinna podnosić zbyt wysoko poziomu oczekiwań, jeśli nie jest w stanie ich spełnić. Oczekiwania nie powinny być jednak kształtowane na zbyt niskim poziomie, gdyż to może zniechęcić potencjalnych klientów do skorzystania z usług, dlatego tak istotne jest umiejętne poruszanie się w tzw. strefie tolerancji, adekwatne do sytuacji rynkowej i możliwości przedsiębiorstwa.

Rozpatrując zagadnienie satysfakcji klienta, należy pamiętać o tym, że „im dłuższa relacja, tym większe prawdopodobieństwo wystąpienia różnicy między otrzymaną ofertą a oczekiwaniami”¹⁶. Poziom satysfakcji usługodawcy – w długim okresie – może być dlatego niższy niż na początku relacji. Jeżeli jednak klient jest wciąż usatysfakcjonowany pozostaje związany z organizacją.

Rozpatrując różne aspekty satysfakcji w kontekście marketingu relacji, należy dokonać rozróżnienia zadowolenia z relacji rozpatrywanych w kontekście całościowym oraz w odniesieniu do poszczególnych transakcji i interakcji między partnerami¹⁷. Istotne jest zatem rozróżnienie satysfakcji transakcyjnej i skumulowanej (rys. 1). K. Strobicka i inni wskazują na satysfakcję związaną z poszczególnymi aktami, epizodami i z całością relacji¹⁸.



Rys. 1. Koncepcje dotyczące określania satysfakcji konsumenta

Źródło: I. Dembińska-Cyran, J. Hołub-Iwan, J. Perenc, *Zarządzanie relacjami z klientem*, Difin, Warszawa 2004, s. 269.

¹⁴ *Ibidem*, s. 170.

¹⁵ A. Drapińska, *Kluczowe elementy marketingu relacji*, w: *Marketing. Ujęcie systemowe*, red. M. Daszkowska, Politechnika Gdańska, Gdańsk 2005, s. 151.

¹⁶ W. Urban, D. Siemieniako, *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 105.

¹⁷ A. Drapińska, *Zarządzanie relacjami...*, s. 173.

¹⁸ *Ibidem*.

Prowadząc badania satysfakcji klientów, należy zatem pamiętać, że relacja – szczególnie w usługach – składa się z licznych interakcji, które mają istotny wpływ na kształtowanie satysfakcji. Istotne jest „skoncentrowanie się na najmniejszych elementach procesu świadczenia usługi, gdyż zadowolenie z poszczególnych interakcji będzie wpływało na ogólną ocenę i poziom zadowolenia z całej relacji”¹⁹.

Reasumując można stwierdzić, że podejmowanie wysiłków mających na celu usatysfakcjonowanie usługobiorcy powinno być jednym z najważniejszych zadań organizacji, gdyż prowadzi do tworzenia i umacniania relacji, które stanowią jej kapitał i decydują o sukcesie rynkowym. Należy przy tym pamiętać, że satysfakcję buduje się przez dążenie do jak najlepszego rozpoznawania i zaspokajania oczekiwań klienta. Poziom satysfakcji klientów powinien być stale monitorowany²⁰.

Zastosowane metody badawcze

Satysfakcja klientów to szeroki obszar problemowy, który wymagał przyjęcia ograniczeń dla realizacji celu pracy. Obszar badań dotyczy rozwiązań biznesowych w sferze usług ICT przeznaczonych dla indywidualnych klientów, których podstawą jest budowanie relacji i zapewnienie satysfakcji. W artykule zastosowano metody teoretyczno-badawcze, takie jak: definiowanie, porównanie, analiza jakościowa oraz pierwotne badania jakościowe – studium przypadku i wywiad bezpośredni pogłębiony, niestandardyzowany z menedżerem badanego przedsiębiorstwa. Zastosowanie powyższych metod badawczych pozwoliło na scharakteryzowanie istoty zagadnienia satysfakcji klientów oraz przedstawienie przykładów budowania relacji w praktyce gospodarczej. Analiza studium przypadku może stanowić inspirację dla innych przedsiębiorstw w badanym obszarze.

Budowanie relacji biznesowych w sferze usług – studium przypadku

Podmiotem badania jest start-up akademicki – firma MindsEater, a jego założyciele to absolwenci poznańskich uczelni (jedna kobieta i dwóch mężczyzn)²¹. Młodzi przedsiębiorcy, na bazie zdobytej interdyscyplinarnej wiedzy i doświad-

¹⁹ *Ibidem*.

²⁰ E. Gołąb-Andrzejak, *Badanie satysfakcji gości hotelowych i ich lojalności na przykładzie Grupy Hotelowej Orbis*, w: *Badania marketingowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 237, Wrocław 2011, s. 220–228.

²¹ Firma MindsEater powstała w 2011 roku i zatrudnia obecnie (2015 r.) 12 pełnoetatowych pracowników.

ceń związanych z branżą informatyczną, marketingiem przedsiębiorstw, finansami i ekonomią, stworzyli nowoczesny model biznesowy oparty na relacjach z klientami w sferze B2B. Założyciele MindsEater podkreślają, że: „połączyła nas pasja, chęć tworzenia nowych obszarów działalności w internecie i dążenie do innowacyjnych rozwiązań w informatyce”. Badana firma wykorzystuje w szerokim zakresie nowe rozwiązania technologiczne, informacyjne i komunikacyjne, a interdyscyplinarna wiedza zespołu stała się kluczową wartością i podstawą tworzenia usług, generujących wymierną wartość dla klienta. Głównym obszarem działalności firmy MindsEater jest tworzenie i promowanie nowatorskich projektów informatycznych, które pozwolą oferować niepowtarzalne, zindywidualizowane rozwiązania biznesowe przy wsparciu technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT).

Informacje uzyskane podczas wywiadu bezpośredniego z menedżerem badanego przedsiębiorstwa potwierdzają, że wyzwaniem dla młodych przedsiębiorców z MindsEater jest przekształcanie pomysłu i potrzeb klienta w spójną i wartościową aplikację, serwis czy platformę. Oferowane rozwiązania oparte są na profesjonalnej analizie przedwdrożeniowej, doradztwie i wspieraniu projektu w fazie jego realizacji. Misją zespołu jest przełamywanie standardów, unikanie szablonowych rozwiązań i podejmowanie ciekawych wyzwań. Podstawą wspólnej wizji rozwoju firmy jest orientacja na klienta i jego satysfakcję, duża dbałość o jakość oferowanych usług oraz rozwiązania przystosowane do indywidualnych potrzeb zleceniodawców. Podstawowym założeniem przyjętym przez założycieli firmy na początku działalności była wzajemna deklaracja, że klientom oferowane będą wyłącznie rozwiązania uznane za optymalne w danych warunkach. Jak zapewnia menedżer firmy, nie ma mowy o produktach „półwartościowych”. Przedsiębiorcy z MindsEater rozumieją, że warunkiem ich sukcesu rynkowego jest satysfakcja klienta, bowiem zadowolony zleceniodawca rekomenduje ich usługi, co pośrednio determinuje rozwój firmy. Partnerstwo w relacjach biznesowych oraz oferowanie indywidualnych rozwiązań dostosowanych do specyfiki danej branży jest podstawą tworzenia wartości i skuteczności każdego działania.

Uczciwe podejście do każdego klienta oraz rzetelna wycena projektu stały się podstawą relacji biznesowych i istotnym aspektem związanym z tworzeniem kultury organizacji. Zaczynając od oszacowania czasu na wykonanie projektu i wstępnej wyceny, poprzez uświadomienie klientowi warunków współpracy, rzetelne przedstawienie argumentów za i przeciw sposobowi realizacji projektu, stworzenie specyfikacji wymagań, aż po wykonanie projektu, zamawiający usługę ICT na bieżąco informowany jest o postępie prac. Zdaniem respondenta

w firmie nie dopuszcza się do sytuacji, aby klient nie otrzymał wykonanego zlecenia zgodnie z terminem lub, co gorsze, został zaskoczony informacją o negatywnej realizacji zadania. W tym celu prowadzone są konsultacje z klientem na każdym etapie prac. Świadczą one o dbałości firmy o zadowolenie zleceniodawcy i dają klientowi poczucie, że jego zlecenie jest traktowane z odpowiednią uwagą. Działanie takie ma służyć ponadto zapobieganiu sytuacjom kryzysowym w firmie, gdy dla realizacji jednego projektu trzeba by było skierować dodatkowych pracowników lub wykonywać zadanie poza ustalonym czasem pracy²². Zdolność młodej, innowacyjnej firmy do osiągnięcia sukcesu rynkowego jest ściśle determinowana zaufaniem klientów wobec jej pracowników i kreowanych przez nich wartości.

Na szczególną uwagę wśród innowacyjnych rozwiązań informatycznych stworzonych przez zespół MindsEater zasługuje międzynarodowa platforma ITProjectPlace.com²³. W opinii twórców celem platformy jest pomoc w nawiązaniu relacji między zleceniodawcami i wykonawcami projektów informatycznych, graficznych i marketingowych oraz zapewnienie im pełnego wsparcia w procesach związanych z realizacją i koordynacją podjętej współpracy. Szeroki i łatwy dostęp do informacji nie rozwiązuje dzisiaj problemu dotarcia do metod ułatwiających koordynację współpracy w realizacji projektów, np. w kwestii znalezienia wykonawców usług czy pozyskania wiarygodnej weryfikacji przedstawianych wycen faktycznej wartości usługi. Rozwiązaniem dla powyższych problemów może być właśnie platforma ITProjectPlace.com – zaawansowane narzędzie, które zapewnia kompleksową pomoc małym i średnim przedsiębiorstwom poszukującym nowych obszarów rozwoju dla swojej działalności oraz firmom działającym w branży IT. Wyróżnikiem platformy jest możliwość bieżącego śledzenia przez zleceniodawcę postępu prac nad realizacją jego projektu, a po zakończeniu zaopiniowanie poziomu jakości usług wykonawcy i wzbogacenie jego portfolio w serwisie o kolejny projekt. Innowacyjny system daje użytkownikom wiele korzyści, dotychczas w takiej formie i na tak dużą skalę niedostępnych. Niezwykle cenny – zdaniem menedżera badanego przedsiębiorstwa –

²² E. Badzińska, *Determinanty rozwoju organizacji na przykładzie start-upu akademickiego*, „Marketing i Rynek” 2015, nr 5, s. 718.

²³ Innowacyjna platforma projektów IT – ITProjectPlace została stworzona przy wsparciu ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach POIG 8.1. Serwis działa na polskim rynku od 1.08.2013 r., kilka miesięcy temu uruchomiona została także jego hiszpańska wersja: www.itprojectplace.es. Projekt został pozytywnie rozliczony na koniec 2014 r. Za: *Innowacyjna platforma projektów IT – ITProjectPlace*, 2015, www.itprojectplace.com (8.05.2015).

jest dostęp klientów do zweryfikowanej bazy godnych zaufania wykonawców, którzy mogą przedstawić swoje rekomendacje, doświadczenie i konkretne osiągnięcia. Dostępne na rynku rozwiązania nie są tak kompleksowe i ograniczają się najczęściej do możliwości nawiązania współpracy przez zamieszczanie ogłoszeń ze strony oferujących swoje usługi lub ze strony osób poszukujących wykonawców dla określonych zadań.

Platforma ITProjectPlace.com bez wątpienia wyznacza zupełnie nowe standardy pracy podmiotów realizujących projekty informatyczne. Zespół MindsEater planuje ciągły rozwój platformy, np. możliwość zakupu konta Premium z dodatkowymi funkcjonalnościami, wprowadzenie systemu wyróżniania zleceń i wykonawców. Obecnie (stan na maj 2015 r.) na platformie zarejestrowanych jest 1466 przedsiębiorstw, opublikowanych zostało 819 projektów i złożono 4241 ofert wykonania tych projektów. Dedykowane aplikacje, udostępnianie klientom wielu kompleksowych narzędzi oraz indywidualne doradztwo oferowane przez zespół MindsEater przyczyniło się do pozyskania lojalnych, zadowolonych klientów, bez których dynamiczny rozwój organizacji nie byłby możliwy.

Innowacyjny produkt stworzony przez firmę MindsEater nie tylko spełnia oczekiwania klientów, ale jest także wizytówką zespołu młodych, przedsiębiorczych ludzi, którzy na podstawie wiedzy oraz własnych doświadczeń naukowo-badawczych i praktycznych podjęli się aplikowania o pozyskanie środków unijnych. Praktyczne umiejętności zdobyte w tym zakresie stanowią dzisiaj o przewadze firmy nad konkurentami i przyczyniają się m.in. do pozyskiwania nowych klientów, dla których doświadczenie w realizacji projektów unijnych stanowi istotną przesłankę wyboru wykonawcy usług. Zaangażowanie zespołu, wspólna wizja terażniejszości i przyszłości firmy, nacisk na innowacje oraz dbałość o satysfakcję klienta stanowią podstawę rozwoju organizacji i umożliwiają osiągnięcie sukcesu rynkowego.

Podsumowanie

W celu osiągnięcia przewagi nad konkurentami i zdobycia pożądaney pozycji na rynku konieczne są dzisiaj przekształcenia zarówno w sferze materialnej, jak i intelektualnej przedsiębiorstwa. Niezbędne jest rozpoznanie oczekiwań i preferencji docelowych nabywców, aby móc dostarczyć im coraz większą wartość użytkową i emocjonalną dobra czy usługi. Ciągły wzrost zapotrzebowania na zaawansowane, specjalistyczne usługi informatyczne oraz nowoczesne rozwiązania e-biznesowe stwarza szansę rozwoju dla nowych innowacyjnych przedsiębiorstw.

Narzędzia informacyjno-komunikacyjne tworzone przez MindsEater są indywidualnie dostosowywane i modyfikowane z uwzględnieniem realiów dynamicznie rozwijającego się rynku B2B. Jasno określony cel, zamierzenia i priorytety stawiane przez zespół przedsiębiorczych ludzi pozwalają wytyczać kierunek rozwoju młodej organizacji. Sukces firmy utożsamiany jest ze zdolnością do kreowania wartości dla klientów, a sukces własny oznacza sukces całego zespołu.

Bibliografia

- Badzińska E., *Determinanty rozwoju organizacji na przykładzie start-upu akademickiego*, „Marketing i Rynek” 2015, nr 5.
- Demińska-Cyran I., Hołub-Iwan J., Perenc J., *Zarządzanie relacjami z klientem*, Difin, Warszawa 2004.
- Drafińska A., *Kluczowe elementy marketingu relacji*, w: *Marketing. Ujęcie systemowe*, red. M. Daszkowska, Politechnika Gdańska, Gdańsk 2005.
- Drafińska A., *Zarządzanie relacjami na rynku usług edukacyjnych szkół wyższych*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2011.
- Furtak R., *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003.
- Gołąb-Andrzejak E., *Badanie satysfakcji gości hotelowych i ich lojalności na przykładzie Grupy Hotelowej Orbis*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 237, Wrocław 2011.
- Gołąb-Andrzejak E., *Wpływ jakości usług hotelarskich na satysfakcję i kształtowanie lojalności gości hotelowych*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8.
- Hill N., Aleksander J., *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
- Innowacyjna platforma projektów IT – ITProjectPlace*, 2015, www.itprojectplace.com.
- Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i Ska, Warszawa 1994.
- Mazurek-Łopacińska K., *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*, PWE, Warszawa 2003.
- Palacio A.B., Meneses G.D., Perez P.J.P., *The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students*, „Journal of Educational Administration” 2002, Vol. 40, No. 5.
- Słownik języka polskiego*, <http://sjp.pwn.pl/sjp/satysfakcja>, 2574915.
- Urban W., Siemieniako D., *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2008.

CUSTOMER SATISFACTION AS A SOURCE OF ORGANIZATIONAL SUCCESS – A CASE STUDY

Summary

The paper demonstrates the importance of satisfaction – in the context of the concept of relationship marketing – as a source of organizational success. The essence of the concept of customer satisfaction in service sector has been presented along with the models of service recipient's satis-

faction and their evaluation methods. Considerations in the subject of the research concern innovative IT services dedicated to the needs of individual business customers. The importance of building relationships and achieving customer satisfaction in the process of shaping a competitive advantage in the services market of the IT industry has been demonstrated on the basis of a case study. The examples presented in the paper regarding the expert knowledge and skills of its application in business practice can act as an inspiration for other companies.

Keywords: customers satisfaction, sources of success, organization, IT services

Translated by Edyta Gołąb-Andrzejak, Ewa Badzińska

ANNA NIEDZIELSKA¹
Politechnika Częstochowska

NOWE TRENDY W MARKETINGU W ODBIORZE MŁODYCH KONSUMENTÓW NA PRZYKŁADZIE WYBRANEJ GRUPY STUDENTÓW

Streszczenie

Celem artykułu jest skonfrontowanie informacji dotyczących wskazanych subiektywnie najnowszych trendów marketingowych związanych bezpośrednio z relacjami z konsumentem, określanych przez ekspertów branżowych jako dominujące w ostatnich latach na rynku B2C z wynikami badań własnych. Badania własne dotyczyły znajomości najnowszych trendów marketingu konsumenckiego przez wybraną grupę młodych konsumentów. Istotne jest wyciągnięcie odpowiednich wniosków, zgodnie z którymi nowe nurty marketingowe są umiarkowanie znane uczestnikom badania, a ich postawy, wobec nowości w marketingu, zwłaszcza w obrębie e-marketingu, marketingu mobilnego, szepitanego i zrównoważonego, dość sceptyczne.

Słowa kluczowe: trendy w marketingu, młodzi konsumenci, e-marketing, badania, personalizacja

Wprowadzenie

Punktem wyjścia rozważań w artykule jest przegląd wybranych trendów marketingowych, związanych bezpośrednio z relacjami z klientem, wskazywanych przez ekspertów branżowych jako dominujące w ostatnich latach. Ze względu na ogromną liczbę takich nurtów autorka dokonała ich subiektywnego wyboru, przyjmując założenie, że we współczesnym marketingu B2C szczególny nacisk kładzie się na personalizację, odnoszącą się zarówno do oferty skierowanej do klienta, jak i kontaktów z nim, a więc wszelkich działań w zakresie komunikacji

¹ niedzielska@zim.pcz.pl.

marketingowej. Druga część artykułu obejmuje przedstawienie i analizę wyników badań dotyczących wiedzy wybranej grupy młodych konsumentów (studenci Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej) na temat popularnych trendów w marketingu konsumenckim oraz przejawów działań podejmowanych w ich zakresie. Celem artykułu jest skonfrontowanie informacji pochodzących ze studiów literaturowych z wynikami badań własnych i wyciągnięcie odpowiednich wniosków.

Przegląd literatury

Współczesny marketing B2C nie wspiera już tylko sprzedaży. Jego zadaniem jest wspieranie klienta, a ściślej ujmując – człowieka z jego wyjątkowym zestawem potrzeb, marzeń, dążeń i priorytetów. Choć większość ludzi spotyka się z marketingiem na co dzień, znaczny odsetek klientów ma problem z definiowaniem tego pojęcia oraz wskazywaniem konkretnych działań podejmowanych w jego obszarze. Obserwując działania marketingowe kierowane do współczesnego konsumenta wyraźnie zauważa się trend ku personalizacji przekazów. Uwidacznia się to zwłaszcza w internecie, przez wykorzystywanie *marketing automation* i big data, np. do tworzenia spersonalizowanych ofert w wyszukiwarkach i profilowanego e-mailingu. Kolejnym zauważalnym trendem jest wzrost na rynku *mobile* i możliwości jakie kryją w sobie aplikacje na smartfony, które weszły już na stałe do regularnego użycia². Wiele działań marketingowych w realnym otoczeniu oraz rzeczywistości wirtualnej to obecnie w dużej mierze efekt pracy samych nabywców i użytkowników, którzy angażując się w coraz powszechniejszy marketing szeptany, marketing doświadczeń, *open innovations* czy akcje prosumenckie współtworzą ofertę i wpływają na jej ostateczny charakter.

Do zyskujących w ostatnim czasie na popularności koncepcji marketingowych, dotyczących bezpośrednich relacji z konsumentem należy także zaliczyć marketing doznań i marketing sensoryczny, inaczej marketing 5D lub marketing 5 zmysłów³, przejawy czego coraz częściej są widoczne w miejscach sprzedaży. Podstawowym celem marketingu sensorycznego jest jak najlepsze wzbogacenie procesu percepcji oferowanego do sprzedaży dobra w taki sposób, aby wywołać pozytywne emocje i skłonić klienta do zakupu⁴.

² A. Niedzielska, *Nowe trendy w komunikacji marketingowej w Internecie w odbiorze młodych użytkowników na przykładzie wybranej grupy studentów*, „Logistyka” 2015, nr 2, s. 1302.

³ A. Pabian, *Marketing sensoryczny*, „Marketing i Rynek” 2011, nr 1, s. 2.

⁴ A. Niedzielska, *Sensory marketing – prawda czy manipulacja?* „Handel Wewnętrzny” 2012, wrzesień–październik, t. 2, s. 277.

Wyspecjalizowany marketing wymaga profesjonalnej segmentacji, zgodnie z którą tworzy się przekaz ściśle dopasowany do potrzeb i zainteresowań określonej grupy docelowej⁵. Tak budowane komunikaty wpisują się w kolejne nowoczesne nurty marketingowe, m.in. *kindermarketing*, *senior marketing* czy *gender marketing*, które próbują ustalić, czy płeć ma znaczenie. Zgodnie z ideą *gender* komunikacja marketingowa z nabywcą powinna być dopasowana do jego preferencji, a nie nawiązywać do stereotypów związanych z płcią⁶.

Analizując zyskujące na znaczeniu koncepcje marketingowe, warto wspomnieć także o marketingu zrównoważonym, wpisującym się w trend zrównoważonego zarządzania, w którym główną rolę odgrywa odpowiedzialność, partnerstwo oraz współtworzenie sukcesu ekonomiczno-społecznego razem z interesariuszami. W ramach zrównoważonego podejścia do marketingu przyjmuje się, że wszystkie działania służące przygotowaniu, wyprodukowaniu, wypromowaniu i sprzedaniu dobra oraz podtrzymywaniu kontaktu z klientem powinny łączyć w sobie aspekt zyskowności i konkurencyjności przedsiębiorstwa ze społeczną i ekologiczną użytecznością na rzecz podniesienia jakości życia⁷. Przekazy marketingowe tworzone na potrzeby zrównoważonego marketingu kierowane są do świadomych potrzeby samorozwoju, coraz lepiej wyedukowanych społecznie i ekologicznie konsumentów, którzy szukają w marketingu czegoś więcej niż tylko zachęty do dokonania zakupu.

Zastosowane metody badawcze

Analiza źródeł wtórnych dotyczących wybranych trendów marketingowych związanych bezpośrednio z relacjami z konsumentem, określanych przez ekspertów branżowych jako dominujące w ostatnich latach na rynku B2C stała się podstawą do przeprowadzenia badania sondażowego na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej w kwietniu 2015 roku. Celem badania było poznanie opinii wybranej grupy młodych konsumentów na temat nowych trendów w marketingu konsumenckim, podzielonych na kilka kategorii, tj. *shopper marketing*, marketing profilowany według kryterium płci i wieku, *e-marketing* i marketing mobilny, marketing szeptany oraz marketing zrównoważony.

⁵ M. Zubiel-Kasprowicz, *Po co marketingowi gender*, „Marketing w Praktyce” 2015, nr 1, s. 7.

⁶ J. Krężel, *Marketing i gender*, „Marketing w Praktyce” 2014, nr 7, s. 52.

⁷ A. Niedzielska, *Marketing w świetle zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 11, s. 214; P. Brzustewicz, *Marketing 3.0 – nowe podejście do tworzenia wartości*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 2, s. 2–4.

W sondażu wzięli udział studenci studiów stacjonarnych I i II stopnia na kierunku Zarządzanie, czyli 110 osób, z przewagą kobiet (62,4%). Zgodnie z założeniem badania podstawę respondentów stanowiły osoby młode, tj. w wieku 19–24 lata (84,4%), zamieszkujące wsie (37%) i miasta powyżej 200 tys. mieszkańców (31,5%). Źródła danych wykorzystane w badaniu miały charakter pierwotny (informacje zebrane za pośrednictwem kwestionariuszy ankiety, zawierających 40 pytań w części zasadniczej oraz trzy pytania metryczkowe).

Wyniki badań

W ramach pytania wprowadzającego poproszono respondentów o zdefiniowanie marketingu. Większość z nich podała, że jest to proces postrzegania, rozumienia, stymulowania i zaspokajania potrzeb podmiotów na wybranych rynkach docelowych za pomocą określonych środków marketingowych, służący pokryciu zgłoszonego na rynku zapotrzebowania (28% – 31 osób). Spora grupa uważała także, że jest to ogół czynności w zakresie komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem, a w węższym ujęciu – promocji lub reklamy (25,5%). Dość spora grupa respondentów (16,4%) powoływała się także na definicję Kotlera, zgodnie z którą marketing to proces społeczny i zarządczy, dzięki któremu jednostki i grupy uzyskują to, czego potrzebują i pragną przez wymianę produktów. W dalszej kolejności definiowano marketing jako działania służące maksymalizacji zysku przy jednoczesnym jak najlepszym zaspokajaniu potrzeb klienta (10% badanych osób). Kilku respondentów (5,5%) podkreśliło, że marketing to aktywność wspierająca transakcje kupno–sprzedaż i jedna z dziedzin handlowych zajmujących się optymalizowaniem sprzedaży, zaś 2,7% osób biorących udział w badaniu sprwadza marketing do koncepcji marketingu mix.

W pytaniu dotyczącym wspomaganej znajomości definicji marketingu większość respondentów (64,2%) wskazała na dwubiegunowość funkcji marketingu i zaznaczyła prawidłowo, że są to działania służące jak najlepszemu zaspokajaniu potrzeb klienta przy jednoczesnej maksymalizacji zysku producenta. O wszechobecnej sile marketingu świadczy fakt, że prawie 70% badanych osób spotyka się nieustannie z działaniami marketingowymi w codziennym życiu. Tylko jedna z badanych osób odpowiedziała, że nie zauważa tego typu aktywności w swoim otoczeniu.

Jeśli chodzi o czynniki wpływające na decyzje zakupowe, nie stwierdzono jednoznacznie, że określone elementy mają większą siłę oddziaływania od pozostałych. W skali 1–5, średnia ocena dla oddziaływania akcji promocyjnych, opinii znajomych i rekomendacji w internecie wyniosła 3,3, zaś najmniejsze znaczenie

przy dokonywaniu zakupów ma zachowanie personelu sklepu (ocena średnia – 2,4).

Spośród kilkunastu nurtów, uznanych na potrzeby badania za nowe w poszczególnych obszarach marketingu konsumenckiego, najczęściej jako najbardziej dla nich znane respondenci wskazywali koncepcje marketingu szeptanego, internetowego oraz gender marketingu, zaś najslabiej kojarzono pojęcia: *content marketing*, *crowdmarketing* i marketing 1.0, 2.0 i 3.0. Pełne dane na ten temat przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1

Znajomość nowych trendów marketingowych

Formy marketingu	Odsetek wskazań
Marketing szeptany	74,3
Marketing internetowy	74,3
Marketing kierowany do kobiet i mężczyzn (marketing płci)	73,2
Marketing społeczny	70,4
<i>Shopper marketing</i>	66,6
Marketing mobilny	62,4
Marketing społecznościowy	51,4
Marketing terytorialny	49,5
<i>Kindermarketing</i>	49,0
Marketing wirusowy	38,0
Senior marketing	36,1
Marketing sensoryczny	26,9
Zielony marketing	22,2
Marketing partyzancki	18,5
Marketing zrównoważony	15,6
<i>Content marketing</i>	12,0
<i>Crowdmarketing</i>	12,0
Marketing 1.0, 2.0 i 3.0	9,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

W kolejnej części badania pytano respondentów o znajomość i odczucia odnośnie do działań marketingowych wykorzystywanych w miejscu sprzedaży. Po wyjaśnieniu, czym jest *shopper marketing*, studenci zaznaczali te działania, z którymi stykają się najczęściej. Okazuje się, że najpopularniejsze są reklamy drukowane – gazetki, foldery, ulotki oraz standy i ekspozycje produktu, gdyż ponad połowa respondentów (odpowiednio 56% oraz 53,84%) kojarzy je jako formy marketingu stosowanego w miejscu sprzedaży. Badanie nie potwierdziło danych ze źródeł wtórnych, zgodnie z którymi coraz popularniejszą formą promocji stosowaną w miejscu sprzedaży są reklamy multimedialne, dostrzega je zaledwie 17,6% badanych osób. Pozostaje to w pewnej sprzeczności z odpowiedziami na

kolejne pytanie, w którym proszono respondentów o ocenę częstotliwości kontaktów z technologią emisji dowolnej treści (zarówno reklamowej, jak i informacyjnej czy rozrywkowej) za pomocą systemu cyfrowych wyświetlaczy w miejscu sprzedaży (*digital signage*). Aż 55% respondentów zaznaczyło, że często spotyka się z taką technologią. Z pewnością jednak nie jest ona marginalnym elementem działań marketingowych w miejscu sprzedaży, gdyż jedynie dwie osoby uważają, że działania takie zauważane są bardzo rzadko. Większość respondentów (71,7%) jest także przekonana o skuteczności reklam multimedialnych.

Analiza źródeł wtórnych wskazała, że w ramach aktywności marketingowej w miejscu sprzedaży na znaczeniu zyskuje marketing sensoryczny. W związku z tym, w dalszej części badania zapytano respondentów o ocenę wpływu zmysłów na decyzje zakupowe. Jak wynika z odpowiedzi, największe znaczenie przy wyborze kupowanych produktów ma wzrok (średnia ocena wskazań – 4,21), w dalszej kolejności – smak, powonienie i słuch, a najmniejszy wpływ ma dotyk (2,65%).

Kolejną kwestią poruszoną w badaniu był marketing kierowany do grup docelowych ściśle sprofilowanych według kryterium płci i wieku, taki który przyjmuje najczęściej formy gender marketingu, senior marketingu i *kindermarketingu*. Odpowiedzi respondentów wskazują, że działania w tym zakresie są zauważane, ponieważ aż 63,7% zaznaczyło, że rozgraniczenie przekazów marketingowych ze względu na płeć jest zjawiskiem częstym. Niestety respondenci nie potrafili jednoznacznie zinterpretować pojęcia gender marketing. Ponad 40% z nich skłoniło się ku błędnemu stwierdzeniu, że jest to marketing przeciwdziałający stereotypom związanym z tradycyjnym postrzeganiem płci, a jedynie 33,6% wiedziało, że jest to przekaz marketingowy skonstruowany zgodnie z kodami komunikacyjnymi preferowanymi przez daną płeć. Respondenci uważają, że do branż, które najczęściej prowadzą działania różnicowane pod względem płci należą takie sektory, jak kosmetyka (90% wskazań), odzież (74,5%) oraz, co wzbudza pewne zdziwienie, środki farmaceutyczne i leki (59%). Nikt z respondentów nie wskazał branży ubezpieczeniowej, a niespełna 3% zaznaczyło sektor telekomunikacyjny.

Kolejne pytania dotyczyły senior marketingu, zdefiniowanego respondentom jako działania marketingowe kierowane do osób po 60. roku życia. Większość respondentów (48,2%) uważa, że są one bardziej zauważalne niż w poprzednich latach, a najczęściej wskazywane branże, w których dostrzega się przejawy senior marketingu to środki farmaceutyczne i leki (77,7%), ubezpieczenia (75%) oraz finanse i bankowość (59,3%). Ostatnie pytanie tej części badania dotyczyło

kindermarketingu. Respondenci w przeważającej większości (79,8%) uważają, że aktywność w jego zakresie przejawia się w reklamie, działaniach w miejscu sprzedaży (48,6%) oraz *advergamingu* (35,8%).

Następna część badania poruszała kwestie związane z marketingiem internetowym i mobilnym. E-marketing postrzegany jest przez respondentów głównie przez pryzmat mediów społecznościowych. Aż 76,9% badanych osób najczęściej korzysta z konta na portalu społecznościowym, a 67,6% ogląda filmy na kanale YouTube. Dla 42,6% pytanym osób e-marketing to wykorzystywanie komunikatorów tekstowych. Niewiele osób sięga natomiast po wideo komunikatory, odwiedza konta firm na portalach społecznościowych (17,6%), uczestniczy w konkursach internetowych (16,6%) czy przegląda wideo blogi (15,7%). Pełne zestawienie odpowiedzi w tej kwestii przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2

Najczęściej wykorzystywane formy e-marketingu

Formy e- marketingu	Odsetek wskazań
Konto na portalu społecznościowym (np. Facebook, Instagram)	76,9
Filmy na kanale YouTube	67,6
Komunikatory tekstowe	42,6
Blogi	31,5
Portale tematyczne	26,9
Gry online	22,2
Aplikacje na portalu społecznościowym (quizy, gry, kalendarium itp.)	18,5
Wideo komunikatory	17,6
Funpages firm	17,6
Konkursy internetowe	16,6
Wideo blogi	15,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Mimo że większość respondentów aktywnie wykorzystuje portale społecznościowe, to mają one średni wpływ na decyzje zakupowe. Uważa tak niespełna połowa respondentów (44,9%), podczas gdy tylko 3,7% ocenia ten wpływ jako bardzo duży.

Większość respondentów (74,5%) zetknęła się ze zjawiskiem rekomendacji oferty w e-sklepach, a ponad połowa (54,5%) korzysta z nich robiąc zakupy w sieci. Większość badanych osób (77%) otrzymuje także spersonalizowane e-maile ofertowe na konto. Dość „blado” prezentuje się stosunek respondentów do nowości w zakresie marketingu mobilnego, czyli czytników kodów kreskowych. Jedynie 24,7% respondentów ma taką aplikację w swoim telefonie, a zaledwie 12% z niej korzysta.

Przedostatnia część sondażu dotyczyła marketingu szeptanego, którego koncepcja opiera się na dotarciu z informacją marketingową do odbiorcy za pośrednictwem bezpośredniego przekazu ustnego. Respondenci (41,5%) często stykają się z tego rodzaju aktywnością w sieci internetowej, częściej niż w codziennym życiu, gdzie większość osób (37,4%) ma z nimi do czynienia od czasu do czasu. Znaczny odsetek osób biorących udział w badaniu (67,6%) zadeklarował, że nie umieszcza swoich opinii o produkcie w internecie, co nie do końca potwierdziło kolejne pytanie sprawdzające, w którym pytano o miejsca umieszczania opinii w internecie. Odpowiedź o nieumieszczaniu takich opinii zaznaczyła bowiem nieco ponad połowa respondentów (54,1%). Pozostali najczęściej wskazywali portale społecznościowe (20,2%), w dalszej kolejności strony www firm (15,6%), fora internetowe (12,8%), zaś najrzadziej blogi (2,75%).

Jeśli chodzi o trendy pokrewne marketingowi szeptanemu, w badaniu skoncentrowano się na zagadnieniach prosumeryzmu, trendsettingu oraz *open innovations*. Respondenci w większości (68,3%) nie wiedzą, kim jest prosument, ale w znacznym odsetku rozumieją pojęcie trendsettera (57,8%) i zauważają działania osób kreujących trendy (*celebrities*/bloggerów/użytkowników) w sieci internetowej (84,5%). Pojęcie i działania z zakresu *open innovations* są umiarkowanie znane respondentom. Uczestnicy badania pytani o spontaniczną znajomość tego terminu w 51% zaprzeczyli, zaś po wyjaśnieniu pojęcia w 52,7% wskazali, że spotkali się z tego rodzaju inicjatywami w sieci. Spontaniczna znajomość pojęć *crowdfunding* i *crowdsourcing* jest niska (odpowiednio 27,5% oraz 38,2%). Osoby biorące udział w sondażu, poinformowane o znaczeniu tych terminów, podały, że raczej nie zauważają inicjatyw z zakresu *crowdfunding* (56%), ale dostrzegają aktywność bazującą na „mądrości tłumów” (67,3%).

W ostatniej części badania skupiono się na kwestiach dotyczących marketingu zrównoważonego. Aż 82,6% respondentów spotkało się z pojęciem marketingu społecznego, ale tylko 37,4% potrafiło prawidłowo je zinterpretować jako łączenie interesów społeczeństwa (dobrobyt ludzi) i firmy (osiąganie zysków) oraz zaspokajania pragnień konsumentów. Spośród trzech podstawowych koncepcji charakterystycznych dla marketingu zrównoważonego, tj. nurtów: *corporate social responsibility*, zielony marketing i demarketing respondenci najlepiej kojarzą zielony marketing (60,5%) i w znacznie mniejszym stopniu pozostałe pojęcia (odpowiednio 13,8% wskazań dla CSR i 17,4% dla demarketingu). Zdecydowana większość respondentów (87%) zgadza się ze stwierdzeniem, że trwałe i pozytywne zmiany postaw społeczeństwa wobec kluczowych problemów spo-

łecznych mogą wynikać z działań marketingowych. Respondenci okazali się jednak sceptyczni wobec postaw prospołecznych firm komercyjnych, gdyż 66,4% z nich nie wierzy w zaangażowanie prospołeczne (ekologiczne, prozdrowotne) firm komercyjnych, zaś 56% nie uważa firm komercyjnych, które prowadzą działania prospołeczne za godniejsze zaufania od tych, które tego nie robią.

Prezentacja analiz

Jak wynika z analiz, wielu młodym konsumentom marketing wciąż kojarzy się wyłącznie z promocją, a w pewnych przypadkach, jeszcze wężej – z reklamą. Respondenci wykazując się wiedzą wyniesioną najprawdopodobniej z toku nauczenia w ponad 1/4 odpowiedzi potrafią właściwie zinterpretować pojęcie marketingu. W wypadku studentów kierunku Zarządzanie to jednak zdecydowanie za mało. Respondenci dostrzegają wszechobecną na rynku aktywność marketingową, ale część działań odbierają intuicyjnie, nie zastanawiając się nad ich genezą i celowością zastosowania. Wśród czynników wpływających na decyzje o zakupie nie zauważono szczególnego znaczenia działań promocyjnych, które oceniono na równi z innymi elementami, takimi jak opinie znajomych czy rekomendacje w internecie.

1/3 z wymienionych nurtów marketingowych jest znana respondentom na poziomie 60–75%. Jednocześnie, również 1/3 koncepcji jest kojarzona przez mniej niż 25% badanych osób. Jeśli chodzi o kwestię znajomości wybranych nurtów marketingowych badanie wykazało dużą sprzeczność między odpowiedziami na pytanie zawarte w pierwszej części kwestionariusza ankiety a pytaniem sprawdzającym z części szóstej, dotyczącym znajomości koncepcji powiązanych z marketingiem zrównoważonym. W pierwszej części badania jedynie 22,2% osób zaznaczyło, że spotkało się z pojęciem zielony marketing, podczas gdy w części szóstej znajomość taką zadeklarowało trzy razy więcej osób.

Jeśli chodzi o kwestie związane z *shopper marketingiem*, sondaż opinii nie potwierdził danych ze źródeł wtórnych, zgodnie z którymi coraz popularniejszą formą promocji stosowaną w miejscu sprzedaży są reklamy multimedialne. Dostrzega je zaledwie 17,6% badanych osób, ale większość respondentów (71,7%) jest przekonana o skuteczności takich działań.

Jeśli chodzi o marketing płci, senior marketing i *kindermarketing*, to respondenci, w przeważającej większości zauważają działania z tego zakresu, choć gender marketing odbierany jest raczej intuicyjnie, ze względu na brak zgodności respondentów co do interpretacji jego pojęcia.

W ramach kolejnej części badania poświęconej e-marketingowi i marketingowi mobilnemu wyniki pokryły się w dużej mierze z informacjami z wcześniejszego badania, dotyczącego znajomości nowych trendów w komunikacji marketingowej w internecie, przeprowadzonym na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej w okresie listopad–grudzień 2014 roku metodą wywiadu zogniskowanego⁸. Respondenci postrzegają aktywność marketingową w internecie przez pryzmat mediów społecznościowych, ponad 3/4 z nich ma konto na portalu społecznościowym, a prawie 70% korzysta z kanału YouTube. Większość respondentów nie korzysta jednak z blogów, wideo blogów czy konkursów internetowych, niechętnie sięga także po nowe aplikacje mobilne, np. jak wynika z sondażu opinii, czytelniki kodów kreskowych.

W ramach spostrzeżeń dotyczących kolejnej części badania, należy stwierdzić, że respondenci są dość sceptyczni wobec marketingu szeptanego w sieci, gdyż większość z nich nie umieszcza opinii o produktach w internecie. Wśród młodych ludzi popularne jest natomiast zjawisko trendsettingu, co potwierdzają wyniki badania, słabiej identyfikowane są spontanicznie pojęcia: prosumeryzm, *open innovations*, *crowdsourcing* czy *crowdfunding*, podczas gdy wspomagana zdefiniowaniem pojęć znajomość działań tego typu wypada dużo lepiej. Świadczy to po raz kolejny o tym, że respondenci nie potrafią nazwać wielu koncepcji marketingowych, ale znają specyfikę podejmowanej w ich zakresie aktywności.

W ostatniej części badania skupiono się na zagadnieniach dotyczących marketingu zrównoważonego. Respondenci słabo identyfikują pojęcie marketingu społecznego i powiązanych z nim nurtów, takich jak CSR, zielony marketing czy demarketing. Osoby uczestniczące w badaniu są w prawie 90% przekonane o tym, że trwałe i pozytywne zmiany postaw społeczeństwa wobec kluczowych problemów społecznych mogą wynikać z działań marketingowych, ale większość z nich nie wierzy w szczere intencje firm podejmujących aktywność prospołeczną i nie darzy ich przez to większym zaufaniem. Świadczy to o sceptycznym podejściu do postaw prospołecznych w marketingu firm oraz całej idei marketingu zrównoważonego.

Podsumowanie

Przedstawione wyniki badania nie wskazują jednoznacznie, że wybrane trendy w marketingu konsumenckim, wymieniane przez ekspertów jako dominujące w ostatnich latach, są znane uczestnikom sondażu, reprezentującym młodych konsumentów, w dodatku studentów Wydziału Zarządzania, którym szczególnie

⁸ Szerzej na ten temat: A. Niedzielska, *Nowe trendy w komunikacji...*, s. 1302–1307.

bliskie powinny być zagadnienia marketingowe. Na podstawie pozyskanych informacji można stwierdzić, że znajomość pojęć i przejawów działań w zakresie nowych nurtów marketingowych wśród uczestników badania są bardzo zróżnicowane. Część koncepcji i metod marketingowych jest rozpoznawana w praktyce, choć respondenci mają problemy z ich teoretyczną interpretacją. Do wielu nowych nurtów marketingowych, np. marketingu szeptanego w sieci czy *insight* marketingu respondenci podchodzą z dystansem, a w przypadku zrównoważonego marketingu nie do końca wierzą w sens tej idei. Choć zaprezentowane badania mają charakter przyczynku, wynikające z nich spostrzeżenia mogą być podstawą do opracowania nowych sposobów docierania z przekazem marketingowym do młodego konsumenta, które umożliwią większą interakcję i lepsze zrozumienie przekazywanych treści.

Bibliografia

- Brzustewicz P., *Marketing 3.0 — nowe podejście do tworzenia wartości*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 2.
- Krężel J., *Marketing i gender*, „Marketing w Praktyce” 2014, nr 7.
- Niedzielska A., *Marketing w świetle zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 11.
- Niedzielska A., *Nowe trendy w komunikacji marketingowej w Internecie w odbiorze młodych użytkowników na przykładzie wybranej grupy studentów*, „Logistyka” 2015, nr 2.
- Niedzielska A., *Sensory marketing – prawda czy manipulacja?*, „Handel Wewnętrzny” 2012, wrzesień–październik, t. 2.
- Pabian A., *Marketing sensoryczny*, „Marketing i Rynek” 2011, nr 1.
- Zubieli-Kasprówska M., *Po co marketingowi gender*, „Marketing w Praktyce” 2015, nr 1.

NEW MARKETING TRENDS IN THE RECEPTION OF YOUNG CONSUMERS ON THE EXAMPLE OF A SELECTED GROUP OF STUDENTS

Summary

The objective of the paper is to confront subjectively chosen marketing trends connected directly with relations with consumers, indicated by marketing experts as mainstreams in contemporary B2C marketing with the results of own research. The own research concerned the knowledge of newest trends of consumer marketing by chosen group of young consumers. The important conclusions are that new marketing trends are moderately known to the research participants and their attitude to the latest solutions in B2C marketing, particularly within e-marketing, mobile, buzz and sustainable marketing, is quite skeptical.

Keywords: marketing trends, young consumers, e-marketing, research, personalization

Translated by Anna Niedzielska

JOANNA PIKUŁA-MAŁACHOWSKA¹

Politechnika Częstochowska

KOMUNIKACJA W KONCEPCJI MARKETINGU 3.0 PRZEZ PRYZMAT SEKTORA MSP W ŚWIETLE BADANIA WŁASNEGO

Streszczenie

Era marketingu 3.0 to czas, w którym praktyki marketingowe są w pełni kształtowane przez zmiany zachodzące w zachowaniach nabywców. Artykuł ma na celu przedstawienie wybranych aspektów z zakresu specyfiki komunikacji z docelowymi nabywcami w działaniach charakterystycznych dla koncepcji 3.0. Aspekty te mają dotyczyć przede wszystkim komunikacji w internecie. Treści prezentowane w artykule oparte na wynikach badania własnego przeprowadzonego w przedsiębiorstwach sektora MSP, z siedzibami na terenie województwa śląskiego. W wybranej grupie firm komunikacja z docelowymi nabywcami za pomocą mediów społecznościowych jest ważnym elementem codziennego funkcjonowania – choć można zauważyć różnice w celach, jakie wiążą się z obecnością na platformach. W badanych podmiotach podkreślano też istotną rolę, jaką pełnią te media w ich działaniach rynkowych zmierzających do budowania więzi z konsumentem. Można zatem stwierdzić, że platformy społecznościowe mocno wpisują się w biznesową rzeczywistość.

Słowa kluczowe: zachowania nabywców, komunikacja, marketing 3.0, sektor MSP

Wprowadzenie

Pisząc o kwestiach związanych z działalnością marketingową firm czasem trudno nie zadać sobie pytania: czy to, o czym chce się powiedzieć, cały czas jest aktualne? Czy rzeczywistość już zaczęła się zmieniać? Żadna ze stref działalności przedsiębiorstwa nie jest tak silnie związana z konsumentem jak marketing, a na ten z kolei oddziałują zmiany makrootoczenia, co skutkuje przeobrażeniami zachowań konsumentów. Era marketingu 3.0 to czas, w którym praktyki marketingowe

¹ asia.pikula@wp.pl.

w znacznym stopniu są kształtowane właśnie przez zmiany zachodzące w zachowaniach nabywców. Zatem komunikacja oparta jest tu przede wszystkim na współpracy z konsumentem; współpracy, której efektem jest wspólne, ciągłe tworzenie wartościowej marki. Wiele opracowań dotyczących problematyki marketingu 3.0 analizuje go odnosząc się do dużych firm czy międzynarodowych korporacji. Warto natomiast podjąć ten temat również z punktu widzenia przedsiębiorstw mikro, małych i średnich, których właściciele w sposób świadomy chcą budować swoje relacje z docelowymi nabywcami.

Każde przedsiębiorstwo, będące częścią systemu gospodarczego, funkcjonuje w środowisku, którego elementami składowymi są: panujące warunki gospodarcze, poziom dostępnej technologii, regulacje prawne krajowe i międzynarodowe oraz konkurenci i konsumenci. Działania ekonomiczne przedsiębiorstw są wyrazem nieustannego dostosowywania się do zmieniających się warunków otoczenia. Otoczenie przedsiębiorstw, ulegając ciągłym przeobrażeniom, zawsze w pewnym nieprzewidywalnym zakresie, stanowi źródło szans i zagrożeń dla prowadzonej działalności. Trafne rozpoznanie tego otoczenia i własnej sytuacji na rynku pozwala ograniczyć ryzyko niewłaściwych decyzji ekonomicznych. Konieczne jest zatem usprawnianie procesów decyzyjnych przez zasilanie ich informacjami. W procesie badawczym, jakim jest badanie marketingowe, ważna jest zarówno sekwencja podejmowanych działań, jak i cel, który działania te inicjuje².

Celem artykułu jest prezentacja wyników badania, które miało przeanalizować, w jaki sposób badane przedsiębiorstwa z sektora MSP wykorzystują przestrzeń internetową do komunikacji z docelowymi nabywcami, przede wszystkim biorąc pod uwagę działania w mediach społecznościowych. Przesłanką podjęcia tematu było to, że technologia nowej fali jest szeroko wykorzystywana w koncepcji marketingu 3.0. Jest też postrzegana jako skuteczny sposób kontaktu z konsumentami.

Marketing 3.0 – to dzieje się tu i teraz

Marketing 3.0 oparty na specyfice zachowań konsumpcyjnych, w przeciwieństwie do marketingu 1.0 (koncentracja na produkcie) i marketingu 2.0 (konsument w centrum zainteresowania, ale tylko jako pasywny odbiorca kampanii marketingowych). Tym samym koncepcja 3.0 uznaje, że działania marketingowe

² M. Rószkiewicz, *Metody ilościowe w badaniach marketingowych*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 13–14.

powinny być związane z ludzkimi aspiracjami, wartościami i duchem. Konsument nie tylko zaspokajają potrzeby pod względem funkcjonalnym, ale także w wymiarze emocji. Poszukują marek, którym towarzyszy przesłanie związane z pragnieniami sprawiedliwości społecznej, ekonomicznej i środowiskowej³.

Koncepcja 3.0 uświadamia, że na rozwiniętych rynkach następuje odwrócenie piramidy potrzeb Masłowa. Ludzie dążą przede wszystkim do samorealizacji i rozwoju własnego⁴, a dobra i usługi, z których korzystają powinny nieść ze sobą pewne wartości. Nie chodzi tu tylko o strategię budowania wizerunku. Chodzi o wplecenie pozytywnych treści w kulturę pracy. Konsument to przede wszystkim człowiek, który myśli i czuje. Marketing 3.0 w jakimś sensie wymusza definiowanie od nowa samego pojęcia. Pojawia się tu trójkąt, na którego wierzchołkach mamy markę, pozycjonowanie i wyróżnienie na rynku. Marka komunikuje się z rynkiem za pomocą swoistego i prawdziwego DNA⁵. Zadaniem DNA jest budowanie tożsamości marki w społecznościach (konsument). Marka, tak jak ludzie, zmienia się i ewoluuje, ma osobowość i charakter. Pozycjonowanie natomiast to tylko podane przez firmę twierdzenie dotyczące marki, które nie poparte konkretnym działaniem wpływa na mało pozytywne jej postrzeganie. Trójkąt zamyka się, kiedy pojawia się strategia mająca wyróżnić markę na rynku, a to może zapewnić jej DNA⁶.

Marketing 3.0 towarzyszy nam tu i teraz będąc rzeczywistością działań marketingowych. Świadomi przedsiębiorcy powinni umieć z niego korzystać. Zacieśnia się granica pomiędzy firmą a nabywcami jej produktów. Kreatywność ludzka jest nieograniczona, a obserwacja tego, co dzieje się na rynku może być kluczem do sukcesu marki.

Komunikacja w koncepcji marketingu 3.0 – wybrane zagadnienia

Poruszając temat komunikacji w marketingu 3.0 nie sposób nie odnieść się do technologii nowej fali, która związana jest z możliwością łączenia i interaktywności jednostek i grup (np. tanie komputery i telefony komórkowe, niskie koszty połączeń internetowych). To właśnie technologia nowej fali leży u podstaw tworzenia mediów społecznościowych. Media społecznościowe zaczynają powoli

³ Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 3.0*, Wyd. MT Biznes, Warszawa 2010, s. 18–19.

⁴ Zależność tę widać też w trójkącie wartości DOM–PRACA–JA.

⁵ D – *distinctiveness* (unikatowość), N – *novelty* (nowatorstwo), A – *attributes* (właściwości, cechy wyróżniające).

⁶ J. Piкуła-Małachowska, *Czy warto przyznać się do błędu, czyli o komunikacji w marketingu 3.0*, „Marketer Plus” 2015, maj–sierpień, s. 72–73.

obrać w legendę: Facebook, Twitter, Instagram i inne są stałymi uczestnikami biznesowej rzeczywistości⁷.

Temat komunikacji w marketingu 3.0 zostanie w artykule oparty na mediach społecznościowych przede wszystkim dlatego, że uważa się je za tanie i bezstronne. Ponadto wzrost ich komunikatywności implikuje możliwość łatwego dzielenia się opiniami i doświadczeniami. Dzięki temu można je uznać za przyszłość komunikacji marketingowej. Nie można zaprzeczyć, że skłonność ludzi do wymieniać się opiniami na temat dóbr i usług miała i wciąż ma wpływ na prowadzenie biznesu. Marketing „zaszedł pod strzechy” i firmy już nie mają pełnej nad nim kontroli. W dzisiejszej rzeczywistości początek współpracy z klientami następuje wtedy, kiedy przedsiębiorcy zaczynają słuchać, co mają do powiedzenia ich klienci i kiedy chcą to naprawdę zrozumieć. Idąc krok dalej – firma daje klientom możliwość kreowania wartości przez współpracę w tworzeniu dóbr⁸.

Wynika to z tego, że w marketingu 3.0 najważniejszy jest człowiek, a ten jest istotą pełną ekspresji i chętną do współtworzenia np. marki. Łącząc ten fakt z popularnością internetu jako miejsca, gdzie ludzie (konsumenci) wymieniają się poglądami (również tymi na temat produktów) należy pomóc im budować społeczności skupione wokół konkretnych marek. To pomoże też lepiej poznać konsumentów, ich marzenia i obawy. Aby jednak budować społeczność trzeba mieć na czym budować. Nie wszystkie firmy, szczególnie mikro i małe, mają swoją historię czy tradycję, do której mogą nawiązywać. Każda, nawet mała firma, powinna mieć natomiast do zaproponowania pewne wartości wyrażone np. w misji. Dzięki temu, nawet jeśli zakres działań ulegnie metamorfozie zawsze będzie istnieć trwała podstawa, z którą społeczność może się identyfikować i która jest dowodem na to, że firma/marka nie zmienia się „u podstaw”, ale nadal jest tą, z którą identyfikuje się społeczność. Ponadto ludzie, których skupia społeczność i którzy popierają wartości firmy/marki przez zakup towarów czy usług są jednocześnie jej najlepszymi ambasadorami.

Organizacja badań własnych i charakterystyka badanych przedsiębiorstw

Metodą badawczą przyjętą na potrzeby niniejszego artykułu był wywiad bezpośredni pogłębiony. Oznacza to, że badania należały do kategorii jakościowych. Wybór przyjętej metody badawczej był uzasadniony charakterem i celami badania. Podczas rozmów wykorzystano skategoryzowany zestaw pytań. To pozwoliło kolejno podejmować problematykę odnoszącą się do działalności badanych

⁷ Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 3.0...*, s. 51–53.

⁸ J. Pikula-Malachowska, *Czy warto przyznać się do błędu...*, s. 72–73.

przedsiębiorstw w dziedzinach, które związane były z założeniami procesu badawczego, a więc sposobem postrzegania działań związanych z komunikacją w przestrzeni internetowej, ze szczególnym uwzględnieniem mediów społecznościowych. Ze względu na to, że wybrana metoda badawcza polegała na indywidualnej rozmowie z respondentami istniała możliwość nadania jej nieco swobodniejszego charakteru, co skutkowało poszerzeniem zakresu rozmowy i wprowadzeniem wątków dodatkowych, związanych z celami.

Narzędziem badawczym był kwestionariusz ustrukturyzowany z jawnym celem. Zamieszczone w nim pytania postawiono w takim samym sformułowaniu i w identycznym porządku wszystkim badanym podmiotom. Kwestionariusz wywiadu zawierał 11 pytań. Rozmowę rozpoczynało zebranie informacji na temat charakterystyki przedsiębiorstwa i opisu jego działalności. Ważnym elementem problematyki poruszonej w wywiadzie bezpośrednim były dane dotyczące rynku docelowego badanych przedsiębiorstw. Następnie rozmowa skupiała się na tematyce związanej z działaniami opartymi na komunikacji przez media społecznościowe, celami tej komunikacji oraz sposobach prowadzenia profili i ich skuteczności w odniesieniu do działań biznesowych. Zadawaniu pytań sprzyjał bezpośredni kontakt z rozmówcą oraz jakościowy charakter badania. Pytania stwarzały możliwość pogłębienia wątków tematycznych, jeżeli tylko respondent wykazywał chęć swobodnej wypowiedzi bez ograniczeń narzuconych kwestionariuszem.

Biorąc pod uwagę etapy procesu badawczego, badanie trwało od marca do maja 2015 roku. Przygotowanie badania (formułowanie problemu, określanie projektu badania, ustalanie metody i opracowywanie kwestionariusza wywiadu) trwało od marca do kwietnia, natomiast działania służące pozyskaniu jednostek do badań, zbieraniu danych oraz ich analizie prowadzono w maju i zakończono sporządzeniem raportu z badań.

W badaniu udział wzięły cztery przedsiębiorstwa z siedzibami w województwie śląskim, ale działające na terenie całego kraju. Liczba ta wynikała przede wszystkim z naturalnych ograniczeń związanych z objętością niniejszego artykułu. Każde z badanych przedsiębiorstw ma inny profil działalności, natomiast wszystkie aktywnie wykorzystują profile w mediach społecznościowych, dzięki czemu można było dostrzec różnice w celach, jakie wiążą się z tego rodzaju komunikacją w różnych branżach. W grupie przedsiębiorstw, które wyraziły zgodę na wzięcie udziału w badaniu znalazły się następujące firmy: AOW Faktoring SA, LOCOS, All Silver oraz Pyrzowice Ekspres.

Firma AOW Faktoring SA została założona w 1993 roku, a w 2011 roku przekształcono ją w spółkę akcyjną. Początki jej działalności związane były z pośrednictwem przy sprzedaży wierzytelności oraz działaniami windykacyjnymi. W 2002 roku firmę przekształcono w jedną z pierwszych, niezależnych od banków firm faktoringowych. Obecnie faktoring jest jej głównym obszarem działalności. W 2009 roku firma zadebiutowała na rynku Catalyst, prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych SA w Warszawie, emitując obligacje korporacyjne. Przez 20 lat swojej działalności AOW aktywnie uczestniczyło w budowaniu polskiego rynku obrotu wierzytelnościami, a przede wszystkim przyczyniło się do tego, że faktoring stał się dostępny także dla sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Firma AOW Faktoring SA jest laureatem wielu nagród – są to m.in.: Diamenty Forbesa 2014, Firma Przyjazna Klientowi czy Certyfikat Wiarygodności Biznesowej, a jej prezes – Michał Kinkel w 2013 roku został uznany przez magazyn Home & Market za jednego z 10 najlepszych menedżerów faktoringu w Polsce (jedyne niezależny od banków). AOW Faktoring kieruje swoją ofertę do sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (różniują to przedziały wysokości przyznawanych limitów faktoringowych). Do 2002 roku sektor MSP był praktycznie wyłączony z rynku usług faktoringowych, ponieważ dla instytucji finansowych albo nie było to korzystne, albo nie potrafiły go obsługiwać z uwagi na odmienny rodzaj ryzyka. W 2002 roku AOW wprowadziła innowacyjny na polskim rynku sposób określania ryzyka, polegający na przeniesieniu go z klienta na jego odbiorcę. Dzięki temu np. małe firmy, start-up czy podmioty niemające zdolności kredytowej, ale pracujące z dużymi i dobrze ocenianymi odbiorcami zyskały szansę skorzystania z tego rodzaju finansowania.

LOCOS to firma zajmująca się bezpieczeństwem informacyjnym oraz teleinformatycznym podmiotów gospodarczych – założona w 2006 roku. Przedsiębiorstwo skupia się na działaniach związanych z ochroną systemów informacyjnych, środowisk IT, ochroną danych osobowych, a także wdrażaniem najlepszych praktyk z zarządzania bezpieczeństwem informacji. Podstawowa oferta firmy LOCOS uzupełniona jest o profesjonalne, cykliczne szkolenia z zakresu audytu i bezpieczeństwa. Klientami są podmioty małe i duże (np. KGHM, Elektrownia Kozienice) – firmy, w których trzeba poprawić lub stworzyć reguły dotyczące bezpieczeństwa informacji, np. ochrona danych czy bezpieczeństwo teleinformatyczne. Ponadto firma LOCOS przygotowuje podmioty gospodarcze do wdrożenia ISO 27001 (np. Urząd Miasta Kraków).

Przedsiębiorstwo All Silver jest obecne na rynku od 2004 roku. Jego działalność związana jest z importem półfabrykatów srebrnych oraz biżuterii gotowej,

a także produkcją wyrobów ze srebra wysokiej próby. Firma dysponuje najnowocześniejszymi maszynami, w tym laserem, który pozwala nadawać biżuterii przeróżne kształty. Za koncepcje związane z ofertą odpowiada zespół projektantów oraz dyrektor kreatywny. Firma All Silver ma w swojej kolekcji kilkaset wzorów biżuterii, która w 90% procent przeznaczona jest dla kobiet. Pozostałe 10% to propozycje dla mężczyzn i dzieci. Ważnymi aspektami działalności przedsiębiorstwa są: dbałość o jakość i estetykę wyrobów oraz śledzenie nowości rynkowych przez uczestnictwo w polskich i międzynarodowych targach biżuterii. Klientami firmy All Silver są podmioty gospodarcze (np. hurtownie), które zajmują się sprzedażą biżuterii srebrnej. Firma ma swoją filię w Trójmieście.

Firma Pyrzowice Ekspres (www.pyrzowiceekspres.pl) działa na rynku od 2008 roku. Powstała głównie z myślą o szybkim połączeniu transportowym Krakowa z lotniskiem w Katowicach (Pyrzowice). Obecnie ma w swojej ofercie szeroki zakres usług transportowych, skupiających się wokół lotniska Pyrzowice i Balice, a także oferowanych w ramach zamówień indywidualnych od firm. Regularne linie autobusowe prowadzone są na trasach: Pyrzowice–Kraków, Kraków–Pyrzowice, Częstochowa–Pyrzowice, Pyrzowice–Częstochowa. pyrzowiceekspres.pl jest oficjalnym przewoźnikiem firmy WizzAir na terenie lotniska Pyrzowice. Firma w swoich działaniach największy nacisk kładzie na opiekę nad pasażerami, komfort podróży i bezpieczeństwo. Jako jedna z nielicznych oferujących usługi transportowe, dysponuje fotelikami dla dzieci w różnych kategoriach wiekowych. Klienci to przede wszystkim pasażerowie tanich linii lotniczych, podróżujący w celach wypoczynkowych (lepiej pozycjonowane linie regularne ze stałymi godzinami odjazdu) oraz pracownicy firm, którzy podróżują w celach służbowych (zamówienia indywidualne związane z lotami czarterowymi).

Wyniki badania bezpośredniego

Wyniki badania przeprowadzonego na potrzeby artykułu jednoznacznie pokazują, że dla respondentów obecność w internecie, w tym na platformach mediów społecznościowych, jest ważnym elementem działań biznesowych. Różne mogą być natomiast cele, uzależnione głównie od profilu działalności i segmentów docelowych. Działania w sieci skoncentrowane są przede wszystkim na przekazywaniu informacji, choć mówiono również o nakłanianiu klientów do zmiany marki⁹ i budowaniu relacji (przypominanie). Główny cel, który chce realizować

⁹ AOW Faktoring SA, All Silver oraz pyrzowiceekspres.pl – we wszystkich trzech podmiotach podkreślano, że funkcja związana z nakłanianiem klientów do zmiany marki jest mocno osadzona

w komunikacji AOW jest oparty na motcie firmy: „Mówimy TAK, gdy inni mówią NIE”. Wiąże się z tym przejrzysty przekaz informacyjny – nie możesz lub nie potrafisz pozyskać finansowania spróbuj u nas. Firma podkreśla również istotę przejrzystości informacji związanych z: zasadami współpracy; prostą i zwięzłą umową; kosztami i warunkami finansowania. Ważną rolę pełni strona internetowa firmy, ale również blog firmowy i media społecznościowe. W trakcie rozmowy podkreślano także znaczenie budowania relacji, zarówno przez kontakty bezpośrednie, jak i bazę wiedzy (blog). Baza wiedzy to ważny element komunikacji, buduje bowiem wizerunek firmy i jej pracowników jako ekspertów w dziedzinie faktoringu – artykuły umieszczane na blogu pisane są przez członków zarządu i pracowników firmy.

Firmie LOCOS przestrzeń internetowa służy przede wszystkim do przekazywania informacji o ofercie, sposobie działania czy znaczeniu ochrony danych w działalności biznesowej, a także problemów czy niebezpieczeństw, które mogą wynikać np. z niewłaściwych zabezpieczeń. Uszczegółowienie zakresu prac, potrzeb i celów, które klient chce zrealizować odbywa się u klienta. Budowanie relacji bazuje na zaufaniu, ponieważ firma ma dostęp do najważniejszych danych. Współpraca często przebiega w sposób długofalowy: audyt, sprawdzenie poziomu wdrożenia rekomendacji, audyt nadzoru. Pracę kończy szeroko pojęty konsulting (zgłoszenia problemu przez klienta i jego rozwiązanie). W celu budowania relacji z klientami powstał też portal wiedzy dotyczący bezpieczeństwa informacyjnego oraz teleinformatycznego podmiotów gospodarczych.

All Silver przez stronę internetową firmy przekazuje informacje związane z działalnością, szczegółami oferty czy nowościami w zakresie oferowanych produktów. Relacje oparte są na indywidualizowaniu oferty w stosunku do kluczowych (najlepszych) klientów. Związane jest to np. z wydłużeniem terminów płatności czy pierwszeństwem w otrzymywaniu wiadomości o nowościach.

Pyrzowice Ekspres za pośrednictwem strony internetowej informuje np. o zmianach w ofercie czy poszerzaniu taboru samochodowego. Bardzo ważne dla firmy jest budowanie relacji z klientami. Odbywa się to przede wszystkim przez odpowiednie kształtowanie zachowań kierowców (przygotowanie procesu rekrutacji i systemu szkoleń) opartych na opiekuńczości oraz kontroli tych zachowań (tabor wyposażony w kamery z głosem). Kierowcy mogą i chcą samodzielnie podejmować decyzje związane z działaniami na rzecz zadowolenia klienta.

na zasadach *fair play*. Nigdy nie jest to czynione nachalnie i oparte jest na przedstawianiu korzyści, czyli bazuje na doświadczeniu przedsiębiorstw w branży i rzeczywistym poczuciu, że mogą lepiej obsłużyć klienta i lepiej zaspokoić jego potrzeby.

W odniesieniu do mediów społecznościowych wykorzystywane są: Facebook (wszystkie badane podmioty), Twitter, Google+, Instagram (ważny dla All Silver z uwagi na znaczenie profesjonalnych fotografii w działalności przedsiębiorstwa – zdjęcia produktów) oraz LinkedIn (najważniejszy dla firmy LOCOS). Respondenci pytani o przyczynę zakładania profili podawali zarówno wymóg rynku, jak i własne przeświadczenie o słuszności ich powstania. Widzieli w tym takie korzyści, jak: szybkość przekazywania informacji, dotarcie do dużej liczby odbiorców, niski koszt, budowanie zaufania (to podkreślane było przede wszystkim przez Pyrzowice Ekspres – zagraniczni klienci kupujący bilety przez internet często sprawdzają firmę, np. opinie innych klientów umieszczane na Facebooku).

Profile w mediach społecznościowych uaktualniane są średnio kilka razy w miesiącu, natomiast za ich prowadzenie tylko w jednym przypadku (AOW Faktoring SA) odpowiedzialna jest firma zewnętrzna. W pozostałych przypadkach obowiązek ten spoczywa na właścicielach (All Silver, Pyrzowiceekspres.pl) lub na dyrektorze generalnym (LOCOS). Badani respondenci otrzymują również raporty dotyczące skuteczności działań w mediach społecznościowych.

Treści publikowane w mediach społecznościowych powiązane są bezpośrednio z działaniami przedsiębiorstw (np. oferta, nagrody, nowości, zmiany) i branżami, w których funkcjonują. AOW odnosi się zatem do nowości na temat faktoringu z rynku (jak rośnie, jak się zmienia), wstawia także linki z innych portali finansowych. LOCOS pisze o światowych zagrożeniach dotyczących nowych technologii w systemach teleinformatycznych, np. nowy wirus. All Silver publikuje informacje o produktach, pokazuje ich zdjęcia, odnosi się do nowości na rynku biżuterii czy panującej mody. Pyrzowice Ekspres natomiast ma poradnik dla turystów odwiedzających Kraków (w różnych językach), informuje o tym, co dzieje się w firmie i co nowego pojawia się w ofercie, a także o tym, w czym marka się doskonali.

Ostatnią kwestią poruszoną w badaniu były sytuacje kryzysowe w mediach społecznościowych. Tylko jeden z badanych podmiotów miał do czynienia z taką sytuacją (Pyrzowice Ekspres). Szybka reakcja na problem pozwoliła jednak pozytywnie go rozwiązać, a klient umieścił nowy wpis, w którym odniósł się do szybkiej reakcji i polecił usługi firmy. Natomiast firma LOCOS ma często do czynienia z próbami destabilizacji działania strony, a na portalu wiedzy często komentowane są opinie tam prezentowane.

Podsumowanie

Wyniki badania nie są reprezentatywne dla tej grupy przedsiębiorstw, ale mogą być załączkiem istotnych badań prowadzonych w sektorze MSP, który jest często zaniedbywany. Przykłady przedstawiane w literaturze raczej odnoszą się do przedsiębiorstw dużych lub międzynarodowych korporacji, co z punktu widzenia np. ludzi młodych, rozpoczynających karierę i zakładających własny biznes wydaje się być mało użyteczne. Można się wzorować na najlepszych i korzystać z pewnych rozwiązań, na pewno jednak nie ze wszystkich, bo ograniczeniem będzie przede wszystkim budżet. Sektor MSP dynamicznie się rozwija, a media społecznościowe, tanie i bezstronne, pomagają mu skutecznie docierać z komunikatem do docelowych nabywców. W wirtualnej rzeczywistości internetu często nie ma małych i dużych – liczy się pomysł, dobry komunikat, innowacyjność. Mniejsze podmioty, w których często sami właściciele są odpowiedzialni za firmowe profile, paradoksalnie mogą lepiej się nimi posługiwać, mają bowiem bliższy kontakt z klientami – to oni z nimi rozmawiają. W erze marketingu 3.0 firmy/marki muszą być blisko klienta, aby dobrze rozumieć jego potrzeby. Dawno minął bowiem czas biernych odbiorców komunikatu marketingowego.

Bibliografia

- Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., *Marketing 3.0*, Wyd. MT Biznes, Warszawa 2010.
Pikula-Malachowska J., *Czy warto przyznać się do błędu, czyli o komunikacji w marketingu 3.0*, „Marketer Plus” 2015, maj–sierpień.
Rószkiewicz M., *Metody ilościowe w badaniach marketingowych*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2002.

COMMUNICATION IN THE CONCEPT OF MARKETING 3.0 IN THE SME SECTOR IN THE LIGHT OF OWN RESEARCH

Summary

Marketing 3.0 practices are entirely formed by changes of purchaser behavior. The aim of the paper is to present chosen aspects of communication with target buyers in activities characteristics for 3.0 concept. These aspects consider most of all internet communication. The paper is based on the results of own research conducted in enterprises representing SME sector with their premises in Śląskie [Silesian] Voivodeship. As it has been established in the research, communication with target buyers through the medium of social platforms is an important element of their business activity, although there may be noticed some differences in aims for their presence in social media. The researched companies give particular weight to social media in their market activity driving at creating bonds with customers, so it may be claimed that social media platforms are fully included in business reality.

Keywords: customer behaviors, communication, marketing 3.0, SME sector

Translated by Joanna Pikula-Malachowska

ANETTA PUKAS¹

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

WYKORZYSTANIE SYSTEMÓW CRM W MARKETINGU MIAST – STAN I PERSPEKTYWY

Streszczenie

Globalizacja ze wszystkimi jej konsekwencjami oraz wzrost znaczenia technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT) spowodowały zmianę sposobu zarządzania miastem. Istotne znaczenie mają dziś nowe koncepcje w ramach marketingu terytorialnego oraz możliwość wykorzystania informatycznych systemów klasy CRM do budowania właściwych relacji urzędu ze wszystkimi interesariuszami. W artykule przedstawiono możliwości wykorzystania zasad marketingu relacyjnego w rozwoju współczesnych miast. Zidentyfikowano specyfikę systemów CRM dedykowanych dla urzędów miejskich oraz przedstawiono stan i perspektywy implementacji takich systemów w polskich warunkach. W ramach realizacji celu wykorzystano literaturę przedmiotu, a także przykłady o charakterze *case study*, które są efektem analizy *desc research* doświadczeń krajowych oraz zagranicznych. Przedstawiono również informacje zgromadzone w przeprowadzonym przez autorkę pogłębionym wywiadzie bezpośrednim z pracownikiem Urzędu Miejskiego we Wrocławiu.

Słowa kluczowe: systemy CRM, marketing miast, studium przypadku, relacje, technologia

Wprowadzenie

Dynamiczne zmiany dokonujące się w ciągu ostatnich dziesięcioleci w gospodarce światowej oraz rosnące przenikanie się technologii komunikacyjnych we wszystkich obszarach życia prowadzą nieuchronnie do społeczeństwa informacyjnego. Wiedza i informacja stanowią ważną siłę napędową gospodarki, są specyficznym narzędziem przedsiębiorczości, motorem postępu. Ostatnio ogromnie wzrosło zainteresowanie tym tematem również w sektorze administracji publicznej oraz w jednostkach terytorialnych, takich jak miasta. Niezbędne stają się

¹ anetta.pukas@ue.wroc.pl.

więc działania w zakresie marketingu miejsc, które wykorzystując potęgę informacji mogą stać się elementem wspomagającym rozwój jednostek terytorialnych, a tym samym decydującym o ich konkurencyjności i atrakcyjności. Celem artykułu jest identyfikacja stanu wykorzystania w długoterminowej perspektywie systemów informatycznych klasy CRM (*Customer Relationship Management*) w procesie planowania rozwoju wybranych miast. Określono również możliwości i perspektywy szerokiego zastosowania narzędzi marketingu relacyjnego oraz budowania relacji z klientami oferty miasta. Realizacja celu artykułu nastąpi przez analizę literatury przedmiotu, prezentację doświadczeń i praktyk miast w Polsce oraz rozwiązań istniejących na świecie.

Marketing relacyjny w jednostkach administracji – stan wiedzy

Świat wkroczył dziś w epokę, w której umiejętność pozyskiwania i przetwarzania informacji oraz tworzenia wiedzy stają się podstawą długookresowego sukcesu ekonomicznego. O takim sukcesie myślą dziś również jednostki samorządu terytorialnego, realizując założenia marketingu terytorialnego. Skupiając się na płaszczyźnie miejsca (jako kraju, regionu, gminy czy miasta), można uznać, że współcześnie jest ono traktowane jako specyficzny składnik aktywów gospodarczych. Wynika to właśnie z przyjętej koncepcji marketingu terytorialnego (*marketing places*), która uznaje, że każde miejsce konkuruje z innymi na polu ekonomicznych atutów, kształtując i promując swój wizerunek, kulturę i historię, potencjał inwestycyjny czy turystyczny, a działania na rzecz marketingu miejsc są niezbędnym elementem wspomagającym rozwój jednostek terytorialnych, a tym samym decydującym o ich konkurencyjności i atrakcyjności². Jeżeli przyjąć, że marketing to specyficzny sposób myślenia o sukcesie we współczesnym biznesie, to marketing terytorialny jest filozofią osiągnięcia założonych celów przez przestrzenne jednostki osadnicze w warunkach konkurencji o ograniczone zasoby, u podstaw której leży przekonanie o decydującym wpływie na rezultaty właściwej orientacji na klientów–partnerów³.

Najczęściej marketing terytorialny określa się jako zespół działań i technik marketingowych stosowanych w długoterminowej perspektywie przez społecz-

² M. Raftowicz-Filipkiewicz, *Marketing terytorialny jako narzędzie budowania przewagi konkurencyjnej gmin Doliny Baryczy*, Nauki o Zarządzaniu, Management Sciences nr 1 (14), Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2013, s. 57.

³ A. Szromnik, *Marketing terytorialny jako atrybut rynkowej orientacji miast oraz regionów*, w: *Kreowanie wizerunku miast*, red. A. Grzegorzcyk, A. Kochaniec, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa 2011, s. 18.

ności lokalne i organizacje, w trakcie procesu planowania projektu rozwoju ekonomicznego, turystycznego, urbanistycznego, społecznego, kulturowego lub też projektu o charakterze tożsamościowym (Girard, 1999)⁴. W literaturze przedmiotu istnieje wiele pochodnych terminów, wypływających z ogólnej koncepcji marketingu terytorialnego, jak np. marketing narodowy, marketing regionalny czy właśnie marketing miasta, które wyrażają zróżnicowanie przestrzennych jednostek odniesienia. Jak podkreśla Gollain (2010), kluczem do sukcesu w marketingu terytorialnym ma być przede wszystkim dbanie o satysfakcję klienta na podstawie realizacji strategii rozwoju gospodarczego danego terytorium⁵.

Nowe koncepcje zarządzania w sferze publicznej wiążą się dziś z przyjęciem podejścia relacyjnego w kontaktach administracji z obywatelami wdrażanego np. na podstawie narzędzi e-administracji, a także współzarządzania (współrządzenia partycypacyjnego, *New Democratic Governance*). Współzarządzanie wiąże się również z odchodzeniem od traktowania obywateli jak petentów, wyborców, konsumentów i przejściem do upatrywania w nich interesariuszy, współdecydentów i współproducentów dóbr, usług i polityki społecznej (M. Pasquier, J.P. Villeneuve, 2012)⁶. Utrzymywanie trwałych relacji z interesariuszami lokalnymi jest również korzystne dla administracji terytorialnej – może przyczynić się do tworzenia strategicznej przewagi konkurencyjnej względem innych JST, obniża znaczenie oddziaływania innych podmiotów spoza partnerskiego układu i koszty działań marketingowych. Relacje między pracownikami organów samorządowych oraz instytucjami i firmami świadczącymi usługi publiczne a klientami-interesantami stają się więc istotą tzw. marketingu partnerskiego. W działalności publicznej jednostek terytorialnych, partnerstwo w stosunkach pracowników komunalnych i samorządowych z interesantami prowadzi do wzrostu wzajemnego zaufania, poparcia społecznego dla działalności władz⁷.

Należy dodać, że we współczesnej debacie na temat rozwoju obszarów zurbanizowanych coraz częściej wskazuje się na rosnącą rolę miast inteligentnych (*smart city*) – miasta mogą być definiowane jako *smart*, gdy dysponują kapitałem ludzkim i społecznym, tradycyjną i nowoczesną infrastrukturą komunikacyjną (odpowiednio: transport oraz technologie komunikacyjne), jego rozwój jest zgodny

⁴ M. Raftowicz-Filipkiewicz, *Marketing terytorialny jako...*, s. 58.

⁵ *Ibidem*.

⁶ I. Kowalik, *Zastosowanie koncepcji CRM w samorządzie terytorialnym a koprodukcja usług publicznych*, w: *Usługi 2014. Wybrane uwarunkowania rozwoju usług*, red. M. Pluta-Olearnik, S. Wrona, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 354, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2014, s. 104.

⁷ A. Szromnik, *Marketing terytorialny...*, s. 20.

z teorią rozwoju zrównoważonego, a partycypacyjny system rządów zapewnia lepszą jakość życia⁸. Jak podają źródła, nowe rozwiązania wdrażane w ramach realizacji koncepcji *smart* stanowią bogate źródło wiedzy o interesariuszach i pomagają budować z nimi relacje.

Systemy CRM dla urzędów miejskich

Analiza źródeł literaturowych oraz doświadczeń światowych wskazuje, że administracja publiczna chcąc jak najlepiej obsługiwać mieszkańców musi wiedzieć z pewnym wyprzedzeniem, jakie są ich oczekiwania i potrzeby, aby móc skutecznie dostosować się do nich. Ponadto sprawne zarządzanie, zwłaszcza dużym miastem, wymaga pełnej wiedzy o tym, z jakimi sprawami mieszkańcy czy podmioty gospodarcze zgłaszają się do urzędów miast i ich agend oraz o tym, jak zostały załatwione ich sprawy – wraz z możliwością monitorowania stanu ich zaawansowania. Wprowadzenie takiego mechanizmu wymaga dobrej organizacji pracy urzędów i jednostek organizacyjnych miast, a także wspierania obsługi załatwiania spraw w urzędach przez zaawansowane narzędzia teleinformatyczne⁹. Klasycznym rozwiązaniem, sprawdzonym w praktyce i dającym wymierne korzyści jest wykorzystanie systemów CRM.

W administracji publicznej skrót CRM zyskał już nowe rozwinięcie – zarządzanie relacjami z obywatelami (*citizen relationship management*) lub CiRM¹⁰. Celem działania systemów CRM nie jest identyfikacja najbardziej zyskownych lub kosztownych klientów, gdyż stałoby to w sprzeczności z zasadami sprawiedliwości społecznej – mają one za zadanie dostarczać wysokiej jakości usług publicznych zgodnie z zasadami orientacji na obywatela, służyć podtrzymywaniu i optymalizacji relacji, a także zachęcać obywateli do zwiększenia partycypacji (R. Schellong)¹¹. W Stanach Zjednoczonych technologie informacyjne i komunikacyjne (ICT) są postrzegane jako czynniki sukcesu miasta, podczas gdy w Australii podkreśla się raczej rolę cyfrowych mediów, przemysłu kreatywnego oraz

⁸ D. Stawasz, D. Sikora-Fernandez, M. Turala, *Koncepcja smart city jako wyznacznik podejmowania decyzji związanych z funkcjonowaniem i rozwojem miasta*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 721, Studia Informatica nr 29, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012, s. 98.

⁹ B. Krawczyk, *Smart city. Czy tego oczekują mieszkańcy?*, <http://portalkomunalny.pl/smart-city-czy-tego-oczekuja-mieszkanicy-wywiad-318259/> (24.04.2015).

¹⁰ I. Kowalik, *Zastosowanie koncepcji CRM...*, s. 105.

¹¹ *Ibidem*, s. 106.

inicjatyw kulturalnych. Unia Europejska również wskazuje sektor ICT jako czynnik najlepiej wpływający na tworzenie się miast o wyższym poziomie zaawansowania (R. Hollands, 2008)¹².

Analizy Banku Światowego pokazują trzy główne trendy wpływające na implementację rozwiązań informatycznych klasy CRM w miastach¹³:

- urbanizacja – wynikająca ze stałego wzrostu liczby mieszkańców, która wiąże się z potrzebą zarządzania coraz większymi zasobami informacji o obywatelach,
- decentralizacja – oznaczająca wzrost znaczenia lokalnych jednostek w kontaktach z mieszkańcami,
- globalizacja, zwiększająca rolę miasta poza własnym obszarem.

Z założenia, rozwiązania informatyczne klasy CRM dla jednostek terytorialnych integrują wszystkie kanały komunikacji urzędu z otoczeniem, w tym – oprócz typowych elektronicznych (strony internetowe, e-maile) – także telefoniczne, SMS-y, komunikatory oraz sprawy zgłaszane w drodze kontaktu osobistego. Pełen zakres informacji, pochodzący ze wszystkich kanałów komunikacji jest gromadzony w jednej bazie wiedzy systemu CRM, która pozwala na wykorzystanie szerokiej możliwości analitycznych i natychmiastowe uzyskiwanie wszelkich informacji o stanie załatwianych spraw, statystykach różnych kategorii zdarzeń, skuteczności i sprawności działań urzędników. Oczywiście, wymaga to także gromadzenia w tej bazie danych o mieszkańcach, ale obecnie miasta także takimi danymi dysponują, tylko są one rozproszone, przez co mało użyteczne dla uzyskiwania pełnej wiedzy na temat funkcjonowania administracji miast¹⁴. Należy zauważyć, że środowisko informacyjne urzędów miast jest bardzo specyficzne, biorąc pod uwagę organizację i jego sposób zarządzania. Całość obiegu informacji jest często połączona z wieloma wydziałami i narzędziami, np. sekretariat i przyjmowanie wniosków, zgłoszeń, obsługa internetowa petentów, wydawanie decyzji¹⁵.

Pierwsze wdrożenia aplikacji do zarządzania relacjami z obywatelami wykorzystano na początku XXI wieku w USA w takich miastach jak: Baltimore, Chicago, Nowy Jork (Numer 311), obecnie już ok. 25% miast w USA, a także

¹² D. Stawasz, D. Sikora-Fernandez, M. Turała, *Koncepcja smart city...*, s. 101.

¹³ *Outbox wdroży Microsoft Dynamics CRM w Urzędzie Miejskim Wrocławia*, <http://news.microsoft.com/pl-pl/2012/11/05/outbox-wdrozy-microsoft-dynamics-crm-w-urzedzie-miejskim-wroclawia/> (12.05.2015).

¹⁴ B. Krawczyk, *Smart city...*

¹⁵ *CRM dla urzędów miejskich*, www.arpideas.pl/Oprogramowanie/O-nas/Aktualnosci/CRM-dla-urzedow-miejskich (23.04.2015).

znaczna część miast kanadyjskich australijskich i europejskich stosuje te technologie¹⁶. W Europie częściowe lub pełne wdrożenie CRM wykorzystuje Munster, Amsterdam, Dublin, Madryt czy Mediolan („Łatwy Mediolan” – *Milano Semplice* – zastąpiono 15 istniejących numerów infolinii poszczególnych urzędów jednym 020 202, czynnym 24 godz./dobę przez 7 dni w tygodniu oraz stroną internetową¹⁷), a najbardziej znanym przykładem implementacji CRM w urzędzie miejskim jest Londyn. W dzielnicach Newham i Havering zastosowano ten system, aby usprawnić pracę kilkuset agentów obsługujących zgłoszenia przychodzące z *call center*. Dzięki temu projektowi liczba zduplikowanych ogłoszeń zmalała 100 razy, a czas oczekiwania mieszkańców zmalał dziesięciokrotnie; przeniesienie kanału obsługi z biur urzędu do obsługi telefonicznej i internetowej umożliwiło zmniejszenie kosztów obsługi pojedynczego mieszkańca z 16–18 funtów w biurze do 1,6 i 0,6 funta w przypadku rozwiązań teleinformatycznych i dzięki temu w 2011 roku inwestycja pozwoliła zaoszczędzić miastu 11 mln funtów¹⁸. Dziś aktualizacja systemu CRM o zwiększonej elastyczności i wydajności wykorzystywana jest przez Londyn w trzech różnych dziedzinach: do obsługi klientów i mieszkańców w *contact center*, zarządzania całym programem wydarzeń i wizyt oficjalnych gości, a także przechowywania wyborczych baz danych¹⁹.

Widać wyraźnie, że przed władzami współczesnych miast i szefami działów IT w urzędach miejskich pojawiają się nowe wyzwania: jak zapewnić spójność i wymienialność danych w całym systemie informacyjnym; jak zadbać o bezpieczeństwo i wiarygodność informacji, umożliwiając jednocześnie dostęp i zaspokojenie potrzeb informacyjnych różnych użytkowników; jak efektywnie prowadzić analizy rosnących zasobów informacyjnych dla celów zarządczych; jak przetwarzać informacje z różnych źródeł, by uzyskać jednolity obraz sytuacji dla celów prognozowania i planowania?²⁰ Z tymi zadaniami będą musiały w coraz większym stopniu mierzyć się samorządy miejskie, jeżeli będą chciały utrzymać tempo rozwoju cywilizacyjnego i zachować odpowiedni poziom życia w mieście.

¹⁶ I. Kowalik, *Zastosowanie koncepcji CRM...*, s. 105.

¹⁷ *Wrocław jak Münster, Londyn i Mediolan*, www.wroclaw.pl/wroclaw-jak-mnster-londyn-i-mediolan (23.05.2015).

¹⁸ *City Next: kierunek Wrocław*, <http://news.microsoft.com/pl-pl/2014/02/17/citynext-wroclaw> (22.04.2015).

¹⁹ *Londyński Urząd Miasta usprawnia obsługę mieszkańców dzięki Microsoft Dynamics CRM* www.microsoft.com/sv-se/kundreferenser/Microsoft-Dynamics-CRM-2011/City-of-London/Londy-ski-Urz-d-Miasta-usprawnia-obs-ug-mieszka-cow-dzi-ki-Microsoft-Dynamics-CRM/71000003185 (2.04.2015).

²⁰ A. Gontarz, S. Kosieliński, P. Rutkowski, *Miasta potrzebują informacji i analiz*, 2011, www.computerworld.pl/news/369949_4/Miasta.potrzebuja.informacji.i.analiz.html (1.06.2015).

Wykorzystanie systemów CRM w praktyce polskich miast – wybrane przykłady

Dorobek wiedzy w zakresie marketingu terytorialnego, a także światowe przykłady udanych implementacji rozwiązań IT wskazują, że dostęp do wysoko przetworzonych informacji i analiz staje się kluczowym czynnikiem rozwoju aglomeracji miejskich. Coraz lepiej rozumieją to również władze polskich miast, podejmując działania w zakresie wdrożeń systemu CRM. Miastami, które stały się pionierami w tej dziedzinie, i jako pierwsze w Polsce podjęły się wdrożenia CRM, są Wrocław i Warszawa.

W ramach realizacji celu artykułu autorka wykonała analizę *desc research* pozwalającą na konstrukcję krótkich *case study* opisujących wykorzystanie systemów CRM w wybranych miastach w Polsce. Autorka przeprowadziła również pogłębiony wywiad bezpośredni z pracownikiem Urzędu Miejskiego we Wrocławiu, kierującym Teleinformatycznym Centrum Obsługi Mieszkańców.

W listopadzie 2013 roku urząd miasta stołecznego Warszawy oficjalnie uruchomił wielokanałowe Centrum Komunikacji z Mieszkańcami „Warszawa 19 115”, gdzie w trybie całodobowym, siedem dni w tygodniu można uzyskać urzędowe informacje i zgłaszać incydenty, wykorzystując w tym celu telefon, sms, email, czat, faks lub samoobsługowy portal internetowy²¹. W ramach projektu przygotowano i wdrożono również aplikację mobilną, która umożliwia mieszkańcom szybkie i efektywne zgłaszanie swoich problemów władzom miasta. Aplikacja przygotowana dla systemu Android, iOS oraz Windows Phone została zintegrowana z CRM. W ocenach internautów aplikacja otrzymała 4,5 gwiazdki (w ciągu pierwszego miesiąca działania Centrum zarejestrowano ponad 3400 pobrań)²². Samoobsługowy portal zintegrowany jest z mapami Google, aplikacją mobilną i z systemami dziedzinowymi w Urzędzie. Projekt Centrum Komunikacji z Mieszkańcami miał na celu pełną integrację wszystkich procesów komunikacji między władzami miasta a jego mieszkańcami. Teraz w jednym miejscu można uzyskać informacje i załatwić sprawy podlegające wszystkim dzielnicom i jednostkom miejskim zarządzanym przez Urząd m. st. Warszawy,

²¹ Warszawa 19115 na Siebelu, <http://xentivo.pl/> (23.05.2015).

²² Warszawa 19115: komunikacja na bazie innowacyjnych technologii Interactive Intelligence i Oracle, www.inin.com/pl/pages/pr-021114.aspx (1.04.2015).

a scentralizowany system *contact center* umożliwia spójną i zorganizowaną obsługę zgłoszeń i zapytań wszystkich kanałów komunikacji²³. Wszystkie interakcje przychodzące do Centrum są kierowane do konsultantów dostępnych w danym momencie i mających kompetencje w danej dziedzinie. System na bieżąco monitoruje takie parametry, jak czas oczekiwania na połączenie, liczbę połączeń porzuconych przed odebraniem, umożliwiając przełożonym śledzenie natężenia procesów komunikacyjnych i kontrolę jakości pracy jednostki. Zarządzanie jakością ułatwia również aplikacja planująca czas pracy agentów uwzględniająca prognozowaną aktywność komunikacji oraz nagrywanie połączeń²⁴. Obsługa zgłoszeń incydentów została zorganizowana według logiki pierwszej i drugiej linii wsparcia. Konsultanci Centrum, stanowiący pierwszą linię wsparcia, rejestrują każde zgłoszenie w systemie CRM i przypisują je do danej kategorii. W zależności od rodzaju incydentu system automatycznie uruchamia właściwy dla niego proces biznesowy i przekazuje zadanie upoważnionym pracownikom drugiej linii (np. gdy obywatel zgłosi, że zwalone drzewo blokuje ruch miejski, system automatycznie przesyła zgłoszenie do straży miejskiej oraz straży pożarnej). Opcje monitoringu i raportowania pozwalają na dokładne śledzenie zakończenia procesu, a dzięki integracji z portalem internetowym każdy obywatel może sprawdzić status swojego zgłoszenia logując się na www.warszawa19115.pl²⁵.

Pionierem w zakresie systemów CRM miast jest w Polsce jednak Wrocław²⁶. Już w 2009 roku rozpoczęły się w Urzędzie Miejskim Wrocławia działania koncepcyjne zmierzające do polepszenia relacji z mieszkańcami miasta. Główną determinantą stworzenia Teleinformatycznego Centrum Obsługi Mieszkańców była potrzeba scentralizowania kontaktu z mieszkańcami w celu sprawniejszej ich obsługi. Wymagało to wielu zmian organizacyjnych, a także spojrzenia z innej perspektywy na kontakty władz miasta i urzędników z interesariuszami Urzędu Miasta.

Praca przebiegała etapowo, co wynikało z konieczności uwzględnienia specyfiki pracy urzędu oraz potrzeby edukacji zarówno mieszkańców Wrocławia, jak i pracowników. W 2011 roku uruchomiono Call Center, czyli projekt „Jeden

²³ *Case Study. Urząd m. st. Warszawy „Warszawa 19115”*, https://www.damovo.com/Damovo/media/Polish-Website/Case%20study%20-%20pdfs/Case-Study_v4-Warsaw-City-Hall_PLw.pdf?ext=.pdf (23.04.2015).

²⁴ *Warszawa 19115: komunikacja na bazie innowacyjnych...*

²⁵ *Case Study. Urząd m.st. Warszawy...*

²⁶ Informacje zgromadzone w wyniku przeprowadzonego przez autorkę pogłębionego wywiadu bezpośredniego z pracownikiem Urzędu Miejskiego we Wrocławiu kierującym pracami Teleinformatycznego Centrum Obsługi Mieszkańców (czerwiec 2015).

Numer” 71 777 77 77. Ta forma kontaktu mieszkańiec–urząd stała się głównym źródłem komunikacji z mieszkańcami. Z czasem rozbudowano formy kontaktu, udostępniając kolejne kanały komunikacyjne – e-mail, chat (który nabiera coraz większego znaczenia) oraz formularz zgłoszeniowy na stronie internetowej. Dotychczasowe Call Center zaczynało zmieniać się raczej w Contact Center. Po ponad czterech latach działalności, zbudowano wewnętrzną bazę wiedzy, która jest źródłem aktualnych procedur, przepisów i odpowiedzi dla operatorów kontaktujących się z mieszkańcami. Centrum dysponuje również tzw. linią wsparcia, czyli zalogowanych do systemu ok. 100 ekspertów, którzy pomagają w rozwiązywaniu problemów bardziej złożonych lub niestandardowych. Operatorzy Call Center nie mogą procedować spraw – służą jedynie jako centrum informacji.

Dziś Centrum Obsługi Mieszkańców to system, który w odróżnieniu od tradycyjnego *call center* umożliwia bardziej efektywną komunikację między administracją publiczną a społecznością miejską. Mieszkańcy kontaktują się z władzami miasta za pomocą maila czy telefonu, po czym każde zgłoszenie otrzymuje numer i zostaje dodane do bazy. Dzięki tak uzyskanym informacjom, władze mogą lepiej ustalić priorytety działania, poznać potrzeby mieszkańców i podjąć odpowiednie inicjatywy. Z kolei wrocławianie mają pewność, że ich sprawa nie pozostanie bez odpowiedzi²⁷.

Następnym etapem była implementacja systemu CRM, który miał stanowić wsparcie dla już funkcjonującego systemu „Jeden Numer”. Wsparcie to ma na celu dalsze i ściślejsze budowanie relacji mieszkańiec–urząd w procesie obsługi spraw obywatelskich, a także sprawniejsze zarządzanie informacją. Wprowadzono integrację informacji pochodzących z różnych źródeł (formularz kontaktowy, czat, telefon). W planie jest również aplikacja mobilna na smartfony. W zakresie wielu danych nie istnieje jednak możliwość integracji baz głównie ze względu na ograniczające przepisy prawne oraz wielość instytucji zarządzających tymi bazami. Należy dodać, że mieszkaniec, który wyda zgodę na rejestrację i przetwarzanie jego danych osobowych przez urząd, będzie mógł podczas następnego kontaktu być rozpoznany przez system – kontakt dzięki temu będzie sprawniejszy, ponieważ pojawi się od razu lista spraw, z jakimi dana osoba wcześniej dzwoniła²⁸. Praktyka wskazuje jednak, że procent osób zgadzających się na rejestrację

²⁷ *City Next: kierunek Wrocław...*

²⁸ *Urząd Miasta ułatwia kontakt z mieszkańcami*, http://ewroclaw24.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=554:callcenter&catid=82:najwazniejsze&Itemid=150Urząd Miasta ułatwia kontakt z mieszkańcami (12.04.2015).

w systemie jest stosunkowo niewielki, co znacznie ogranicza poziom wykorzystania możliwości systemu.

Ważne jest, że wiedza pochodząca z baz danych i tworzonej hurtowni danych systemu powinna w przyszłości ułatwić podejmowanie decyzji zarządczych, istotnych dla poprawy jakości życia mieszkańców Wrocławia. „Jeden Numer” jako źródło wiedzy pokaże: gdzie i jakich incydentów jest najwięcej, jak szybko są rozwiązywane, jaka jest jakość ich załatwienia, i na co mieszkańcy zwracają szczególną uwagę. W przyszłości rozwinie się także możliwość informowania mieszkańców o ważnych wydarzeniach za pośrednictwem, np. wiadomości sms. W jednym systemie będą również zintegrowane komunikaty i możliwość interwencji do wybranych służb: ZDiUM, Straży Miejskiej, MPK czy MPWiK²⁹. W dalszej perspektywie system ma także przypominać o terminach regulacji opłat i ostrzeże o utrudnieniach na ulicach. Dodatkowo będzie można szybko przeprowadzić badania satysfakcji i ocenić jakość obsługi w urzędzie – obecnie bowiem ankiety badanie satysfakcji mieszkańców prowadzone jest w sposób konwencjonalny.

Warto jednak pamiętać, że ani „Jeden Numer”, ani wdrażany system CRM nie działają jak numer alarmowy³⁰. Mimo pojawiających się spraw o charakterze nagłych interwencji są one przekazywane przez Call Center do jednostek i służb centrum kryzysowego.

Należy stwierdzić, że działania te przyniosły już wiele pozytywnych zmian w urzędzie, a mianowicie: odciążenie pracowników merytorycznych, wzrost wskaźnika podjętych rozmów (prawie do 100%) oraz wskaźnika zamknięcia sprawy podczas pierwszego kontaktu, a także zmiana struktury organizacyjnej i kompetencyjnej jednostek urzędu, edukacja pracowników w zakresie nowoczesnych rozwiązań informacyjnych, lepszy przepływ informacji wewnątrz urzędu. Dla mieszkańców te nowe możliwości kontaktu z urzędem to przede wszystkim fachowa, pełna i aktualna informacja w jednym miejscu, wydłużenie czasu dostępu do informacji (Call Center pracuje do godz. 18.00), wiele form/kanałów kontaktu, możliwość obserwowania stanu swojej sprawy.

Należy jednak zauważyć, że system CRM w Urzędzie Miejskim Wrocławia jak na razie spełnia głównie zadania CRM operacyjnego, realizując i ułatwiając kontakt z mieszkańcami. Zakres analiz i raportów jest dość ograniczony. Poza tym nie ma jeszcze form i kanałów przeznaczonych dla innych interesariuszy,

²⁹ *Ibidem.*

³⁰ *Ibidem.*

czyli inwestorów czy turystów. Choć urząd ma w planach aplikację mobilną realizującą zadania przewodnika turystycznego, jednak procedury nie zostały jeszcze podjęte. Narzędzie służące budowaniu relacji z turystami wydaje się jednak dla Wrocławia koniecznością szczególnie po Euro 2012.

Poza opisanymi przykładami pionierskimi, inicjatywy w zakresie wdrożenia miejskiego CRM podjęły w Polsce Poznań, Łódź, Gdynia, Rzeszów. Pojawiają się również projekty zbiorowe, np. w Bydgoszczy, Toruniu, Grudziądzu – projekt „Budowa narzędzi e-Usługi w oparciu o Zintegrowany System Informacyjny Miast – ZSIM” realizowany w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, który obejmuje³¹:

1. Przygotowanie „Programu Budowy Społeczeństwa Informacyjnego – Strategii Rozwoju Informatyki na lata 2014–2020”.
2. Uruchomienie punktu Potwierdzenia profilu zaufanego ePUAP.
3. Wdrożenie Systemu Elektronicznego Zarządzania Dokumentami – SEZD zintegrowanego z platformą ePUAP i współdziałającego z aplikacyjną szyną danych i usług.
4. Budowa aplikacyjnej szyny danych i usług oraz integracja szyny z wybranymi systemami dziedzinowymi w szczególności CRM, ERP, SIP i SEZD.

Podsumowanie

Należy stwierdzić, że pojawiające się nowe podejścia i koncepcje w zakresie marketingu terytorialnego i wykorzystanie możliwości technologii informacyjnych w urzędach miast służą dziś przede wszystkim wspieraniu demokratycznych procesów zarządzania miastem, lepszemu wykorzystaniu zbiorów informacji, ułatwianiu kontaktów obywateli z urzędem, pełnej dostępności usług publicznych, upowszechnianiu innowacyjnych i kreatywnych postaw oraz skutecznemu prognozowaniu i planowaniu rozwoju miasta³². Istnieje więc bardzo wiele możliwości wykorzystania nowych rozwiązań informatycznych, w tym CRM w decyzjach jednostek terytorialnych. Dzięki wdrażaniu systemów CRM i zgromadzonym informacjom oraz na podstawie komentarzy, opinii i próśb mieszkańców zgłoszonych telefonicznie, czatem, pocztą e-mail lub przez stronę www urząd miasta może budować niepowtarzalne bazy wiedzy, dzięki którym łatwiej będzie podejmować trafne decyzje strategiczne dotyczące rozwoju aglomeracji. Dzięki takiemu rozwiązaniu mieszkańcy mają realny wpływ na życie w swoim mieście, a decydenci miasta zyskują cenne źródło informacji na temat

³¹ <http://wi.um.torun.pl/index.php?q=12> (23.05.2015).

³² A. Gontarz, S. Kosieliński, P. Rutkowski, *Miasta potrzebują informacji...*

najbardziej istotnych potrzeb i koniecznych kierunków inwestycji³³. Istnieją jednak pewne ograniczenia i zagrożenia tego procesu. Za jedną z największych przeszkód w optymalnym wykorzystaniu możliwości tkwiących w IT dla miast uznaje się istniejące wciąż w administracji publicznej w naszym kraju wyspy kompetencyjne i silosy informacyjne³⁴. Poza tym niestety zauważalne jest wciąż niedostosowanie prawa w Polsce do tak szybko zmieniających się warunków funkcjonowania podmiotów administracji publicznej, która chce czerpać wzorce z aktywnego i skutecznego sektora biznesowego. Poza tym możliwość analizy zagregowanych informacji z różnych publicznych rejestrów może przynosić nie tylko niespodziewane korzyści, ale także zaskakujące zagrożenia. Informacje o poszczególnych mieszkańcach, mimo że pochodzą ze źródeł jawnych, zestawione razem mogą pobudzać przestępczość. Potrzebna jest więc adekwatna polityka zapewnienia bezpieczeństwa i prywatności mieszkańcom³⁵.

Bibliografia

- Case Study. Urząd m.st. Warszawy „Warszawa 19115”*, https://www.damovo.com/Damovo/media/Polish-Website/Case%20study%20-%20pdfs/Case-Study_v4-Warsaw-City-Hall_PLw.pdf?ext=.pdf.
- City Next: kierunek Wrocław*, <http://news.microsoft.com/pl-pl/2014/02/17/citynext-wroclaw>.
- CRM dla urzędów miejskich*, www.arpideas.pl/Oprogramowanie/O-nas/Aktualnosci/CRM-dla-urzedow-miejskich.
- Gontarz A., Kosieliński S., Rutkowski P., *Miasta potrzebują informacji i analiz*, 2011, www.computerworld.pl/news/369949_4/Miasta.potrzebuj.informacji.i.analiz.html.
<http://wi.um.torun.pl/index.php?q=12>.
- Kowalik I., *Zastosowanie koncepcji CRM w samorządzie terytorialnym a koprodukcja usług publicznych*, w: *Usługi 2014. Wybrane uwarunkowania rozwoju usług*, red. M. Pluta-Olearnik, S. Wrona, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 354, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2014.
- Krawczyk B., *Smart city. Czy tego oczekują mieszkańcy?*, <http://portal.komunalny.pl/smart-city-czy-tego-oczekuja-mieszkancy-wywiad-318259>.
- Londyński Urząd Miasta usprawnia obsługę mieszkańców dzięki Microsoft Dynamics CRM*, www.microsoft.com/sv-se/kundreferenser/Microsoft-Dynamics-CRM-2011/City-of-London/Londy-ski-Urz-d-Miasta-usprawnia-obs-ug-mieszka-cow-dzi-ki-Microsoft-Dynamics-CRM/710000003185.
- Outbox wdroży Microsoft Dynamics CRM w Urzędzie Miejskim Wrocławia*, <http://news.microsoft.com/pl-pl/2012/11/05/outbox-wdrozy-microsoft-dynamics-crm-w-urzedzie-miejskim-wroclawia/> (12.05.2015).

³³ *City Next: kierunek Wrocław...*

³⁴ A. Gontarz, S. Kosieliński, P. Rutkowski, *Miasta potrzebują informacji...*

³⁵ *Ibidem*.

- Raftowicz-Filipkiewicz M., *Marketing terytorialny jako narzędzie budowania przewagi konkurencyjnej gmin Doliny Baryczy*, Nauki o Zarządzaniu nr 1 (14), Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2013.
- Stawasz D., Sikora-Fernandez D., Turala M., *Koncepcja smart city jako wyznacznik podejmowania decyzji związanych z funkcjonowaniem i rozwojem miasta*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 721, Studia Informatica nr 29, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012.
- Szromnik A., *Marketing terytorialny jako atrybut rynkowej orientacji miast oraz regionów*, w: *Kreowanie wizerunku miast*, red. A. Grzegorzczak, A. Kochaniec, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa 2011.
- Urząd Miasta ułatwia kontakt z mieszkańcami*, http://ewroclaw24.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=554:callcenter&catid=82:najwanniejsze&Itemid=150Urząd Miasta ułatwia kontakt z mieszkańcami.
- Warszawa 19115 na Siebelu*, <http://xentivo.pl/>.
- Warszawa 19115: komunikacja na bazie innowacyjnych technologii Interactive Intelligence i Oracle*, www.inin.com/pl/pages/pr-021114.aspx.
- Wrocław jak Münster, Londyn i Mediolan*, www.wroclaw.pl/wroclaw-jak-mnster-londyn-i-mediolan.

THE USE OF CRM SYSTEMS IN THE CITY MARKETING – THE STATE AND PERSPECTIVES

Summary

The globalization, with all its consequences and growing importance of information and communication technologies (ICT) have transformed the way of city management. New concepts in the framework of territorial marketing and the ability to use CRM information systems to build proper relations of municipal offices with all stakeholders are essential today. The paper presents the possibilities of using the principles of relationship marketing in the development of contemporary cities. The specificity of CRM systems dedicated to municipal offices was identified and the state of and prospects for the implementation of such systems in Polish environment was presented. Under the objective the author has used literature, as well as examples of a case study, which are the result of the desc research analysis of domestic and international experience. There are also presented the information gathered in-depth direct interview with an employee of the Municipal Office in Wrocław carried out by the author.

Keywords: CRM systems, city marketing, case study, relations, technology

Translated by Anetta Pukas

MONIKA RATAJCZYK¹

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

CZYNNIKI DYSSATYSFAKCJI Z USŁUG FRYZJERSKICH

Streszczenie

W artykule zaprezentowano wyniki autorskich badań (CAWI, IDI) dotyczących czynników dyssatisfakcji z usług fryzjerskich w Polsce. Badania własne pokazują, że kluczowy punkt koncentracji klienta w uzyskaniu zadowolenia z usługi położony jest na uzyskanie oczekiwanego efektu, czyli fryzury, która spełnia wymagania klienta (co często nie jest w pełni wyartykułowane). Powoduje to, że fryzjer i jego umiejętności są podstawowym czynnikiem sukcesu w tym zakresie, jednak nie chodzi nawet o jego umiejętności zawodowe, co interpersonalne. Te pierwsze warunkują uzyskanie dobrej technicznie fryzury, drugie zaś – zrozumienie potrzeb klienta, bez czego nie jest możliwe stworzenie fryzury, która spełnia jego oczekiwania. Poznanie czynników braku satysfakcji klienta pozwala usługodawcy wdrożyć działania poprawiające satysfakcję, a przez to zwiększyć efektywność funkcjonowania przedsiębiorstwa. W świetle przedstawionych wyników badań wyraźnie widać potrzebę inwestowania w szkolenia pracownicze, w tym kształtujące kompetencje miękkie, bez ograniczania się tylko do szkoleń *stricte* zawodowych. Zwiększenie satysfakcji z usług fryzjerskich oznacza też dla ich klientów lepszą samoocenę własnego wyglądu i wyższą samoakceptację, a przez to poprawia ich jakość życia, co jest sytuacją bardzo pożądaną.

Słowa kluczowe: dyssatisfakcja, konsumenci, usługi fryzjerskie, klient, czynniki sukcesu

Wprowadzenie

W dobie nasilającej się konkurencji, w rozwijającym się wciąż sektorze usług, uzyskiwanie satysfakcji klientów staje się dla firm coraz ważniejszym zadaniem. Satysfakcja, która wymaga zaspokojenia potrzeb klientów², przyczynia się do uzyskania lojalności, co dla firm wiąże się z redukcją kosztów związanych

¹ m.nalewajek@poczta.umcs.lublin.pl.

² M. Chłodnicki, *Usługi profesjonalne. Od jakości do lojalności klientów*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 2004, s. 104.

z pozyskiwaniem i utrzymaniem obecnych klientów³. Jej brak natomiast, a tym bardziej stan dyssatisfakcji (stan niezadowolenia) pociąga za sobą różnorakie skutki – od zaprzestania zakupów przez głoszenie negatywnych opinii, które dzięki mediom społecznościowym w mgnieniu oka mogą szybko się rozprzestrzenić się, aż do skarg do organizacji konsumenckich czy nawet pozwów sądowych⁴. Dla firm może to oznaczać poważne konsekwencje, np. odejście konsumentów, ponoszenie większych kosztów, by pozyskać nowych klientów, czy konieczności radzenia sobie z tzw. czarnym PR-em.

W literaturze przedmiotu można odnaleźć wiele informacji na temat badań, które odnoszą się do kwestii satysfakcji klientów z usług. Sektor ten jest jednak zróżnicowany, dzieli się na wiele gałęzi, co powoduje, że wyniki badań dotyczących usług bankowych mogą nie odzwierciedlać w pełni sytuacji na rynku usług motoryzacyjnych, medycznych czy hotelarskich. Wiąże się to z różnym rodzajem ryzyka⁵ czy chociażby różnymi skutkami, do jakich te usługi mogą prowadzić (np. konsekwencje finansowe, zdrowotne czy emocjonalne). Brak polskich badań naukowych dotyczących zachowań konsumenta na rynku usług fryzjerskich i tylko nieliczne anglojęzyczne⁶, zachęcił autorkę do przeprowadzenia w 2014 roku autorskich badań na temat satysfakcji oraz dyssatisfakcji klienta tych usług⁷. W artykule autorka prezentuje kluczowe czynniki dyssatisfakcji oraz proponuje autorski model satysfakcji z usług fryzjerskich.

³ S. Skowron, *Wpływ satysfakcji i lojalności klienta na wyniki finansowe przedsiębiorstw*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Zachowania nabywców – wczoraj, dziś i jutro*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 594, Ekonomiczne Problemy Usług nr 54, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, s. 37–39.

⁴ E. Oderewicz, *Reakcje konsumentów na stan dyssatisfakcji pozakupowej – badanie uwarunkowań podjętego działania*, „Marketing i Rynek” 2012, nr 6, s. 3.

⁵ M. Olejniczak, *Ryzyko konsumenckie w procesie zakupu żywności funkcjonalnej*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu nr 3, vol. 15, Wrocław 2015, s. 418.

⁶ P. Wu, I.-S. Hwang, *The influence of gender dyads and physical appearance on the strength of the customer-provider relationship in the taiwanese hairdressing industry*, „Services Marketing Quarterly” 2012, Vol. 33, Iss. 2, s. 138–154; I. Garzaniti, G. Pearce, J. Stanton, *Building friendships and relationships: the role of conversation in hairdressing service encounters*, „Managing Service Quality” 2011, Vol. 21, Iss. 6, s. 667–687; J.T. Weia, M.C. Leeb, H.K. Chenc, H.H. Wu, *Customer relationship management in the hairdressing industry: an application of data mining techniques*, „Expert Systems with Applications” 2013, Vol. 40, Iss. 18, s. 7513–7518.

⁷ W artykule wykorzystano dane z autorskiego badania CAWI (marzec 2014; dobór celowy; próba ogólnopolska) oraz IDI (październik 2013 – luty 2014). Badanie ilościowe składało się z 72 pytań merytorycznych i 8 metryczkowych. W badaniu uzyskano 460 użytecznych kwestionariuszy, w tym 284 zupełnie kompletnych. Do badania jakościowego zrekrutowano 30 osób w wieku 18–40 lat (kobiety i mężczyźni w różnej fazie rozwoju rodziny), zamieszkałych na terenie województwa lubelskiego.

Specyfika usług fryzjerskich

We fryzjerstwie sama wiedza i umiejętności zawodowe nie wystarczą, aby uzyskać satysfakcję klienta. Podstawą jest bowiem umiejętność komunikacji z klientem, która często odgrywa kluczową rolę w procesie świadczenia usługi. Wiąże się to z koniecznością poznania oczekiwań klienta, które bardzo często są: nieprecyzyjnie wyartykułowane, np. „chcę wyglądać lepiej”, „czuję, że ta fryzura do mnie nie pasuje”, „chcę, aby fryzura oddawała mój charakter”; sprzeczne, np. „chcę coś zmienić, ale zależy mi na obecnej długości włosów i nie chcę zmieniać koloru, dodam, że ze względu na pracę nie mogę poświęcać fryzurze dużej ilości czasu” lub też niemożliwe do spełnienia „chcę wyglądać jak ta pani na zdjęciu”.

Problem z wyartykułowaniem oczekiwanego efektu wiąże się też z możliwościami wizualizacji fryzury – pokazania jej na zdjęciach innej osoby. Konsumentowi, który nie dysponuje fachową wiedzą, trudno jest zrozumieć i wyobrazić sobie znaczenie różnic anatomicznych w wyglądzie oraz znaczenie różnej struktury czy długości włosa, które sprawiają, że dwie te same fryzury nie będą wyglądać tak samo u dwóch różnych osób. Taktowne, ale jasne przekazanie tego klientowi może okazać się więc trudne. W dodatku to na fryzjerze ciąży całkowita odpowiedzialność za uzyskany efekt, a w przypadku reklamacji nie ma możliwości cofnięcia wprowadzonych zmian.

Prowadzone badania własne pokazują, że podejście do kwestii fryzury może być utylitarne (np. konieczność skrócenia włosów dla wygody) bądź emocjonalne (fryzurze nadawane jest pewne znaczenie symboliczne). W ten sposób usługa fryzjerska może mieć także bezpośredni wpływ na samopoczucie i samoakceptację klienta. Może przyczyniać się do wzrostu pewności siebie albo potęgowania jeszcze większej nieśmiałości, jak też oddziaływać na decyzje i możliwości życiowe (np. znalezienie pracy). Dodatkowo usługi fryzjerskie powodują widoczną, trwałą (np. strzyżenie) bądź względnie trwałą (stylizacja) zmianę wizerunku. Wszystko to sprawia, że duża część konsumentów podchodzi bardzo emocjonalnie do tej usługi, a zaufanie fryzjerowi nie przychodzi tak łatwo, jak w przypadku np. usług wizażowych. Osoby wrażliwe na punkcie swojego wyglądu przywiązują dlatego dużą wagę do wyboru fryzjera, a kiedy znajdują już tego, ich zdaniem, najlepiej rozumiejącego ich potrzeby, zostają lojalnymi klientami. W większości przypadków natomiast jednorazowe niezadowolenie skutkuje zmianą fryzjera. Z tego też względu rekomendacje innych oraz osobiste zadowolenie z poprzedniej wizyty w największym stopniu warunkują decyzję o wyborze fryzjera, co znajduje potwierdzenie w prowadzonych badaniach.

Istotne jest także poczucie estetyki fryzjera i klienta, które mogą się znacząco różnić, co często trudno zweryfikować przed rozpoczęciem świadczenia usługi. Mimo istnienia pewnych jasnych zasad dotyczących tego, jak wykonać daną fryzurę wiele rzeczy jest bardzo subiektywnych, np. to, co postrzegane jest jako „ładne”. Istnieje też problem w ocenie fryzury pasującej klientowi w ocenie fryzjera i konsumenta. Spośród różnych typów klientów⁸, część z nich to ci, którzy są przekonani o wyższości własnej wizji nad sugestiami fryzjera i oczekują po prostu wykonania tego, o co proszą. Są też klienci, którzy bardzo boją się zmian i samoakceptacja staje się dla nich ważniejsza niż to, czy dana fryzura im pasuje czy nie. Jeżeli w tym momencie postawić wyżej paradygmat zadowolenia klienta nad wiedzę profesjonalną pracownika salonu fryzjerskiego, powinien on wykonać fryzurę, choć nie będzie ona zgodna z jego wiedzą, osobistymi wartościami i filozofią zawodu (fryzura powinna bowiem podkreślać atuty klienta, jego atrakcyjność). Wydaje się więc, że przy wcześniej postawionym założeniu, zawsze któraś ze stron będzie niezadowolona: klient – jeśli fryzjer samowolnie zdecyduje się wykonać własną wizję w nadziei, że klient będzie wyglądał korzystniej w danej fryzurze, co nie zawsze wiąże się z akceptacją przez klienta swojego nowego wizerunku, bądź fryzjer, który aby nie stracić klienta, będzie zmuszony wykonać usługę, która jest sprzeczna z uczoną z jego estetyką.

Ocena efektów usługi nie jest także jednoetapowa, jak np. w usługach noclegowych, gdy powstaje zaraz po skorzystaniu z niej. We fryzjerstwie klient ocenia tzw. pierwsze wrażenie, czyli końcowy efekt w salonie, ocenie podlega jednak codzienne użytkowanie fryzury, np. łatwość jej odtworzenia w warunkach domowych, co ze względu na różny poziom umiejętności fryzjera oraz konsumenta, a także różne kosmetyki (w salonie fryzjerskim i w domu konsumenta) może być trudne. Na późniejszą ocenę wpływają także osoby trzecie, czyli osoby z otoczenia konsumenta, co w przypadku osób o niskiej samoocenie czy dużej wrażliwości może mieć decydujące znaczenie.

Kluczowe czynniki dyssatisfakcji z usług fryzjerskich

Czynników dyssatisfakcji nie można analizować bez zrozumienia, czym jest satysfakcja. Satysfakcja klienta może być definiowana jako stan emocjonalny, którego doświadcza konsument po zakupie, w wyniku skonfrontowania oczekiwań z doświadczanym produktem. Satysfakcja zależy od spełnienia potrzeb na

⁸ Nie ma ogólnie przyjętej typologii klientów usług fryzjerskich, w środowisku fryzjerskim znana jest propozycja marki Schwartzkopf zawierająca elementy takiej typologii, dostępna online na witrynie internetowej. Zob. *Schwartzkopf. Kategorie klientów*, <http://pl.ask-schwartzkopf.com/fileadmin/pdf/ask.php?title=Kategorie%20Klient%C3%B3w&id=163> (12.03.2015).

trzech poziomach⁹: merytorycznym (np. ceny, wiedza pracowników, doradztwo), proceduralnym (sposób i czas, w jakim spełniane są potrzeby klientów) oraz psychologicznym (relacja między klientem a pracownikiem).

W literaturze często przywoływane są dwa modele satysfakcji klienta: amerykański ACSI (American Customer Satisfaction Index), który powstał w 1994 roku¹⁰ oraz europejski EPSI (European Performance Satisfaction Index). Według modelu EPSI¹¹, wizerunek, oczekiwania klienta, jakość produktów oraz jakość usług wpływają na postrzeganą wartość, a ta wpływa na satysfakcję, co może prowadzić do lojalności klienta. W literaturze mowa też często o czynnikach, które kształtują satysfakcję klienta¹²: oczekiwania klienta (które rodzą się z dotychczasowych doświadczeń, obserwacji doświadczeń innych czy też treści zawartych w reklamach), zaufanie klienta oraz postrzeganie produktu przez niego.

W świetle przeprowadzonych badań własnych, w przypadku usług fryzjerskich o wyborze fryzjera decyduje osobiste zadowolenie z wcześniejszej wizyty (80,65%), opinie znajomych podkreślające profesjonalizm danego fryzjera (72,61%), cena (69,78%) oraz jakość usług danego fryzjera (69,35%). Aby klient był zadowolony musi czuć, że dana fryzura pasuje do niego, dobrze się w niej czuje, ma przeświadczenie, że będzie w stanie ją odtworzyć każdego dnia w warunkach domowych. Wpływ na jego zadowolenie ma także sposób obsługi klienta (np. czy miał poczucie, że został wysłuchany i zrozumiany) oraz od tego, jak wyglądał sam proces obsługi (np. ile musiał czekać).

Zebrane w trakcie badań ilościowych (CAWI) i jakościowych (IDI) informacje, pokazują, że w przypadku usług fryzjerskich kluczowe dla odczucia satysfakcji z usługi jest subiektywna ocena przez klienta następującej relacji: oczekiwana usługa ↔ uzyskany efekt ↔ ocena *ex-post* stopnia dopasowania fryzury do oczekiwań i potrzeb (w tym jego osobowości, charakteru, cech fizycznych, potrzeb związanych z codzienną pielęgnacją i stylizacją itp.). Aby satysfakcja z usługi była pełna, wszystkie elementy powinny oddziaływać na siebie synergicznie, tzn. by usługa oczekiwana była zgodna uzyskanym efektem, a także, aby

⁹ M. Książek, *Klient nasz pan – standardy obsługi klienta w usługach*, <http://marketerplus.pl/teksty/artykuly/klient-standardy-obsługi-klienta-usługach/> (12.03. 2015).

¹⁰ A. Arbor, *American Customer Satisfaction Index: Methodology Report 1995 Update*, University of Michigan Business School, National Quality Research Center/American Society for Quality Control.

¹¹ M.D. Johnson, A. Gustaffson, T.W. Andreassen, L. Lervik, J. Cha, *The evolution and future of National Satisfaction Index Models*, „Journal of Economic Psychology” 2001, No. 22, s. 217–245.

¹² K. Mazurek-Lopacińska, *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*, PWE, Warszawa 2003, s. 308.

klient dobrze się w niej czuł. Inne elementy procesu usługi mogą potęgować odczucie satysfakcji, np. porady dotyczące pielęgnacji włosów w domu, jednak w większym stopniu wpływają one na postrzeganą jakość usług niż na odczucie satysfakcji (ich brak raczej działa obojętnie, chyba że klient ich oczekiwał, a nie otrzymał).

Kluczowe okazują się być umiejętności pracowników (ważne dla 79,9% badanych), higiena w salonie (75,5%) oraz sposób obsługi klienta (73,3%). Co istotne, inne kategorie, takie jak podejście do klienta (68,7%), klimat, atmosfera salonu (62,5%) czy zachowanie pracowników (61,6%) uzyskały również wysokie znaczenie, a warto zwrócić uwagę na to, że są to kategorie, w których dużą rolę odgrywają emocje i subiektywne odczucia.

Informacje te znajdują potwierdzenie w dalszej części badań. 67,6% badanych zadeklarowało, że zmieni fryzjera w przypadku braku zadowolenia z ostatniej wizyty, 35,7% – gdy poprzedni fryzjer był niekompetentny, a 29,6% – gdy chce przetestować umiejętności kogoś innego. Należy zauważyć, że 74% respondentów chociaż raz było niezadowolonych z usług profesjonalnego fryzjera. Podstawowy powód braku zadowolenia to uzyskanie innej fryzury niż oczekiwana (82,5%), a także brak spełnienia oczekiwań w zakresie usługi (59,25%), niedobra fryzura (48,3%) oraz niekompetencja fryzjera (37%).

W przeprowadzonym badaniu skonfrontowano deklaratywne odpowiedzi z pytań zamkniętych z pytaniem otwartym, w którym proszono o opisanie najgorszego wspomnienia z wizyty u fryzjera. Po uwzględnieniu różnych ścieżek odpowiedzi na pytania kwestionariusza, pytanie to zadano 362 z 460 badanych (tj. 78,7% próby). Spośród nich aż 84% miało takie wspomnienie. Należy zaznaczyć, że udzielone odpowiedzi różniły się zarówno długością, jak i poziomem szczegółowości oraz emocjonalności opisu. Niektóre reakcje emocjonalne były bardzo silne, np. odurzenie alkoholowe.

Każdą z uzyskanych odpowiedzi przeanalizowano oraz przydzielono do odpowiedniej kategorii problemu. Warto zauważyć, że zdecydowana większość zgromadzonych opisów dotyczyła oceny wykonanej fryzury, a tylko niewielki procent dotyczył procesu świadczenia usługi. W niektórych przypadkach po ocenie efektów dochodziło do silnej reakcji emocjonalnej, w tym do płaczu klienta, unikania innych ludzi, konieczności zmiany uczesania. Część fryzur była na tyle niesatysfakcjonująca, że, jeżeli to była stylizacja, niszczone ją i robiono jeszcze raz we własnym zakresie, co wiązało się z poczuciem straconych pieniędzy i czasu w to zaangażowanego (np. „Fryzura na bal gimnazjalny – po wyjściu od

fryzjera wyglądałam jak pudel, pieniądze «poszły w wannę», bo gdy tylko wróciłam do domu umyłam włosy, które następnie ułożyła mi mama”), a także skrępowaniem związanym ze swoim wyglądem w drodze powrotnej do domu (np. „Fatalna fryzura (...) niedopasowana do mojego wyglądu, z którą wstydziłam się pokazać na ulicy, więc musiałam wracać do domu w kapturze”), w przypadku niesatysfakcjonującego strzyżenia i koloryzacji – korektą u innego fryzjera, o ile to było możliwe. W pozostałych przypadkach czekano na kolejną wizytę z nadzieją, że kolejna próba będzie lepsza. Należy zauważyć, że odczuwany brak satysfakcji klienta jest dla salonu o tyle trudny, że na swoją fryzurę klient patrzy codziennie, przez co nieprzyjemne uczucie, o ile się nie potęguje, to pozostaje przez dłuższy czas (jego siła zależy od poziomu samoakceptacji i wrażliwości na swój wygląd).

W wyniku zebranych wypowiedzi uzyskano zatem cztery główne przyczyny niezadowolenia. Najczęstszą sytuacją, która była poruszana w opisach, odnosiła się do strzyżenia włosów, które były obcięte za krótko. Analiza wypowiedzi pozwoliła wyodrębnić kilka czynników, które potęgowały brak zadowolenia. Były to sytuacje, w których klient bardzo długo zapuszczał włosy, a fryzjer, w zależności od przypadku, bez lub po konsultacji z nim (ale mimo wszystko nadal bez jego zgody), znacząco je skrócił. Były też sytuacje, w których fryzjer obciął po prostu więcej niż klient prosił, lub mimo prośby o podcięcie końcówek fryzjer sam wybrał i wykonał fryzurę: „przed studniówką poszłam tylko podciąć końcówki, a wyszłam obcięta na chłopaka”. Inne powody braku zadowolenia to subiektywne odczucie klienta, że włosy są za krótkie, w wyniku czego klient źle się czuł; uzyskana w ten sposób fryzura nie pasowała klientowi do kształtu twarzy lub charakteru, bądź ze względu na strukturę włosów – ciężko je było później ułożyć.

Druga, co do częstości występowania kategoria problemów, dotyczyła złego wykonania fryzury. Tutaj wachlarz poruszanych kwestii był dość szeroki. Opisywane historie dotyczyły wszystkich typowych usług, tj. stylizacji, strzyżenia, koloryzacji czy wykonania trwałej ondulacji. Opisywane problemy dotyczyły:

- braku kompetencji fryzjerów: krzywo obcięte, postrzępione, zamiast wyścienione, czasem także nawet powyrywane włosy,
- braku umiejętności odpowiedniego wykonania fryzury: po strzyżeniu włosy bardzo źle się układały, fryzura okazywała się być nietrwała (stylizacja nie dotrwała do wydarzenia, na które została przygotowana, ponieważ wcześniej się „rozpadła”),

- braku wiedzy i doświadczenia – np. wykonanie strzyżenia, które zamiast dodać – zmniejszyło objętość włosów, dobranie nieodpowiednich preparatów do zabiegów chemicznych, po czym zniszczono/spalono włosy klienta lub spowodowano, że po wykonaniu usługi włosy zaczęły wypadać, w innych przypadkach kolor zaczął się zdecydowanie za szybko wypłukiwać, przez co konieczne było wykonanie ponownej koloryzacji, a tym samym niepotrzebni i dodatkowo obciążyć włosy,
- braku zrozumienia potrzeb klienta – fryzura wykonywana była inaczej niż klient chciał (np. wyraziste i mocno skręcone loki zamiast luźnych, delikatnie skręconych),
- braku profesjonalizmu: źle nałożona mieszanka koloryzująca, w wyniku czego klient miał widoczne plamy na włosach bądź zniszczone ubranie,
- brak innych umiejętności wymaganych w zawodzie fryzjera: źle dobrany kolor, nieodpowiednio dobrana fryzura do typu twarzy/osobowości klienta.

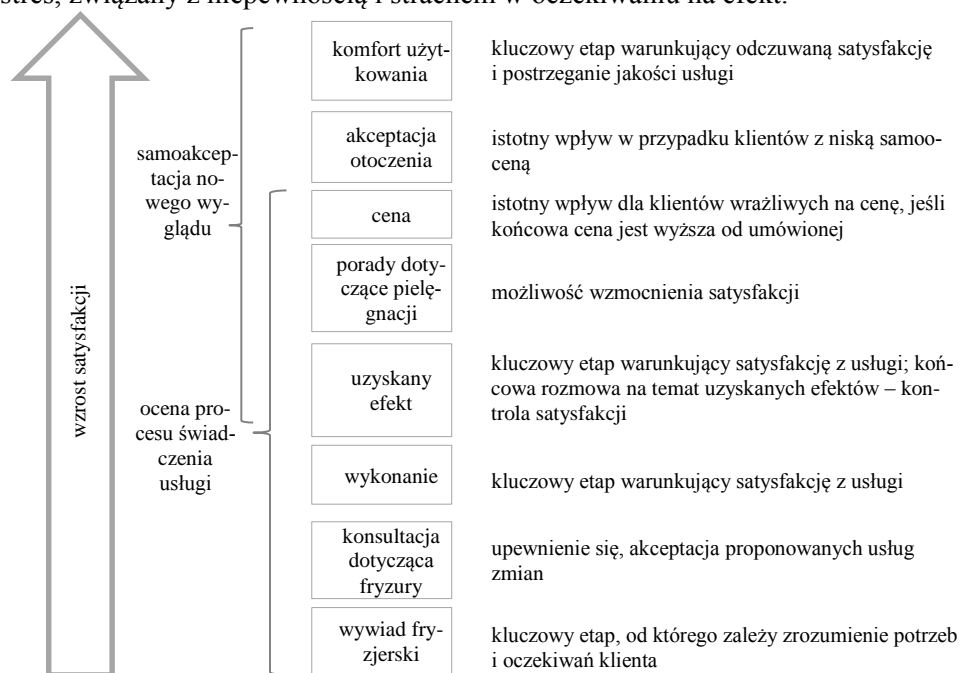
Trzeci najczęściej poruszany problem to nieumiejętne dobranie fryzury, czyli wykonanie fryzury, która nie była dostosowana do: stylu, charakteru, wieku, wolorów fizycznych i potrzeb klienta. Bardzo często była to też zupełnie inna fryzura niż ta, której klient oczekiwał.

Inny, powszechny problem, z jakim spotkali się klienci salonów fryzjerskich to brak profesjonalizmu fryzjerów. Dotyczy to bardzo szerokiego spektrum zachowań podczas wykonywania usług fryzjerskich, np. pomylenia narzędzi w wyniku czego powstało złe cięcie (grzywka zamiast cieniowania), braku umiejętności poprawnego wykonania danej fryzury, obsługiwanie dwóch klientów w jednym czasie bądź proszenie klienta, aby część czynności wykonał sam (np. suszenie włosów).

Opisywano także przypadki uszkodzenia ciała klienta (skaleczenie szyi, ucha, nacięcie brodawki), oparzenia skóry głowy podczas stylizacji (np. prostownicą) oraz koloryzacji. Pozostałe opisy dotyczyły braku właściwego zachowania fryzjerów, w tym komentowania (czasami do klienta, czasem do innych pracowników) wyglądu lub stanu włosów, co powodowało, że klient czuł się co najmniej niezręcznie. W innych przypadkach personel nie potrafił się przyznać do błędu i próbował wmawiać klientowi, że fryzura wyszła dobrze, mimo widocznego niezadowolenia klienta.

Model satysfakcji z usługi fryzjerskiej

Przeprowadzone badania pozwoliły na stworzenie autorskiego modelu, pokazującego zależności wpływające na odczuwaną satysfakcję z usług fryzjerskich (rys. 1). Model oparty jest na procesie świadczenia usługi, tym samym ilustruje, w jaki sposób odpowiednie wykonanie poszczególnych etapów wpływa na wzrost satysfakcji klienta. U jego podstaw leży zrozumienie potrzeb klienta. Fundamentem jest więc przeprowadzenie dokładnego wywiadu fryzjerskiego w sposób przyjazny dla klienta. Należy wyjść poza widoczne cechy zewnętrzne, starając się możliwie najdelikatniej dotrzeć do ukrytych postaw i motywów, które w późniejszym efekcie będą warunkować zadowolenie z usługi¹³. Następnie, po ustaleniu oczekiwań klienta, wskazane jest, aby skonsultować z nim fryzurę i jasno wytłumaczyć, jak będzie ona wyglądała, unikając żargonu branżowego. Tym sposobem zminimalizowany zostanie pojawiający się u niektórych klientów stres, związany z niepewnością i strachem w oczekiwaniu na efekt.



Rys. 1. Model satysfakcji z usługi fryzjerskiej

Źródło: opracowanie własne.

¹³ T. Yeadon-Lee, N. Jewson, A. Felstead, A. Fuller, L. Unwin, *Bringing in the customers: regulation, discretion and customer service narratives in upmarket hair salons*, „International Journal of Interdisciplinary Social Sciences” 2011, Vol. 6, Iss. 3, s. 108.

Po upewnieniu się, że klient rozumie i akceptuje to, co fryzjer zamierza wykonać, możliwe jest wykonanie usługi. Jest to kluczowy moment – od niego będzie zależeć zadowolenie klienta w salonie oraz każdego następnego dnia w domu, podczas codziennej stylizacji, aż do czasu ponownego skorzystania z usługi. Technicznie poprawne wykonanie usługi, zgodne z oczekiwaniami klienta, determinuje akceptację i zadowolenie związane z uzyskanym efektem.

Satysfakcja z wizyty w salonie może być wzmocniona przez zaproponowanie dostosowanych do potrzeb klienta możliwości pielęgnacji włosów w domu, co zwiększa postrzeganą jakość usługi. Następnie przychodzi etap dokonania płatności, która najczęściej jest oceniana w relacji do uzyskanego efektu, niemniej jednak ważne, aby od początku klient znał szacunkowy koszt usługi. Badania pokazują, że w przypadku zadowolenia z uzyskanego efektu, cena nie wpływa na satysfakcję z usługi (może wpływać na postrzeganą jej jakość), jednak w sytuacji braku zadowolenia, zapłacona cena będzie potęgować brak satysfakcji z usługi (gdyż klient i tak musiał zapłacić za coś, co mu się nie podoba).

Na wszystkie wspomniane dotychczas elementy będzie wpływać także ocena procesu świadczenia usługi, tzn. w przypadku zadowolenia z efektów – będzie potęgować satysfakcję i poczucie dobrze wydanych pieniędzy, co bywa postrzegane jako inwestycja w siebie, swój wygląd, natomiast, w przeciwnym wypadku – może być marginalizowana.

Wzrost poziomu satysfakcji przy doskonałej ocenie procesu świadczenia usługi jest uzyskiwany jedynie dzięki czynnikom związanym z akceptacją nowego wyglądu przez siebie i otoczenie (mniej ważne w przypadku osób pewnych siebie, świadomych swojej wartości i akceptujących swoją osobę). Ostatnim elementem, który wpływa na satysfakcję z usługi, jest komfort użytkowania. Jeśli np. sposób wykonania strzyżenia powoduje, że klient ma więcej problemów niż miał do tej pory z układaniem włosów, albo nie rozwiązało to jego problemów z fryzurą – satysfakcja będzie dużo niższa, mimo że wyszedł z salonu zadowolony.

Przeprowadzone badania pokazały, co należy podkreślić, jak istotna jest samoakceptacja klienta w nowej fryzurze. Nawet, jeśli usługa zostanie wykonana na najwyższym poziomie, z wykorzystaniem najnowszych technik cięcia czy koloryzacji, a klient będzie wyglądał niezwykle korzystnie w nowej fryzurze, ale jednocześnie on sam nie będzie siebie akceptował, nie będzie się dobrze w niej czuł – wtedy nie będzie odczuwał satysfakcji z usługi.

Jak można zauważyć, w proponowanym modelu znajdują się elementy, które stanowią podstawę modelu EPSI. Oczekiwania klienta weryfikowane są podczas wywiadu fryzjerskiego oraz konsultacji dotyczącej fryzury, jakość produktów

(kosmetyków, sprzętu fryzjerskiego) oraz usługi przejawia się w sposobie wykonania fryzury oraz umiejętnościach komunikacji z klientem, porad dotyczących pielęgnacji oraz stylizacji włosów w warunkach domowych. Akceptacja poziomu cen jest uzależniona od miejsca świadczenia usługi, jego wizerunku (salony o wyższym prestiżu mogą żądać wyższych stawek, co w przypadku satysfakcjonującego rezultatu usługi nie rodzi oporu klienta). Niemniej jednak model ten nie uwzględnia sytuacji pozakupowych, które na tym konkretnym rynku mają niebagatelne znaczenie – wpływ osób trzecich oraz zadowolenie z użytkowania fryzury na co dzień, już po wyjściu od fryzjera.

Podsumowanie

Usługi fryzjerskie są dosyć specyficzną gałęzią rynku, w głównej mierze ze względu na bardzo emocjonalny stosunek klientów do efektu usługi, a także do często spotykanego rozdzźwięku między tym, co fryzjer uważa za najlepsze a tym, co klient uważa, że jest dobre dla niego samego. Zależność ta rodzi problemy w kwestii oceny samego zawodu i klasycznego problemu, czy fryzjer powinien być artystą i wykonywać usługi zgodnie ze swoją wiedzą, czy rzemieślnikiem, który dostosowuje (choć nie zawsze jest to możliwe) zasady stylizacji stosowane w zawodzie do potrzeb klienta. Niezależnie od wyniku dyskusji, którą można by w ten sposób rozpocząć, kluczowym, w świetle prowadzonych badań, wydaje się położenie akcentu na rozwój umiejętności miękkich pracowników salonów fryzjerskich, a nie tylko szkoleń zawodowych, co stanowi zupełnie nowy kierunek w możliwościach promocji salonów/zakładów fryzjerskich.

Poruszany temat skłania do szerszych badań, tym bardziej, że brakuje też odniesień do tego zagadnienia w polskiej literaturze. Można zauważyć nieliczne anglojęzyczne publikacje dotyczące omawianego rynku, jednak przedstawiane w nich wyniki badań nie są w pełni aplikacyjne ze względu na odmienną specyfikę rynków i różnice kulturowe.

Bibliografia

- Arbor A., *American Customer Satisfaction Index: Methodology Report 1995 Update*, University of Michigan Business School, National Quality Research Center/American Society for Quality Control.
- Chłodnicki M., *Usługi profesjonalne. Od jakości do lojalności klientów*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 2004.
- Garzaniti I., Pearce G., Stanton J., *Building friendships and relationships: The role of conversation in hairdressing service encounters*, „Managing Service Quality” 2011, Vol. 21, Iss. 6.
- Johnson M.D., Gustaffson A., Andreassen T.W., Lervik L., Cha J., *The evolution and future of National Satisfaction Index Models*, „Journal of Economic Psychology” 2001, No. 22.

- Książek M., *Klient nasz pan – standardy obsługi klienta w usługach*, <http://marketer-plus.pl/teksty/artykuly/klient-standardy-obslugi-klienta-uslugach>.
- Mazurek-Łopacińska K., *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*, PWE, Warszawa 2003.
- Oderewicz E., *Reakcje konsumentów na stan dyssatisfakcji pozakupowej – badanie uwarunkowań podjętego działania*, „Marketing i Rynek” 2012, nr 6.
- Olejniczak M., *Ryzyko konsumenckie w procesie zakupu żywności funkcjonalnej*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu nr 3, vol. 15, Wrocław 2015.
- Schwartzkopf. *Kategorie klientów*, <http://pl.ask-schwartzkopf.com/fileadmin/pdf/ask.php?title=Kategorie%20Klient%C3%B3w&id=163>.
- Skowron S., *Wpływ satysfakcji i lojalności klienta na wyniki finansowe przedsiębiorstw, w: Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Zachowania nabywców – wczoraj, dziś i jutro*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 594, Ekonomiczne Problemy Usług nr 54, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010.
- Weia J.T., Leeb M.C., Chenc H.K., Wu H.H., *Customer relationship management in the hairdressing industry: An application of data mining techniques*, „Expert Systems with Applications” 2013, Vol. 40, Iss. 18.
- Wu P., Hwang I.-S., *The influence of gender dyads and physical appearance on the strength of the customer-provider relationship in the taiwanese hairdressing industry*, „Services Marketing Quarterly” 2012, Vol. 33, Iss. 2.
- Yeadon-Lee T., Jewson N., Felstead A., Fuller A., Unwin L., *Bringing in the customers: regulation, discretion and customer service narratives in upmarket hair salons*, „International Journal of Interdisciplinary Social Sciences” 2011, Vol. 6, Iss. 3.

CUSTOMER DISSATISFACTION FACTORS FOR HAIRDRESSING SERVICES

Summary

The paper presents the results of own research (CAWI, IDI) concerning the factors of dissatisfaction with hairdressing services in Poland. The own research show that the key point of customer concentration in gaining satisfaction with the service is set to achieve the desired effect, i.e. hairstyle that meets customer expectations which are not often fully articulated. Hence, the hairdresser's character and skills (not only technical ones connected with a practised profession but the interpersonal skills) are an essential factors influencing success. The technical skills condition getting hairstyles done technically well, and the interpersonal skills condition the understanding of customer needs - without this, it is impossible to create a hairstyle meeting customer's expectations. Understanding factors diminishing customer satisfaction enables service providers to implement actions to improve satisfaction which leads to increasing the efficiency of the company. The results of the research show that there is a need for investing in trainings for personnel, including shaping the soft skills, not strictly limited to the line of work. Increasing satisfaction of hairdressing services can also result in higher self-esteem of their clients and approval of their appearance or greater self-acceptance, which may lead to improving the quality of their lives, consequently resulting in a very desirable situation.

Keywords: dissatisfaction, consumers, hairdressing services, customer, success factors

Translated by Monika Ratajczyk

KATARZYNA RUPIK¹

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

ZASTOSOWANIE KONCEPCJI *CUSTOMER ENGAGEMENT* W BRANŻY ODZIEŻOWEJ²

Streszczenie

Proces marketingu rozumiany jako definiowanie, tworzenie i dostarczanie wartości dla klienta może być realizowany w ramach rozszerzonej sieci kompetencji. Jednym z podmiotów tej sieci jest klient–konsument. Koncepcja *Customer Engagement* (CE) opisuje aktywność konsumenta (aktualnego lub potencjalnego klienta) rozumianą jako jego angażowanie (się) we współtworzenie wartości z przedsiębiorstwem lub/i innymi konsumentami. Przedsiębiorstwa branży odzieżowej mają szczególne możliwości w zakresie angażowania klientów w proces marketingu, co wynika ze specyfiki oferowanej kategorii produktowej. W artykule dokonano przeglądu interpretacji CE funkcjonujących w literaturze marketingowej (ujęcie wąskie oraz szerokie) oraz systematyki form CE. Na gruncie wąskiej interpretacji CE, w perspektywie zarządczej, opracowano klasyfikację form CE.

Słowa kluczowe: zaangażowanie konsumenta, wartość dla klienta, koncepcja CE, branża odzieżowa

Wprowadzenie

Koncepcja *Customer Engagement* (CE) odnosi się do klientów indywidualnych (konsumentów) i opisuje dobrowolną aktywność klienta (aktualnego lub potencjalnego) rozumianą jako jego angażowanie (się) we współtworzenie wartości w interakcjach z przedsiębiorstwem lub/i innymi klientami. Kategoria CE jest elementem współczesnego marketingu relacji³ i nową perspektywą w zarządzaniu

¹ katarzyna.rupik@ue.katowice.pl.

² Artykuł finansowany przez Narodowe Centrum Nauki w ramach projektu nr 2014/13/B/HS4/01614.

³ S. Vivek, S. Beatty, M. Morgan, *Customer engagement: exploring customer relationships beyond purchase*, „Journal of Marketing Theory and Practice” 2012, Vol. 20, No. 2, s. 127.

wartością klientów⁴, wprowadzoną do teorii zarządzania w 2001 roku przez Instytut Gallupa⁵.

Pojęcie *engagement* jest od dawna wykorzystywane w naukach społecznych, w tym psychologii, socjologii, naukach politycznych czy zachowaniach organizacyjnych⁶. Szczególnie bogaty jest dorobek naukowy dotyczący angażowania (się) pracowników (*employee engagement*) oraz studentów (*student engagement*)⁷. Na gruncie marketingu badania naukowe w zakresie CE prowadzone są intensywnie od 2010 roku. Marketing Science Institute (MSI) umieścił wówczas problematykę CE na liście priorytetów badawczych. W latach 2014–2016 konceptualizacja, zdefiniowanie i pomiar CE ponownie znalazły się na liście priorytetów badawczych MSI. W dorobku naukowym marketingu można zidentyfikować kilka kluczowych źródeł teoretycznych CE. Należą do nich koncepcja prosumpcji⁸, logiki usługowej w marketingu (*service dominant logic*)⁹ oraz rozszerzonej sieci kompetencji i współtworzenia wartości z klientem¹⁰. Różnorodność źródeł teoretycznych CE (identyfikowanych zarówno w obszarze marketingu, jak i dyscyplin komplementarnych) skutkuje brakiem jednoznaczności w definiowaniu tej kategorii. Rodzi to potrzebę wypracowania interpretacji CE w marketingu, która z kolei umożliwi identyfikację i klasyfikację form CE, co jest celem niniejszego artykułu.

W pierwszej części opracowania przedstawiono syntetyczne wyniki przeglądu literatury omawiając interpretacje podstawowej kategorii badawczej w marketingu i związane z nimi próby systematyki CE. W kolejnej części artykułu przedstawiono propozycję klasyfikacji form CE, którą ilustrują przykłady z branży odzieżowej. Przedsiębiorstwa z tej branży należą bowiem do tych podmiotów, które mają szczególne możliwości w angażowanie klientów (*customer*

⁴ P. Verhoef, W. Reinartz, M. Krafft, *Customer Engagement as a new perspective in customer management*, „Journal of Service Research” 2010, Vol. 13, Iss. 3, s. 248–249.

⁵ A. Appelbaum, *The constant customer*, „Gallup Business Journal”, June 17, 2001, <http://businessjournal.gallup.com/content/745/constant-customer.aspx#1>, s. 1–5 (14.05.2014).

⁶ L. Hollebeek, *Demystifying customer brand engagement: exploring the loyalty Nexus*, „Journal of Marketing Management” 2011, Vol. 27 (7–8), s. 785–807.

⁷ R. Brodie, L. Hollebeek, B. Jurić, A. Ilić, *Customer Engagement: conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research*, „Journal of Service Research” 2011, Vol. 14, Iss. 3, s. 254, 265–266.

⁸ A. Toffler, *The third wave: the classic study of tomorrow*, Bantam, New York 1980, s. 306.

⁹ S. Vargo, R. Lusch, *Evolving to a new dominant logic for marketing*, „Journal of Marketing” 2004, Vol. 68, Iss. 1, s. 6–7; C. Grönroos, *Adopting service logic for marketing*, „Marketing Theory” 2006, Vol. 6, Iss. 3, s. 317–324.

¹⁰ C. Prahalad, V. Ramaswamy, *The future of competition: co-creating unique value with customers*, Harvard Business School Press, Boston 2004, s. 115–125, 141–143.

engagement) w proces marketingu rozumiany jako definiowanie, tworzenie i dostarczanie wartości dla klienta¹¹. Wynika to ze specyfiki kategorii produktowej, jaką jest odzież – ma istotną wartość emocjonalną i/lub społeczną dla nabywcy¹². Końcowa część artykułu zawiera najważniejsze wnioski z przeprowadzonych badań.

Interpretacja *Customer Engagement* w literaturze marketingowej

Różnorodność źródeł teoretycznych koncepcji CE skutkuje brakiem jednoznaczności w jej definiowaniu, co rodzi potrzebę uzgodnienia interpretacji CE w marketingu. Ponadto stosowane w literaturze krajowej tłumaczenie *customer engagement* jako zaangażowanie klienta¹³ jest identyczne jak polskie określenie zupełnie innej kategorii badawczej, jaką jest *customer involvement*. Poniżej autorka podejmuje zatem próbę uporządkowania definicji CE funkcjonujących w literaturze marketingowej.

W *Słowniku języka angielskiego* pojęcie *engagement* ma kilka znaczeń. Po pierwsze, oznacza umowę zrobienia czegoś lub udania się gdzieś w określonym czasie. Po drugie, określa się tak umowę zatrudnienia, czynność bycia angażowanym lub angażowania się¹⁴. Biorąc powyższe pod uwagę, pojęcie CE związane jest z określonym działaniem klienta. Klient może być angażowany do tego działania przez kogoś (np. przez przedsiębiorstwo) lub samodzielnie się angażować. Kategoria CE ma więc dualny charakter, bo odnosi się do tego, co „robi” klient, oraz do tego „co robi” przedsiębiorstwo. W celu podkreślenia tych dwóch różnych aspektów CE (między którymi zachodzą oczywiście sprzężenia) proponuje się wyróżnienie dwóch sfer CE – angażowanie się klienta (*customer engaging*) i angażowanie klienta (*engaging customer*)¹⁵. Pojęcie *customer involvement* – CI (w literaturze krajowej także określane jako zaangażowanie klienta) to natomiast kategoria będąca od wielu lat przedmiotem badań naukowych w zakresie zachowań i psychologii konsumenta. CI odnosi się do stopnia, w jakim konsument uważa

¹¹ Ph. Kotler, K.L. Keller, *Marketing management*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River 2006, s. 36, 40–41.

¹² J.-J. Lambin, *Strategic marketing management*, Mc-Graw-Hill, France 1998, s. 135–136.

¹³ M M. Kuziak, *Zaangażowanie konsumenta w kontekście mediów społecznościowych*, w: *Zarządzanie marketingiem. Trendy, strategie, instrumenty. Księga jubileuszowa dedykowana Profesorowi Romanowi Niestrojowi*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Kraków 2014, s. 142.

¹⁴ Pozostałe znaczenia, mniej istotne dla podjętego w artykule problemu, to: zaręczyny, zobowiązanie, gwarancja i bitwa, za: *Oxford advanced learner's dictionary*, Oxford University Press, 1989, s. 398.

¹⁵ Podobnego zabiegu w odniesieniu do kategorii *student engagement* dokonała Colin Bryson. C. Bryson, *Clarifying the concept of student engagement*, w: *Understanding and developing student engagement*, red. C. Bryson, Routledge, Abingdon, Oxon 2014, s. 17–18.

daną kategorię wyrobów za interesującą lub budzącą emocje¹⁶, oznacza osobiste znaczenie, jakie wyrób ma dla konsumenta¹⁷. Określenie „zaangażowanie” dość dobrze oddaje istotę tej kategorii, ponieważ według *Słownika języka polskiego* „zaangażowanie” oznacza postawę osoby zaangażowanej w coś, a „zaangażować” oznacza zatrudnić kogoś lub zaangażować się, czyli wziąć aktywny udział (głównie emocjonalnie) w jakimś działaniu, przedsięwzięciu, pracy, projekcie¹⁸.

Uważa się, że między obiema kategoriami, tj. między poziomem *customer involvement* a intensywnością *customer engagement* istnieje pozytywny związek¹⁹. W celu wyraźnego odróżnienia kategorii *customer engagement* od *customer involvement* w pracach polskojęzycznych proponuje się więc pozostawienie angielskiej nazwy *customer engagement* (CE) lub stosowanie polskiego tłumaczenia „angażowanie się klienta i angażowanie klienta” (w skrócie „angażowanie (się) klienta”), co ma podkreślać czynnościowy charakter tej kategorii badawczej.

Jednoznaczne zdefiniowanie pojęcia CE w marketingu jest trudne z uwagi na wspomnianą różnorodność źródeł teoretycznych i dualny charakter pojęcia. W pierwszych interpretacjach CE wskazywano, że kategoria ta odnosi się do tworzenia bliskiego i trwałego związku z klientem, by zwiększać oddanie klienta (*customer commitment*) wobec marki lub firmy²⁰. Ponadto wskazywano, że CE zapewnia interakcję z klientem i jego uczestnictwo w procesie tworzenia wartości (*customer interaction and participation*)²¹. Późniejsze próby konceptualizacji CE podejmowane w środowisku marketingowym charakteryzują się wyższym poziomem złożoności (tab. 1).

Tabela 1

Definicje *customer engagement* w literaturze marketingowej

Autorzy	Definicja CE
Patterson, Yu, de Ruyter (2006)	poziom różnorodnej „obecności” klienta w jego relacji z organizacją; obejmuje obecność fizyczną, emocjonalną i poznawczą klienta; CE jest postrzegany jako konstrukt wyższego rzędu obejmujący: wigor, oddanie, absorpcję i interakcję

¹⁶ G.R. Foxall, R.E. Goldsmith, *Psychologia konsumenta dla menedżera marketingu*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 47.

¹⁷ *Ibidem*, s. 103.

¹⁸ *Słownik języka polskiego*, <http://sjp.pl/zaanga%C5%BCowanie> (20.05.2014).

¹⁹ S. Vivek, S. Beatty, M. Morgan, *Customer Engagement...*, s. 134.

²⁰ *Customer commitment* to kolejne pojęcie tłumaczone na język polski jako „zaangażowanie klienta”, będące składową modelu relacji. K. Mazurek-Lopacińska, *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*, PWE, Warszawa 2003, s. 280.

²¹ The Economist Intelligence Unit, *Beyond loyalty. Meeting the challenge of customer engagement*, a report from the Economist Intelligence Unit sponsored by Adobe Systems. Part I, 2007.

Brodie i in. (2011)	psychologiczny stan klienta pojawiający się w jego relacji z przedmiotem lub przedmiotem (np. marką) z racji doświadczeń klienta o interaktywnym i współtworzącym charakterze; stan ten zachodzi pod wpływem grupy czynników (mających sytuacyjny charakter) generujących różny poziom CE oraz istnieje jako dynamiczny proces o charakterze iteracyjnym w ramach relacji usługowych, w których współtworzona jest wartość
Vivek, Beatty, Morgan (2012)	natężenie uczestnictwa klienta (aktualnego lub potencjalnego) w ofercie i działaniach organizacji oraz związku klienta z tymi ofertami i działaniami, które są inicjowane przez samego klienta lub organizację; składa się z elementów poznawczych, emocjonalnych, behawioralnych i społecznych

Źródło: opracowano na podstawie: P. Patterson, T. Yu, K. de Ruyter, *Understanding customer engagement in services*, Proceedings of ANZMAC 2006 Conference, Brisbane, 4–6 Dec. 2006, s. 3; R. Brodie, L. Hollebeck, B. Jurić, A. Ilić, *Customer Engagement: conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research*, „Journal of Service Research” 2011, Vol. 14, Iss. 3, s. 260; S. Vivek, S. Beatty, M. Morgan, *Customer Engagement: exploring customer relationships beyond purchase*, „Journal of Marketing Theory and Practice” 2012, Vol. 20, No. 2, s. 127–145.

Autorzy przytoczonych definicji CE interpretują tę kategorię w ujęciu szerokim: CE jest konstruktem wielowymiarowym, obejmującym elementy poznawcze, emocjonalne i behawioralne charakteryzujące klienta w jego interakcjach z firmą czy marką. Opisuje ono uczestnictwo i związek klienta w procesie współtworzenia wartości inicjowanym przez firmę lub klienta. Tak szeroka interpretacja CE wydaje się w znacznej mierze pokrywać z innymi kategoriami marketingu relacji i zachowań konsumenckich. Relacja z klientem (*relationship*)²² to bowiem proces interakcji (w którym bierze udział klient i firma), podczas których dochodzi do wymiany zasobów, a czynności, wiedza i uczucia klienta stają się częścią procesu kreowania wartości²³. Transakcja handlowa czy inaczej proces zakupu (*purchasing behavior*) jest częścią tak rozumianej relacji²⁴.

Zachowania konsumenckie natomiast obejmują wszystko to, co poprzedza, zachodzi przy i następuje po nabyciu przez konsumenta dóbr i usług²⁵, a wśród grup czynników wpływających na te zachowania wymienia się czynniki kulturowe, społeczne, osobowe i psychologiczne. Te ostatnie obejmują motywację i percepcję konsumenta, jego uczenie się, przekonania i postawy²⁶. Wydaje się

²² W języku polskim używa się także określenia „związek” lub „więź” z klientem.

²³ K. Storbacka, J.R. Lehtinen, *Sztuka budowania trwałych związków z klientami. Customer Relationship Management*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001, s. 15, 24.

²⁴ *Ibidem*, s. 21; C. Grönroos, *Service management and marketing. customer management in service competition*, John Wiley & Sons Ltd., Chichester 2007, s. 35–36.

²⁵ A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań konsumenckich*, GWP, Gdańsk 2001, s. 11.

²⁶ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 266.

więc, że definicje CE w ujęciu szerokim opisują *de facto* całość relacji klienta indywidualnego (konsumenta) z firmą lub marką, uwzględniając czynniki zachowań konsumenckich, kształtujących te relacje. Skoro tak, to może powstać wątpliwość co do zasadności wprowadzania nowego pojęcia do literatury marketingowej, odnoszącego się do zjawisk opisanych za pomocą kategorii już w niej funkcjonujących.

Oprócz szerokiego ujęcia CE, w literaturze marketingowej funkcjonuje także węższa interpretacja tej kategorii określana jako *Customer Engagement Behavior* (CEB), która nie budzi już takich wątpliwości. CEB to przejawy zachowań klienta, które koncentrują się na marce lub firmie, nie są związane z zakupem i wynikają z czynników motywacyjnych²⁷. Kategoria ta zakłada, że istnieją pewne zachowania klientów, inne niż zakup, które wpływają na wyniki firmy raczej pośrednio²⁸. Ta węższa interpretacja pojęcia angażowania (się) klienta odnosi się więc „tylko” do pewnego fragmentu relacji z klientem, która związana jest z niematerialnymi źródłami wartości klienta (dochody wynikające z informacji przekazywanych przedsiębiorstwu przez klienta oraz rekomendacji udzielanych innym odbiorcom, w tym potencjalnym). Nie obejmuje natomiast tych elementów relacji, które stanowią źródła wartości klienta o charakterze materialnym, czyli transakcji generujących bezpośrednio dochody dla firmy²⁹.

W zależności od przyjętej definicji CE, w literaturze marketingowej funkcjonują odmienne propozycje form, jakie może przybierać angażowanie (się) klienta. Szeroka interpretacja CE widoczna jest w pracy V. Kumara i in.³⁰, którzy proponują, by wartość CE (*customer engagement value*) traktować jako całość złożoną z czterech elementów:

1. *Customer purchasing behavior* – zakupy dokonywane przez klienta.
2. *Customer referral behavior* – działania klientów w zakresie pozyskiwania dla firmy nowych klientów przez inicjowane przez firmę programy rekomendacyjne.

²⁷ J. Van Dorn, K.N. Lemon, V. Mittal, S. Nass, D. Pick, P. Pirmer, P.C. Verhoef, *Customer engagement behavior: theoretical foundations and research directions*, „Journal of Service Research” 2010, Vol. 13, Iss. 3, s. 253–254.

²⁸ T.H. Bijmolt, P.S. Leeftang, F. Block, M. Eisenbeis, B.G. Hardie, A. Lemmens, P. Saffert, *Analytics for customer engagement*, „Journal of Service Research” 2010, Vol. 13, Iss. 3, s. 341.

²⁹ Rodzaje źródeł wartości klienta omówiono w: *Znaczenie efektywności działań marketingowych w kształtowaniu wartości przedsiębiorstwa*, red. H. Szulce, T. Żyminkowski, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Poznań 2010, s. 69.

³⁰ V. Kumar, L. Aksoy, B. Donkers, R. Venkatesan, T. Wiesel, S. Tillmanns, *Undervalued or overvalued customers: capturing total customer engagement value*, „Journal of Service Research” 2010, Vol. 13, Iss. 3, s. 297–299.

3. *Customer influencer behavior* – oddziaływanie klientów na innych konsumentów (aktualnych i potencjalnych klientów firmy) przez przekaz ustny (*word-of-mouth*).
4. *Customer knowledge behavior* – przekazywanie firmie pomysły na nowe rozwiązania lub usprawnienia.

Z kolei wąską definicję angażowania (się) klienta (CEB), w której uwzględnia się te przejawy zachowań klienta, niemające charakteru transakcyjnego, widoczna jest w propozycji Bijmolta i in.³¹, którzy wyróżniają trzy zasadnicze przejawy CE:

1. *Customer complaining behavior* – skargi klienta.
2. *Word-of-mouth* – rekomendacje ustne.
3. *Customer co-creation behavior* – zachowania związane ze współtworzeniem produktu itd.

Wąską interpretację CE przyjmują także Jaakkola i Alexander³², którzy proponują dwie grupy zachowań opisujących angażowanie (się) klienta:

1. *Customers' communication* – wypowiedzi klienta na temat firmy lub marki, dzięki czemu można pozyskiwać nowych klientów (przez udział w programach rekomendacyjnych organizowanych przez firmę) lub oddziaływać na to, jak inni klienci postrzegają firmę i markę (przez rekomendacje udzielane z własnej inicjatywy, pisanie blogów czy uczestnictwo w pozostałych formach interakcji klient–klient).
2. *Customer involvement in product development and innovation* – klient pomaga udoskonalić lub stworzyć ofertę firmy przez przekazywanie informacji zwrotnej, pomysłów oraz uczestniczenie w projektowaniu produktu lub montażu.

Jaakkola i Alexander zwracają uwagę, by odróżniać angażowanie (się) klienta CEB od ko-produkcji (*co-production*), która odnosi się do stopnia, w jakim klienci są włączeni w produkcję oferty dla siebie. Ko-produkcja jest bowiem wbudowanym elementem transakcji i nie jest dobrowolna³³.

Reasumując dotychczasowe rozważania na temat interpretacji *customer engagement* w literaturze marketingowej stwierdza się, że wąskie ujęcie (tj. CEB), odnoszące się do fragmentu relacji z klientem indywidualnym, wpisuje się w perspektywę zarządczą. Podkreśla się w nim dobrowolną aktywność klienta, inną

³¹ T.H. Bijmolt, P.S. Leeflang, F. Block et al., *Analytics for customer...*, s. 341.

³² E. Jaakkola, M. Alexande, *The role of customer engagement behavior in value co-creation. A service system perspective*, „Journal of Service Research” 2015, Vol. 17, Iss. 3, s. 249.

³³ *Ibidem*, s. 349.

niż zakup, podejmowaną w stosunku do przedsiębiorstwa i marki w interakcjach z tym przedsiębiorstwem lub innymi klientami oraz kwestie efektów tej aktywności dla przedsiębiorstwa (podejście rezultatowe). Jest to także ujęcie czynnościowe mające walor praktyczny w kontekście przyszłych badań empirycznych tej kategorii, ponieważ zidentyfikowane, konkretne formy aktywności w ramach angażowania (się) klientów mogą podlegać obserwacji i pomiarowi. W związku z powyższym wąskie rozumienie angażowania (się) klienta jest preferowane w niniejszym artykule i poniżej podjęto próbę opracowania klasyfikacji form tak rozumianej aktywności klienta.

Próba klasyfikacji form angażowania (się) klientów na przykładzie branży odzieżowej

Odzież jako kategoria produktowa ma istotną wartość emocjonalną i/lub społeczną dla nabywcy i w procesie zakupu tego produktu klienci wykazują wysokie zaangażowanie (*customer involvement*) w trybie afektywnym³⁴. W przypadku odzieży mogą występować dwa rodzaje zaangażowania klienta – sytuacyjne i ciągle. Zaangażowanie sytuacyjne (*situational involvement*) trwa, dopóki trwa sytuacja, która jest jego źródłem. Na przykład konsument może odczuwać małe zaangażowanie dotyczące ubioru, aż pojawi się sytuacja, w której ubranie okazuje się dla niego ważne. W rezultacie może poświęcić nadzwyczaj dużo uwagi, czasu i pieniędzy na kupienie ubrania adekwatnego do sytuacji, a potem powrócić do dotychczasowego traktowania odzieży. Z kolei zaangażowanie ciągle (*enduring involvement*) ma charakter trwały i ma swoje źródło w głębszej motywacji. Odzież może być ważna dla stylu życia lub obrazu samego siebie (tzw. zaangażowanie ego) lub konsument traktuje odzież jako sposób wyrażania wyznawanych przez siebie wartości czy przekonań (identyfikacja z produktem)³⁵. W modelu Foote'a, Cone'a i Beldinga (*FCB involvement grid*) zestawiono stopień zaangażowania klienta (wysokie vs. niskie) ze sposobem, w jaki postrzega on rzeczywistość (tryb intelektualny, poznawcza funkcja myślenia vs. tryb afektywny, funkcja odczuwania). W efekcie uzyskano cztery kombinacje, a odzież znajduje się w grupie kategorii produktowych, które charakteryzuje wysokie zaangażowanie klienta i tryb afektywny w postrzeganiu rzeczywistości (odczuwanie, odbiór raczej bodźców wzrokowych niż słownych, reakcja na nie przy korzystaniu w dużej mierze z intuicji)³⁶. Reasumując, odzież jako kategoria produktowa wobec której

³⁴ J.-J. Lambin, *Strategic marketing management...*, s. 135–136.

³⁵ *Słownik języka polskiego...*, s. 104.

³⁶ J.-J. Lambin, *Strategic marketing management...*, s. 135–136.

zaangażowanie konsumenta (*customer involvement*) bywa ciągle, wysokie i ma charakter afektywny ma duży potencjał w zakresie angażowania (się) klientów (*customer engagement*). Dostrzegają to przedsiębiorstwa funkcjonujące w tej branży – istniejące firmy włączają klienta indywidualnego do swoich dotychczasowych procesów biznesowych lub powstają nowe modele biznesowe, w których współdziałanie klienta w procesie tworzenia wartości jest centralnym filarem funkcjonowania firmy

W związku z powyższym, w celu omówienia zaproponowanej klasyfikacji form CE posłużono się przykładami z branży odzieżowej. Propozycja macierzy klasyfikacyjnej CE (rys. 1) oparta na dwóch kryteriach:

1. Podmioty interakcji, w ramach których tworzona jest wartość – pojawiać się może w interakcjach zachodzących między firmą i pojedynczym klientem (można je określić mianem *individual customer engagement*) oraz między klientami (co można z kolei określić jako *collective customer engagement*).
2. Podmiot inicjujący CE – może to być aktywność inicjowana przez samego klienta (tj. angażowanie się klienta) lub przez przedsiębiorstwo (angażowanie klienta).

Podmioty interakcji CE	Firma–klient (<i>Individual CE</i>)	Klient–klient (<i>Collective CE</i>)
Inicjator CE		
Klient (angażowanie się klienta)	I	III
Firma (angażowanie klienta)	II	IV

Rys. 1. Klasyfikacja form CE

Źródło: opracowanie własne.

W ćwiartce I mieszczą się interakcje między klientem i firmą, które inicjuje klient (aktualny czy potencjalny). Mogą to być skargi składane przez klienta czy pomysły usprawnień w zakresie produktów bądź obsługi, z którymi klient może się zwrócić do firmy. Efekty angażowania się klienta są pozytywne dla firmy (na podstawie składanych skarg czy sugestii może ona udoskonalić swoje działania, zatrzymać utratę klientów czy nawet zwiększyć poziom retencji dotychczasowych klientów).

Interakcje między firmą a klientem widoczne są także w ćwiartce II, jednak w tym przypadku podmiotem inicjującym jest firma, która celowo angażuje klienta w swoje procesy biznesowe (integracja klienta). Firma może angażować

klienta w projektowanie produktu (zarówno w otwartej, jak i zamkniętej przestrzeni rozwiązań). Producent obuwia sportowego i odzieży sportowej Nike oferuje klientom zarówno wyroby standardowe, jak i możliwość kastomizacji (na stronie internetowej *Customize with NIKEiD* klient samodzielnie wybiera preferowane opcje poszczególnych modułów produktu, na którym może także zamieścić swoje indywidualne ID). Podobną możliwość projektowania w zamkniętej przestrzeni rozwiązań i personalizowania produktów oferuje klientom firma Spreadshirt. Klient może zaprojektować dowolny nadruk na oferowane przez firmę produkty odzieżowe i akcesoria. Firmy Nike i Spreadshirt dają klientom wybór, jeśli chodzi o kupowane produkty – mogą oni nabyć gotowe produkty lub stworzyć własny projekt towaru, który chcą kupić. Do angażowania indywidualnego klienta w proces projektowania może dochodzić także miejsce w systemie otwartym. Na przykład kanadyjski producent obuwia John Fluevog prowadzi forum dla klientów *Open Source Footwear*, gdzie klienci mogą dostarczać własne projekty obuwia, z których raz w roku firma wybiera jeden i wprowadza go do swojej kolekcji. Oprócz angażowania klienta w projektowanie produktu, firma John Fluevog zaprasza klientów do składania projektów reklam na „zadany” brief reklamowy publikowany na stronie firmy (*Fluevog Creative*). Firma wybiera najlepsze projekty, które następnie wykorzystuje w reklamie w czasopiśmie, a autor najlepszego projektu może otrzymać nagrodę w wysokości 1 tys. USD. Efekty angażowania klienta w analizowanej ćwiartce są pozytywne – firma wykorzystuje zasoby klienta do realizacji procesów biznesowych, zmniejszając koszty ich realizacji (nie zatrudnia własnych pracowników, nie zleca tych procesów komercyjnym podwykonawcom).

W ćwiartce III mieszczą się takie formy angażowania się klienta, w których wartość kreowana jest w interakcjach między klientami (aktualnymi lub potencjalnymi). Klient jest inicjatorem CE. Przykładem są wszelkie formy komunikacji klienta z innymi klientami, których przedmiotem są produkty firmy, sama firma czy jej marki (tzw. WOM). Częstym przykładem angażowania się klienta w tej ćwiartce są blogi modowe. Efekty angażowania się klienta mieszczące się w ćwiartce III mogą być, podobnie jak efekty WOM, pozytywne i negatywne. Ten drugi przypadek dotyczy sytuacji, w których negatywne opinie o firmie czy jej działaniach prowadzą do bojkotu produktów firmy czy nawet wejścia na drogę sądową przeciw firmie. Negatywne efekty angażowania się klientów dwukrotnie odczuła firma LPP (krajowa grupa kapitałowa o rozbudowanym portfelu marek odzieżowych, w tym Reserved). Z powodu oburzenia niektórych klientów wy-

wołanego wyprowadzeniem przez firmę dochodów do raju podatkowego na Cyprze okresowo zmniejszyła się sprzedaż wyrobów firmy (bojkot konsumencki). Z kolei gdy firma zamieściła na produkcie nadruk fotografii (pochodzącej ze zbiorów jednej z internetowych społeczności artystów) bez wiedzy i zgody autorki, dzięki informacjom uzyskanym od klientów, którzy dostrzegli ten fakt, autorka wniosła sprawę do sądu.

W ćwiartce IV mieszczą się formy angażowania klientów przez firmę, a wartość kreowana jest w interakcjach między klientami najczęściej w ramach społeczności internetowych. Przedsiębiorstwa mogą stosować *crowdsourcing*, angażując społeczności klientów (aktualnych czy potencjalnych) do wykonywania pewnych procesów biznesowych, np. projektowania produktu i badania jego postrzegania, promocji i sprzedaży czy nawet finansowania. Przykładowo, amerykańska firma Threadless jako centralny filar swojego modelu biznesowym uczyniła projekty klientów – artyści nadsyłają projekty nadruków na T-shirty lub inną odzież czy akcesoria, które oceniane są przez *Threadless Community* (każdy użytkownik może zagłosować na projekt), a projekty najwyżej oceniane są wprowadzane do produkcji i sprzedaży. Threadless, podobnie jak firma Spreadshirt, angażuje swoich klientów w proces sprzedaży (specyficzne programy afiliacyjne). Odbywa się to przez zarejestrowanie tzw. sklepu na platformie firmy z projektami dostarczonymi przez klienta (*Artist Shops* w Threadless czy *Designer Shops* w Spreadshirt). Na sprzedaży takich produktów zyskuje zarówno klient-projektant (otrzymuje od firmy określoną prowizję od sprzedaży), jak i firma, która realizuje wszystkie procesy związane z obsługą kupujących (zaopatrzenie, nadruk, dostarczenie towaru do klienta finalnego, obsługa posprzedażowa). Klient może być także zaangażowany w procesie finansowania produkcji i sprzedaży. Działania tego typu prowadzą wspomniany już Threadless czy też amerykańska marka Betabrand. Klienci głosując na nowy projekt odzieży zobowiązują się jednocześnie do jego zakupu (podając m.in. numer swojej karty kredytowej). Gdy dany projekt osiągnie minimalny poziom finansowania, firma wprowadza go do produkcji i sprzedaży.

Większość zidentyfikowanych form CE zachodzi w środowisku internetowym (online), choć niektóre aktywności klienta mogą dotyczyć świata realnego (np. skargi, przekaz ustny). Z tego względu rozwój technologii internetowych jest istotnym czynnikiem rozwoju zjawiska CE.

Podsumowanie

Celem niniejszego artykułu jest krytyczny przegląd interpretacji zjawiska *Customer Engagement* w literaturze marketingowej oraz próba opracowania klasyfikacji form CE (na przykładzie branży odzieżowej). Wąskie ujęcie CE, w którym przyjmuje się czynnościowe i rezultatowe rozumienie tej kategorii (w języku angielskim określone jako *customer engagement behavior*), uznano za użyteczne w perspektywie zarządczej. Posłużyło ono do opracowania macierzy klasyfikacyjnej form CE, w której znalazły się zarówno formy angażowania się klienta, jak i formy angażowania klienta przez przedsiębiorstwo. Te ostatnie obejmują różnorodne strategie angażowania klienta, które w literaturze nauk o zarządzaniu funkcjonują jako koncepcje masowej kustomizacji, integracji klienta w procesy biznesowe, *crowdsourcingu* i *crowdfundingu* czy programów afiliacyjnych. Z kolei szerokie ujęcie CE, opisujące relację z klientem przez pryzmat czynników wpływających na zachowania konsumenckie, można uznać za cenne w kontekście eksploracji i pomiaru czynników motywujących klienta do angażowania (się), które mogą być wzmacniane przez przedsiębiorstwa.

Bibliografia

- Appelbaum A., *The constant customer*, „Gallup Business Journal” 2001, June 17, <http://businessjournal.gallup.com/content/745/constant-customer.aspx#1>.
- Bijmolt T.H., Leeflang P.S., Block F., Eisenbeis M., Hardie B.G., Lemmens A., Saffert P. *Analytics for customer engagement*, „Journal of Service Research” 2010, Vol. 13, Iss. 3.
- Brodie R., Hollebeek L., Jurić B., Ilić A. *Customer engagement: conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research*, „Journal of Service Research” 2011, Vol. 14, Iss. 3.
- Bryson C. *Clarifying the concept of student engagement*, w: *Understanding and developing student engagement*, red. C. Bryson, Routledge, Abingdon, Oxon 2014.
- Falkowski A., Tyszka T., *Psychologia zachowań konsumenckich*, GWP, Gdańsk 2001.
- Foxall G.R., Goldsmith R.E., *Psychologia konsumenta dla menedżera marketingu*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- Grönroos C., *Adopting service logic for marketing*, „Marketing Theory” 2006, Vol. 6, Iss. 3.
- Grönroos C., *Service management and marketing. Customer management in service competition*, John Wiley & Sons, Ltd., Chichester 2007.
- Hollebeek L. *Demystifying Customer Brand Engagement: Exploring the Loyalty Nexus*, „Journal of Marketing Management” 2011, Vol. 27 (7–8).
- Jaakkola E., Alexandre M., *The role of customer engagement behavior in value co-creation. A service system perspective*, „Journal of Service Research” 2015, Vol. 17, Iss. 3.
- Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V., *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002.
- Kotler Ph., Keller K.L., *Marketing management*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River 2006.

- Kumar V., Aksoy L., Donkers B., Venkatesan R., Wiesel T., Tillmanns S., *Undervalued or overvalued customers: capturing total customer engagement value*, „Journal of Service Research” 2010, Vol. 13, Iss. 3.
- Kuziak M., *Zaangażowanie konsumenta w kontekście mediów społecznościowych*, w: *Zarządzanie marketingiem. Trendy, strategie, instrumenty. Księga jubileuszowa dedykowana Profesorowi Romanowi Niestrojowi*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Kraków 2014.
- Lambin J.-J., *Strategic marketing management*, Mc-Graw-Hill, France 1998.
- Mazurek-Łopacińska K., *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*, PWE, Warszawa 2003.
- Oxford Advanced Learner's Dictionary*, Oxford University Press 1989.
- Patterson P., Yu T., de Ruyter K., *Understanding customer engagement in services*, Proceedings of ANZMAC 2006 Conference, Brisbane, 4–6 Dec. 2006.
- Prahalad C., Ramaswamy V., *The future of competition: co-creating unique value with customers*, Harvard Business School Press, Boston 2004.
- Słownik języka polskiego*, <http://sjp.pl/zaanga%C5%BCowanie>.
- Storbacka K., Lehtinen J.R., *Sztuka budowania trwałych związków z klientami. Customer Relationship Management*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.
- The economist intelligence unit, *Beyond loyalty. Meeting the challenge of customer engagement*, a report from the Economist Intelligence Unit sponsored by Adobe Systems. Part I, 2007.
- Toffler A., *The third wave: the classic study of tomorrow*, Bantam, New York 1980.
- Van Dorn J., Lemon K.N., Mittal V., Nass S., Pick D., Pirmir P., Verhoef P.C., *Customer engagement behavior: theoretical foundations and research directions*, „Journal of Service Research” 2010, Vol. 13, Iss. 3.
- Vargo S., Lusch R., *Evolving to a new dominant logic for marketing*, „Journal of Marketing” 2004, Vol. 68, Iss. 1.
- Verhoef P., Reinartz W., Krafft M., *Customer Engagement as a new perspective in customer management*, „Journal of Service Research” 2010, Vol. 13, Iss. 3.
- Vivek S., Beatty S., Morgan M., *Customer Engagement: exploring customer relationships beyond purchase*, „Journal of Marketing Theory and Practice” 2012, Vol. 20, No. 2.
- Znaczenie efektywności działań marketingowych w kształtowaniu wartości przedsiębiorstwa*, red. H. Szulce, T. Żymkowski, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Poznań 2010.

APPLYING THE CUSTOMER ENGAGEMENT CONCEPT IN THE FASHION INDUSTRY

Summary

Marketing process interpreted as defining, creating and delivering value may be conducted within the extended network of competences. Customer – consumer is one of this network participant. The concept of Customer Engagement (CE) refers to the customer's (actual or potential) activity which is understood as customer engaging and engaging customer in value co-creation with firm and other customers. Firms in fashion sector have particular possibilities in engaging customers into the marketing process, what results from the product category characteristics. The review

of CE interpretations in marketing literature (narrow and broad perspective) and systematic of CE forms are conducted in the paper. Based on narrow CE definition, in managerial perspective, the classification of CE forms is proposed.

Keywords: customer engagement, value for customer, CE concept, fashion industry

Translated by Katarzyna Rupik

BRUNO SCHIVINSKI¹

Gdansk University of Technology

PRZEMYSŁAW ŁUKASIK²

Maria Curie-Skłodowska University in Lublin

IMPLEMENTING THE CONSUMER-BASED BRAND EQUITY SCALE FOR BEER BRANDS – A TYSKIE AND ŻYWIEC CASE STUDY

Summary

The concept and management of brand equity is of great importance to scholars and managers. In this article, brand equity is approached from the consumers' point of view i.e., consumer-based brand equity (CBBE) in the context of two beer brands offered in Poland – Tyskie and Żywiec. The objective of this article is to demonstrate how managers can implement the CBBE scale as an audit and monitoring instrument to their brands. A sample of 311 respondents was analyzed to generate scores for brand awareness, brand associations, perceived quality, and brand loyalty. Additionally, scores for overall brand equity were also generate. The results demonstrated that the scores of brand awareness for Żywiec was higher than Tyskie, however, Tyskie scored higher for brand associations, perceived quality, and brand loyalty. The brand Tyskie also achieved better overall brand equity scores than Żywiec.

Keywords: consumer-based brand equity, beer brands, brand awareness

Introduction

The concept of brand equity is a core-marketing asset that creates a relationship that forms distinctive ties between companies and consumers and that fosters long-term buying behavior.³ The understanding of the concept of brand equity

¹ bruno.schivinski@gmail.com.

² przemyslaw.lukasik@umcs.lublin.pl.

³ G. Christodoulides, L. de Chernatony, *Consumer-based brand equity conceptualisation and measurement: A literature review*, "International Journal of Market Research" 2010, No. 52 (1), p. 43–65;

and its growth levers competitive barriers and drives brand wealth.⁴ In literature, the conceptualization and measurement of brand equity has been tackled from two major perspectives. Some researchers have focused on the firm-based perspective of the construct, while others have underlined consumer-based perceptions.⁵ Nevertheless, despite the importance of firm-based approach to brand equity, the dominant stream of research has been based upon the consumer, focusing on cognitive psychology and memory structures.⁶ In this article, brand equity is approached by the consumers' standpoint. This approach is called consumer-based brand equity (hereafter CBBE).

Although several researchers have tackled the methodological and theoretical aspects of CBBE,⁷ little attention was given to the practical applicability of the scales to measure brand equity. Therefore the objective of this article is to demonstrate how managers can implement the CBBE scale as an audit and monitoring instrument to their brands. Additionally, the CBBE scale provided in this article can guide brand executives on what constitutes CBBE (dimensions) and what aspects (items) comprise those dimensions.

The article is organized as follows. The first section presents a literature review of the conceptual domain of CBBE. In the second section, we provide a description of our research methodology. The third section presents the results of the study. Finally, the last section provides a summary and a discussion of our results, as well as, practical implications for practitioners. Research limitations and suggestions for further studies are also included in this article.

Literature review

The operationalization of the CBBE can be classified as direct or indirect. The direct approach endeavors to directly capture the phenomenon by concen-

J. Kall, R. Kłeczek, A. Sagan, *Zarządzanie marką*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2006, p. 176–178.

⁴ G. Christodoulides, L. de Chernatony, *Consumer-based brand...*, p. 43–65; M. Dębski, *Kreowanie silnej marki*, PWE, Warszawa 2009, p. 34.

⁵ B. Schivinski, P. Łukasik, *Rozwój badań nad kapitałem marki bazującym na konsumencie – przegląd literatury*, "Marketing i Rynek" 2014, No. 11, p. 74–80.

⁶ K.L. Keller, D.R. Lehmann, *Brands and branding: Research findings and future priorities*, „Marketing Science” 2006, No. 25 (6), p. 740–759.

⁷ e.g. B. Yoo, N. Donthu, *Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale*, "Journal of Business Research" 2001, No. 52 (1), p. 1–14; R. Pappu et al., *Consumer-based brand equity: improving the measurement – empirical evidence*, "Journal of Product & Brand Management" 2005, No. 14 (3), p. 143–154; I. Buil et al., *A cross-national validation of the consumer-based brand equity scale*, "Journal of Product & Brand Management" 2008, No. 17 (6), p. 6–17.

trating on consumer's preferences or utilities. On the other hand, the indirect approach captures brand equity through its demonstrable manifestations.⁸ This article is focus on the indirect approach.

According to D.A. Aaker, CBBE is defined as "a set of brand assets and liabilities linked to a brand, its name and symbol that add to or subtract from the value provided by a product or service to a firm and/or to that firm's customers".⁹ To capture the concept of consumer-based brand equity, in this article it was drawn on four of D.A. Aaker's five-core brand equity dimensions i.e., brand awareness, brand associations, perceived quality, and brand loyalty. The fifth dimension – other proprietary brand assets, is usually not included in the CBBE framework, as it is not directly related to individuals, but to companies.

Brand awareness is delimited as "the ability of a potential buyer to recognize or recall that a brand is a member of a certain product category".¹⁰ Therefore, this dimension reflects the strength of the brand in the customer's mind.¹¹ Brand associations are defined as "anything linked to the memory of a brand".¹² Thus, brand associations are thought to contain the meaning of the brand for consumers and can derive from an extensive range of sources, varying according to their favorability, strength, and uniqueness.¹³ Moreover, those associations have difference levels of strength, and the consumer's link to a brand tends to be stronger when it is based on frequent repetitions of stimulus or exposure than when it is based on infrequent exposure.¹⁴ Perceived quality is defined as "the consumer's judgment about a product's overall excellence or superiority".¹⁵ The consumer's perception of quality has four main characteristics i.e., it is different from the objective or actual quality of the product; it is an abstract conception, rather than a specific attribute of the product; it is a global assessment that resembles attitude; and it is a judgment made within a consumer's evoked set.¹⁶ Additionally, perceived quality delivers value by differentiating a brand from its competitors and providing the consumer with reasons to purchase it.¹⁷ Finally, brand loyalty is

⁸ B. Schivinski, P. Łukasik, *Rozwój badań nad kapitałem...*, p. 74–80.

⁹ D.A. Aaker, *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*, The Free Press, New York 1991, p. 15.

¹⁰ *Ibidem*, p. 61.

¹¹ I. Buil et al., *A cross-national validation...*, p. 3.

¹² D.A. Aaker, *Managing brand equity...*, p. 109.

¹³ K.L. Keller, *Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity*, „Journal of Marketing” 1993, No. 57 (January), p. 5.

¹⁴ *Ibidem*, p. 5–6.

¹⁵ D.A. Aaker, *Managing brand equity...*, p. 85.

¹⁶ V.A. Zeithaml, *Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence*, „Journal of Marketing” 1998, No. 52 (July), p. 3.

¹⁷ D.A. Aaker, *Managing brand equity...*, p. 85–86.

defined as “the attachment that a customer has to a brand”.¹⁸ Therefore, brand loyalty is based on the consumer’s behavioral perspective, focusing on product purchasing repetition or on an attitudinal perspective, which emphasizes a personal commitment to a set of unique values related to the brand and the tendency to be loyal to a brand, prioritizing the brand as a first choice for purchase.¹⁹

Methodology

This study is an extension of a research that aimed to improve the actual instruments for measuring consumer-based brand equity.²⁰ The data were collected online using the CAWI technique.²¹ Only one subject was allowed to participate in the survey per computer. The average age of respondents was 33 years, 24% had at least some college education, 50.5% were female, and the median monthly household income was in the 2500 PLN to 4500 PLN (~760 USD to ~1360 USD) range. For the analysis, it was used a sample of 148 entries to Tyskie and 163 entries to Żywiec, therefore, resulting in a total sample size of 311 respondents. The items used during this stage of the research were measured using a seven-point Likert scale ranging from 1 for “strongly disagree” to 7 for “strongly agree”. Five items each measured brand awareness, associations, and loyalty. Four items measured perceived quality. The final instrument resulted in a scale of nineteen indicators.²² To measure the overall consumer-based brand equity of each brand it was used a combination of eight items drawn from the four CBBE dimensions.²³

Data analysis and results

To establish reliability of the scales, it was used Cronbach’s alpha and composite reliability (CR). The alpha coefficients ranged from 0.93 to 0.96, higher than the recommended threshold value of 0.7.²⁴ The CR values ranged from 0.93

¹⁸ *Ibidem*, p. 39.

¹⁹ *Ibidem*, p. 40.

²⁰ B. Schivinski, D. Dąbrowski, *The consumer-based brand equity inventory: Scale construct and validation*, GUT FME Working Paper Series A. Gdansk (Poland): Gdansk University of Technology, Faculty of Management and Economics 2014, No. 4 (22), p. 2–24.

²¹ R. Mącik, M. Korba, *Wiarygodność pomiaru w badaniach mixed-mode: Porównanie efektów stosowania PAPI i CAWI*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu No. 96, Wrocław 2010, p. 199–210.

²² B. Schivinski, D. Dąbrowski, *The consumer-based...*, p. 20.

²³ *Ibidem*.

²⁴ J.F. Hair Jr. et al., *Multivariate data analysis*, Pearson Education Limited, Harlow 2014, p. 125.

to 0.96, meeting the standard minimum threshold of 0.7.²⁵ These results determine that the scales used to measure CBBE for both beer brands are reliable and well calibrated.

For convergent validity, three criteria must be achieved: first, the model fit must be adequate; second, the lambda values must be significant and greater than 0.30; and third, the average variance extracted (AVE) must exceed 0.50. All three criteria were met during the study. To achieve discriminant validity, it was applied the Fornell-Larcker test, which requires that the square root AVE for each construct is greater than any inter-construct correlations.²⁶ All the constructs from the CBBE scale met this criterion. The reliability, convergent and discriminant validity scores are summarized in table 1.

Table 1

Reliability, convergent and discriminant validity table chart

Factors	Cronbach's alpha	CR	AVE	Brand associations	Brand awareness	Perceived quality	Brand loyalty
Brand associations	0.93	0.93	0.75	<i>0.87</i>			
Brand awareness	0.96	0.96	0.84	0.24	<i>0.91</i>		
Perceived quality	0.94	0.94	0.80	0.84	0.18	<i>0.89</i>	
Brand loyalty	0.96	0.96	0.84	0.73	0.01	0.71	<i>0.91</i>

Note: The square roots of the average variance extracted (AVE) are marked in italics

Source: own elaboration.

Proceeding with the confirmatory analyses, all four latent variables were included in a single confirmatory factor analysis (CFA) model executed using the maximum likelihood estimation (ML). During CFA, the model demonstrated a good fit. The chi-square/df value was 1.84, the CFI value was 0.92, and the TLI value was 0.90. All values were in the ranges of the acceptable thresholds and indicated a good fit of the model to the data.²⁷ These results inform that the consumer-based brand equity model for the two beer brands is adequate to the sample of the population.

²⁵ W. Chin et al., *A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: results from a Monte Carlo simulation study and voice mail emotion/adoption*, "Information Systems Research" 2003, No. 14 (2), p. 189–217.

²⁶ C. Fornell, D. Larcker, *Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error*, "Journal of Marketing Research" 1981, No. 18 (1), p. 39–50.

²⁷ J.F. Hair Jr. et al., *Multivariate data analysis...*, p. 584.

A summary of CBBE scores for the brands Tyskie and Żywiec are given in table 2.²⁸ Comparing the consumer-based brand equity scores for both brands, it is noticeable that consumers are more aware of the existence of the brand Żywiec (mean 6.52 std. 1.27) than Tyskie (mean 6.27 std. 1.43). This dimension is the base point to build up a strong brand. In the CBBE framework, brand awareness is not only limited to a general recognition of the brand among competitors, but it also takes in account the ability of the consumers to recall the logo of the brands, and the aptitude to name different products under the same brand name. A score higher than six should be considered to be a very good score.²⁹ Therefore, it reflects that the general marketing communication strategies for both companies are working well.

Table 2

Consumer-based brand equity scores

CBBE dimension	Brand	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Brand awareness	Tyskie	1	7.0	6.27	1.43
	Żywiec	1	7.0	6.52	1.27
Brand associations	Tyskie	1	7.0	4.96	1.52
	Żywiec	1	7.0	4.41	1.66
Perceived quality	Tyskie	1	7.0	4.59	1.69
	Żywiec	1	7.0	4.13	1.84
Brand loyalty	Tyskie	1	6.6	3.38	1.57
	Żywiec	1	7.0	2.53	1.82
Overall brand equity	Tyskie	1	7.0	4.05	1.67
	Żywiec	1	7.0	3.40	1.66

Source: own elaboration.

Analysis the scores for brand associations, the brand Tyskie scored higher (mean 4.96 std. 1.52) than the competitor brand (mean 4.41 std. 1.66). A score higher than four for brand associations is recommended when building consumer-based brand equity, as this dimension measures the positive emotions that consumers feel about a brand (e.g., liking the brand, believing that brand has a good image, and having good memories related to previous purchases).

²⁸ A comparison of statistically significance of scores across brands is out of the scope of this article. Although such comparisons could be assessed with Mann-Whitney U or t tests, in this article focus was given in the practical application of the CBBE scale as an audit instrument. Therefore, the main interest of managers is to evaluate the raw scores of each CBBE dimension.

²⁹ Although there is no consensus in literature about the benchmarks for determining low and high scores of CBBE, in this article it was adopted the score of 4 as a middle point – as the scales were measured using a seven-point Likert scale. Therefore, scores higher than 4 were considered high scores, and consequently, scores below 4 were considered low scores.

The next dimension in the analysis is perceived quality. Both brands scored above four. The brand Tyskie showed a perceived quality score higher (mean 4.59 std. 1.69) than Żywiec (mean 4.13 std. 1.84). The score of Żywiec is slightly above the middle point of the scale, thus indicating that the consumers' perception of the quality of their beer is moderate. A deeper analysis is recommended in order to improve the score of perceived quality dimension. The consumer's perception of quality is a reflection of several factors, which not comprise only the real quality of the product, but also the company's communication strategy, product positioning, package, relation price-benefit, and other marketing and branding tools. As an example, it may happen that the real quality of a beer is high, however, the label of the bottle is made of a poor quality material and it was not designed to reflect premium quality. Even with a beer of better quality than competitors, this brand will have lower scores for perceived quality than competitors that offer a superior presentation of the product.

Finally, the last dimension of CBBE analyzed is brand loyalty. This construct is the ultimate goal when building a strong and health brand. Brand loyalty is strongly related to purchase intention, brand extensions, and predisposition of the consumers to pay a premium price.³⁰ In this study, consumers reveal that their loyalty towards both beer brands is weak, as demonstrated by the scores bellow the middle point of the scale. Tyskie scored higher (mean 3.38 std. 1.57) than the competing brand (mean 2.53 std. 1.82), however, scores bellow four demonstrate a fragile link of CBBE. To increase brand loyalty is suggested that marketing efforts to be directed to the improvement of both brand associations and perceived quality, as those dimensions are antecedents of brand loyalty.³¹

To summarize the four dimensions it was included in the analysis the overall brand equity score. This score showed to be moderated for Tyskie (mean 4.05 std. 1.67) and to be weak for Żywiec (mean 3.40 std. 1.66). As overall brand equity is a summation of the four dimensions of CBBE, to increase its score to a desirable level, it is necessary to remedy the dimensions that scored the lowest.

Summary and discussion

Before managers can build CBBE they should understand what dimensions make the construct manifest. When practitioners decide to build CBBE they need to consider a heterogeneous range of aspects. Therefore, brand managers need to

³⁰ B. Schivinski, P. Łukasik, *Rozwój badań nad kapitałem...*, p. 74–80.

³¹ *Ibidem*.

find answers to questions such as “Do consumers know our brand? Can consumers recognize its logo and the brand product among other products? Do consumers like our brand and have good feelings about it? Do consumers perceive our brand products to be of superior quality than its alternatives? Are consumers loyal and attached to the brand to a point that they buy its products instead of competitors’?” Only when such questions are addressed brand managers will be considering the breadth of issues that convey the domain of CBBE. In this article, the practical management of CBBE is approached in the context of two Polish beer brands.

When using the CBBE scale managers can benefit from an instrument for auditing and tracking the consumer’s perceptions of brand equity. If the instrument is used over a period of time the measurement results allow brand managers to assess the effectiveness of marketing and brand management strategies. Therefore, corrective actions can be taken if necessary. In a similar way, brand managers are also able to audit and track CBBE from other brands in the market.

As previously mentioned, this study has limitations that influence in the generalization of the findings. The main limitation is concerned to the sample size. The results presented in the study reflect only a small sample of consumers. To have a general understanding of the Polish market, this study should be repeated with a significantly large sample (above 1000 consumers) across Poland for each brand. This would give a complete view of how the consumer’s perceptions of both brands differ across the country. Additionally, the analysis was not extended to show the statistical differences across groups. Such tests are recommended when pointing out differences of scores.

Bibliography

- Aaker D.A., *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*, The Free Press, New York 1991.
- Buil I. et al., *A cross-national validation of the consumer-based brand equity scale*, “Journal of Product & Brand Management” 2008, No. 17 (6).
- Chin W. et al., *A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: results from a Monte Carlo simulation study and voice mail emotion/adoption*, “Information Systems Research” 2003, No. 14 (2).
- Christodoulides G., de Chernatony L., *Consumer-based brand equity conceptualisation and measurement: A literature review*, “International Journal of Market Research” 2010, No. 52 (1).
- Dębski M., *Kreowanie silnej marki*, PWE, Warszawa 2009.
- Fornell C., Larcker D., *Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error*, “Journal of Marketing Research” 1981, No. 18 (1).
- Hair Jr. J.F. et al., *Multivariate data analysis*, Pearson Education Limited, Harlow 2014.
- Kall J., Kłeczek R., Sagan A., *Zarządzanie marką*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2006.

- Keller K.L., *Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity*, "Journal of Marketing" 1993, No. 57 (January).
- Keller K.L., Lehmann D.R., *Brands and branding: Research findings and future priorities*, "Marketing Science" 2006, No. 25 (6).
- Mącik R., Korba M., *Wiarygodność pomiaru w badaniach mixed-mode: Porównanie efektów stosowania PAPI i CAWI*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu No. 96, Wrocław 2010.
- Pappu R. et al., *Consumer-based brand equity: Improving the measurement – empirical evidence*, "Journal of Product & Brand Management" 2005, No. 14 (3).
- Schivinski B., Dabrowski D., *The consumer-based brand equity inventory: Scale construct and validation*, „GUT FME Working Paper Series A. Gdansk (Poland): Gdansk University of Technology, Faculty of Management and Economics” 2014, No. 4 (22).
- Schivinski B., Łukasik P., *Rozwój badań nad kapitałem marki bazującym na konsumencie – przegląd literatury*, "Marketing i Rynek" 2014, No. 11.
- Yoo B., Donthu N., *Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale*, "Journal of Business Research" 2001, No. 52 (1).
- Zeithaml V. A., *Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence*, "Journal of Marketing" 1988, No. 52 (July).

ZASTOSOWANIE SKALI DO POMIARU POSTRZEGANEGO PRZEZ KONSUMENTA KAPITAŁU MAREK WZGLĘDEM MAREK PIWA – STUDIUM PRZYPADKU TYSKIE I ŻYWIEC

Streszczenie

Problem zarządzania kapitałem marki ma istotne znaczenie dla badaczy i menedżerów. W niniejszym artykule kapitał marki jest rozpatrywany z punktu widzenia konsumenta, czyli jako postrzegany przez konsumenta kapitał marki (CBBE – *consumer-based brand equity*) w odniesieniu do dwóch oferowanych w Polsce marek piwa – Tyskie i Żywiec. Celem artykułu jest prezentacja tego, w jaki sposób menedżerowie mogą wykorzystać skalę do pomiaru CBBE jako instrumentu kontroli i monitoringu zarządzanych przez nich marek. Do pomiaru świadomości analizowanych marek, skojarzeń z markami, postrzeganej jakości oraz lojalności wobec marek wykorzystano dane uzyskane od 311 respondentów. Obliczono także ogólny kapitał obydwu marek. Otrzymane wyniki wskazują, że świadomość marki Żywiec jest większa niż marki Tyskie, jednak marka Tyskie osiągnęła lepsze wyniki w zakresie skojarzeń z marką, postrzeganej jakości oraz lojalności wobec marki. Marka Tyskie ma także wyższy od marki Żywiec ogólny kapitał marki.

Słowa kluczowe: kapitał marki bazujący na kliencie, marki piwa, świadomość marki

Thumaczenie: Bruno Schivinski, Przemysław Łukasik

KINGA STOPCZYŃSKA¹
Uniwersytet Łódzki

WYKORZYSTANIE SOCIAL MEDIA W ZARZĄDZANIU WIZERUNKIEM MARKI W SYTUACJI KRYZYSOWEJ

Streszczenie

Kreowanie wizerunku marki stanowi o podstawie jej sukcesu rynkowego. Odpowiednie zaangażowanie emocjonalne jej nabywców bezpośrednio przekłada się nie tylko na ich zachowania nabywcze, ale przede wszystkim na podejmowane przez nich działania komunikacyjne, które budują jej wartość. Aby jednak komunikat o marce mógł być kierowany do maksymalnie szerokiego grona odbiorców niezbędne są ku temu odpowiednie nośniki. Doskonale w tej roli sprawdzają się social media. Codzienny, niemal 24 godzinny kontakt z klientem, prowadzony z nim dialog powodują, że zarówno marka jak i on stają się sobie wyjątkowo bliscy. Ta łącząca ich więź staje się szczególnie istotna w sytuacjach kryzysowych. Odpowiednie wykorzystanie mediów społecznościowych w radzeniu sobie z nimi pozwala nie tylko na rozwiązanie problemu, ale przede wszystkim na przekłuciu go w sukces wizerunkowy marki. Ich wyjątkowość polega w takiej sytuacji przede wszystkim na tym, że w zażegnanie samego kryzysu żywo angażują się klienci, często sami stając się głównymi influencerami opinii publicznej. Należy jednak pamiętać, że jest to możliwe wyłącznie, gdy firma wcześniej prowadziła aktywne działania w mediach społecznościowych, mające na celu zbudowanie właśnie tak lojalnej społeczności.

Słowa kluczowe: media społecznościowe, wizerunek marki, sytuacja kryzysowa, internet, marka

Wprowadzenie

Silna pozycja konkurencyjna firmy jest dziś nierozzerwalnie związana z jej wizerunkiem i postrzeganiem przez szeroko pojęte otoczenie, w którym funkcjonuje ze szczególnym naciskiem na klientów. Mnogość produktów oferowanych na rynku powoduje, że decyzje zakupowe podejmowane są bardzo często pod wpływem emocji, skojarzeń z daną marką i budują jej wyjątkowość. Tak istotne

¹ kinga.stopczynska@toya.net.pl.

są dlatego działania mające na celu pozostawanie w możliwie najbliższym kontakcie z klientami i budowanie marki w połączeniu z ich codziennością. Doskonałym rozwiązaniem jest w takiej sytuacji wykorzystanie mediów społecznościowych, ponieważ dzięki nim kontakt firmy z klientem może przybierać formę *real time marketing*, czyli optymalizować szybkość reakcji firmy na wydarzenia, jakie stają się często jej udziałem.

Social media to już nieodłączny atrybut naszej rzeczywistości. Marki każdego dnia mają możliwość zaistnienia w świadomości tysięcy fanów. Codzienna komunikacja jednak zmienia swój charakter w sytuacji, gdy mamy do czynienia z sytuacją kryzysową, która obnaża w znacznym stopniu faktyczną siłę marki oraz na ile udało się dotychczas z pełnym sukcesem zrealizować jej działania wizerunkowe. Praktyka rynkowa pokazuje jak wiele zależy od silnego, pozytywnego wizerunku marki, kreowanego przed powstaniem kryzysu w sytuacji, gdy firma musi go zażegnać.

Celem artykułu jest dokonanie analizy wykorzystania mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem marki w obliczu sytuacji kryzysowej. Autorka oparła swój wywód na przeglądzie źródeł literaturowych oraz praktykę rynkową w tej dziedzinie.

Zarządzanie wizerunkiem marki

Pozytywny wizerunek organizacji jest tym elementem, na który kładzie się ogromny nacisk przy budowaniu strategii komunikacyjnych z klientem. Nie jest to samodzielny twór, znaczna jego część jest kształtowana przez obraz firmy. Ważne jest, że dzisiejsze marki już na etapie ich wprowadzania na rynek wzbogacane są o kreację działań wizerunkowych. Sam wizerunek staje się ich składową stanowiąc często o rozszerzeniu marki i wzbogaceniu jej walorów. Ważne jest nie tylko zaangażowanie kreacji, ale i osadzenie jej w mocnych ramach strategii firmy i to nie tylko strategii komunikacyjnej. Nie są to zatem tylko działania mające na celu „wywołać uśmiech na ustach klienta”, ale przede wszystkim pozwalające na optymalizowanie dochodów i mocne osadzenie marek w rynku, dlatego tak istotne jest odpowiednie zarządzanie wizerunkiem. Obecnie najcenniejszą marką jest Apple, której wartość szacowana jest na poziomie 185 mld USD. Nieważne, że od premiery przełomowych produktów w rodzaju pierwszego iPada, iPhone’a czy iPada minęło sporo czasu. I tak wartość marki Apple’a bije na głowę

każdą inną markę na świecie. Apple to ciągle marzenie milionów, synonim doskonałej elektroniki, ważny element wizerunku jego właściciela². Szczególne uznanie należy się tu działaniom wizerunkowym, które z marki zrobiły ikonę i obiekt pożądania. Same produkty dla ich użytkowników to znacznie więcej niż tylko laptop, tablet czy smartfon – to konkretny styl życia i wartości, jakie niesie za sobą logo z jabłkiem.

Budowanie samego wizerunku marki trwa latami, ponieważ działania ukierunkowane są przede wszystkim na jego utrwalanie i rozszerzanie. Kreacja wizerunku to dziś wysoko wyspecjalizowana dziedzina zarządcza. Sam wizerunek traktowany jest jak żywy organizm i jako taki musi odpowiednio reagować chociażby na to, jak reaguje na niego rynek. Dziś jest to polityka przedsiębiorstwa, która musi być konsekwentnie realizowana i oparta na jego celach. Musi przynosić wymierne zyski w postaci np. zwiększającej się liczby klientów. Social media jako takie mają charakter globalny, dlatego tak chętnie są wykorzystywane przez marki, które nie obawiają się pełnej ekspozycji wizerunkowej, a wręcz przeciwnie upatrują w tym swoich szans na rozwój.

Chcąc osiągnąć sukces w zarządzaniu wizerunkiem w dzisiejszej rzeczywistości gospodarczej, warto kierować się konkretnymi zasadami, które pozwolą budować sukces:

1. Koniecznością jest zgranie wszystkich elementów wizerunku ze strukturą organizacyjną firmy.
2. Wizerunek wymaga poszukiwania elementów indywidualnych i wyłącznie charakterystycznych dla firmy.
3. Elementem gwarantującym powodzenie zarządzania wizerunkiem firmy jest konsekwentna realizacji przyjętej strategii wizerunkowej.
4. Przy dobrym planowaniu koszty zarządzania wizerunkiem spadają automatycznie, a wprowadzenie kolejnych elementów programu odbywa się w sposób efektywny, efektowny i płynny.
5. Wszystkie charakterystyczne dla danej firmy elementy powinny stać się nośnikiem atrybutów wizerunku firmy.
6. Wykorzystanie w komunikacji z klientem narzędzi wiążących się z postępowaniem technicznym jest obecnie ważnym elementem wizerunku przedsiębiorstwa
7. Firma zorientowana na swój wizerunek jawi się jako firma stabilna, a więc wszystkie działania kreujące wizerunek powinny być skierowane na rynek.

² 10 najcenniejszych marek na świecie, http://wyborcza.biz/biznes/1,101562,13954101,10_najcenniejszych_marek_na_swiecie.html#ixzz3elp2x33q (23.10.2014).

Współczesne działania wizerunkowe wyróżnia silny nacisk na ich komunikację medialną.

Social media jako nowoczesne media komunikacyjne

Andreas Kaplan i Michael Haenlei zaproponowali najpełniejszą definicję pojęcia social media, która traktuje media społecznościowe jako: „grupę bazujących na internetowych rozwiązaniach aplikacji, które opierają się na ideologicznych i technologicznych podstawach Web 2.0, i które to umożliwiają tworzenie i wymianę wygenerowanych przez użytkowników treści”³. W innej definicji z kolei określa się social media, jako „podlegające społecznej kontroli środki przekazu, które mogą być wykorzystywane na dowolną skalę. Zawierają zarówno treść przekazu, jak i możliwe punkty widzenia odnoszące się do informacji”⁴. Nieco węższym pojęciem są serwisy społecznościowe, co oznacza „usługi sieciowe umożliwiające użytkownikom: konstruowanie publicznego bądź półpublicznego profilu w ramach ograniczonego systemu; artykułowanie listy innych użytkowników, z którymi mają kontakt, przeglądanie list ich (osobowych) kontaktów i list kontaktów innych użytkowników systemu”⁵. Wszystkie te definicje łączy jedno – media społecznościowe służą przede wszystkim podtrzymywaniu więzi międzyludzkich przez wzajemną wymianę treści. To właśnie ta ich cecha jest wykorzystywana tak chętnie w działaniach wizerunkowych nowoczesnych organizacji – budowanie wizerunku na platformie wzajemnego dialogu z otoczeniem.

W mediach społecznościowych kluczowym jest jednak korzystanie z serwisów internetowych Web 2.0, a wielokrotnie już 3.0, co zapewnia interakcję między użytkownikami, ponieważ obie strony mogą generować treści. Co więcej, poza samym ich generowaniem użytkownicy są twórcami, kreatorami treści – są za nią odpowiedzialni i jako tacy znajdują się w stanie ciągłej inspiracji stymulowanej właśnie przez marki. Same social media, w przeciwieństwie do mediów tradycyjnych, pozwalają odbiorcy zaangażować się w konkretne działania, aktywują go, czyniąc współtwórcą treści, a nie biernym adresatem. Klient nie jest już tylko posiadaczem marki, on staje się jej współtwórcą, tym samym ma ona dla niego znaczenie na poziomie znacznie wyższym, co przekłada się na jego zachowania w stosunku do niej. Klienci nie deklarują wyłącznie uznania, sympatii –

³ A.M. Kaplan, M. Haenlein, *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media*, „Business Horizons” 2010, Vol. 53, s. 60.

⁴ K. Czerniak-Fabjaniak, *Internetowe media społecznościowe, jako narzędzie public relations*, w: *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych niepewności*, red. K. Kubiak, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa 2012, s. 184.

⁵ J. Nowak, *Social media jako sieci obiegu przekazów medialnych*, „Nowe Media” 2012, nr 3, s. 16.

wielokrotnie deklarują lojalność, czyli najwyższy poziom zaangażowania w markę mający charakter ambasadorowania jej.

Co istotne, i stanowi o przewadze mediów społecznościowych nad innymi mediami, social media mogą być wykorzystywane na wielką skalę, niemal bez ograniczeń (poza restrykcjami politycznymi w niektórych krajach ograniczającymi dostęp do mediów społecznościowych ich mieszkańcom). Każdy z użytkowników mediów społecznościowych ma wolny dostęp do odbioru i kreacji różnorodnych treści, jednak nadrzędnym wymogiem ich istnienia jest społeczne współuczestnictwo, które przejawia się zaangażowaniem użytkowników. Warto zauważyć, że treści powstałe w wyniku procesu współtworzenia i współzależności między użytkownikami są wciąż dostępne i nigdy nie są kasowane. Nie występują opóźnienia między tworzeniem przekazu i ich zamieszczaniem. Publikowane treści natychmiast pojawiają się w mediasferze⁶.

Jednym z podstawowych i najbardziej popularnych portali społecznościowych jest obecnie Facebook. W 2015 roku istotnie wzrosła jego pozycja w rankingu najbardziej wartościowych marek magazynu „Forbes” (edycja amerykańska). Największy, bo aż 54-procentowy roczny wzrost zanotował właśnie Facebook, który w 2015 roku po raz pierwszy w historii rankingu dostał się do pierwszej dziesiątki. Wartość społecznościowego giganta jest obecnie wyceniana na 36,5 mld USD⁷. Powielanie pewnych rozwiązań i uzależnianie klientów doprowadziło do tego, że opuszczenie serwisu stało się wręcz niemożliwe. Zgodnie z nowym regulaminem Facebooka nie można usunąć swojego konta. Możliwa jest jedynie jego dezaktywacja, co oznacza, że dane osób chcących opuścić portal są wciąż przechowywane w internecie i mogą zostać pozyskane przez niektóre osoby wbrew woli byłych użytkowników⁸.

Kierując się w wywodzie zasadą obiektywizmu, należy wspomnieć o innym narzędziu mediów społecznościowych, jakim jest blog. Siły blogerów rosną z dnia na dzień, a ich udział w kreowaniu marek staje się coraz mocniej akcentowany na rynku. To już nie są przypadkowe działania, ale silne strategie komunikacyjne, z blogerami w centrum uwagi. Blog stanowi doskonałe narzędzie do wypromowania się w mediasferze. Tworzenie wartościowych treści sprawia, że autor bloga może być postrzegany przez innych użytkowników jako ekspert

⁶ D. Kaznowski, *Social media – społeczny wymiar internetu*, w: *E-marketing*, red. J. Królewski, P. Sala, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2013, s. 69–70.

⁷ *Najcenniejsze marki świata 2015. Apple dominuje*, <http://www.forbes.pl/najdrozsze-marki-swiata-2015-apple-dominuje,artykuly,194417,1,1.html> (13.05.2015).

⁸ B.J. Mendelson, *Social media to ściema*, Helion, Gliwice 2014, s. 32–33.

w danej dziedzinie, staje się wiarygodny i zyskuje grono wiernych odbiorców⁹. Warto podkreślić, że najnowsze trendy komunikacyjne zakładają pełen efekt synergii działań komunikacji wizerunkowej w mediach społecznościowych. Zupełnie naturalne stało się zatem funkcjonowanie blogerów na Facebooku i kreowanie contentu przenoszącego Facebookowego fana na blog. Wpis na Facebooku ma często charakter pewnego teasera (zwiastuna), który ma zainspirować czytelnika do poszukiwania większej liczby informacji.

Przez wiele lat koncerny multibrandowe były jedynymi graczami na rynku. Swoją pozycję zawdzięczały przede wszystkim nakładom ponoszonym na działania z grupy ATL (prasa, telewizja i radio). Ze względu na to, że koszty ponoszone na tego typu promocję są wysokie i nie wszystkie przedsiębiorstwa stać na takie działania, firmy, które raz osiągnęły sukces, tworzyły swego rodzaju monopol komunikacyjny. Marki, które powstawały pod auspicjami małych i średnich przedsiębiorców nie miały wielkich szans na zaistnienie – trudno było bowiem nawet próbować konkurować z tak gigantycznymi nakładami na budżety mediowe. Social media całkowicie odmieniły jednak panującą do tej pory sytuację. Obecnie każdy może promować się w sieci bez ponoszenia gigantycznych nakładów finansowych. Nie liczy się zatem już w tak dużym stopniu wielkość przedsiębiorstwa i środki finansowe, ale innowacyjne spojrzenie, kreatywność i umiejętność dostosowania się do zmieniających warunków otoczenia. To właśnie te czynniki pozwalają obecnie przedsiębiorstwom osiągnąć sukces. Pojawienie się zatem mediów społecznościowych wiele zmieniło w otaczającym świecie. Teraz każdy może angażować się w tworzenie różnego rodzaju treści stając się równoprawnym uczestnikiem, a nie jedynie biernym odbiorcą¹⁰. Niezwykle ważne jest, że te same elementy, o których wspomniano wcześniej, stanowią o sukcesach kampanii wizerunkowych marek.

Mówiąc o wizerunku, nie można zapomnieć o tym, jak silnie powiązany jest on z ewolucją zachowania klienta. Obecnie klienta charakteryzuje przede wszystkim *multitasking* (wielozadaniowość). Liczba komunikatów, jaka dociera co dzień do każdego z nas powoduje, że istnieje potrzeba ciągłego dostępu do źródeł informacyjnych. Sami lubimy poszukiwać informacji, a inspiracji do tych poszukiwań upatrujemy właśnie w naszych zaprzyjaźnionych markach. Ta wielozadaniowość ma jednak swoją ciemną stronę – szukamy krótkich informacji, ale bardzo treściwych, dodatkowo wzbogaconych o odpowiednią grafikę.

⁹ J.W. Rettberg, *Blogowanie*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 21–26.

¹⁰ D.F. D'Alessandro, *Kreowanie marki. Jak wykreować perfekcyjny wizerunek firmy i produktu*, Wyd. RM, Warszawa 2001, s. 1–7.

Dowodem na to może być chociażby ewolucja dwóch gigantów informacyjnych – onet.pl oraz wyborcza.pl, których layout zmienił się właśnie pod wpływem oczekiwań odbiorców. Duże obrazy, mające charakter sliderów i znajdujące się przy nich krótkie informacje stanowiące kwintesencję danego tematu jest tym, co dzisiejszy członek społeczeństwa informacyjnego docenia i najbardziej lubi. Odpowiednio dopasowany przekaz to gwarancja sukcesu wizerunkowego i kolejnych zakupów odtwórczych. Często jednak, nawet przy najlepiej prowadzonej działalności rynkowej, może pojawić się sytuacja kryzysowa i to ona zweryfikuje, na ile prowadzone działania faktycznie były skuteczne.

Zarządzanie sytuacją kryzysową za pomocą mediów społecznościowych

Komunikacja kryzysowa to jeden z tych obszarów, który mimo wielu doświadczeń płynących z rynku jasno wskazujących jak ważny jest to obszar, nadal jest poważnie zaniedbywana przez firmy. Wszystkie przedsiębiorstwa przechodzą przez pewne kryzysy. W *Encyklopedii popularnej PWN* przytoczono kilka definicji pojęcia „kryzys”. Należy do nich następująca: „załamanie się procesu wzrostu gospodarczego i regres w rozwoju ekonomicznym państwa; stan zniechęcenia i utraty motywacji do życia i pracy; zachwianie jakiegoś systemu wartości lub pozycji czegoś”¹¹. *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych* Władysława Kopalińskiego kryzys wyjaśnia jako pojęcie pochodzące z języka greckiego oznaczające: „okres przełomu, przesilenie, decydujący zwrot, a także okres załamania gospodarczego”¹². Z punktu widzenia public relations kryzys oznacza „nagły rozwój wypadków, którego nagłośnienia w mediach i potencjalnie negatywnych skutków nie da się powstrzymać” oraz „nagłe pogorszenie się aktualnego wizerunku firmy w opinii społeczności lokalnej, regionalnej lub większej, dużych organizacji, ruchów społecznych oraz mediów w wyniku potencjalnego lub faktycznego wydarzenia”¹³.

Wyniki badania prowadzonego w 2012 roku przez agencję SW Research pokazały, że większość badanych firm nie jest przygotowana na wystąpienie kryzysu¹⁴. Jedynie 26% ankietowanych deklaruje, że organizacja, w której są zatrudnieni ma *social media policy*, czyli formalny zbiór zasad komunikowania się

¹¹ *Encyklopedia popularna PWN*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2011.

¹² W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, PRO-media CD, Łódź 1998.

¹³ A. Murdoch, *Komunikowanie w kryzysie. Jak ratować wizerunek firmy*, Wyd. Poltext, Warszawa 2003, s. 13.

¹⁴ Badanie zostało przeprowadzone w dniach 3–27.11.2012 r. na autorskim systemie 3S, będącym własnością agencji SW Research. Próba badawcza miała charakter losowo-kwotowy. Operatem losowania była baza firm idg.pl licząca ponad 20 tys. rekordów. Kwoty zostały ustalone proporcjonalnie do łącznego rozkładu województw i branży, w której działa firma. Z badania zostały

firmy w mediach społecznościowych, obowiązujących wszystkich pracowników¹⁵. Jednocześnie social media są tymi narzędziami, które obecnie są wykorzystywane jako jedne z pierwszych w komunikacji z klientem, ale również w komunikacji samego klienta z firmą/marką.

Podstawą działań podejmowanych w ramach zarządzania działaniami wizerunkowymi marki w social media są działania z zakresu *real time marketing*, który oznacza szybkie reagowanie w mediach społecznościowych na aktualne wydarzenia. Do nazywania tego zjawiska lepiej jednak używać innych pojęć: *newsjacking*, *memejacking* lub (w pewnych okolicznościach) *memescaping*. *Newsjacking* to wykorzystywanie bieżących informacji ze świata w komunikacji marki, szczególnie w mediach społecznościowych. Liczy się szybkość oraz inteligentne dopasowanie do wartości marki, aby na świeżo pokazać go w nowym kontekście lub przekazać jakąś ideę z nim związaną przez odwołanie się do wydarzeń interesujących grupę docelową. *Memejacking*, czyli przechwytywanie memów, to technika podobna do poprzedniej, która jednak za cel obiera sobie aktualne trendy dotyczące tego, co zdobywa popularność w mediach społecznościowych. *Memescaping* zachodzi zaś wtedy, gdy postać czy motyw stworzony na potrzeby reklamy zaczyna żyć własnym życiem i staje się memem. Istnieje jednak zagrożenie, że po pewnym czasie lub w innym kontekście mem utraci swój pierwotny związek z marką¹⁶.

Każde z tych narzędzi można wykorzystać właśnie w radzeniu sobie z sytuacją kryzysową, zarządzając nimi w całości zintegrowany z wizerunkiem marki sposób. Jest jednak jeden warunek, bez którego spełnienia osiągnięcie sukcesu komunikacji kryzysowej nie będzie możliwe. Warunkiem tym jest wcześniej wykreowana społeczność wokół marki, czyli grupa lojalnych klientów, którzy w sytuacji kryzysowej stają się najsilniejszymi adwokatami marki. Jedną informacją przekazaną w tym czasie przez firmę/markę może stać się głównym punktem zainteresowania dystrybuowanym przez jej fanów – co więcej z dodanym do komunikatu odpowiednim bagażem emocjonalnym przez nich wykreowanym. Już od dawna wiadomo, że największym sukcesem każdej z marek jest stojąca za nią silna grupa lojalnych klientów – w sytuacji zarządzania kryzysem każdy z nich staje się jej realnym obrońcą.

wykluczone firmy specjalizujące się w marketingu i PR. Łącznie zebrano 259 całkowicie wypełnionych kwestionariuszy.

¹⁵ I. Grzywińska, *Kryzys w social media*, raport z badania, Agencja SW Research, 2012, s. 5.

¹⁶ J. Szlak, *Real-time marketing – od śmiesznych obrazków do poważnego biznesu*, www.marketing-news.pl/article.php?art=2427 (20.05.2015).

Portal AllFacebook wspomina o czterech strategiach, które pomagają firmom poruszać się w mediach społecznościowych podczas sytuacji kryzysowej:

1. Planowanie – sukces radzenia sobie w sytuacją kryzysową jest ściśle połączony z wcześniej opracowanymi, właśnie na wypadek kryzysu planami działania. Podstawę tutaj stanowi nie tylko, co będziemy robić, ale kto będzie to robił.
2. Reagować w porę – ignorowanie kryzysu nigdy nie jest dobrym rozwiązaniem. W dobie mediów społecznościowych najlepiej rozwiązać problem natychmiast, kiedy się pojawi.
3. Szczerość i transparentność – social media kierują się zasadą szczerości wobec odbiorców/fanów. Każda próba zaprzeczania faktom powoduje natychmiastowy efekt kuli śnieżnej polegający na tym, że zawiedziony klient może posłużyć się wieloma narzędziami z grupy mediów społecznościowych, aby upowszechnić negatywne informacje.
4. Konsekwentne działanie – w odróżnieniu od tradycyjnego zarządzania kryzysowego, które zwykle wymaga wielu procedur, w mediach społecznościowych treści należy tworzyć natychmiast. Należy być więc przygotowanym na każdą sytuację – nie dać się przestraszyć i zachować zimną krew w razie wystąpienia nieoczekiwanych problemów¹⁷.

Każda z tych strategii jest w naturalny sposób zintegrowana ze strategią zarządzania wizerunkiem marki, ponieważ wcześniejsze jej funkcjonowanie w mediach społecznościowych i przyzwyczajanie fana do takiej formy komunikacyjnej stało się integralnym elementem wizerunku tej marki. Istotne jest podtrzymanie kontaktu z adresatami wiadomości w taki sposób, aby powstała interakcja. W sytuacji kryzysowej szczególnie ważne będzie odpowiadanie na zadawane pytania i komentowanie wpisów fanów. Wcześniejsze działania wizerunkowe prowadzone przez marki na Facebooku z pewnością doprowadziły do wyłonienia liderów opinii, którzy w sytuacjach kryzysowych mogą pełnić kluczową rolę w zażegnaniu kryzysów. Mogą być obrońcami marki lub też potęgować opinie negatywne. Działania takich osób wpływają na postrzeganie obecnej sytuacji przez innych użytkowników.

Michael Regester i Judy Larkin, specjaliści w zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi, opracowali metodę zwaną 5P:

¹⁷ D. Szot, *Cztery strategie, które pomogą zarządzać kryzysem w social mediach*, <http://socialpress.pl/2011/09/cztery-strategie-ktore-pomoga-zarzadzac-kryzysem-w-social-mediach/#> (16.04.2015).

1. Pokaż ludzką twarz – ludzie nie zachowują się racjonalnie, lecz emocjonalnie. Pokazanie ludzkiej twarzy da poczucie, że tak samo, jak oni, ty i firma przeżywacie tę sytuację.
2. Przyznaj, że do zdarzenia doszło i przeproś – w sytuacji kryzysowej najważniejsze staje się komunikowanie. Przeprosiny to dobry znak, w naszej kulturze oznaczają początek czegoś nowego.
3. Podejmij działania – najważniejsze dla tzw. interesariuszy firmy będzie właśnie podjęcie działań, mających na celu ratowanie życia ludzi i zapewnienie im bezpieczeństwa. Wszystkie działania muszą być realne i realnie muszą wpływać na poprawę sytuacji.
4. Powetuj straty – kiedy wybucha kryzys ktoś na tym traci, najczęściej klienci albo pracownicy. Rolą organizacji jest podjęcie konkretnych działań, by zminimalizować nieprzyjemne odczucia wobec firmy wywołane przez kryzys.
5. Popraw, by zdarzenie nie powtórzyło się już nigdy więcej – przedstawienie planu i harmonogramu działań, żeby zdarzenie już się nie powtórzyło to absolutna konieczność. Podejmowane działania celem niepowtórzenia danego zdarzenia odbierane jest przez interesariuszy jako chęć naprawy utraconego zaufania¹⁸.

Co ciekawe, wbrew pozorom sytuacja kryzysowa może być dla firmy cennym doświadczeniem. Odpowiednio wykorzystane narzędzia w ramach social media mogą w znaczący sposób wzmocnić wizerunek marki i jej pozycję rynkową. Przykładem może być chociażby marka Milka, która po otrzymaniu informacji od swojego klienta, że złamał ząb na jednym z produktów marki, nie tylko opłaciła mu wizytę u stomatologa, ale i przesłała cały koszt pełen swoich produktów. Do podobnej sytuacji doszło, gdy jeden z klientów marki Skittles napisał na jej fanpage'u, że w zakupionym opakowaniu było tylko kilka czerwonych cukierków, a są one jego ulubionymi. Firma przesłała klientowi ogromne opakowanie cukierków – wszystkie miały kolor czerwony. Obie sytuacje rozegrały się na Facebooku, więc działania były w pełni transparentne. W obu tych przypadkach, które być może mogą wydawać się błahe i przez wiele firm zostałyby zignorowane, tkwi jednak sedno sukcesów marki Milka i Skittles. To właśnie takie działania, które z punktu widzenia samej marki nie są kosztowne, niosą ogromny ładunek emocjonalny, budujący wizerunek każdej z nich. Liczba udostępnień ta-

¹⁸ F. Szymczak, *Zarządzanie kryzysem w firmie cz. 3 – reguła 5p*, <http://newpr.pl/wp-content/uploads/2013/08/Zarz%C4%85dzanie-kryzysem-w-firmie-cz.-3-%E2%80%93-regu%C5%82a-5P.pdf> (16.04.2015).

kich informacji, opatrzonych odpowiednimi zdjęciami, jest nieporównywalna zasięgiem z żadną inną kampanią medialną – co więcej analizując ją w odniesieniu do poniesionych kosztów wnioski są bardzo proste. Odpowiednie wykorzystanie w czasie kryzysu mediów społecznościowych w połączeniu z zarządzaniem wizerunkiem marki przekłada się na sukces marki.

Podsumowanie

Nawet najlepiej zarządzana organizacja może na pewnym etapie swojego działania rynkowego spotkać się z sytuacją kryzysową. Nie każdy kryzys od razu związany jest z koniecznością wycofania marki z rynku, jednak praktyka rynkowa jasno pokazuje, że źle zarządzana sytuacja kryzysowa może być pierwszym krokiem do tego. Bardzo ważnym elementem sukcesu radzenia sobie z kryzysem jest to, co marka wcześniej osiągnęła wizerunkowo. Nie chodzi tylko o to, jak jest postrzegana przez otoczenie, ale przede wszystkim o to, na ile społeczność marki jest z nią emocjonalnie związana. Lojalność, którą wcześniej udało się wykreować w klientach stanowi o postrzeganiu marki przez pryzmat uosobienia. Problemy marki odbierane są często jako problemy kogoś bliskiego, a godzenie w nią – jako niemal napaść na samego klienta. Chcąc budować szeroko zaangażowaną społeczność warto skupić uwagę na działaniach mediach społecznościowych. Mnogość rozwiązań, jakie oferują social media pozwala marce na konstruowanie przekazów, które umacniają jej pozycję i stanowią o jej maksymalnej bliskości z odbiorcą. Media społecznościowe doskonale wpisują się w trendy przekazywania szybkich informacji i pełnej komunikacji opartej na dialogu, czyli spełniają dwa z najważniejszych elementów radzenia sobie z kryzysem w organizacji. Doświadczenie rynkowe pokazuje, że organizacje, które na co dzień chętnie wykorzystują social media, lepiej „czują” swojego klienta, znając jego potrzeby, oczekiwania, sposób podejścia do otaczającego go świata, bez problemu radzą sobie również w trudnych sytuacjach. Warto także podkreślić, że sytuacja kryzysowa w dobie mediów społecznościowych i zaangażowanych fanów staje się obszarem, w którym firma działa wspólnie z klientem, tym samym – zwieńczenie działań sukcesem przekłada się w długim czasie na jeszcze silniejsze zaangażowanie klienta w marki, jakie one oferuje.

Bibliografia

- 10 najcenniejszych marek na świecie, http://wyborcza.biz/biznes/1,101562,13954101,10_najcenniejszych_marek_na_swiecie.html#ixzz3elp2x33q.
- Czerniak-Fabjaniak K., *Internetowe media społecznościowe, jako narzędzie public relations*, w: *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych niepewności*, red. K. Kubiak, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa 2012.

- D' Alessandro D.F., *Kreowanie marki. Jak wykreować perfekcyjny wizerunek firmy i produktu*, Wyd. RM, Warszawa 2001.
- Encyklopedia popularna PWN*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2011.
- Grzywińska I., *Kryzys w social media*, raport z badania, Agencja SW Research, 2012.
- Kaplan A.M., Haenlein M., *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media*, „Business Horizons” 2010, No. 53.
- Kaznowski D., *Social media – społeczny wymiar internetu*, w: *E-marketing*, red. J. Królewski, P. Sala, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2013.
- Kopaliński W., *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, PRO-media CD, Łódź 1998.
- Mendelson B.J., *Social media to ściema*, Helion, Gliwice 2014.
- Murdoch A., *Komunikowanie w kryzysie. Jak ratować wizerunek firmy*, Wyd. Poltext, Warszawa 2003.
- Najcenniejsze marki świata 2015. Apple dominuje*, www.forbes.pl/najdrozsze-marki-swiate-2015-apple-dominuje,artykuly,194417,1,1.html.
- Nowak J., *Social media jako sieci obiegu przekazów medialnych*, „Nowe Media” 2012, nr 3.
- Retberg J.W., *Blogowanie*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2012.
- Szłak J., *Real-time marketing – od śmiesznych obrazków do poważnego biznesu*, www.marketing-news.pl/article.php?art=2427.
- Szot D., *Cztery strategie, które pomogą zarządzać kryzysem w social mediach*, <http://socialpress.pl/2011/09/cztery-strategie-ktore-pomoga-zarzadzac-kryzysem-w-social-mediach/#>.
- Szymczak F., *Zarządzanie kryzysem w firmie cz. 3 – reguła 5p*, <http://newpr.pl/wp-content/uploads/2013/08/Zarz%C4%85dzanie-kryzysem-w-firmie-cz.-3-%E2%80%93-regu%C5%82a-5P.pdf>.

THE USE OF SOCIAL MEDIA IN THE BRAND IMAGE MANAGEMENT IN THE CRISIS SITUATIONS

Summary

Creating the image of the brand constitutes the base for its market success. Suitable emotional involvement of its customers directly affects not only their purchasing behavior but primarily their communications actions that build its value. However, in order the brand message can be routed to the widest audience there are necessary appropriate media that must be used. In this role perfectly suited are social media. Almost 24 hours daily contact with the customer and continuous dialogue with customer cause that both the brand and the customer become extremely close. This linking bond becomes particularly important in crisis situations. Appropriate use of social media in dealing with crisis situations can not only solve the problem but above all transform it for the success of the brand image enhancement. The uniqueness of social media in this situation is primarily based on the fact that in averting the crisis there are engaged customers, often themselves becoming the main public influencers. However, it has to be kept in mind that this is only possible when a company had previously conducted activities on social media in order to build such a loyal community.

Keywords: social media, brand image, crisis situation, internet, brand

Translated by Kinga Stopczyńska

MAGDALENA SYRKIEWICZ-ŚWITAŁA¹

KAROLINA SOB CZYK²

TOMASZ HOLECKI³

Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach

WYKORZYSTANIE NARZĘDZI SOCIAL MEDIA MARKETINGU PRZEZ POLSKIE ORGANIZACJE POZARZĄDOWE W KOMUNIKACJI Z OTOCZENIEM NA RZECZ PROMOCJI ZDROWIA

Streszczenie

Rozwój technologii cyfrowej wymusza na wielu organizacjach dopasowanie się do zmieniających tendencji komunikacji z otoczeniem. Celem badania było ustalenie, czy polskie organizacje pozarządowe stosują narzędzia social media marketingu w komunikacji z otoczeniem na rzecz promocji zdrowia. Badaniem objęto 305 organizacji pozarządowych z całej Polski, metodą badawczą było CAWI oraz CATI z zastosowaniem autorskiego kwestionariusza ankiety. Analizę danych oparto na standardowych metodach statystycznych. Przebadane organizacje pozarządowe w 86,9% angażują się w działania z zakresu promocji zdrowia, w tym głównie obejmujące tematykę chorób nowotworowych (21,6%) oraz otyłości u dzieci (20,6%). 51,8% respondentów uznaje komunikację bezpośrednią za najbardziej przekonującą i budzącą zaufanie formę promocji zdrowia wśród pacjentów. Jako mniej istotne formy respondenci wskazują emisję spotów telewizyjnych (31,5%) oraz rozpowszechnianie gazetek informacyjnych (25,6%). 86,6% badanych organizacji non profit jako narzędzie w prowadzonych kampaniach zdrowotnych wykorzystuje portale i serwisy społecznościowe, w tym najczęściej: Onet.pl (53%), Facebook (47,3%) oraz Wirtualna Polska (34,8%). 92,1% organizacji pozarządowych przyznaje, że wykorzystuje narzędzia social media marketingu – największy odsetek badanej próby deklaruje przesyłanie fanpage'a marek, do których są przekonani lub z nimi współpracują (44,1%) oraz udział w konsultingu na forach internetowych (33,1%). Organizacje pozarządowe stosują narzędzia social media marketingu w komunikacji z otoczeniem na rzecz promocji zdrowia, co warunkuje skuteczniejsze dostosowanie do zmieniających się potrzeb społeczeństwa informacyjnego.

Słowa kluczowe: komunikacja marketingowa, media społecznościowe, social media marketing, promocja zdrowia, organizacje pozarządowe

¹ mswitala@sum.edu.pl.

² karolina.ksobczyk@sum.edu.pl.

³ tholecki@sum.edu.pl.

Wprowadzenie

W Polsce i na świecie obserwuje się stały wzrost zainteresowania komunikacją za pośrednictwem internetu⁴. Konsekwencją wzrostu użytkowników sieci jest pojawianie się w niej nowych towarów, usług oraz informacji, których poszukują osoby z niej korzystające⁵. Powodem takiego dynamicznego rozwoju wirtualnej rzeczywistości i przestrzeni jest unikatowy, na tle innych kanałów i sposobów komunikacji, konglomerat korzyści; jest to bowiem medium: tanie, szybkie, stale dostępne, dwukierunkowe, nierzadko mobilne i nieskrępowane⁶. Dzięki takim atrybutom rozbudowują się w nim też różnorakie formy i kanały komunikacji, jednym z nich są social media⁷. To właśnie za pośrednictwem mediów społecznościowych ludzie wymieniają się swoimi przemyśleniami, doświadczeniami oraz wiedzą, tworząc grupy wzajemnych relacji⁸. Osoby zrzeszające się w mediach społecznościowych poszukują nie tylko rozrywki, ale i rzetelnych informacji na nurtujące ich tematy i problemy⁹. Poszukują w nich informacji dotyczących także zdrowia i zdrowego stylu życia¹⁰. Organizacje angażujące się w te przedsięwzięcia zmuszone są dostosowywać się do współczesnych trendów komunikacji z otoczeniem, aby skuteczniej oddziaływać na odbiorców swoich prozdrowotnych komunikatów¹¹. Stało się to inspiracją do podjęcia tematu badawczego, którego celem było określenie, czy polskie organizacje pozarządowe wykorzystują narzędzia social media marketingu w komunikacji z otoczeniem na rzecz promocji zdrowia.

⁴ S. Kamosiński, *Wirtualna przestrzeń jednostki terytorialnej*, „Marketing i Rynek” 2013, nr 12, s. 14.

⁵ A.R. Andreasen, *Marketing social marketing in the social change marketplace*, „Journal of Public Policy & Marketing” 2002, Vol. 21, Iss. 1, s. 3–13.

⁶ A. Pabian, *Promocja. Nowoczesne środki i formy*, Difin, Warszawa 2008, s. 78–81.

⁷ M. Nowak, A. Kaliska, P. Biegun, *Mobilne trendy – jeszcze szybciej!*, „Marketing w Praktyce” 2014, nr 2 (192), s. 44–46.

⁸ A. Szydłowska, *Charakterystyka mediów społecznościowych jako narzędzia komunikacji firmy z klientem*, Zeszyty Naukowe Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu, „Firma i Rynek” 2013, nr 2 (45), s. 37–45.

⁹ M. Jankowska, *Bądź digital, klienci już tam są!*, „Marketing w Praktyce” 2014, nr 3 (193), s. 12–14.

¹⁰ M. Syrkiewicz-Świłała, R. Świłała, *Social media marketing jako współczesna koncepcja komunikowania się jednostek ochrony zdrowia z otoczeniem*, Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej nr 5, Częstochowa 2012, s. 86–94; Amrita, D. Biswas, *Health care social media: expectations of users in a developing country*, „Medicine 2.0” 2013, Vol. 2, No. 2, www.medicine20.com/2013/2/e4/ (4.02.2015).

¹¹ T. Dryl, *Komunikacja marketingowa z wykorzystaniem mediów społecznościowych jako źródło sukcesu*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego nr 171, Poznań 2011, s. 62–71.

Cele badania

Głównym celem badania było ustalenie, czy polskie organizacje pozarządowe stosują narzędzia social media marketingu w komunikacji z otoczeniem na rzecz promocji zdrowia. Ustalono także szczegółowe cele badania, które dotyczyły działalności organizacji pozarządowych w zakresie promocji zdrowia i zastosowania narzędzi social media marketingu. Należały do nich:

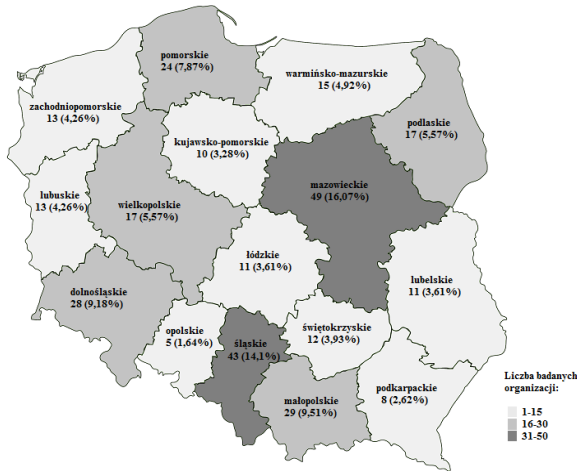
- identyfikacja pól działania polskich organizacji pozarządowych w zakresie promocji zdrowia,
- identyfikacja narzędzi marketingowej komunikacji stosowanych przez polskie organizacje pozarządowe w działaniach z zakresu promocji zdrowia,
- określenie, czy i w jaki sposób polskie organizacje pozarządowe posługują się narzędziami social media marketingu w swoich działaniach z zakresu promocji zdrowia,
- sformułowanie postulatów lub ewentualnych rekomendacji dla polskich organizacji pozarządowych w zakresie poprawy efektywności komunikacji w obszarze promocji zdrowia.

Zastosowany materiał i metody badawcze

Badanie kwestionariuszowe o zasięgu ogólnopolskim przeprowadzono w grupie 305 przedstawicieli podmiotów sektora non profit, deklarujących podejmowanie działań z zakresu ochrony i promocji zdrowia według ogólnopolskiej bazy organizacji pozarządowych, zarządzanej i udostępnianej przez stowarzyszenie Klon/Jawor. Dobór próby do badania miał charakter losowy. Rozkład badanych podmiotów ekonomii społecznej w podziale na województwa przedstawiono na rysunku 1.

Badane organizacje non profit reprezentowały różne formy prawne działalności gospodarczej. Największy odsetek stanowiły stowarzyszenia (64,6%) oraz fundacje (24,9%). Wśród innych form działalności prawnej wystąpiły m.in. organizacje społeczne, kościoły i instytucje społeczne kościołów oraz Centra Integracji Społecznej.

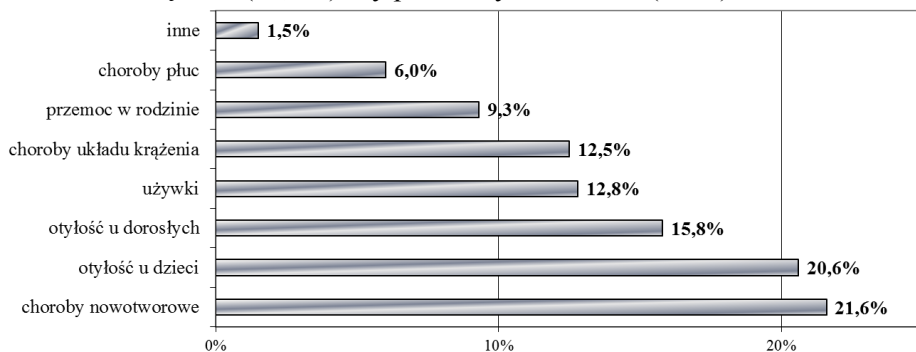
Kwestionariusz ankiety skierowano do respondentów przy użyciu techniki ankiety internetowej CAWI (*Computer-Assisted Web Interview*) oraz techniki wywiadu telefonicznego CATI (*Computer Assisted Telephone Interview*), wykorzystując łącza teleinformatyczne oraz oprogramowanie eCRF.biz™. Dane zostały zakodowane jako zmienne jakościowe w skali nominalnej przy użyciu oprogramowania Microsoft.



Rys. 1. Podział badanej grupy organizacji non profit ze względu na geograficzny obszar funkcjonowania
Źródło: opracowanie własne.

Wyniki badań

Przebadane organizacje pozarządowe w 86,9% angażują się w działania z zakresu promocji zdrowia (265 podmiotów). Główne obszary tematyczne podejmowane przez te organizacje w omawianym zakresie koncentrują się wokół chorób nowotworowych (21,6%), otyłości u dzieci (20,6%) oraz dorosłych (15,8%) – rys. 2. Relatywnie rzadziej badane podmioty angażowały się w kampanie promocji zdrowia dotyczące problemu szkodliwości używek (12,8%), chorób układu krążenia (12,5%) czy przemocy w rodzinie (9,3%).



Rys. 2. Tematyka najczęściej realizowanych przez organizacje pozarządowe kampanii promocji zdrowia

Źródło: opracowanie własne.

Za najbardziej przekonującą i budzącą zaufanie wśród pacjentów formę promocji zdrowia łącznie 51,8% respondentów uznało komunikację bezpośrednią

w formach rekomendacji lekarzy, farmaceutów, znajomych oraz szeroko pojętych użytkowników internetu. Należy również podkreślić, że największą część respondentów, jako najefektywniejszą formę promocji bezpośredniej wskazała promocję internetową na portalach społecznościowych (31,3%). Jako mniej istotne formy badane podmioty wskazały emisję spotów telewizyjnych (31,5%), rozpowszechnianie gazetek informacyjnych (25,6%) oraz billboardy na ulicy (20,8%). Wyniki przedstawiono w tabeli 1.

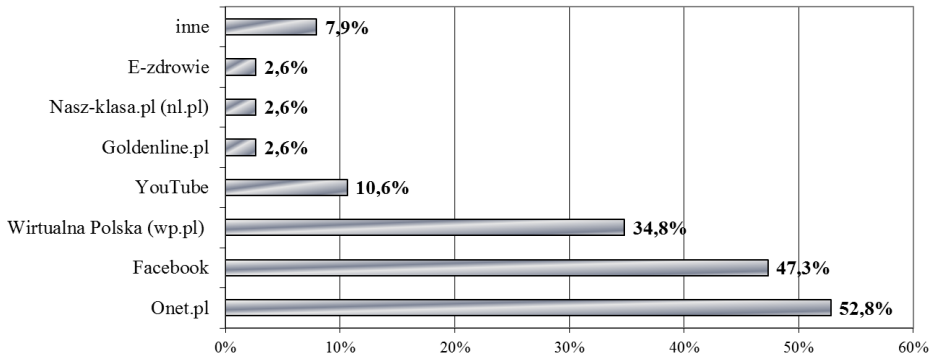
Tabela 1

Najbardziej atrakcyjne, przekonujące i budzące zaufanie pacjentów formy promocji zdrowia w opinii grupy badanej

Forma promocji zdrowia	Procent
Gazetki informacyjne	25,6
Spoty telewizyjne	31,5
Spoty radiowe	15,1
Spoty internetowe	18,1
Billboardy na ulicy	22,3
Ulotki, wrzutki informacyjne	6,8
Promocja pocztowa	12,5
Plakaty informacyjne w jednostkach medycznych	20,8
Informacje prasowe	18,9
Promocja bezpośrednia (rekomendacje lekarza/farmaceuty)	15,8
Promocja bezpośrednia (rekomendacje znajomych)	15,5
Promocja bezpośrednia internetowa	12,8
Promocja bezpośrednia internetowa na portalach społecznościowych	31,3
Ogółem	100,0

Źródło: opracowanie własne.

89,4% badanych organizacji non profit jako narzędzie w prowadzonych kampaniach zdrowotnych wykorzystuje portale i serwisy społecznościowe, w tym najczęściej: Onet.pl (52,8%), Facebook (47,3%) oraz Wirtualną Polskę (34,8%). Mniejszy odsetek badanych podmiotów korzysta z serwisu YouTube, Goldenline.pl, Nasza-klasa.pl oraz E-zdrowie. Wśród innych wymienianych w pytaniu otwartym pojawiły się pojedyncze przypadki wykorzystywania serwisu Twitter oraz Plus.google.com. Wyniki szczegółowe przedstawiono na rysunku 3.



Rys. 3. Portale/serwisy społecznościowe najczęściej wykorzystywane przez badane podmioty w działaniach z zakresu promocji zdrowia

Źródło: opracowanie własne.

Aż 97,4% organizacji pozarządowych stosuje narzędzia social media marketingu w działaniach z zakresu promocji zdrowia – największy odsetek badanej próby deklaruje przesyłanie fanpage'a marek, do których są przekonani lub z nimi współpracują (44,1%) oraz uczestnictwo w konsultingu na forach internetowych (33,1%). Mniejsza część badanych podmiotów uczestniczy w dyskusjach na forach internetowych (27,5%) oraz w moderowaniu for internetowych na temat zdrowia (23,6%). W tabeli 2 przedstawiono szczegółowe wyniki.

Tabela 2

Narzędzia social media marketingu najchętniej wykorzystywane przez badane organizacje w działaniach z zakresu promocji zdrowia

Narzędzie social media marketingu	Procent
Uczestniczenie w moderowaniu forum internetowego na temat zdrowia	23,6
Uczestniczenie w konsultingu forum internetowego na konkretne specjalistyczne tematy dotyczące zdrowia	33,1
Uczestniczenie w dyskusjach na forach internetowych na temat zdrowia	27,5
Chętnie czytanie i przesyłanie dalej fanpage'a (like page) marek, do których jesteście przekonani lub z nimi współpracujemy w zakresie promocji zdrowia	44,1
Pisanie blogu lub mikroblogu na temat promocji i ochrony zdrowia	4,7
Nasza instytucja jest aktywnym użytkownikiem portali społecznościowych	19,0
Inne	1,2
Ogółem	100

Źródło: opracowanie własne.

Dyskusja

Rosnąca popularność mediów społecznościowych pozwala na wprowadzenie interaktywnej komunikacji marketingowej z grupami docelowymi. Obecnie in-

ternet, a w nim social media powinny wspomagać liczne kampanie z zakresu promocji i edukacji zdrowotnej, stając się dla tych działań wiarygodnym źródłem informacji¹². Pojawiające się trendy w wirtualnej przestrzeni inspirują i determinują funkcjonowanie wielu podmiotów działających na rynku ochrony zdrowia¹³. Rozwój technologii cyfrowej wymusza na wielu organizacjach dostosowanie do zmieniających się trendów komunikacji z otoczeniem. Sytuacja ta odnosi się do różnych instytucji i podmiotów, funkcjonujących na polskim rynku, których jednym z zadań i zamierzonych celów jest wspieranie i propagowanie postaw prozdrowotnych. Tendencje komunikacji w sieci wpływają także na skuteczność działań z zakresu promocji zdrowia prowadzonych przez różne instytucje i organizacje¹⁴.

Zdecydowana większość badanych organizacji pozarządowych angażuje się w działania z zakresu promocji zdrowia, w tym głównie obejmujących tematykę chorób nowotworowych oraz otyłości u dzieci. Połowa respondentów uznaje komunikację bezpośrednią za najbardziej przekonującą i budzącą zaufanie wśród pacjentów formę promocji zdrowia. Jako mniej istotne formy, respondenci wskazują emisję spotów telewizyjnych oraz rozpowszechnianie gazetek informacyjnych. Większość badanych organizacji *non profit* jako kanał komunikacji w prowadzonych kampaniach zdrowotnych wykorzystuje portale i serwisy społecznościowe, w tym najczęściej: Onet.pl, Facebook oraz Wirtualną Polskę. Większość organizacji pozarządowych stosuje narzędzia social media marketingu – największy odsetek badanej próby deklaruje przesyłanie fanpage'a marek, do których są przekonani lub z nimi współpracują oraz uczestnictwo w konsultingu na forach internetowych.

¹² K. Puchalski, *Internet a możliwości poprawy efektów edukacji zdrowotnej*, „Studia Edukacyjne” 2012, nr 23, s. 119–139.

¹³ *Social media in healthcare report 2014*, <http://www.slideshare.net/adigaskell/social-media-in-healthcare-report-2014> (13.02.2015); M. Nieciecka, *Szpital w social mediach – marketing usług medycznych*, www.slideshare.net/MagorzataNieciecka/szpital-w-social-mediach-marketing-usug-medycznych?related=1, 2015 (2.02.2015); S. Panahi, J. Watson, H. Partridge, *Social media and physicians: Exploring the benefits and challenges*, „Health Informatics Journal” 2014, No. 18, s. 1–14, www.kmu.ac.ir/Images/UserUpload/Document/CME/Social%20media%20and%20physicians-%20HIJ.pdf (4.02.2015).

¹⁴ I. Fast, K. Sørensen, H. Brand, L.S. Suggs, *Social media for public health: an exploratory policy analysis*, „The European Journal of Public Health” 2015, Vol. 25, s. 162–166; B.R. Pal, *Social media for diabetes health education – inclusive or exclusive?*, „Current Diabetes Reviews” 2014, Vol. 10, Iss. 5, s. 280–290.

Podsumowanie

Rozwój technologii cyfrowej wymusza na wielu organizacjach dopasowanie się do zmieniających się tendencji komunikacji z otoczeniem. Wzrasta popularność mediów społecznościowych, które pozwalają na wprowadzenie interaktywnej, dwukierunkowej, a także mobilnej komunikacji marketingowej z grupami docelowymi. Wpływa to także na działania z zakresu promocji zdrowia. Organizacje angażujące się w te przedsięwzięcia zmuszone są dostosowywać się do współczesnych trendów komunikacji z otoczeniem, aby skuteczniej oddziaływać na odbiorców swoich prozdrowotnych komunikatów. Polskie organizacje pozarządowe stosują narzędzia social media marketingu w komunikacji z otoczeniem na rzecz promocji zdrowia. Znaczna część organizacji non profit, zajmujących się ochroną zdrowia angażuje się w działania z zakresu promocji zdrowia. Najczęściej podejmowanymi tematami w ramach kampanii promocji zdrowia, realizowanych przez organizacje pozarządowe są choroby nowotworowe oraz otyłość wśród dzieci. Najefektywniejszą formą promocji zdrowia, w opinii badanych, jest promocja bezpośrednia, w tym głównie promocja internetowa na portalach społecznościowych. Zdecydowana większość badanych organizacji non profit wykorzystuje w działalności z zakresu promocji zdrowia portale społecznościowe oraz narzędzia social media marketingu. Organizacje pozarządowe stosują narzędzia social media marketingu w komunikacji z otoczeniem na rzecz promocji zdrowia, co warunkuje skuteczniejsze dostosowanie się do zmieniających potrzeb społeczeństwa informacyjnego.

Bibliografia

- Amrita, Biswas D., *Health Care social media: expectations of users in a developing country*, „Medicine 2.0” 2013, Vol. 2, No. 2, www.medicine20.com/2013/2/e4/.
- Andreasen A.R. *Marketing social marketing in the social change marketplace*, „Journal of Public Policy & Marketing” 2002, Vol. 21, Iss. 1.
- Dryl T., *Komunikacja marketingowa z wykorzystaniem mediów społecznościowych jako źródło sukcesu*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego nr 171, Poznań 2011.
- Fast I., Sørensen K., Brand H., Suggs L.S., *Social media for public health: an exploratory policy analysis*, „The European Journal of Public Health” 2015, Vol. 25.
- Jankowska M., *Bądź digital, klienci już tam są!*, „Marketing w Praktyce” 2014, nr 3 (193).
- Kamosiński S., *Wirtualna przestrzeń jednostki terytorialnej*, „Marketing i Rynek” 2013, nr 12.
- Nieciecka M., *Szpital w social mediach – marketing usług medycznych*, www.slideshare.net/MagorzataNieciecka/szpital-w-social-mediach-marketing-usug-medycznych?related=1.
- Nowak M., Kaliska A., Biegun P., *Mobilne trendy – jeszcze szybciej!*, „Marketing w Praktyce” 2014, nr 2 (192).
- Pabian A., *Promocja. Nowoczesne środki i formy*, Difin, Warszawa 2008.

- Pal B.R., *Social media for diabetes health education – inclusive or exclusive?*, „Current Diabetes Reviews” 2014, Vol. 10, Iss. 5.
- Panahi S., Watson J., Partridge H., *Social media and physicians: exploring the benefits and challenges*, „Health Informatics Journal” 2014, No. 18, www.kmu.ac.ir/Images/UserUpload/Document/CME/Social%20media%20and%20physicians-%20HIJ.pdf.
- Puchalski K., *Internet a możliwości poprawy efektów edukacji zdrowotnej*, „Studia Edukacyjne” 2012, nr 23.
- Social media in healthcare report 2014*, <http://www.slideshare.net/adigaskell/social-media-in-healthcare-report-2014>.
- Syrkiewicz-Świtła M., Świtła R., *Social media marketing jako współczesna koncepcja komunikowania się jednostek ochrony zdrowia z otoczeniem*, Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej nr 5, Częstochowa 2012.
- Szydłowska A., *Charakterystyka mediów społecznościowych jako narzędzia komunikacji firmy z klientem*, Zeszyty Naukowe Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu, „Firma i Rynek” 2013, nr 2 (45).

THE USE OF SOCIAL MEDIA MARKETING TOOLS BY POLISH NGOS IN COMMUNICATION WITH THE ENVIRONMENT TO PROMOTE HEALTH

Summary

The development of digital technology forces many organizations to adapt to the changing trends of communication with the environment. The aim of this study was to determine whether the Polish non-governmental organizations use social media marketing tools to communicate with the environment to promote health. The study included 305 non-governmental organizations from across the Poland. The research methods used were CAWI and CATI based a proprietary questionnaire. Data analysis was based on standard statistical methods. Tested NGOs in 86.9% engage in activities in the field of health promotion, mainly covering the topics of cancer (21.6%) and obesity in children (20.6%). 51.8% of respondents consider direct communication as the most convincing and inspiring confidence among patients form of health promotion. As less useful forms the respondents indicated broadcasting of television spots (31.5%) and dissemination of information bulletins (25.6%). 86.6% of non-profit organizations use as a tool in health campaigns portals and social networking sites, including the most popular as Onet.pl (53%), Facebook (47.3%) and Wp.pl (34.8%). 92.1% of NGOs admit the use of social media marketing tools - the largest percentage of the sample declares transferring fanpage brands to which they are confident or work with them (44.1%) and participation in consulting online forums (33.1%). Non-governmental organizations use social media marketing tools to communicate with the environment to promote health, which is a prerequisite to adapt more effectively to the changing needs of the information society.

Keywords: marketing communication, social media, social media marketing, health promotion, NGOs

Translated by Magdalena Syrkiewicz-Świtła, Karolina Sobczyk, Tomasz Holecki

ZYGMUNT WAŚKOWSKI¹

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

KREOWANIE WARTOŚCI DLA INTERESARIUSZY ORGANIZATORÓW IMPREZ MASOWYCH – UJĘCIE MODELOWE

Streszczenie

Organizacja imprez masowych wymaga uwzględniania potrzeb i oczekiwań wielu grup interesariuszy, którzy mogą bezpośrednio lub pośrednio angażować się w jej przebieg. Każdy z nich spodziewa się uzyskania dla siebie możliwie najwyższych korzyści, które przekładają się na końcową wartość tego wydarzenia. W tej sytuacji istotnym zadaniem organizatora imprezy masowej jest kreowanie wartości nie tylko dla nabywców, ale także dla zidentyfikowanych wcześniej grup interesariuszy. Ranga problemu rośnie, ponieważ nie wszystkie oczekiwania zainteresowanych można w całości spełnić, dlatego warto traktować problem systemowo, co pozwoli na optymalizację w różny sposób postrzeganej wartości. W artykule zaproponowano model, który opisuje zależności zachodzące między organizatorem imprezy a jego interesariuszami.

Słowa kluczowe: kreowanie wartości, interesariusze, organizatorzy imprez masowych, ujęcie modelowe

Wprowadzenie

Organizatorzy wydarzeń zaliczanych do grupy imprez masowych w procesie zarządzania muszą liczyć się z dużym zainteresowaniem i potencjalnym wpływem wielu podmiotów, nie tylko tych, które zamierzają skorzystać i brać w wydarzeniach udział, ale również takich, które wiążą z tym faktem pewne nadzieje lub obawy. Z tego względu powinni identyfikować w swoim bliższym otoczeniu takie jednostki, które są zainteresowane ich działalnością w celu nawiązywania z nimi relacji i dostarczania oczekiwanej wartości. Jest to warunek konieczny,

¹ z.waskowski@ue.poznan.pl.

aby na coraz bardziej konkurencyjnym rynku imprez masowych pozytywnie się wyróżnić i zdobyć przychyłność tych, których wpływ może w przyszłości pomóc lub zagrozić organizacji kolejnych edycji imprez. Artykuł ma charakter koncepcyjny, jego celem jest opracowanie modelu opisującego przebieg kreowania wartości dla interesariuszy przez organizatora wydarzeń o charakterze rozrywkowym, najczęściej artystycznym lub sportowym. Zaproponowane rozwiązanie podjętego problemu oparto m.in. na wynikach przeprowadzonych przez autora badań.

Wartość dla interesariuszy

W literaturze naukowej z zakresu marketingu relatywnie dużo miejsca poświęca się wartości dla nabywców². Często podejmowane są próby definiowania tej wartości, identyfikacji jej podstawowych wymiarów, atrybutów czy komponentów³. W ogólnym ujęciu wartość dla klienta można opisać jako różnicę między korzyściami (częstkowymi wartościami tworzącymi kompozycję wartości), jakie klient otrzymał, a jego finansowymi i pozafinansowymi nakładami związanymi z ich uzyskaniem⁴.

Z marketingowego punktu widzenia zagadnienie wartości można też utożsamiać z pojęciem korzyści, którą odnosi (lub zamierza odnieść) nabywca angażując się w proces wymiany. W takim rozumieniu sprowadza się to do osiągania korzyści w czasie, mierzonej poziomem spełnienia oczekiwań nabywcy, osiągniętych w wyniku zamierzonych i niezamierzonych działań oraz zachowań zarówno nabywcy, jak i dostawcy, a także wpływu czynników zewnętrznych.

Podejście do wartości dla klienta jedynie przez pryzmat oferowanych mu towarów lub usług nie pozwala przedsiębiorstwu w pełni wykorzystać potencjału drzemącego w relacjach, jakie powinno ono budować ze swoimi odbiorcami. Z licznych opracowań i analiz wynika, że dla klienta nie tylko pozyskiwane dobra stanowią o nabywanej wartości, ale także podtrzymywane z nim kontakty, sposób obsługi przed, w trakcie i po transakcji kupna-sprzedaży. Wartością może być również dla niego renoma przedsiębiorstwa, jego marka, kompetencje wyróżniające czy szeroko pojęty sposób funkcjonowania na rynku.

² D. Fatuła, *Determinanty wartości klienta. Wybrane aspekty*, w: *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategie*, red. B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski, Wyd. Poltext, Warszawa 2010, s. 87–100.

³ A. Lozano Platonoff, S. Sysko-Romańczuk, *Wartość dodana w zarządzaniu – próba zdefiniowania i operacjonalizacji pojęcia*, „Przegląd Organizacji” 2004, nr 9.

⁴ M. Marcinkowska, *Tworzenie wartości przedsiębiorstwa dla interesariuszy*, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 639, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia nr 37*, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2011, s. 855–870.

Bardziej trafne jest postrzeganie wartości traktowanej jako wielowymiarowej konstrukcji opartej na funkcjonalnych i emocjonalnych korzyściach ocenianych przez nabywcę w porównaniu z tym, co ma do zaoferowania konkurencja. Rezultatem tak rozumianej wartości są również oczekiwane korzyści dla firmy, które mogą przybierać postać m.in. przychodów ze sprzedaży, pozytywnego wizerunku, wyższych udziałów rynkowych, rekomendacji czy też lojalności klientów.

Bilateralny charakter relacji zachodzących między przedsiębiorstwem a jego nabywcami stanowi trzon orientacji marketingowej, jaką znamy z lat 60. i 70. ubiegłego wieku. Od lat 80. poprzedniego stulecia rozwija się natomiast nurt marketingu relacyjnego, w którym słusznie zakłada się, że organizacja powinna nawiązywać i rozwijać relacje nie tylko z klientami, ale również z innymi podmiotami, których zalicza do grona swoich interesariuszy. W takim razie innego wymiaru nabiera również postrzeganie tworzonej wartości już nie tylko dla nabywców, ale również dla pozostałych podmiotów, z którymi przedsiębiorstwo wchodzi w regularne lub incydentalne interakcje. Zagadnienie tworzenia wartości staje się bardziej skomplikowane, gdyż różne grupy interesariuszy mają odmienne potrzeby i oczekiwania, mogą być one trudne do zaspokojenia na tak wysokim poziomie jak było to możliwe, gdy relacje ograniczały się tylko do układu: przedsiębiorstwo – klient. W sytuacjach skrajnych oczekiwania różnych interesariuszy mogą być sprzeczne i nawzajem się wykluczać. W poszukiwaniu optymalnych rozwiązań pomocna może okazać się teoria interesariuszy, która wyjaśnia zależności zachodzące w sieci powiązań między przedsiębiorstwem a pozostałymi podmiotami, z którymi wchodzi ono w interakcje. W celu wypracowania pożądanych zachowań wobec tychże podmiotów można posilkować się analizą interesariuszy, przykładowo bazującą na macierzy Mendelova⁵. W ramach tego modelu interesariusze dzieleni są na cztery grupy na podstawie dwóch zmiennych – siły wpływu na przedsiębiorstwo i stopnia zainteresowania jego działalnością (rys. 1).

Holistyczne podejście do problemu kreowania wartości w kontekście jej późniejszego wykorzystywania w strategii marketingowej przedsiębiorstwa wymaga spojrzenia na to zagadnienie w ujęciu procesowym. Zatem, aby przedsiębiorstwo mogło efektywnie kreować wartość niezbędne jest:

- określenie kluczowych elementów, które mogą stanowić o kompozycji wartości w opinii nabywców i pozostałych interesariuszy,

⁵ *Ibidem.*

- zdefiniowanie ścieżki procesu (lub wielu procesów) prowadzącego do kreowania tych wartości,
- identyfikacja jednostek zaangażowanych w ten proces, zarówno po stronie przedsiębiorstwa, jak i w jego otoczeniu rynkowym,
- diagnoza warunków, w jakich wartość ta będzie kreowana,
- oferowanie i wymiana wartości między przedsiębiorstwem a jego interesariuszami.

		Zainteresowanie	
		niskie	wysokie
Siła	duża	Utrzymać zadowolenie	Główni gracze
	mała	Minimalny wysiłek	Informować

Rys. 1. Macierz Mendelova

Źródło: *Mendelow's matrix*, <http://kfknowledgebank.kaplan.co.uk/KFKB/Wiki%20Pages/Mendelow's%20matrix.aspx> (05.06.2015).

Interesariusze organizatorów imprez masowych

Zgodnie z polskim prawem imprezą masową jest impreza artystyczno-rozrywkowa lub sportowa⁶. Imprezy, które nie są organizowane w celach sportowych lub artystyczno-rozrywkowych (np. wydarzenia religijne, społeczne, polityczne) w myśl tej ustawy nie są natomiast masowymi, nawet, jeżeli uczestniczy w nich bardzo duża liczba osób.

Impreza masowa artystyczno-rozrywkowa definiowana jest przez ustawodawcę jako wydarzenie o charakterze artystycznym, rozrywkowym lub zorganizowane publiczne oglądanie przekazu telewizyjnego na ekranach lub urządzeniach umożliwiających uzyskanie obrazu o przekątnej przekraczającej 3 m. Z kolei masowa impreza sportowa to wydarzenie mające na celu współzawodnictwo sportowe lub popularyzowanie kultury fizycznej. W obydwu przypadkach o zaklasyfikowaniu wydarzenia do kategorii imprezy masowej decyduje liczba uczestników.

Imprezy masowe mogą odbywać się regularnie lub incydentalnie. W przypadku imprez sportowych, takich jak mecze ligowe, wydarzenia odbywają się zwykle raz w tygodniu. Biegi uliczne organizowane są natomiast raz do roku.

⁶ Ustawa o bezpieczeństwie imprez masowych z 20 marca 2009 r., DzU z 2009, nr 62, poz. 504.

Z kolei koncerty gwiazd muzyki rockowej czy spektakle teatralne zwykle odbywają się nieregularnie.

Na potrzeby realizacji podjętego w artykule problemu dalsze rozważania będą koncentrowały się wokół wydarzeń sportowych. Są one bardziej złożone pod względem organizacyjnym, zwykle odbywają się w regularnych odstępach czasu, większość z nich odbywa się w sposób powtarzalny w jednym miejscu (areny sportowe), w skrajnych przypadkach mogą gromadzić setki tysięcy widzów uczestniczących w wydarzeniu bezpośrednio, a także miliony widzów przed telewizorami⁷. Powyższe uwagi nie dotyczą oczywiście wszystkich typów imprez sportowych.

Jedną z częściej stosowanych klasyfikacji wydarzeń sportowych jest ich podział bazujący na wielkości imprezy. W ramach tego kryterium wyróżnia się następujące typy wydarzeń:

1. Wydarzenia sportowe o zasięgu globalnym, wzbudzające powszechne zainteresowanie (*mega events*), do których zalicza się przede wszystkim letnie i zimowe Igrzyska Olimpijskie lub Mistrzostwa Świata w piłce nożnej.
2. Wydarzenia sportowe o zasięgu globalnym, wzbudzające duże zainteresowanie wśród zwolenników określonej dyscypliny sportu (*major events*), mogą to być m.in. turnieje wielkoszlemowe w tenisa ziemnego, wyścigi samochodowe Formuły 1, największe biegi maratońskie, mecz finałowy w futbolu amerykańskim Super Bowl, Tour de France.
3. Wydarzenia sportowe o zasięgu międzynarodowym, np. diamentowa liga w lekkoatletyce, gonitwa koni Wielka Pardubicka, Turniej Czterech Skoczni w skokach narciarskich, Tour de Pologne, Grand Prix na żużlu.
4. Wydarzenia sportowe o zasięgu krajowym np. mecze ligowych rozgrywek piłkarskich, Mistrzostwa Polski w pływaniu.
5. Wydarzenia sportowe o zasięgu regionalnym lub lokalnym, np. międzyszkolne turnieje koszykówki.

Organizatorzy wydarzeń sportowych tworząc warunki do uprawiania lub/i oglądania sportu zaspokajają potrzeby wielu grup interesariuszy⁸. Podstawową grupą organizacji sportowych są te, które tworzą warunki do uprawiania sportu masowego, a także organizują imprezy sportowe nie nastawiając się na osiągnięcie

⁷ C. Mallen, L.J. Adams, *Traditional and niche events in sport, recreation and tourism*, w: *Event management in sport, recreation and tourism*, red. C. Mallen, L.J. Adams, Routledge, Oxfordshire 2013, s. 1–6.

⁸ K.L. Wakefield, *Team sports marketing*, Elsevier, Burlington 2007, s. 114–132.

zysku⁹. Nadrzędnym celem ich działania jest realizacja jednego z zadań samorządu terytorialnego, jakim jest krzewienie kultury fizycznej i sportu. Drugą grupą organizacji są te, które funkcjonują przede wszystkim na zasadach komercyjnych, gdzie interes społeczny ustępuje ekonomicznemu wymiarowi ich działalności¹⁰.

Marketingowego wsparcia wymagają przede wszystkim imprezy duże z kategorii *mega* i *major events*¹¹. Z uwagi na swój potencjał społeczny i promocyjny, oprócz widzów oglądających rozgrywki, skupiają one wokół siebie wiele podmiotów gospodarczych bezpośrednio lub pośrednio zainteresowanych współuczestnictwem, np. w postaci sponsoringu¹². Sprawia to, że ich organizatorzy, którzy konkurują między sobą na podobnych zasadach jak przedsiębiorstwa działające w pełni komercyjnie, coraz częściej przyjmują orientację marketingową, aby w jak najwyższym stopniu zaspokoić potrzeby swoich nabywców¹³. Dominujące współcześnie w naukach o zarządzaniu podejście relacyjne, które w obszarze marketingu ma swoje uzasadnienie w postaci marketingu relacji powoduje, że organizatorzy wydarzeń sportowych także starają się budować swoje relacje z różnymi grupami interesariuszy¹⁴. Można ich podzielić na trzy główne kategorie (rys. 2).

Do interesariuszy – osób fizycznych należy zaliczyć przede wszystkim widzów – w przypadku takich imprez jak mecze piłkarskie, zawody pływackie; uczestników – w przypadku takich imprez masowych jak biegi, triathlony, rajdy rowerowe; wolontariuszy, a także mieszkańców miejscowości, w której te imprezy się odbywają.

Interesariusze wywodzący się ze sfery biznesu to przede wszystkim sponsorzy, ale także media, podmioty współpracujące z organizatorem świadczący np. usługi logistyczne, informatyczne, zapewniający oprawę muzyczną, medialną, służby porządkowe itp.

⁹ G. Walters, L. Trenberth, R. Tacon, *Good governance in sport: a survey of UK national governing bodies of sport*, Birkbeck Sport Business Centre, London 2010.

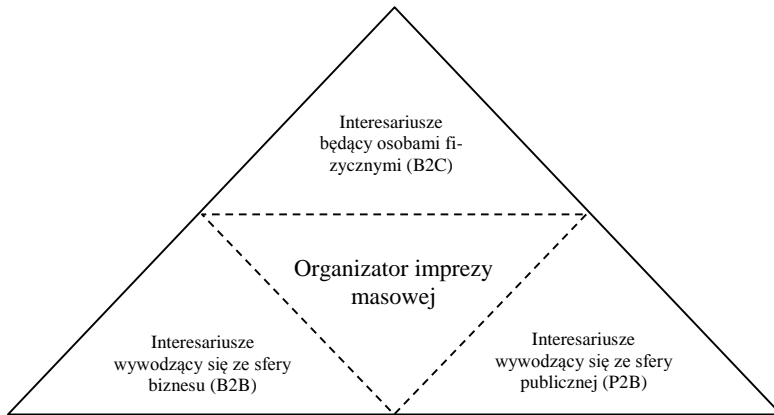
¹⁰ Z. Waškowski, *Uwarunkowania i sposoby wdrażania orientacji marketingowej w klubach sportowych*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 2007, s. 17–20.

¹¹ G. Walters, *Stakeholder management and sport facilities: a case study of the Emirates stadium*, Amsterdam 2009.

¹² T.C. Greenwell, L.A. Danzey-Bussell, D.J. Shonk, *Managing sport events*, Human Kinetics, Champaign 2014, s. 91–100.

¹³ D.C. Watt, *Sports management and administration*, Routledge, Londyn 2003, s. 173–174.

¹⁴ Z. Waškowski, *Zastosowanie marketingu przez organizatorów imprez biegowych*, w: *Marketing imprez biegowych*, red. Z. Waškowski, Bogucki Wyd. Naukowe, Poznań 2014, s. 23–25; Ph. Kotler, N. Lee, *Marketing w sektorze publicznym*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 225–229.



Rys. 2. Grupy interesariuszy organizatorów imprez masowych

Źródło: opracowanie własne.

Ostatnią kategorią interesariuszy są jednostki reprezentujące sferę publiczną. Są to głównie władze samorządowe, zakłady i jednostki budżetowe, policja, służby medyczne.

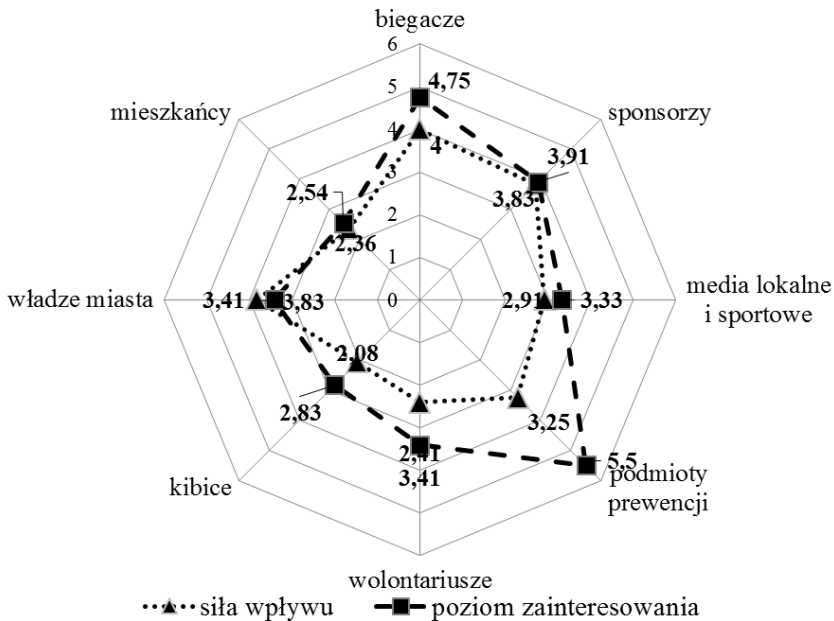
Część podmiotów, zwłaszcza tych z większym doświadczeniem w organizowaniu imprez masowych, identyfikuje swoich interesariuszy, bada ich oczekiwania i na tej podstawie przystępuje do planowania wydarzenia tak, aby dostarczało ono zainteresowanym możliwie najwyższą wartość¹⁵. Nie jest to jednak powszechna praktyka, wiele z nich nadal działa w sposób intuicyjny bez stosowania rozwiązań systemowych.

Kreowanie wartości dla interesariuszy

W 2015 roku przeprowadzono badania, których celem było ustalenie relacji między organizatorami sportowych imprez masowych a wytypowanymi na potrzeby tych badań, ośmioma grupami interesariuszy. Byli to: biegacze, sponsorzy, media lokalne i sportowe, podmioty prewencji, wolontariusze, kibice, władze miasta, mieszkańcy. W badaniu wzięło udział ośmiu dyrektorów masowych imprez biegowych zaliczanych do krajowej czołówki, zarówno pod względem frekwencji, jak i poziomu organizacyjnego, którzy legitymują się wieloletnim stażem organizacyjnym. W celu rozwiązania postawionego problemu badawczego posłużono się metodą delficką. Każdy z badanych, bazując na własnym doświad-

¹⁵ A. Sargeant, *Marketing w organizacjach non-profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 31–34.

czeniu organizacyjnym, za pomocą przygotowanego wystandaryzowanego formularza oceniał w skali punktowej od 1 do 5, siłę wpływu interesariuszy na organizatora imprezy oraz poziom ich zainteresowania tym wydarzeniem, gdzie 1 oznaczał słaby wpływ/niski poziom zainteresowania, a 5 – wysoki wpływ/wysoki poziom zainteresowania. Uzyskane w ten sposób, uśrednione wyniki ocen zaprezentowano na rysunku 3.



Rys. 3. Siła wpływu interesariuszy i ich poziom zainteresowania imprezą biegową

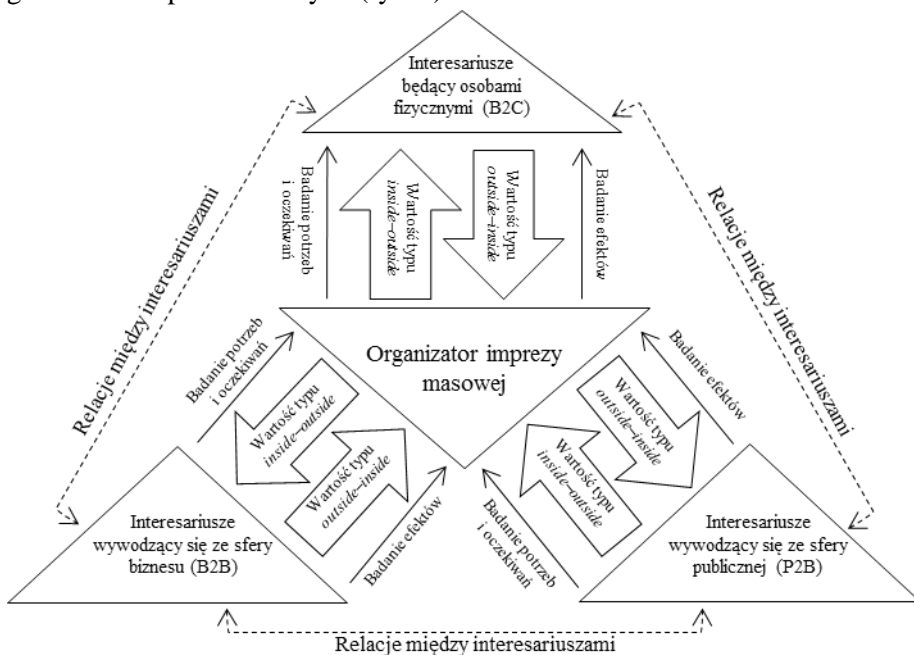
Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

Interpretacja dwóch wykorzystanych w badaniu zmiennych (zaczepniętych z macierzy Mendelova) i ocena zachodzących między nimi zależności pozwala na podjęcie działań zmierzających do zdefiniowania wartości, jakimi mogą być zainteresowane podmioty wywodzące się z bliższego otoczenia organizatora imprezy. W nauce o marketingu spotyka się dwa zasadnicze podejścia do kreowania wartości (korzyści) dla odbiorców. Pierwsze z nich, zdecydowanie częściej spotykane, zakłada, że przedsiębiorstwo powinno prowadzić badania potrzeb nabywców, a następnie starać się je zaspokajać. Kreowana wartość powstaje tutaj w układzie *outside-inside*, tzn. jej źródło znajduje się w otoczeniu organizacji. Według drugiego podejścia zakłada się, że nabywcy często nie uświadamiają sobie swoich potrzeb, zatem należy oferować im rozwiązania wykraczające poza ich aktualne, uświadomione oczekiwania, czasem wręcz je wywołujące. W tej

sytuacji mamy do czynienia z relacją odwrotną, czyli kreowana wartość powstaje w układzie *inside–outside*¹⁶.

W przypadku oferty usługowej, jaką jest organizacja imprezy masowej zasadne jest zarówno jedno, jak i drugie podejście, gdyż niektórzy interesariusze dokładnie wiedzą, czego oczekują, natomiast inni mogą nie dostrzegać pełnej wartości, jaka drzemie w takim wydarzeniu. W stosunku do interesariuszy z rynku B2C dotyczy to zwłaszcza sfery emocjonalnej, natomiast tych wywodzących się z rynku B2B lub P2B – sfery wizerunkowej i ekonomicznej.

Na podstawie rozwiązań sugerowanych przez Mendelova, uzyskanych wynikach badań własnych, a także założeniach koncepcji marketingu relacyjnego, w myśl której partnerzy relacji poszukują w nich maksymalizacji osiąganych korzyści opracowano propozycję modelu kreowania wartości dla interesariuszy organizatora imprez masowych (rys. 4).



Rys. 4. Model kreowania wartości dla interesariuszy

Źródło: opracowanie własne.

Na rysunku 4 pokazano, w jaki sposób nawiązują się relacje między zainteresowanymi podmiotami oraz jaki jest ich typ lub kontekst. Wartość stanowiąca

¹⁶ C. Hyatt, *Facilitating quality in event management*, w: *Sport, recreation and tourism event management. Theoretical and practical dimensions*, red. C. Mallen, L.J. Adams, Elsevier, Burlington 2008, s. 169–176.

przedmiot wymiany między organizatorem a jego interesariuszami kształtuje się pod wpływem wcześniej zidentyfikowanych potrzeb, możliwości ich zaspokajania, a także osiągniętych z tego tytułu korzyści. Należy bowiem zauważyć, że niektóre potrzeby interesariuszy mogłyby być zaspokojone przez organizatora, lecz tak się nie dzieje, gdyż nie leży to w jego interesie, ponieważ zaszkodziłoby to innym grupom jego partnerów. Trzeba też pamiętać, że postawy i oczekiwania interesariuszy częściowo kształtowane są w wyniku relacji zachodzących między nimi samymi, bez udziału organizatora imprezy. Taka sytuacja zmusza go do nie tylko monitorowania efektów własnych działań, służących budowie relacji, ale także do identyfikacji niezależnych od niego czynników decydujących o ostatecznej, postrzeganej wartości ukształtowanej sieci powiązań.

Powyższy model w pełni odpowiada założeniom teorii interesariuszy, według których zależności zachodzące między interesariuszami a przedsiębiorstwem w pewnym zakresie są efektem aktywności samego przedsiębiorstwa, ale w części kształtują się bez jego udziału i wpływu, w wyniku zachodzących relacji między tymi interesariuszami. Zaprezentowany model ma charakter konceptualny i jest propozycją, która może stanowić punkt wyjścia do dalszych rozważań oraz pogłębionych badań nad relacjami organizatorów imprez masowych z podmiotami bliższego otoczenia.

Podsumowanie

Organizacja wydarzeń masowych, które zwykle trwają zaledwie kilka godzin i są oferowane przez jeden lub kilka dni w roku wymaga odmiennego podejścia do zarządzania niż w przypadku przedsiębiorstw utrzymujących kontakty z partnerami przez cały rok. Presja społeczna, duża gotowość do wyrażania swoich opinii przez zainteresowanych, transparentność zasilania finansowego ze środków publicznych to dodatkowe utrudnienia w działaniach organizatorów. Z tego względu podejście systemowe do problematyki kreowania wartości dla różnych grup interesariuszy oraz optymalizowanie osiągniętych przez wszystkich korzyści jest konieczne i może być traktowane jako dowód dojrzałości menedżerskiej, a także zdolności strategicznego spojrzenia organizatora¹⁷. Zastosowanie rozwiązań modelowych podnosi natomiast jego efektywność działania przy jednoczesnej akceptacji zainteresowanych podmiotów, zarówno uczestników, widzów czy mieszkańców, jak i władz samorządowych, jednostek budżetowych, sponsorów, mediów i partnerów biznesowych.

¹⁷ D. Covell et al., *Managing sports organizations. Responsibility for performance*, Elsevier, Burlington 2007, s. 196–215.

Bibliografia

- Covell D. et al., *Managing sports organizations. Responsibility for performance*, Elsevier, Burlington 2007.
- Fatula D., *Determinanty wartości klienta. Wybrane aspekty*, w: *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategię*, red. B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski, Wyd. Poltext, Warszawa 2010.
- Greenwell T.C., Danzey-Bussell L.A., Shonk D.J., *Managing sport events*, Human Kinetics, Champaign 2014.
- Hyatt C., *Facilitating quality in event management*, w: *Sport, recreation and tourism event management. Theoretical and practical dimensions*, red. C. Mallen, L.J. Adams, Elsevier, Burlington 2008.
- Kotler Ph., Lee N., *Marketing w sektorze publicznym*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Lozano Platonoff A., Sysko-Romańczuk S., *Wartość dodana w zarządzaniu – próba zdefiniowania i operacjonalizacji pojęcia*, „Przegląd Organizacji” 2004, nr 9.
- Mallen C., Adams L.J., *Traditional and niche events in sport, recreation and tourism*, w: *Event management in sport, recreation and tourism*, red. C. Mallen, L.J. Adams, Routledge, Oxfordshire 2013.
- Marcinkowska M., *Tworzenie wartości przedsiębiorstwa dla interesariuszy*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 639, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia nr 37, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2011.
- Mendelov's matrix*, <http://kfknowledgebank.kaplan.co.uk/KFKB/Wiki%20Pages/Mendelov's%20matrix.aspx>.
- Sargeant A., *Marketing w organizacjach non-profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- Ustawa o bezpieczeństwie imprez masowych z 20 marca 2009 r., DzU z 2009, nr 62, poz. 504.
- Wakefield K.L., *Team sports marketing*, Elsevier, Burlington 2007.
- Walters G., *Stakeholder management and sport facilities: a case study of the Emirates stadium*, Amsterdam 2009.
- Walters G., Trenberth L., Tacon R., *Good governance in sport: a survey of UK National governing bodies of sport*, Birkbeck Sport Business Centre, London 2010.
- Waškowski Z., *Uwarunkowania i sposoby wdrażania orientacji marketingowej w klubach sportowych*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 2007.
- Waškowski Z., *Zastosowanie marketingu przez organizatorów imprez biegowych*, w: *Marketing imprez biegowych*, red. Z. Waškowski, Bogucki Wyd. Naukowe, Poznań 2014.
- Watt D. C., *Sports management and administration*, Routledge, Londyn 2003.

CREATING A VALUE FOR MASS EVENT ORGANISERS' STAKEHOLDERS – MODEL APPROACH

Summary

The organisation of mass events requires consideration of the needs and expectations of many groups of stakeholders, which can be directly or indirectly engaged in its course. Each one of them expects to gain as many as possible benefits for themselves, which influence the final value of an

event. In this situation it is an important task for the mass event organiser to create value not only for the buyers but also for, identified beforehand, groups of stakeholders. This problem is even bigger, as not all expectations of those interested can be met. This is why it is worth to treat it comprehensively, which will allow to optimise the, seen differently, value. The paper presents a model describing the relationships between a mass event organiser and their stakeholders.

Keywords: creating a value, stakeholders, mass event organisers, model approaches

Translated by Zygmunt Waśkowski

ELŻBIETA WOLANIN-JAROSZ¹

Państwowa Wyższa Szkoła Techniczno-Ekonomiczna w Jarosławiu

ANALIZA ŚWIADOMOŚCI MAREK „PRODUKTÓW KRAJÓW KARPACKICH” – WYNIKI BADAŃ BEZPOŚREDNICH

Streszczenie

W artykule zaprezentowano wyniki badań empirycznych, których celem było określenie stopnia świadomości wiodących marek „produktów krajów karpackich”. Zasadniczy materiał badawczy pozyskano dzięki wywiadam bezpośrednim przeprowadzonym w pięciu miastach Euroregionu Karpackiego: Rzeszowie (Polska), Iwano-Frankowsku (Ukraina), Debreczynie (Węgry), Koszycach (Słowacja), Oradei (Rumunia), na próbie 2000 respondentów. Jako instrument pomiarowy wykorzystano kwestionariusz wywiadu, opracowany przez autorkę artykułu. Okresem badawczym był 2012 rok. Analizy danych wykazują, że wiodące marki „produktów krajów karpackich” charakteryzują się średnim poziomem rozpoznawalności wśród respondentów pięciu badanych narodowości. Do najbardziej popularnych wskazywanych przez konsumentów można zaliczyć: polską wódkę „Wyborowa”, słowackie piwo „Złoty Bazant”, węgierskie wino „Tokaj”, ukraińską wódkę „Nemiroff” oraz rumuńską markę samochodu „Dacia”.

Słowa kluczowe: świadomość marek, regionalne produkty karpackie, marka, euroregion

Wprowadzenie

Kształtowanie silnej marki stanowi kluczowy element strategii marketingowej każdego przedsiębiorstwa. Skuteczne zarządzanie dobrze wykreowaną marką dostarcza firmie znaczącej, często decydującej o jej sukcesie metody konkurowania. Uznana marka postrzegana przez pryzmat korzyści emocjonalnych i racjonalnych oferowanych klientom, powiększa bowiem wartość produktu dla nabywców. Silna marka jest w opinii konsumentów symbolem wysokiej jakości danego dobra, jego mocnej pozycji rynkowej i prestiżu. Poza tym konsumenci

¹ wolaninjarosz@neostrada.pl.

traktują markę jako swoiste zobowiązanie sprzedawcy do ciągłego dostarczania kupującemu określonego zestawu cech i korzyści wraz z produktem oznaczonym daną marką.

Warto także podkreślić, że z punktu widzenia przedsiębiorstwa stabilna i silna marka prowadzi do lojalności klientów, a co za tym idzie wzrostu sprzedaży i zysków firmy. Czynnikiem decydującym o lojalnych zachowaniach nabywców wobec danego produktu jest m.in. „znajomość marki”. Termin ten obejmuje zarówno zwykłą rozpoznawalność marki, jak i złożone struktury poznawcze, zbudowane na podstawie szczegółowych informacji na jej temat. Znajomość marki wraz z jej najistotniejszym elementem, takim jak świadomość marki stanowi ważny czynnik warunkujący podjęcie ostatecznej decyzji zakupowej przez konsumentów. Stąd też przedsiębiorstwa prowadzą między sobą ciągłą „wojnę na marki” – jest to walka psychologiczna o „miejsce w umysłach klientów”.

W niniejszym artykule zaprezentowano wyniki badań empirycznych, których celem było określenie stopnia świadomości wiodących marek „produktów krajów karpaccich”. Badanie przeprowadzono wśród konsumentów zamieszkujących tereny należące do pięciu państw składowych Euroregionu Karpackiego – Polski, Słowacji, Węgier, Ukrainy i Rumunii.

Istota i funkcje marki

W literaturze marketingowej marka produktu nie jest kategorią jednoznacznie definiowaną. Najczęściej określa się ją jako „nazwę, symbol, wzór lub kombinację tych elementów, nadaną w celu oznaczenia produktu (lub usługi) oraz jego odróżnienia od oferty konkurentów”². W takim rozumieniu „marka” służy jedynie identyfikacji produktu oraz jego wytwórcy (lub sprzedawcy), zaś cały proces budowania marki sprowadza się do utworzenia nazwy i towarzyszącego jej znaku firmowego.

Bardziej holistyczne ujęcie marki podaje J. Kall, według którego „marka stanowi kombinację produktu fizycznego, nazwy marki, opakowania, reklamy oraz towarzyszących im działań z zakresu dystrybucji i ceny; kombinację, która odróżniając ofertę danego podmiotu od ofert konkurencyjnych, dostarcza konsumentowi wyróżniających korzyści funkcjonalnych i/lub symbolicznych, dzięki czemu tworzy lojalne grono nabywców i umożliwia tym samym osiągnięcie wiodącej pozycji na rynku”³.

² Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, W. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 625–628.

³ J. Kall, *Silna marka*, PWE, Warszawa 2001, s. 12.

J. Altkorn wskazuje trzy podstawowe funkcje spełniane przez marki:

- a) funkcja identyfikacyjna – polega na identyfikowaniu produktu z nadawcą, identyfikowaniu cech produktu, wskazywaniu na funkcjonalne i emocjonalne korzyści, podkreślaniu wartości poszukiwanych przez określony segment oraz sugerowaniu osobowości nabywcy i użytkownika produktu;
- b) funkcja promocyjna – oznacza, że marka jest elementem procesu komunikowania się przedsiębiorstwa z rynkiem;
- c) funkcja gwarancyjna – marka w tym przypadku jest potwierdzeniem jakości produktu⁴.

Powyższa lista często uzupełniana jest przez ekonomistów o dodatkowe funkcje marki, takie jak⁵:

- ochronną (marka chroni producenta przed naśladowcami),
- strategiczną (marka stanowi istotny element kształtowania strategii marketingowej przedsiębiorstw),
- transformacyjną (używanie danej marki wzbogaca, a nawet transformuje przeżycia związane z konsumpcją),
- gwarantującą powtarzalność (marka obiecuje nabywcy spodziewane rezultaty użytkowania, niezależnie od tego, gdzie i kiedy ją zakupi),
- zapewniającą wsparcie (marka jest gwarantem niezawodności produktu, redukuje ryzyko, jakie podejmuje kupujący),
- upraszczającą proces decyzyjny (marka pozwala nabywcy uporządkować wiele informacji o ofercie danej firmy i jej konkurentach branż pod uwagę w momencie zakupu).

Warto podkreślić, że najbardziej skuteczne marki pełnią wiele funkcji i stanowią poważną alternatywę w odniesieniu do inwestycji rzeczowych i finansowych firmy (ze względu na możliwość osiągnięcia wysokiego zwrotu z zainwestowanego w nie kapitału).

Świadomość marki jako element jej kapitału

Marka ma swoje atrybuty tworzące jej kapitał. Z punktu widzenia marketingu kapitał marki odpowiada za to, jak marka jest oceniana i postrzegana przez nabywców – „co marka znaczy dla konsumentów”⁶. Wśród elementów tworzących jej kapitał wyodrębnia się: postrzeganą jakość marki, lojalność wobec

⁴ J. Altkorn, *Strategia marki*, PWE, Warszawa 1999, s. 12–13.

⁵ J. Kall, *Silna marka...*, s. 16–20.

⁶ M. Dębski, *Kreowanie silnej marki*, PWE, Warszawa 2009, s. 33.

marki, świadomość istnienia marki, skojarzenia marki oraz inne aktywa (patenty, znaki handlowe, itp.)⁷.

W niniejszym artykule zwrócono szczególną uwagę na świadomość marki, rozumianą jako zdolność potencjalnego nabywcy do rozpoznania marki i skojarzenia jej z określoną kategorią produktów. Świadomość marki stanowi fundament, punkt wyjścia dalszych działań związanych z kreowaniem marki – budowania jej osobowości, wizerunku, zapoznawania nabywców z korzyściami oferowanymi przez markę⁸.

Świadomość marki ma różne poziomy natężenia – począwszy od niepewnego uczucia, że dana marka jest rozpoznawalna, aż po absolutną pewność, że dana marka jest tą jedyną, poszukiwaną w całej klasie produktów. Rozróżnia się zatem kilka stanów świadomości marki: rozpoznawalność (oznacza prawidłowe wyróżnienie marki przez konsumenta jako tej, o której poprzednio słyszał lub ją widział), pamięć (polega na zdolności konsumenta do przypomnienia sobie nazwy marki w momencie, gdy podana jest kategoria produktów) i priorytet marki w świadomości (inaczej pamięć spontaniczna, występuje wtedy, gdy marka wymieniona jest na pierwszym miejscu przez konsumentów w teście na pamięć marki)⁹.

Świadomość marki pełni istotną rolę w procesie podejmowania decyzji zakupowych przez konsumenta. Kierowanie się świadomością marki podczas dokonywania wyborów produktów jest strategią nabywców pozwalającą oszczędzać ich czas i wysiłek, który w sytuacji braku znajomości marki poświęciłiby na porównywanie określonych dóbr pod kątem innych ich atrybutów. Kategorię świadomość istnienia marki w umysłach konsumentów można więc interpretować jako pewne uproszczenie poznawcze. Decyzje zakupowe podejmowane są przez odwołanie się do takiego uproszczenia zwłaszcza, gdy produkt jest tani i szybko zbywalny¹⁰.

Wykorzystanie świadomości marki jest częstą taktyką decyzyjną przy pierwszym zakupie produktu. Przy kolejnych wyborach ważne są dla konsumenta użytkowe atrybuty produktu: jakość, funkcjonalność, smak czy zapach, zwłaszcza

⁷ G. Urbanek, *Zarządzanie marką*, PWE, Warszawa 2002, s. 31.

⁸ Z. Kędzior, *Konsument na rynku. Postawy wobec produktów*, Centrum Badań i Ekspertyz Akademii Ekonomicznej, Katowice 2003, s. 74.

⁹ G. Urbanek, *Zarządzanie marką...*, s. 54–55.

¹⁰ Ł. Stawecki, *Zarządzanie marką oraz jej architekturą na przykładzie marki Porsche*, „Marketing i Rynek” 2015, nr 4, s. 24.

gdy produkty, spośród których wybiera nabywca różnią się znacznie między sobą kryteriami mającymi dla niego istotne znaczenie¹¹.

Świadomość marki jest tym silniejszym czynnikiem warunkującym podejmowanie decyzji zakupowych, im bardziej wypróbowany produkt spełnił oczekiwania konsumenta.

Cel i metodyka badawcza

Jak już wspomniano, w artykule zaprezentowano wyniki badań empirycznych, których podstawowym celem było określenie stopnia świadomości wiodących marek produktów wytwarzanych w Euroregionie Karpackim.

Podstawowy materiał źródłowy pozyskano dzięki wywiadam indywidualnym przeprowadzonym w pięciu miastach należących do państw składowych Euroregionu Karpackiego: Rzeszowie (Polska), Koszycach (Słowacja), Debreczynie (Węgry), Iwano-Frankowsku (Ukraina) oraz Oradei (Rumunia)¹². Wywiady zrealizowano w okresie od grudnia 2011 roku do kwietnia 2012 roku. Próba badawcza wyniosła 2000 respondentów¹³ (po 400 osób w każdym mieście), dobranych w sposób kwotowy. Kwoty stanowiły płeć, wiek oraz wykształcenie. Jako instrument pomiarowy wykorzystano kwestionariusz wywiadu, obejmujący pytania podporządkowane celom badawczym.

¹¹ G. Urbanek, *Wykorzystanie marki w sektorze dostaw energii*, „Marketing i Rynek” 2010, nr 10, s. 32–36.

¹² W Rzeszowie wywiady bezpośrednie zostały przeprowadzone przez autorkę opracowania oraz wybranych do tego celu ankierów. W Koszycach badania pierwotne zrealizował zespół pracowników i studentów Wydziału Zarządzania w Koszycach, Bratysławskiego Uniwersytetu Ekonomicznego pod kierownictwem prof. dr hab. W. Liestkovskiej. W Iwano-Frankowsku wywiady przeprowadzili pracownicy naukowcy i studenci Tarnopolskiej Wyższej Szkoły Technologii Społeczno-Informatycznych pod kierownictwem dr. A. Goszczyńskiego. Z kolei w Debreczynie materiał empiryczny został zebrany przez zespół pracowników firmy consultingowej „Tö-Vill Kft.” (székelye: H-4220, Hajdúböszörmény, Széchenyi u. 5), zaś w Oradei materiał badawczy zebrali pracownicy i studenci Wydziału Ekonomii Uniwersytetu Oradejskiego pod kierownictwem prof. dr F. Stefanescu.

¹³ Według najczęściej stosowanego w badaniach marketingowych sposobu określania liczebności próby jej wielkość zależy od liczby podgrup (kwot) wyznaczonych w badaniu. Jeśli przedmiotem badania są jednostki lub gospodarstwa domowe w ujęciu regionalnym i liczba kwot oscyluje wokół 10, to wielkość próby powinna mieścić się w granicach od 300 do 500 respondentów. Por. J. Bazarnik, T. Grabiński, E. Kącik, S. Mynarski, A. Sagan, *Badania marketingowe. Metody i oprogramowanie komputerowe*, Canadian Consortium of Management Schools–Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Warszawa–Kraków 1992, s. 16.

Badanie świadomości marek produktów krajów Euroregionu Karpackiego

W tej części artykułu przedstawiono wyniki wywiadów bezpośrednich dotyczące spontanicznej i wspomaganiej znajomości marek „produktów krajów karpackich” (należących do poszczególnych pięciu państw składowych Euroregionu Karpackiego).

W tabeli 1 wyszczególniono liczbę oraz procentowy rozkład wskazań badanych Słowaków, Węgrów, Ukraińców i Rumunów, którzy wymieniali określone marki polskie. Należy dodać, że w przypadku określeń nieprecyzyjnych, ale częściowo trafionych (np. cukierki – krowki, mały fiat, itp.), odpowiedzi sklasyfikowano do kategorii „inne”.

Tabela 1

Spontaniczna znajomość marek produktów polskich – odpowiedzi udzielane przez mieszkańców Słowacji, Węgier, Ukrainy i Rumunii

Marki polskie	Kraj							
	Słowacja		Węgry		Ukraina		Rumunia	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Wyborowa	34	8,5	57	14,9	31	7,8	32	8,0
Wedel	5	1,3	52	13,6	6	1,5	4	1,0
Velvet	0	0,0	11	2,9	0	0,0	0	0,0
Polonaise	6	1,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Dr Irena Eris	0	0,0	6	1,6	0	0,0	0	0,0
Lech	4	1,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Żubrówka	3	0,8	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Gino Rossi	3	0,8	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Amica	0	0,0	1	0,3	1	0,3	1	0,3
Kucharek	0	0,0	0	0,0	3	0,8	0	0,0
Wojas	1	0,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Reserved	1	0,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Big Star	1	0,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0
House	1	0,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Cropp	1	0,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Campus	0	0,0	0	0,0	1	0,3	0	0,0
Tymbark	1	0,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Koral	1	0,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Inne	67	16,8	1	0,3	4	1,0	3	0,8

N – liczba odpowiedzi.

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzone analizy pokazały, że najczęściej wskazywaną, przez cztery badane grupy narodowościowe, marką polską jest Wyborowa (wódka). Okazuje się, że jest ona najbardziej popularna wśród respondentów węgierskich (14,9%

wszystkich odpowiedzi), podobnie jak marka Wedel (wyroby czekoladowe – 13,6%) zajmująca drugą pozycję na liście rankingowej. Znajomość pozostałych, wyszczególnionych w tabeli 1 marek polskich produktów deklarowało zaledwie po kilka osób z każdej badanej zbiorowości.

Z kolei w tabeli 2 zamieszczono wyniki badań dotyczące rozkładu odpowiedzi Polaków, Węgrów, Ukraińców i Rumunów w odniesieniu do marek produktów słowackich.

Tabela 2

Spontaniczna znajomość marek produktów słowackich – odpowiedzi udzielane przez mieszkańców Polski, Węgier, Ukrainy i Rumunii

Marki słowackie	Kraj							
	Polska		Węgry		Ukraina		Rumunia	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Złoty Bazant	132	33,0	24	6,3	0	0,0	4	1,0
Horalky	32	8,0	1	0,3	1	0,3	3	0,8
Studencka	31	7,8	7	1,7	0	0,0	0	0,0
Matador	14	3,5	11	2,9	0	0,0	8	2,0
Borovicka	5	1,3	11	2,9	0	0,0	4	1,0
Corgon	0	0,0	6	1,6	0	0,0	0	0,0
Inne	14	3,5	1	0,3	0	0,0	2	0,5

N – liczba odpowiedzi.

Źródło: opracowanie własne.

Generalnie, najlepszą spontaniczną znajomością marek słowackich wykazali się Polacy. Dane w tabeli 2 wskazują, że najbardziej rozpoznawalną wśród mieszkańców województwa podkarpackiego marką słowacką jest piwo Złoty Bazant (33% wszystkich odpowiedzi). Na drugim miejscu uplasowały się wafle Horalky (8%), zaś na trzecim czekolada Studencka (7,8%). W zbiorowości węgierskiej również na pierwszym miejscu znalazło się piwo Złoty Bazant (8,6%), na drugim miejscu *ex aequo* uplasowały się opony Matador i wódka Borovicka ze wskazaniem po 2,9%, z kolei na trzecim czekolada Studencka (1,7%). Jeśli chodzi o pozostałe dwie badane grupy respondentów to należy podkreślić, że Rumuni charakteryzują się bardzo niewielką znajomością marek słowackich, zaś mieszkańcy Ukrainy wykazują zupełny brak wiedzy na ten temat.

Marki węgierskie znane są przede wszystkim wśród mieszkańców Rumunii i Słowacji (tab. 3). Respondenci z Oradei najwięcej głosów przyznali dla wina marki Tokaj (11% wszystkich wskazań), na drugiej pozycji znalazł się sprzęt AGD Hajdu (7,8%), w dalszej kolejności uplasowało się piwo Borsodi (5,3%) i sprzęt elektroniczny marki Videoton (3,5%).

Tabela 3

Spontaniczna znajomość marek produktów węgierskich – odpowiedzi udzielane przez mieszkańców Polski, Słowacji, Ukrainy i Rumunii

Marki węgierskie	Kraj							
	Polska		Słowacja		Ukraina		Rumunia	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Tokaj	166	41,5	68	17,0	0	0,0	44	11,0
Egri Bikaver	40	10,0	14	3,5	0	0,0	6	1,5
Hajdu	0	0,0	0	0,0	0	0,0	31	7,8
Borsodi	0	0,0	2	0,5	0	0,0	21	5,3
Rubik	4	1,0	11	2,8	1	0,3	3	0,8
Videoton	0	0,0	3	0,8	0	0,0	14	3,5
Ikarus	0	0,0	8	2,0	0	0,0	5	1,3
Soproni	0	0,0	1	0,3	0	0,0	2	0,5
Schwinn-Csepel	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	0,3
Szatmári Konze- rvgyár (Kft.)	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	0,3
Inne	19	4,8	21	5,3	0	0,0	34	8,5

N – liczba odpowiedzi.

Źródło: opracowanie własne.

Słowacy (17% wszystkich odpowiedzi), podobnie jak Rumuni, w pierwszej kolejności wybrali białe wino Tokaj. Na drugim miejscu znalazło się wytwarzane w Egerze czerwone wino Egri Bikaver (3,5%), na trzecim – gry planszowe i towarzyskie marki Rubik, zaś na czwartym – autobus Ikarus. Z kolei Polacy znali jedynie dwie marki win węgierskich, tj. Tokaju (41,5%) oraz Egri Bikaver (10,0%), natomiast mieszkańcy Ukrainy nie udzielili żadnej poprawnej odpowiedzi na zadane w kwestionariuszu pytanie.

Jeśli chodzi o marki ukraińskie to najbardziej popularna wśród ankietowanych jest wódka Nemiroff (tab. 4), która uzyskała najwięcej wskazań (25,3% odpowiedzi) wśród respondentów z Podkarpacia. Z kolei Węgrzy i Słowacy w większym stopniu niż Polacy rozpoznają inne marki ukraińskie, np. wodę mineralną Obołoń oraz wódkę marki Blagoff.

Wyniki badań zamieszczone w tabeli 5 pokazują liczbę i procentowy rozkład wskazań mieszkańców Polski, Słowacji, Węgier i Ukrainy, którzy wymieniali znane marki rumuńskie. Prezentowane dane wykazują, że analizowane grupy respondentów z czterech krajów mogą się popisać jedynie znajomością rumuńskich marek samochodów. Na pierwszym miejscu mieszkańcy Polski (36% wszystkich odpowiedzi), Słowacji (27,3%) i Węgier (35,5%) zdecydowanie wykazali Dacię.

Na drugim miejscu znalazł się samochód marki Aro, który największą liczbę odpowiedzi uzyskał wśród Węgrów (14,1%). Na trzeciej, ostatniej pozycji znalazła się marka Olcit, którą wskazali przede wszystkim Słowacy (1,5%).

Tabela 4

Spontaniczna znajomość marek produktów ukraińskich – odpowiedzi udzielane przez mieszkańców Polski, Słowacji, Węgier i Rumunii

Marki ukraińskie	Kraj							
	Polska		Słowacja		Węgry		Rumunia	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Nemiroff	101	25,3	14	3,5	16	4,2	6	1,5
Kraz	6	1,5	1	0,3	9	2,3	5	1,3
Oboloń	0	0,0	3	0,8	11	2,9	3	0,8
Blagoff	4	1,0	9	2,3	0	0,0	0	0,0
Roshen	0	0,0	3	0,8	2	0,5	2	0,5
Medoff	4	1,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Massandra	0	0,0	2	0,5	1	0,3	0	0,0
Czumak	1	0,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Inne	24	6,0	9	2,3	12	3,1	2	0,5

N – liczba odpowiedzi.

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 5

Spontaniczna znajomość marek produktów rumuńskich – odpowiedzi udzielane przez mieszkańców Polski, Słowacji, Węgier i Ukrainy

Marki rumuńskie	Kraj							
	Polska		Słowacja		Węgry		Ukraina	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Dacia	144	36,0	109	27,3	136	35,5	1	0,3
ARO	10	2,5	4	1,0	54	14,1	0	0,0
Olcit	0	0,0	6	1,5	0	0,0	0	0,0
Inne	0	0,0	0	0,0	16	4,2	0	0,0

N – liczba odpowiedzi.

Źródło: opracowanie własne.

Uczestnicy badania odpowiadali także na pytanie dotyczące wspomaganiej (asystowanej) znajomości marek produktów „krajów karpackich”. W tym celu respondentom przedstawiono listę 30 wiodących marek wyrobów z pięciu państw Euroregionu Karpackiego objętych analizą i poproszono ich o wskazanie znanych sobie „znaków” oraz podanie kraju producenta. W prowadzonych analizach rozpatrywano trzy warianty udzielanych informacji: ogólna znajomość marki bez podania kraju producenta („zna”), znajomość z podaniem kraju pochodzenia oraz

brak znajomości danej marki. W tabeli 6 zaprezentowano jedynie rozkłady odpowiedzi obejmujące pełną wiedzę ankietowanych o danym produkcie, czyli znajomość marki (z pominięciem marek rodzimych) i podanie właściwego kraju pochodzenia.

Tabela 6

Wspomagana znajomość marek produktów krajów sąsiednich wchodzących w skład Euroregionu Karpackiego

Marka	Znajomość prezentowanych marek oraz poprawne podanie kraju ich pochodzenia (zna markę i wie jaki reprezentuje kraj)									
	Polska		Słowacja		Węgry		Ukraina		Rumunia	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Nemiroff	201	50,3	39	9,8	33	8,6	–	–	14	3,5
Złoty Bazant	262	65,5	–	–	55	14,4	11	2,8	16	4,0
Tokaj	274	68,5	213	53,3	–	–	12	3,0	160	40,0
Aro	52	13,0	33	8,3	101	26,4	5	1,3	–	–
Horalky	114	28,5	–	–	7	1,8	7	1,8	9	2,3
Dacia	222	55,5	238	59,5	253	66,1	40	10,0	–	–
Dobrota	22	5,5	–	–	0	0,0	2	0,5	4	1,0
Matador	28	7,0	–	–	24	6,3	3	0,8	20	5,0
Obołoń	17	4,3	5	1,3	14	3,7	–	–	4	1,0
Wedel	–	–	13	3,3	43	11,2	24	6,0	8	2,0
Cotnari	14	3,5	7	1,8	12	3,1	3	0,8	–	–
Egri Bikaver	134	33,5	118	29,5	–	–	7	1,8	95	23,8
Gerovital	5	1,3	2	0,5	8	2,1	2	0,5	–	–
Wyborowa	–	–	197	49,3	58	15,1	89	22,3	65	16,3
Massandra	12	3,0	4	1,0	10	2,6	–	–	2	0,5
Borovicka	67	16,8	–	–	32	8,4	10	2,5	15	3,8
Hajdu	49	12,3	25	6,3	–	–	2	0,5	164	41,0
Szatmari Szilvapolinka	33	8,3	98	24,5	–	–	3	0,8	116	29,0
Hortex	–	–	6	1,5	6	1,6	3	0,8	3	0,8
Amica	–	–	11	2,8	10	2,6	2	0,5	3	0,8
Murfatlar	4	1,0	8	2,0	15	3,9	3	0,8	–	–
Dr Irena Eris	–	–	4	1,0	20	5,2	6	1,5	4	1,0
NOD-ESET	4	1,0	–	–	33	8,6	4	1,0	1	0,3
Gino Rossi	–	–	3	0,8	12	3,1	2	0,5	7	1,8
Roshen	20	5,0	6	1,5	10	2,6	–	–	3	0,8
Liza Panait	1	0,3	3	0,8	2	0,5	1	0,3	–	–
Videoton	19	4,8	31	7,8	–	–	6	1,5	104	26,0
Czumak	28	7,0	0	0,0	6	1,6	–	–	3	0,8
Kraz	47	11,8	5	1,3	17	4,4	–	–	4	1,0
Rubik	126	31,5	151	37,8	–	–	14	3,5	70	17,5

N – liczba odpowiedzi.

Źródło: opracowanie własne.

Z przedstawionych danych wynika, że Polacy najczęściej poprawnie rozpoznają węgierską markę wina Tokaj oraz słowackie piwo Złoty Bazant. W dalszej kolejności wymieniali oni Dacie (rumuński samochód), Nemiroff (wódka ukraińska), Egri Bikaver (wino węgierskie), Horalky (słowackie wafelki) oraz węgierskie gry planszowe i towarzyskie marki Rubik. Z kolei Słowacy na pierwszym miejscu wskazali Dacie, na drugim Tokaj, trzecie miejsce zajęła polska wódka Wyborowa, czwarte Rubik, piąte Egri Bikaver, zaś szósta jeszcze wysoka pozycja należała do węgierskiej śliwowicy Szatmari Szilvapalinka. Węgrzy natomiast za najbardziej rozpoznawalne marki „krajów karpackich” uznali rumuńskie samochody – Dacia i Aro. Nieco niżej uplasowała się polska Wyborowa i słowacki Złoty Bazant..

Podsumowanie

Z prowadzonych analiz można wysnuć wniosek, że marki „produktów krajów karpackich” charakteryzują się średnim poziomem rozpoznawalności wśród mieszkańców pięciu badanych narodowości. Do najbardziej popularnych, wykazywanych przez konsumentów w tzw. spontanicznych odpowiedziach można zaliczyć: polską wódkę Wyborową, słowackie piwo Złoty Bazan, węgierskie wino Tokaj, ukraińską wódkę Nemiroff oraz rumuńską markę samochodu Dacia. Podobny rozkład wskazań uzyskano w przypadku wspomaganej (asystowanej) znajomości marek, kiedy to respondentom przedstawiono listę 30 wiodących marek produktów z pięciu państw Euroregionu Karpackiego i poproszono ich o zakreślenie znanych sobie „znaków”.

Należy jeszcze raz podkreślić, że świadomość marki ma ogromne znaczenie w decyzjach zakupowych nabywców. Rozpoznawalność marki – „istnienie marki w umysłach klientów” zwiększa prawdopodobieństwo wyboru właśnie tej, a nie innej marki w oferowanym do nabycia zestawie produktów. Budowanie świadomości marki będącej elementem silnej marki stanowi zatem bardzo istotne narzędzie w kształtowaniu strategii marketingowych przedsiębiorstw. Silna marka to bowiem sukces i może stać się największą wartością każdej firmy w uzyskaniu przez nią przewagi konkurencyjnej na rynku krajowym i zagranicznym.

Bibliografia

- Altkorn J., *Strategia marki*, PWE, Warszawa 1999.
Bazarnik J., Grabiński T., Kącik E., Mynarski S., Sagan A., *Badania marketingowe. Metody i oprogramowanie komputerowe*, Canadian Consortium of Management Schools–Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Warszawa–Kraków 1992.
Dębski M., *Kreowanie silnej marki*, PWE, Warszawa 2009.
Kall J., *Silna marka*, PWE, Warszawa 2001.

- Kędzior Z., *Konsument na rynku. Postawy wobec produktów*, Centrum Badań i Ekspertyz Akademii Ekonomicznej, Katowice 2003.
- Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong W., *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002.
- Stawecki Ł., *Zarządzanie marką oraz jej architekturą na przykładzie marki Porsche*, „Marketing i Rynek” 2015, nr 4.
- Urbanek G., *Wykorzystanie marki w sektorze dostaw energii*, „Marketing i Rynek” 2010, nr 10.
- Urbanek G., *Zarządzanie marką*, PWE, Warszawa 2002.

THE AWARENESS ANALYSIS OF “THE CARPATHIAN COUNTRIES PRODUCTS” BRANDS – THE DIRECT RESEARCH RESULTS

Summary

The paper presents the results of the empirical research. Their aim was to define the degree of awareness of the leading brands of “the products of Carpathian countries”. The fundamental research material has been obtained thanks to direct interviews done in five cities of the Carpathian Euroregion: Rzeszów (Poland), Iwano-Franowsk (Ukraine), Debrecen (Hungary), Kosice (Slovakia), Oradea (Romania), on a sample of 2000 respondents (adult inhabitants). The interview questionnaire, elaborated by the author of the paper, has been used as a research instrument. The research period was the year 2012. The data analyses indicate, that the leading brands of “the Carpathian countries products” characterize by the average level of recognisability among the respondents of the five researched nationalities. Polish vodka “Wyborowa”, Slovakian beer “Zlaty Bazant”, Hungarian wine “Tokaj”, Ukrainian vodka “Nemiroff” and Romanian car brand “Dacia” can be included to the most popular, showed by the consumers, brands.

Keywords: brand awareness, Carpathian regional products, brand, euroregion

Translated by Elżbieta Wolanin-Jarosz

JOANNA WYRWISZ¹
Politechnika Lubelska

NOWE MEDIA W KREOWANIU WIZERUNKU ORGANIZACJI

Streszczenie

Celem artykułu jest wskazanie nowych mediów w komunikacji marketingowej jako efektywnych i akceptowalnych narzędzi kreowania wizerunku organizacji. Właściwy image marki nie może być tworzony samoistnie, lecz musi być efektem świadomej strategii marketingowej. Do jej realizacji wykorzystywane są różnorodne narzędzia komunikacyjne służące budowaniu silnego i jednoznacznego wizerunku. Wśród nich szczególne znaczenie mają media społecznościowe oraz blogi. W artykule zastosowano podejście badawcze oparte na kwerendzie piśmiennictwa oraz źródeł internetowych. Ujęto ogólną charakterystykę nowych mediów wskazując ich specyfikę i możliwości wykorzystania. W szczególności w artykule ukazano przypadek firmy InPost wykorzystującej nowoczesne rozwiązania komunikacyjne do budowania pozycji konkurencyjnej swojej marki.

Słowa kluczowe: nowe media, wizerunek, organizacja, operator pocztowy, technologie

Wprowadzenie

Sposób kreowania wizerunku przedsiębiorstwa na rynku, w tym informowania o przedsiębiorstwie i zachęcania do nabywania jego produktów, informowania o tożsamości odgrywa podstawową rolę w procesach konkurencji². Współczesna komunikacja organizacji z otoczeniem ulega znaczącym zmianom pod wpływem trzech istotnych czynników. Pierwszym z nich są zmieniający się konsumenci. Świat internetu i mobilnych technologii powoduje, że są oni doskonale poinformowani i świadomi w zakresie komunikacji. Mają możliwość kontaktu i wymiany opinii z innymi konsumentami, jak również sami są dostarczycielem informacji marketingowej. Drugim czynnikiem jest zmieniająca się strategia

¹ j.wyrwisz@pollub.pl

² R. Nowacki, M. Strużycki, *Reklama w procesach konkurencji*, Difin, Warszawa 2011, s. 36.

marketingowa. Odchodzi się od marketingu masowego na korzyść skoncentrowanych programów marketingowych, których celem jest budowanie bliskich relacji na wąskich mikrorynkach. Pozwala to na opracowywanie oferty ściśle dopasowanej do potrzeb klienta, także pod względem komunikacyjnym. Jako trzeci czynnik wymieniane są głębokie zmiany w technologii komunikacji. Nowe technologie stworzyły narzędzia informacji i komunikacji, dając możliwość interakcji z klientami³. Zamiast tradycyjnych form reklamy, reklamodawcy coraz częściej wykorzystują bardziej wyspecjalizowane i lepiej ukierunkowane narzędzia pozwalające dotrzeć do wybranych grup klientów z informacją w większym stopniu zindywidualizowaną, ale także interaktywną⁴. Interaktywność w komunikacji marketingowej umożliwia odbiorcy reakcję na przekazywane treści, może wybierać interesujące go informacje, oceniać je, zadawać pytania. Interaktywność wywołuje większe zaangażowanie klienta w percepcję komunikatu, a to skutkuje większą jego efektywnością przejawiająca się w dążeniu do lepszego poznania oferty i firmy⁵. Nowe media w komunikacji marketingowej są rozwiązaniem dla reklamodawców, którzy wraz z nasilającym się zjawiskiem *zappingu* oraz szumu reklamowego i lawiną rywalizujących ze sobą komunikatów, osłabiających skuteczność przekazów, poszukują alternatywnych sposobów dotarcia do odbiorców⁶. Nowe instrumenty marketingowe pozycjonowane są poza kontekstem bloków reklamowych i standardowych miejsc emisji. Są opozycją wobec typowych kanałów medialnych. Kreują nowe formy kontaktu z odbiorcą, często oparte na efekcie zaskoczenia, modelują go w taki sposób, aby odbiorcy stali się ogniwem łańcucha komunikacyjnego⁷.

Kreowanie wizerunku współczesnej organizacji

Kreowanie wizerunku organizacji jest złożonym, długofalowym i wielowymiarowym procesem, który ma prowadzić do stworzenia pożądanego obrazu firmy w świadomości otoczenia. Jest to działanie mające na celu stworzenie warunków, aby klienci dokonujący zakupu wybierali daną firmę, ponieważ oceniają jej produkty jako bardziej trwałe, funkcjonalne oraz użyteczne, wyższej jakości, nowoczesne, takie którym można zaufać. Dobry i wartościowy wizerunek firmy

³ G. Armstrong, Ph. Kotler, *Marketing. Wprowadzenie*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2012, s. 532.

⁴ *Ibidem*, s. 533.

⁵ A. Pabian, *Promocja. Nowoczesne środki i formy*, Difin, Warszawa 2008, s. 88.

⁶ A. Jupowicz-Ginalska, *Marketing medialny*, Difin, Warszawa 2010, s. 227, 233.

⁷ M. Wierzchoń, J. Orzechowski, *Nowe trendy w reklamie. Między nauką a praktyką*, Wyd. SWPS Academica, Warszawa 2010, s. 211.

potrafi spowodować, że klient tworzy zaufanie do niej i jej produktów, nawet w sytuacji, kiedy ich nie kupuje. Mocny wizerunek doprowadza do pojawienia się takich emocji, jak: zadowolenie i satysfakcja, poczucie bezpieczeństwa, prestiż czy niezależność⁸.

Kreowanie wizerunku jest ważną częścią działania organizacji, ponieważ konsumenci doceniają to, co oferuje im producent. Konkurowanie wartościami, które związane są z określoną marką mogą okazać się skuteczniejsze nawet od konkurowania ceną. Niejednokrotnie marka okazuje się być podstawowym czynnikiem skłaniającym do zakupu konkretnego produktu, gdyż w ocenie klienta oddaje właściwości produktu i korzyści, które może on przynieść jego nabywcy. To wszystko powoduje, że producenci oraz sprzedawcy są zmuszeni nieustannie podnosić walory swojej marki produktów, przez podnoszenie jakości oraz użyteczności oferowanych dóbr, ulepszając opakowanie czy też metody komunikacji z otoczeniem rynkowym⁹.

Budowanie wizerunku organizacji pomaga konsumentom zorganizować informację dotyczącą firmy i jej oferty tak, by ułatwić im podjęcie decyzji, a tym samym tworzyć wartość dla firmy. Kluczem skutecznego działania jest dostrzeżenie przez konsumentów różnic między markami w określonej kategorii produktów¹⁰. Odpowiedni image może okazać się dość istotnym elementem podczas podejmowania decyzji klientów bez względu na miejsce i czas wyboru między różnymi możliwościami. W życiu codziennym konsumenci dokonują mnóstwa wyborów i wzięwszy to pod uwagę, kreowanie właściwego wizerunku organizacji stało się dość powszechnym procesem. Utrwalanie takiej renomy wśród klientów przyczynia się nie tylko do zwiększenia sprzedaży, ale także właściwych relacji klientów z firmą, które w konsekwencji mogą stać się relacjami partnerskimi¹¹.

Nowe media w komunikacji marketingowej

Współcześnie organizacje funkcjonują w czasach dynamicznego rozwoju technologicznego. Wymusza to na nich dostosowywanie swoich rozwiązań komunikacyjnych do zmieniających się warunków. Szczególnie istotne wydaje się

⁸ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 2000, s. 339.

⁹ I.P. Rutkowski, *Strategie produktu. Koncepcje i metody zarządzania ofertą produktową*, PWE, Warszawa 2011, s. 177–178.

¹⁰ K.L. Keller, *Strategiczne zarządzanie marką*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2011, s. 28.

¹¹ *Ibidem*, s. 28–29.

to na płaszczyźnie doboru narzędzi i rozwiązań dotarcia do klienta. Zwrócenie i utrzymanie uwagi klienta wymaga przygotowania przekazu dobrze zaplanowanego, bardziej pomysłowego, a co szczególnie istotne – rozrywkowego i silnie wciągającego emocjonalnie. Konieczne jest stworzenie treści, która jest na tyle ciekawa i pożyteczna, by zachęcić konsumenta do skupienia się na niej. Aby wyróżnić się z natłoku rozmaitych przekazów, możliwe jest wykorzystanie narzędzi marketingowych łączących reklamę i rozrywkę i jednocześnie trafniej docierających do konsumenta i silniej do angażujących¹². Odpowiedzią na zmieniające się upodobania i predyspozycje klientów w zakresie komunikacji marketingowej, spełniającą wyżej wymienione warunki są nowe media.

Poznanie, zrozumienie i adekwatne wykorzystanie nowych mediów stawia zajmujących się tematyką wobec konieczności posługiwania się terminologią oraz narzędziami oryginalnymi i niepowtarzalnymi¹³. Specyfika obecnego rynku sprawia, że nowe media ewoluują. Burzliwy rozwój technologiczny przyczynia się do tego, że dla wielu ludzi przewartościowania docierające dzięki rozwojowi technologii są wręcz zdumiewające. Za pomocą technologii cyfrowej zapewniają dostępność, dużą jakość przekazu, a ponadto są bardzo funkcjonalne¹⁴.

Nie sposób nie zgodzić się, że pojęcie „nowe” ma konotację ideologiczną „nowe oznacza lepsze”, w związku z tym ma ogrom ekscytujących i wspaniałych znaczeń. Nowe, czyli awangardowe, przełomowe dla konsumentów, producentów, społeczeństw i mediów, którzy nie mają obaw na przyszłość i zaliczają się innowatorów czy szybko akceptujących. Wykorzystanie tego novum w działaniach organizacji, przekłada się bezpośrednio na skojarzenia i oceny firm i jej produktów. Nowości to pewne nadzieje i obietnice większych możliwości¹⁵.

Pojęcie nowych mediów nie jest jednoznaczne i wielu autorów odmiennie podchodzi do tego zagadnienia. W teorii uważa się, że do powstania nowych mediów przyczyniła się telewizja, natomiast one same są technikami przetwarzania, transmisji i przetwarzania danych umieszczonymi w obiegu znacznie później niżeli tradycyjna telewizja. Twierdzi się jednocześnie, że przy próbach usystema-

¹² G. Armstrong, Ph. Kotler, *Marketing. Wprowadzenie...*, s. 548.

¹³ M. Jeziński, *Nowe media a media tradycyjne prasa, reklama, internet*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2009, s. 11.

¹⁴ T. Drabowicz, *E-inkluzyja w społeczeństwie informacyjnym*, w: *Społeczeństwo informacyjne. Aspekty funkcjonalne i dysfunkcjonalne*, red. L. Haber, M. Niezgodna, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006, s. 56.

¹⁵ M. Lister, J. Dovey, S. Giddings, I. Grant, K. Kelly, *Nowe media. Wprowadzenie*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2010, s. 21.

tyzowania nowych mediów powinno się stosować wymóg nośnika interaktywności z uwzględnieniem, że nowe media zezwalają na nietradycyjne i pełniejsze tzn. wymagające w sposób aktywny udziału odbiorcy. W związku z powyższym do takich mediów zalicza się internet z włączeniem wszystkich instrumentów oddziaływania, także mediów społecznościowych. Istotną rolę pełnią także tutaj technologie mobilne.

Podobną koncepcję nowych mediów wyraża Lew Manovich¹⁶. Uważa, że nowe media są analogowe, a tylko dostosowane do postaci cyfrowej. Ich podstawową cechą jest to, że zezwalają na nieograniczony dostęp do danych, a podczas kopiowania nie tracą na wartości, mają własności interaktywne. Oznacza to, że użytkownik ma możliwość wchodzenia w oddziaływanie z medialnym obiektem¹⁷.

Nowe media postrzegane są jako praktyczny system komunikacji poznawczej organizacji z otoczeniem. Stanowią konfigurację przekazu interakcyjnego opinii i doświadczeń. Pozwalają na bezproblemowe wchodzenie w relacje z innymi użytkownikami. Zwracają ich uwagę, angażują, dostarczając informacji i rozrywki. Mogą zapewnić użyteczność czasu, miejsca czy posiadania. Kształtują tożsamość odbiorców. Skupiają uwagę na zmianach występujących we współczesnym komunikowaniu i wykorzystują jej najważniejsze atuty¹⁸.

Dzięki nowym mediom rozwinął się proces komunikacji, typowy dla masowej łączności. Aktualnie żyjemy w kulturze *do it yourself* (zrób to sam). Internet daje możliwość tworzenia i udostępniania treści w czasie rzeczywistym. Portale społecznościowe, blogi, fora, aplikacje mobilne pełnią rolę ważnych narzędzi marketingowych o istotnych z punktu widzenia firmy i odbiorcy funkcjonalnościach. Możliwa jest bezpośrednia reakcja na komunikat, co sprzyja wykorzystaniu tej formy kształtowania więzi z audytorium organizacji.

Studium przypadku – InPost

Praktyka działań rynkowych pokazuje, że wiele firm z powodzeniem wykorzystuje nowe media w komunikacji marketingowej z otoczeniem. Kreują w ten sposób swój wizerunek podkreślając nowoczesność, dynamiczny rozwój, podążanie za rynkowymi trendami.

Doskonałym przykładem organizacji skupiającej swoje działania marketingowe wokół nowych mediów jest InPost. Firma ta jest największym niezależnym

¹⁶ L. Manovich, *Język nowych mediów*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2006, s. 119–120.

¹⁷ *Ibidem*.

¹⁸ M. Jeziński, *Nowe media a media tradycyjne...*, s. 36.

operatorem pocztowym w Polsce, należącym do Grupy Kapitałowej Integer.pl. Spółka istnieje na rynku od 2006 roku. Firma świadczy usługi pocztowe tradycyjne oraz niestandardowe, których odbiorcami są klienci indywidualni i biznesowi¹⁹. Oryginalna oferta sprzedaży firmy InPost obejmuje²⁰:

1. Paczkomaty InPost będące najbardziej nowoczesną w Polsce usługą wysyłkową, która zapewnia klientom odbiór i samodzielne nadanie przesyłek bez ograniczeń czasowych w dogodnej lokalizacji.
2. Print&Go, stanowiącą kompleksową usługę łączącą funkcjonalność poczty elektronicznej oraz cechy tradycyjnych usług poligraficznych i pocztowych; usługa ta daje możliwość wysyłania listów w wersji drukowanej, bez konieczności wychodzenia z domu czy biura.
3. Outsourcing e-dokumentów, w tym obsługa e-faktur.

Nowoczesne usługi świadczone przez firmę pozycjonują ją wyżej niż usługi świadczone przez konkurentów. Jednocześnie są poparciem obietnicy komunikowanej otoczeniu, a także są spójne z kreowanym wizerunkiem firmy. Odpowiednim uzupełnieniem instrumentarium marketingowego są podejmowane przez organizację działania promocyjne oparte na nowoczesnych instrumentach komunikacyjnych, w tym nowych mediach. Ich podstawą jest aktywna obecność w mediach społecznościowych.

Wśród nowych mediów, największe znaczenie ze względu na zasięg, popularność i efektywność ma Facebook. Firma InPost ma swój oficjalny profil na Facebooku, za pomocą którego systematycznie komunikuje się ze swoim otoczeniem. Profil nosi nazwę „InPost. Nowoczesna poczta” (rys. 1). Zdjęcie tytułowe nawiązuje barwami do logotypu firmy, w którym dominuje kolor żółty, symbolizujący świeżość, witalność i dynamizm. Profil ma odniesienie do głównej witryny internetowej firmy. Na profilu wpisy pojawiają się regularnie, w przybliżeniu jeden w ciągu dnia. Podejmowana tematyka związana jest z firmą i jej rynkową działalnością, także w obszarze społecznym czy ekologicznym. Wpisy są często komentowane przez użytkowników, mają wiele polubień i udostępnień. Odwiedzający profil mają sposobność zobaczyć tutaj również liczne filmy, w tym filmiki wirusowe oraz spoty reklamowe InPost. Firma udostępniła na swoim profilu także liczne zdjęcia, które uporządkowane zostały w tematyczne albumy. Profil InPost ma aktualnie ponad 10 650 polubień.

¹⁹ *InPost*, <https://inpost.pl/pl/o-firmie/inpost> (5.05.2015).

²⁰ *Ibidem*.

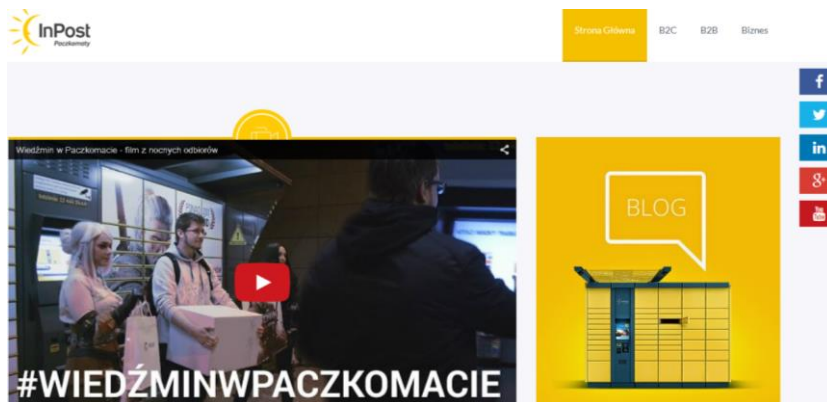


Rys. 1. Oficjalny profil InPost na Facebook

Źródło: <https://www.facebook.com/InPost> (5.05.2015).

Równocześnie z oficjalnym profilem firmowym na Facebooku firma korzysta z profilu „Paczkomaty InPost”. Można stwierdzić, że fanpage ten cieszy się większym zainteresowaniem, ma bowiem blisko 300 tysięcy fanów. Wpisy pojawiają się tutaj z dużą częstotliwością, kilka razy w ciągu dnia. Często są też komentowane, udostępniane i oznaczane jako polubione. W ramach tego profilu organizowane są wydarzenia m.in. „Projekt Plaża InPost Paczkomaty i TVN”, „Gwiazdy polskiej muzyki sadzą drzewa” czy „Szukamy zgranej paczki”.

Kolejnym ważnym instrumentem komunikacji marketingowej, który można bez wątpienia przypisać do grupy nowych mediów w komunikacji marketingowej jest blog korporacyjny (rys. 2) znajdujący się pod adresem: <http://blog.paczkomaty.pl/>. Blogi pełnią rolę swoistego rodzaju pamiętnika firmy, którego autorem może być szef, pracownik czy zespół. Layout bloga utrzymany jest również w kolorystyce żółto-czarnej, z charakterystycznym logo, dyskretnie umieszczonym u góry strony oraz z dominującym wizerunkiem paczkomatu InPost. Na blogu firmowym wpisy pojawiają się nieregularnie, co kilka dni, niekiedy rzadziej. Treści mają charakter informacyjno-wyjaśniający, w szczególności dotyczą inicjatyw podejmowanych przez firmę. Teksty wzbogacane są o zdjęcia i infografiki. Każdy tekst jest otagowany. Czytelnik bloga ma możliwość wyboru tekstów oznaczonych etykietą B2C, B2B lub biznes. Na blogu widoczna jest aktywność czytelników przejawiająca się w komentowaniu wpisów. Komentarze często mają charakter merytoryczny. Strona bloga ma hiperłącze do głównej witryny internetowej firmy, także oficjalnych profili InPost w innych mediach społecznościowych tj. na Facebook, Twitter, Google+ oraz YouTube.



Rys. 2. Blog korporacyjny InPost

Źródło: <http://blog.paczkomaty.pl/> (5.05.2015).

Spośród najbardziej popularnych mediów społecznościowych, InPost ma także swój profil na Twitterze (rys. 3). Firma skutecznie i intensywnie wykorzystuje to medium do komunikacji ze swoimi odbiorcami. Kreuje w ten sposób opinię firmy nowoczesnej i zaangażowanej w relacje z klientami. Z treści tweetów wynika, że tą drogą firma angażuje się w obsługę klientów, odpowiada na zapytania i komunikuje istotne dla klientów informacje. Widoczna jest także duża interakcja z użytkownikami tego medium. Łącznie umieszczono blisko 800 tweetów, a 543 osoby obserwują ten profil.



Rys. 3. Profil InPost na Twitterze

Źródło: <https://twitter.com/PaczkomatyPL> (5.05.2015).

Obok Twittera InPost korzysta także z Google+, jednak aktywność na tym portalu nie jest tak znacząca, jak w pozostałych mediach społecznościowych. Warto natomiast wskazać wykorzystanie przez InPost serwisu YouTube. Tutaj

na oficjalnym kanale firmy umieszczono 119 filmów o różnym charakterze. Są wśród nich filmy reklamowe, instruktażowe, budujące wizerunek organizacji. W ramach kanału wyodrębniono 16 playlist. Spośród informacji statystycznych, kanał subskrybowano 253 razy i dokonano ponad 650 tys. wyświetleń.

Podsumowanie

Kreowanie wizerunku organizacji wymaga konsekwentnej i spójnej komunikacji z otoczeniem. Komunikacja ta powinna uwzględniać rozwiązania i narzędzia, które najlepiej informują o marce i zwiększają jej rozpoznawalność wśród klientów oraz pozwalają na tworzenie relacji klientami. Nowe media stanowią skuteczną formę promocji w warunkach dynamicznie zmieniającego się rynku reklamowego. Natłok przekazów reklamowych, ich powszechność oraz obserwowalne uodpornienie się odbiorców na tradycyjne formy promocji wymuszają konieczność wykorzystywania nowych rozwiązań. Ich mocną stroną jest niestandardowy sposób oddziaływania w szczególności dzięki upowszechnieniu mediów społecznościowych i technologii mobilnych. Nowe media w komunikacji marketingowej wykorzystują atut interakcyjności, mulimedialności i szybkości działania do sztucznego zwrócenia uwagi i zaangażowania odbiorców, a w konsekwencji wiążą z marką.

Bibliografia

- Armstrong G., Kotler P., *Marketing. Wprowadzenie*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2012.
- Drabowicz T., *E-inkluza w społeczeństwie informacyjnym*, w: *Spoleczeństwo informacyjne. Aspekty funkcjonalne i dysfunkcjonalne*, red. L. Haber, M. Niezgoda, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006.
- Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 2000.
- <http://blog.paczkomaty.pl>.
- <https://twitter.com/PaczkomatyPL>.
- <https://www.facebook.com/InPost>.
- <https://www.facebook.com/paczkomaty>.
- InPost*, <https://inpost.pl/pl/o-firmie/inpost>.
- Jeziński M., *Nowe media a media tradycyjne prasa, reklama, internet*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2009.
- Jupowicz-Ginalska A., *Marketing medialny*, Difin, Warszawa 2010.
- Keller K.L., *Strategiczne zarządzanie marką*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.
- Lister M., Dovey J., Giddings S., Grant I., Kelly K., *Nowe media. Wprowadzenie*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2010.
- Manovich L., *Język nowych mediów*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2006.

Nowacki R., Strużycki M., *Reklama w procesach konkurencji*, Difin, Warszawa 2011.

Pabian A., *Promocja. Nowoczesne środki i formy*, Difin, Warszawa 2008.

Rutkowski I., *Strategie produktu. Koncepcje i metody zarządzania ofertą produktową*, PWE, Warszawa 2011.

Wierchoń M., Orzechowski J., *Nowe trendy w reklamie. Między nauką a praktyką*, Wyd. SWPS Academica, Warszawa 2010.

NEW MEDIA IN CREATING THE IMAGE OF THE ORGANIZATION

Summary

The objective of the paper is pointing out new media in the marketing communication as the effective and acceptable tools of creating the image of the organization. The appropriate image of the brand cannot be created spontaneously but must be the effect of a deliberate marketing strategy. The strategy is realized with the use of diverse communications tools serving building up the strong and explicit image. Among those tools social media as well as custom instruments of the promotion as corporate blogs are of a special importance. The research approach based on preliminary research of the writing and internet sources is applied in the paper. An overall description of new media is included showing their specificity and possibilities of the application. In particular, the case of InPost company using communicative high-tech solutions for building the competitive position of its brand is portrayed in the paper.

Keywords: new media, image, organization, postal operator, technologies

Translated by Joanna Wyrwisz

CZEŚĆ DRUGA

**Organizacja – podejmowanie działań
wpływających na kształtowanie
jej wizerunku**

BEATA A. BASIŃSKA¹

Politechnika Gdańska

IZABELA WICIAK²

Wyższa Szkoła Policji w Szczytnie

KOBIETY W WYDZIAŁACH LOGISTYKI POLICJI

Streszczenie

Celem artykułu jest przedstawienie problemu nierównego traktowania kobiet i mężczyzn w policji. Przeanalizowano zmiany dotyczące zatrudnienia kobiet w policji oraz przedstawiono wyniki badania pilotażowego przeprowadzonego wśród funkcjonariuszy, kobiet i mężczyzn, zatrudnionych w dziale logistyki (n = 37). Wykorzystano kwestionariusz „Nierównowagi Wysiłki–Nagrody” do oceny subiektywnej oceny uciążliwości wymagań organizacyjnych oraz adekwatności otrzymywanych nagród. Rezultaty pokazały, że w badanej grupie nie ma istotnych różnic między kobietami i mężczyznami z uwagi na ocenę uciążliwości stawianych im wymagań organizacyjnych i otrzymywanych nagród. Wyjątkiem były większa uciążliwość barier organizacyjnych oraz niewystarczające uznanie ze strony przełożonych. Kobiety w zarządzaniu mają równe prawa i kompetencje, ale nierówne szanse. Oprócz stereotypów, w pracy nie ma znaczących różnic między kobietami a mężczyznami, które uzasadniałyby ich nierówne traktowanie. Zaprezentowano przykłady dobrych praktyk w tym obszarze.

Słowa kluczowe: kobiety, policja, wydział logistyki, wymagania organizacyjne

Wprowadzenie

We współczesnym świecie kobiety zajmują znaczące miejsca zarówno w biznesie, jak i w polityce. Coraz częściej wdrażają nowatorskie rozwiązania poprzedzone kreatywnym myśleniem i generują zmiany. Mimo tych pozytywnych przemian, rozwój zawodowy kobiet postępuje dużo szybciej niż dostęp do wysokich

¹ beata.basinska@zie.pg.gda.pl.

² i.wiciak@wspol.edu.pl.

stanowisk. Kobiety mają coraz lepsze wykształcenie, jednak ich udział w podejmowaniu decyzji ekonomiczno-gospodarczych na wyższych szczeblach zarządzania jest nadal nieadekwatny w stosunku do potencjału, jakim dysponują³. O nierówności szans kobiet wobec mężczyzn na rynku pracy świadczą takie zjawiska jak: większe problemy ze znalezieniem pracy, niższe zarobki, trudności w awansowaniu i szybsza utrata pracy. W skali kraju stanowiska kierownicze zajmuje tylko 37% kobiet, a na tych najwyższych jest ich jedynie 5%⁴.

W polskiej policji sytuacja zawodowa kobiet, funkcjonariuszek i pracowników cywilnych nie odbiega od trendów ogólnokrajowych. Jest to zawód zdominowany przez mężczyzn, którym łatwiej jest dostać się do tej formacji i awansować w jej szeregach. Kobiety chcą i coraz częściej pracują w policji, potrafią sprostać trudom służby, natomiast uciążliwe są dla nich bariery wewnątrzorganizacyjne, które utrudniają rozwój kariery zawodowej.

W skład policji wchodzi następujące rodzaje służb: kryminalna, śledcza, prewencyjna oraz wspomagająca działalność policji w zakresie organizacyjnym, logistycznym i technicznym. Właśnie służba wspomagająca jest nazywana logistyką – jest traktowana często jako gorsza ze względu na swój „wspomagający” charakter. Nie zwraca się wystarczającej uwagi na to, że policja nie mogłaby się bez niej obejść, ponieważ za skutecznymi działaniami funkcjonariuszy stoi skuteczna logistyka. Obecnie znaczna część etatów w policyjnej logistyce to etaty cywilne, a ci, którzy służą jako policjanci przeszli standardową ścieżkę przyjęć do policji i na początku swojej kariery zawodowej służyli w służbie prewencyjnej. Do tej pory służba policjantów pionu logistycznego nie wzbudzała zainteresowania badaczy. Zgodnie z wiedzą autorek popartą przeglądem literatury, dotychczas nie prowadzono badań, dotyczących psychologicznych aspektów organizacji pracy wśród funkcjonariuszy logistyki. Funkcjonowanie kobiet w służbie wspomagającej policji nie było zatem zbadane.

Celem artykułu jest przedstawienie problemu nierównego traktowania kobiet i mężczyzn w policji. Przeanalizowano zmiany dotyczące zatrudnienia kobiet w policji ze szczególnym uwzględnieniem ich ścieżki kariery i awansu. Przedstawione również badanie pilotażowe przeprowadzone wśród funkcjonariuszy policji zatrudnionych w tzw. logistyce, dotyczące subiektywnej oceny uciążliwości wymagań organizacyjnych oraz nieadekwatności nagród otrzymywanych za

³ B. Szubińska, *Przywództwo kobiet we współczesnym świecie*, w: *Służba kobiet w formacjach mundurowych w XXI wieku*, red. A. Skrabacz, Centralna Biblioteka Wojskowa, Warszawa 2008, s. 11–22.

⁴ Z. Janowska, *Aspiracje kierownicze kobiet w życiu zawodowym, społecznym i politycznym*, *Zeszyty Naukowe Organizacja i Zarządzanie*, z. 51, Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2013, s. 29–38.

pracę, w tym wynagrodzenia, szacunku i uznania oraz awansu. Przyjęto podejście zarządzania humanistycznego, w którym zwraca się uwagę na atuty zatrudnionych kobiet i mężczyzn w budowaniu kultury organizacyjnej⁵.

Kobiety w polskiej policji

Pierwsza policja kobieca powstała w Stanach Zjednoczonych już w 1880 roku, potem kobiety w policji pojawiły się w Anglii, Niemczech, Holandii. W Polsce kobiety służą w policji od ponad 100 lat. W 1925 roku powołano Policję Kobiecą, której komendantką została Stanisława Paleolog. Dopiero w 1953 roku po raz pierwszy powołano kobietę na znaczące stanowisko kierownicze – komendanta siedemdziesięciosobowego komisariatu. Przed transformacją ustrojową kobiety stanowiły od 6% do 8% funkcjonariuszy. Większość z nich zajmowała wówczas stanowiska administracyjne, które obecnie są stanowiskami cywilnymi. Po 1989 roku w ramach działań na rzecz zmiany oblicza policji nastąpił, zainicjowany przez ówczesne władze resortu, duży napływ kobiet do pracy w organach egzekwowania prawa. Umożliwiono też policjantkom studiowanie stacjonarne w Wyższej Szkole Policji⁶. Aktualnie policjantki pełnią służbę we wszystkich rodzajach służb policji – w pionie kryminalnym, prewencyjnym i logistyki.

Nie ulega wątpliwości, że policyjny zawód nadal zdominowany jest przez mężczyzn, jednak do służby przystępuje z roku na rok coraz więcej przedstawicielek płci żeńskiej. Należy zwrócić uwagę, że co siódmy funkcjonariusz jest kobietą, a liczba kobiet w policji sukcesywnie rośnie. Aktualnie służy prawie 15 tys. policjantek i stanowią one 14,5% wszystkich funkcjonariuszy policji. Dla porównania, w 1990 roku policjantki stanowiły 10% ogółu, a w 2010 roku – nieco ponad 13%. Obecnie statystyczna policjantka to kobieta w wieku między 31 a 40 rokiem życia (ok. 50% funkcjonariuszek), z wyższym wykształceniem (ponad 70%), która służy w policji od 6 do 10 lat (ok. 40%).

Kobiety policjantki są zdecydowanie lepiej wykształcone od swoich kolegów. Większość, bo ponad 70% policjantek ma wyższe wykształcenie, pozostałe – średnie lub podyplomowe. Wśród mężczyzn około 60% ma wykształcenie średnie. Podobny trend zaobserwowano w Służbie Więziennej, gdzie podobnie jak

⁵ M. Kosterka, *Organizacje i archetypy*, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków 2010, s. 34–36.

⁶ W. Trzcńska, *Od stu lat w mundurze – policjantki wczoraj i dziś*, w: *Służba kobiet w formacjach mundurowych...*, s. 85–93.

w policji, kobiety wstępowały do służby częściej po ukończeniu studiów wyższych⁷, jednak wśród kadry kierowniczej kobiet jest ciągle mało⁸.

Chociaż ani w Polsce, ani w większości innych krajów nie ma formalnych ograniczeń w dostępie kobiet do określonych służb czy stanowisk, istnieją męskie enklawy, w których funkcjonariuszki są rzadko spotykane. Na stanowiskach cywilnych pracuje natomiast obecnie około 25 tys. osób, z czego większość to kobiety – to one dbają o właściwy obieg dokumentacji, wyposażenie jednostki oraz funkcjonariuszy, zajmują się kwestiami finansowymi i kadrowymi. Od powstania policji w 1990 roku kobiety stopniowo przechodziły ze stanowisk administracyjnych do służby w terenie. Dziś są obecne we wszystkich rodzajach służb.

Stereotypy i dyskryminacja

Jedną z istotnych barier utrudniających rozwój karier zawodowych kobiet, w tym ich awansowanie, są stereotypy głęboko zakorzenione w myśleniu społecznym. Stereotyp to system nazbyt uproszczonych, uogólnionych przekonań na temat grupy lub jednostki, podzielanych przez daną społeczność. W efekcie utrwalonych stereotypów ludzie mają skłonność do przypisywania określonych cech, zadań i ról społecznych w zależności od ich płci. Do najczęściej powielanych stereotypów należą przekonania o mniejszej dyspozycyjności i efektywności kobiet czy też ich niestabilności emocjonalnej i mniejszej wytrzymałości. W obszarze zarządzania wskazuje się natomiast na mniejszą wiedzę i umiejętności kobiet, co sprzyja różnym formom dyskryminacji kobiet⁹.

Dyskryminacja kobiet jest definiowana jako zróżnicowanie, wykluczenie, ograniczenie lub uniemożliwienie kobietom, niezależnie od ich stanu cywilnego, wyznania, realizacji bądź korzystania na równi z mężczyznami z praw człowieka oraz podstawowych wolności w życiu politycznym, gospodarczym, społecznym, kulturalnym, obywatelskim czy jakimkolwiek innym¹⁰. Dyskryminacja kobiet przejawia się w nierównym dostępie do stanowisk kierowniczych (segregacja pionowa), dłuższym czasie oczekiwania na awans, nadreprezentatywnością w dziedzinach mniej prestiżowych i gorzej płatnych (segregacja pozioma), niższego

⁷ B.A. Basińska, *Zastosowanie psychologicznych metod doboru do służby w Policji*, w: *Rozwój potencjału społecznego organizacji*, red. K. Dobrzański, E. Solarczyk-Ambrozik, Centralny Ośrodek Szkolenia Straży Granicznej w Koszalinie – Wydział Studiów Edukacyjnych UAM w Poznaniu, Koszalin–Poznań 2006, s. 138–140.

⁸ K. Zimoń, *Genderowe lustro w Policji*, „Niebieska Linia” 2003, nr 1, s. 5.

⁹ I. Reszke, *Bezrobocie kobiet – stereotypy i realia*, w: *Co znaczy być kobietą w Polsce*, red. A. Titkow, H. Domański, IFiS PAN, Warszawa 1995, s. 153–154.

¹⁰ T. Kupczyk, *Kobiety w zarządzaniu i czynniki ich sukcesów*, Wyższa Szkoła Handlowa, Wrocław 2009, s. 21.

wynagrodzenia za pracę o tej samej wartości, dyskryminacji ze względu na wiek¹¹. Głównym przejawem tego zjawiska jest nierówna partycypacja kobiet w zarządzaniu na wyższych stanowiska kierowniczych, która nasila się w sytuacji kryzysu gospodarczego.

Najważniejsze bariery ograniczające kariery kobiet to trudność pogodzenia dwóch ról – niezmiernie absorbującej roli zawodowej z rolą żony i matki oraz stereotyp kobiety jako osoby spełniającej się bardziej w rolach prywatnych. Ciągłe uważa się, że to kobiety odpowiedzialne są za dom, a prace domowe są mało męskie. Jedną z głównych przyczyn trudności w zbalansowaniu relacji pracadom jest brak instytucjonalnego wsparcia w opiece nad dziećmi i w łączeniu życia zawodowego z rodzinnym przez odpowiednią organizację pracy (np. zmianowość).

Potencjał kobiet a rozwój policji jako organizacji

W literaturze przedmiotu wysuwa się wiele argumentów na rzecz szerokiej reprezentacji kobiet w policji z uwagi na specyfikę realizowanych zadań. Dotyczy to przede wszystkim poszanowania godności ofiar, świadków i osób podejrzewanych o pewne czynności (m.in. przeszukiwanie kobiet powinny prowadzić kobiety), jak również tendencji do lekceważenia pewnych kategorii przestępstw, których ofiarami bywają głównie kobiety i dzieci (gwałty, przemoc domowa). Policja zyska pełną akceptację, jeśli jej struktura będzie odbiciem społeczeństwa, z uwzględnieniem obu płci, a także mniejszości etnicznych czy religijnych i grup wiekowych – wówczas społeczeństwo chętniej współpracuje z policją¹².

Wcześniejsze badania przeprowadzone wśród policjantów pokazały, że wymagania i utrudnienia organizacyjne, a nie wymagania związane z treścią pracy, są dla policjantów szczególnie uciążliwe¹³. Kolejne argumenty na rzecz zwiększenia reprezentacji kobiet w policji z uwagi na wyzwania organizacyjne są następujące:

- zarządzanie zasobami ludzkimi organizacji zakłada optymalne wykorzystanie całego potencjału społecznego policji, zarówno mężczyzn, jak i kobiet,

¹¹ T. Kupczyk, *Kobiety w zarządzaniu...*, s. 23.

¹² *Ibidem*.

¹³ D.R. McCreary, M.M. Thompson, *Development of two reliable and valid measures of stressors in policing: the operational and organizational police stress questionnaires*, „International Journal of Stress Management” 2006, Vol. 13 (4), s. 494–518; I. Wiciak, B.A. Basińska, *Wymagania zawodowe a wynagrodzenie w subiektywnej ocenie policjantów*, *Zeszyty Naukowe Organizacja i Zarządzanie* z. 51, Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2013, s. 257–266.

- połączenie pozytywnych cech „męskich” i „żeńskich” poprawi standardy pracy policji jako całości, będzie sprzyjało budowaniu tożsamości organizacji i w pozytywny sposób zmieniało jej kulturę organizacyjną,
- szersza obecność kobiet w policji nadaje jej „miękkości”, ułatwia odchodzić od militarne go charakteru, a przez to czyni ją bardziej przyjazną dla obywateli¹⁴.

Policja jako instytucja stojąca na straży prawa nie może sama go łamać, stosując praktyki dyskryminacyjne w dostępie do zawodu i awansu. Współcześnie nie trzeba już nikogo przekonywać, że obecność kobiet w służbach mundurowych niesie wiele korzyści. Kwestią zasadniczą staje się skuteczne gospodarowanie potencjałem pracowników, w tym kobiet pracujących i służących w organizacjach o charakterze paramilitarnym.

Policjantki na stanowiskach kierowniczych

Niższa procentowo reprezentacja kobiet wśród kadry kierowniczej niż wśród ogółu funkcjonariuszy jest widoczna w całej policji. Wynika to po części z tego, że w wielu państwach większość policjantek ma na razie krótszy tygodniowy czas pracy. Ta reguła nie obowiązuje jednak w Polsce, gdzie policjantki i policjanci są zatrudniani w podobnym wymiarze godzin pracy. Najczęściej jest to jednak efekt ukrytej dyskryminacji. Kobieta ma możliwość objęcia stanowiska kierowniczego dopiero wtedy, gdy nie ma mężczyzny spełniającego wymagane warunki. W innym przypadku spotyka się ze zjawiskiem „szklanego sufitu”. Oznacza to, że kobieta obserwuje dalsze szczeble kariery, ale nie jest w stanie na nich stanąć, z powodu niewidzialnych przeszkód. Jeśli już zdarzy się, że policjantka awansuje, jej wiedza i umiejętności znacznie przewyższają kompetencje jej kolegów na równorzędnych stanowiskach – tak jakby musiała udowodniać przełożonym i podwładnym, że się nadaje i zasługuje na awans. Często w takiej sytuacji kobiety na stanowiskach kierowniczych w policji, spełniając oczekiwania współpracowników, stają się bardziej „męskie” przez nadmierny autorytaryzm. Oznacza to, że kobiety na stanowiskach kierowniczych nadmiernie wyzwalały w sobie męskie cechy, zgodnie z oczekiwaniem społecznym¹⁵.

W kadrze kierowniczej całej policji kobiety są jednak niedoreprezentowane. W 2013 roku tylko 57 kobiet pełniło funkcje kierownicze na 1772 stanowiskach kierowniczych w całej policji. Oznacza to, że udział kobiet w zarządzaniu policją wynosił 3,2%. Warto przypomnieć uwagę, że w policji służy obecnie ponad 14%

¹⁴ T. Kupczyk, *Kobiety w zarządzaniu...*, s. 23.

¹⁵ M. Kostera, *Organizacje i archetypy...*, s. 88–90.

kobiet. Policjantki najczęściej zajmują średnie i niższe stanowiska kierownicze. Coraz częściej, choć ciągle jednak w mniejszości w stosunku do mężczyzn, zostają kierownikami jednostek i komórek organizacyjnych. W wyższej kadrze kierowniczej, do której zalicza się komendantów głównych, dyrektorów biur Komendy Głównej Policji, komendanta stołecznego oraz komendantów wojewódzkich i ich zastępców, komendantów szkół policyjnych, jest jedynie kilka kobiet¹⁶. Za przełomowy należy uznać fakt, że w lipcu 2015 roku po raz pierwszy polska policjantka, inspektor Irena Doroszkiewicz, odebrała promocję generalską.

Metoda badań

Celem badania pilotażowego była ocena subiektywnej uciążliwości wymagań organizacyjnych oraz nieadekwatności otrzymywanych za pracę nagród, w tym wynagrodzenia, szacunku i uznania oraz promocji zawodowej (ścieżki awansu). Założono, że płeć nie będzie różnicowała percepcji uciążliwości wymagań organizacyjnych. Przewidywano natomiast, że kobiety będą oceniały otrzymywane nagrody za wykonaną pracę jako niższe w porównaniu do nagród otrzymywanych przez mężczyzn. W badaniu dotyczącym stresu zawodowego wzięło udział 37 osób pełniących służbę w logistyce. Kobiety stanowiły 35% tej grupy.

W badaniu zastosowano kwestionariusz „Nierównowaga Wysiłki–Nagrody” Siegrista w polskiej wersji Pająka¹⁷. Kwestionariusz mierzy subiektywną uciążliwość wymagań organizacyjnych oraz nieadekwatność otrzymywanych nagród (uznanie, promocja pracy, pewność pracy, wynagrodzenie) w zamian za wykonaną pracę. Wyższy wynik oznacza większe obciążenia organizacyjne oraz większe niezadowolenie z otrzymywanych nagród. Różnice w ocenie uciążliwości wymagań organizacyjnych oraz nieadekwatności nagród mierzono za pomocą nieparametrycznego testu U Manna-Whitney’a¹⁸, a wielkość istotnych efektów obliczono za pomocą współczynnika r-Cohena¹⁹.

¹⁶ *Kobiety w służbach mundurowych. Sukcesy, perspektywy, partnerstwo*, folder V Kongresu Kobiet, 2013, s. 8–11.

¹⁷ A. Pająk, *Psychospołeczne i żywieniowe czynniki ryzyka chorób układu krążenia. Założenia i cele projektu oraz metody badania przekrojowego*, „Przegląd Lekarski” 2002, nr 59 (12), s. 993–998.

¹⁸ G.A. Ferguson, Y. Takane, *Analiza statystyczna w psychologii i pedagogice*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 457–461.

¹⁹ C.O. Fritz, P.E. Morris, J.J. Richler, *Effect size estimates: current use, calculations, and interpretation*, „Journal of Experimental Psychology: General” 2012, Vol. 141 (1), s. 12.

Wyniki badań

Wymagania organizacyjne, w tym praca pod presją czasu, surowość konsekwencji za błędy popełnione podczas pracy, odpowiedzialność i dyspozycyjność w podobnym stopniu były uciążliwe dla policjantek i policjantów pełniących służbę w dziale logistyki. Wyjątek dotyczył przeszkód, które utrudniały realizację celów. Wielkość tego efektu była umiarkowana ($r = -0,33$). Te bariery organizacyjne były bardziej uciążliwe dla kobiet niż mężczyzn. Szczegółowe wyniki zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1

Percepcja uciążliwości wymagań organizacyjnych wśród funkcjonariuszy pionu logistyki z uwagi na płeć

Wyszczególnienie wymagań organizacyjnych	Kobiety n = 13		Mężczyźni n = 24		Z	p
	M	SD	M	SD		
Wymagania organizacyjne	2,94	0,62	2,63	0,68	-1,42	0,154
Presja czasu	3,31	1,25	3,08	1,02	-0,63	0,528
Błędy i surowość konsekwencji	2,92	1,04	2,71	1,40	-0,54	0,590
Odpowiedzialność	2,15	0,38	2,38	0,92	0,56	0,574
Utrudnienia organizacyjne	3,31	1,11	2,50	1,14	-1,98	0,048*
Dyspozycyjność i nadgodziny	3,00	1,08	2,46	0,93	-1,51	0,132

* $p < 0,05$; M – średnia; SD – odchylenie standardowe; Z – statystyka testu UM-W; p – poziom istotności statystycznej; n – liczebność grupy.

Źródło: opracowanie własne.

Podobnie, stopień nieadekwatności otrzymywanych w pracy nagród w stosunku do inwestowanego wysiłku nie różniły się w ocenie policjantek i policjantów. Dotyczyło to promocji w pracy (awans i zajmowana pozycja zawodowa), otrzymywanego wynagrodzenia, pewności pracy (możliwość wystąpienia niepożądanych zmian w pracy), wsparcia społecznego oraz szacunku (wśród współpracowników oraz odczuwany prestiż). Jedyna odnotowana różnica odnosiła się do uznania okazywanego przez przełożonych. Wielkość tego efektu była umiarkowana ($r = -0,33$). Kobiety oceniały, że są mniej doceniane za swój wkład pracy w porównaniu do mężczyzn. Szczegółowe wyniki zaprezentowano w tabeli 2.

Zgodnie z przewidywaniem, wśród badanych funkcjonariuszy policji zatrudnionych w pionie logistyki, kobiety nie różniły się istotnie od mężczyzn w ocenie uciążliwości organizacyjnych. Jedynie stale pojawiające się trudnienia w realizacji zadań zawodowych były przez kobiety bardziej odczuwane. Inaczej jednak niż zakładano, nie stwierdzono istotnych różnic w niezadowoleniu z otrzymywa-

nych nagród przez kobiety i mężczyzn zatrudnionych w logistyce. Wyjątek dotyczył uznania ze strony przełożonych. Kobiety wskazywały, że czują się w niewystarczającym stopniu doceniane przez kierownictwo w stosunku do swojego wkładu pracy.

Tabela 2

Spostrzegana nieadekwatność nagród w pracy wśród funkcjonariuszy pionu logistyki z uwagi na płeć

Wyszczególnienie nagród	Kobiety n = 13		Mężczyźni n = 24		Z	p
	M	SD	M	SD		
Nieadekwatność nagród	2,51	1,00	2,18	0,83	-0,80	0,424
Uznanie współpracowników	1,85	1,07	1,87	1,08	0,04	0,972
Wsparcie społeczne	2,46	1,20	1,88	1,08	-1,48	0,140
Awans	2,31	1,60	2,42	1,64	0,22	0,823
Niepożądane zmiany	3,54	1,51	2,46	1,56	-1,95	0,051
Uznanie przełożonych	3,08	1,50	2,04	1,33	-2,01	0,045*
Pozycja zawodowa	2,15	1,68	1,42	1,02	-1,57	0,117
Wynagrodzenie	2,69	1,60	3,33	1,37	1,24	0,215
Szacunek i prestiż	2,00	1,35	2,00	1,22	0,04	0,972

oznaczenia jak w tabeli 1.

Źródło: opracowanie własne.

Może to oznaczać, że kobiety są bardziej nastawione na relacje interpersonalne, a za poniesione wysiłki zawodowe oczekują akceptacji i wsparcia. Może to być wzmacniane przez niedostateczne wsparcie społeczne w pracy oraz niedopasowane warunki pracy²⁰. To zjawisko jest widoczne zwłaszcza przez porównania społeczne ze stanowiskami o wyższym prestiżu²¹. Jest również możliwe, że kobiety muszą bardziej podkreślać swoje kompetencje i inwestować własne zasoby, w zamian otrzymując niższe uznanie. Podobne zjawisko zaobserwowano wśród pielęgniarek, które za bardzo duży wkład pracy nie uzyskują odpowiedniego szacunku i uznania²².

²⁰ M. Morash, D-H. Kwak, R. Haarr, *Gender differences in the predictors of police stress*, „Policing: An International Journal of Police Strategies & Management” 2006, Vol. 29 (3), s. 541–563.

²¹ D. Włodarczyk, B. Tobolska, *Wizerunek zawodu pielęgniarki z perspektywy lekarzy, pacjentów i pielęgniarek*, „Medycyna Pracy” 2011, nr 62 (3), s. 269–279.

²² B.A. Basińska, E. Wilczek-Rużyczka, *The role of rewards and demands in burnout among surgical nurses*, „International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health” 2013, Vol. 26 (4), s. 599–601.

Dobre praktyki

Policjantki mają wiele problemów związanych ze swoją pracą. Najdotkliwiej chyba odczuwane są kłopoty z pogodzeniem ról zawodowych i rodzinnych. Wynika to z zarówno z charakteru samej służby, jak i wciąż widocznego wśród wielu kierowników przekonania, że szukanie rozwiązań pozwalających godzić owe role nie jest dla organizacji konieczne. Tymczasem policje zachodnioeuropejskie na dużą skalę wprowadzają rozwiązania takie jak:

- elastyczny czas pracy (w polskich realiach w wielu jednostkach, w których obowiązuje elektroniczny system ewidencji czasu pracy, mogłoby to być skuteczne rozwiązanie),
- możliwość służby na część etatu (pomocna nie tylko rodzicom wychowującym dzieci, lecz także funkcjonariuszom starszym, o słabszym zdrowiu, dzięki temu zostałaby ograniczona liczba urlopów wychowawczych czy zwolnień lekarskich),
- możliwość pracy kilku osób na wspólnym etacie,
- praca na odległość, tzw. telepraca, za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej, głównie internetu,
- możliwość pracy w domu lub innych dogodnych miejscach, a nie jedynie w siedzibie komendy czy komisariatu,
- policyjne żłobki i przedszkola, centra/kąciki tymczasowej opieki dla dzieci.

W niektórych państwach prowadzono aktywną politykę na rzecz poszerzania, przez system szkoleń i praktyk, udziału kobiet w kadrze menedżerskiej. Należy podkreślić, że nie oznacza to obniżenia wymagań, lecz jedynie stworzenie szans podwyższenia kwalifikacji. Wyrównaniem szans na awans jest również wprowadzenie przejrzystych zasad doboru kandydatów, opartych na bezstronnej ocenie kompetencji²³. Wprowadzenie zarządzania kompetencjami, w których obowiązują jednolite wymagania i kryteria oceny policjantów i policjantek, będzie również promowało bardziej kompetentnych funkcjonariuszy bez względu na ich płeć²⁴.

Współcześnie szanse na przetrwanie i powodzenie mają te organizacje, które wdrożą model gospodarki opartej na wiedzy, uelastyczną swoje struktury, zmie-

²³ W. Trzeńska, *Od stu lat w mundurze...*, s. 85–88.

²⁴ B.A. Basińska, I. Wiciak, *Zastosowanie aplikacji internetowych i e-learningu w zarządzaniu kompetencjami: studium przypadku*, w: *Zarządzanie informacyjnym środowiskiem pracy*, red. B.A. Basińska, I. Garnik, Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2014, s. 72–73.

nią sposób zarządzania i postawią na kapitał ludzki, w tym na jego talenty, wiedzę, umiejętności i współpracę. Gdy uda się wdrożyć kulturę organizacyjną, która stawia na pierwszym miejscu kwalifikacje, profesjonalizm i różnorodność, wówczas kobiety i mężczyźni pracujący razem mogą stworzyć sytuację, w której wszyscy zyskują. W ten sposób integracja atutów wnoszonych przez kobiety i mężczyzn tworzy pozytywną tożsamość organizacyjną²⁵.

Podsumowanie

Nasuwa się wniosek, że potencjał kobiet w zarządzaniu w policji nie jest w pełni wykorzystywany. Na średnich i wyższych szczeblach kierowania zatrudnionych jest zaledwie kilka procent kobiet. Jak wynika z przeprowadzonych badań pilotażowych w pionie logistyki, wymagania organizacyjne nie były bardziej uciążliwe dla kobiet niż dla mężczyzn. Może przyczynić się to do pokazania, że błędne jest podtrzymywanie stereotypu, iż mężczyźni lepiej nadają się do służb mundurowych oraz lepiej znoszą jej uciążliwości i wymagania. W środowisku policyjnym niejednokrotnie sami funkcjonariusze uważają, że niektóre służby oraz stanowiska kierownicze zarezerwowane są dla mężczyzn. Być może wynika to bardziej z ciągle niewielkich doświadczeń w zatrudnianiu kobiet na tych stanowiskach. Wyniki badań pilotażowych przeprowadzone w grupie funkcjonariuszy działu logistyki również pokazały, że kobiety, w podobnym stopniu jak mężczyźni, oceniały adekwatność otrzymywanych w pracy nagród w stosunku do inwestowanego wysiłku, co może być sygnałem o pozytywnych kierunkach zmian w zarządzaniu organizacją. Wyjątkiem było okazywanie szacunku ze strony przełożonych, którzy w ocenie policjantek czynili to w mniejszym stopniu niż one na to zasługują. Wielkość istotnych efektów była umiarkowana i mimo ograniczeń prezentowanego badania pilotażowego, powinno być sygnałem do dalszego pogłębiania wiedzy dotyczącej traktowania kobiet i mężczyzn w policji. W rzeczywistości, oprócz stereotypów, nie ma zatem istotnych różnic między kobietami i mężczyznami, które uzasadniałyby ich dyskryminację zwłaszcza w zarządzaniu. Kobiety w zarządzaniu mają równe prawa i kompetencje, ale nierówne szanse.

Podsumowując, w nowocześnie zarządzanych organizacjach nie wystarczy zatrudniać kobiety, lecz należy otworzyć się na różnorodność dotyczącą płci²⁶. W kontekście zmieniających się uwarunkowań konieczne jest wykorzystywanie

²⁵ M. Kostera, *Organizacje i archetypy...*, s. 85.

²⁶ *Ibidem*, s. 89.

nowych modeli zarządzania, takich jak: zarządzanie wiedzą, zarządzanie kompetencjami i talentami²⁷, zarządzanie równością i różnorodnością²⁸. Kobiety mogą i powinny stać się siłą napędzającą konstruktywne zmiany w policji i innych służbach mundurowych na większą skalę. Warto więc efektywnie wykorzystywać ich potencjał i kompetencje.

Bibliografia

- Basińska B.A., Wiciak I., *Zastosowanie aplikacji internetowych i e-learningu w zarządzaniu kompetencjami: studium przypadku*, w: *Zarządzanie informacyjnym środowiskiem pracy*, red. B.A. Basińska, I. Garnik, Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2014.
- Basińska B.A., Wilczek-Rużyczka E., *The role of rewards and demands in burnout among surgical nurses*, „International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health” 2013, Vol. 26 (4).
- Basińska B.A., *Zastosowanie psychologicznych metod doboru do służby w Policji*, w: *Rozwój potencjału społecznego organizacji*, red. K. Dobrzański, E. Solarczyk-Ambrozik, Centralny Ośrodek Szkolenia Straży Granicznej w Koszalinie – Wydział Studiów Edukacyjnych UAM w Poznaniu, Koszalin–Poznań 2006.
- Ferguson G.A., Takane Y., *Analiza statystyczna w psychologii i pedagogice*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Fritz C.O., Morris P.E., Richler J.J., *Effect size estimates: current use, calculations, and interpretation*, „Journal of Experimental Psychology: General” 2012, Vol. 141 (1).
- Janowska Z., *Aspiracje kierownicze kobiet w życiu zawodowym, społecznym i politycznym*, Zeszyty Naukowe Organizacja i Zarządzanie z. 51, Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2013.
- Kobiety w służbach mundurowych. Sukcesy, perspektywy, partnerstwo*, folder V Kongresu Kobiet, 2013.
- Kostera M., *Organizacje i archetypy*, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków 2010.
- Kupczyk T., *Kobiety w zarządzaniu i czynniki ich sukcesów*, Wyższa Szkoła Handlowa, Wrocław 2009.
- McCreary D.R., Thompson M.M., *Development of two reliable and valid measures of stressors in policing: The operational and organizational police stress questionnaires*, „International Journal of Stress Management” 2006, Vol. 13 (4).
- Morash M., Kwak D-H., Haarr, R., *Gender differences in the predictors of police stress*, „Policing: An International Journal of Police Strategies & Management” 2006, Vol. 29 (3).
- Pająk A., *Psychospołeczne i żywieniowe czynniki ryzyka chorób układu krążenia. Założenia i cele projektu oraz metody badania przekrojowego*, „Przegląd Lekarski” 2002, nr 59 (12).
- Reszke I., *Bezrobocie kobiet – stereotypy i realia*, w: *Co znaczy być kobietą w Polsce*, red. A. Titkow, H. Domański, IFiS PAN, Warszawa 1995.

²⁷ B.A. Basińska, I. Wiciak, *Zastosowanie aplikacji internetowych...*, s. 56–76.

²⁸ M. Rozkwitalska, B.A. Basinska, *Job satisfaction in the multicultural environment of multinational corporations – using the positive approach to empower organizational success*, „Baltic Journal of Management” 2015, Vol. 10 (3), s. 375–380.

- Rozkwitalska M., Basinska B.A., *Job satisfaction in the multicultural environment of multinational corporations – using the positive approach to empower organizational success*, „Baltic Journal of Management” 2015, Vol. 10 (3).
- Szubińska B., *Przywództwo kobiet we współczesnym świecie*, w: *Służba kobiet w formacjach mundurowych w XXI wieku*, red. A. Skrabacz, Centralna Biblioteka Wojskowa, Warszawa 2008.
- Trzcinińska W., *Od stu lat w mundurze – policjantki wczoraj i dziś*, w: *Służba kobiet w formacjach mundurowych w XXI wieku*, red. A. Skrabacz, Centralna Biblioteka Wojskowa, Warszawa 2008.
- Wiciak I., Basińska B.A., *Wymagania zawodowe a wynagrodzenie w subiektywnej ocenie policjantów*, *Zeszyty Naukowe Organizacja i Zarządzanie*, z. 51, Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2013.
- Włodarczyk D., Tobolska B., *Wizerunek zawodu pielęgniarstwa z perspektywy lekarzy, pacjentów i pielęgniarek*, „Medycyna Pracy” 2011, nr 62 (3).
- Zimoń K., *Genderowe lustro w Policji*, „Niebieska Linia” 2003, nr 1.

WOMEN IN POLICE LOGISTICS DEPARTMENT

Summary

The objective of the paper is to examine unequal treatment of women in Polish Police. The changes in hiring women in Police are analyzed and the pilot study conducted in a group of 37 police officers, men and women, who worked in logistics department. The Effort-Reward Imbalance Questionnaire was used to evaluate organizational demands and job rewards. The results revealed that there are no significant difference in subjective perception of burdensome job demands and insufficient rewards between women and men in the research group. The exception was the fact that women perceived greater organizational hindrances and insufficient recognition from supervisors. Women in management have equal rights and competencies, but unequal opportunities. Apart from stereotypes, there are no significant differences between women and men at work, which would justify their discrimination. The examples of good practices in this area are also presented.

Keywords: women, police, logistics department, organizational demands

Translated by Izabela Wiciak, Beata A. Basińska

DOROTA BEDNARSKA-OLEJNICZAK¹
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

EMPLOYER BRANDING A CSR – BANK JAKO PRACODAWCA SPOŁECZNIE ODPOWIEDZIALNY

Streszczenie

Celem artykułu jest określenie, jakie działania z zakresu CSR adresowanego do pracowników są podejmowane przez największe banki w Polsce, które z obszarów wskazywanych w PN ISO 26000 i w jakim zakresie są realizowane przez nie aktywnie oraz, w jakim stopniu aktywności te odpowiadają działaniom wchodzącym w zakres *employer branding*. W badaniach posłużono się analizą literatury przedmiotu, analizą danych wtórnych pochodzących z raportów CSR i stron internetowych trzech największych banków w Polsce. Wyniki wskazują na wykorzystywanie przez badane banki większości z działań prezentowanych w PN ISO 26000. W działaniach banków pojawiają się także aktywności, niewymieniane w normie ISO 26000: ochrona osób zwalnianych (*outplacement*), prowadzenie polityki równych szans i docenianie różnorodności, stosowanie skutecznych systemów motywacyjnych i wzmacnianie zaangażowania pracowników. Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że aktywności prowadzone przez największe banki w Polsce w obszarze CSR kierowanego do pracowników w istotnej części pokrywają się z działaniami z zakresu wewnętrznego *employer branding*.

Słowa kluczowe: *employer branding*, CSR, banki, strony internetowe, społeczna odpowiedzialność, pracodawca

Wprowadzenie

Współczesne realia rynkowe skłaniają pracodawców do podejmowania celowych działań umożliwiających pozyskanie pracowników o największym potencjale i kwalifikacjach oraz długofalowe zatrzymanie ich w organizacji. Istotną rolę w realizacji tych celów odgrywa silnej marki pracodawcy, którą ma przedsiębiorstwo. Ogół działań podejmowanych przez organizację, skierowanych do

¹ dorota.olejniczak@ue.wroc.pl.

obecnych oraz potencjalnych pracowników, mających na celu budowanie jej wizerunku jako atrakcyjnego pracodawcy, określany jest mianem *employer branding*. Na postrzeganie firmy jako dobrego pracodawcy wpływają m.in. działania podejmowane przez przedsiębiorstwa w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Odpowiedzialność organizacji wobec pracowników jest punktem stycznym *employer branding* i CSR. W artykule przybliżono istotę obu koncepcji, koncentrując się na zaprezentowaniu najistotniejszych obszarów odpowiedzialności społecznej w zakresie kształtowania wizerunku pracodawcy na przykładzie wybranych banków.

Przegląd literatury

Banki są jednymi z organizacji najaktywniej działających w obszarze CSR. Działania te stały się przedmiotem licznych badań naukowych, prowadzili je m.in. M. Ararat², S.M. Yiannaki³, Z.M. Islam⁴, M.T. Azim i in.⁵ Przyczyn tak dużego zainteresowania banków działaniami CSR można upatrywać m.in. w ich znaczeniu w budowaniu przewagi konkurencyjnej. W sektorze detalicznych usług bankowych znaczenie ceny i innowacji produktowych jako źródeł przewagi konkurencyjnej jest ograniczone. Wpływają na to niewielkie możliwości różnicowania cen produktów bankowych, wysoka wrażliwość klientów na poziom opłat i prowizji, a także szybkie kopiowanie innowacji produktowych przez konkurentów. Oznacza to, że poszukując źródeł tworzenia swojej przewagi, banki muszą korzystać z innych rozwiązań⁶. Jednym z nich jest budowanie silnej marki

² M. Ararat, *Corporate social responsibility across Middle East and North Africa*, „Working Paper Series”, Sabanci University, School of Management, Corporate Governance Forum, 2007, http://www.ecrc.org.eg/Uploads/documents/Articles_CSR%20across%20MENA%20%281-4%29.pdf (30.05.2015).

³ S.M. Yiannaki, *CSR's role within banking in post financial crisis*, „Adaptive Options: A Global Network of Change and Development Professionals and Practitioners” 2010, Vol. 4, No. 2, s. 22–24.

⁴ Z.M. Islam, S.U. Ahmed, I. Hasan, *Corporate social responsibility and financial performance linkage: evidence from the banking sector of Bangladesh*, „Journal of Organizational Management” 2012, Vol. 1, No. 1, s. 14–21.

⁵ M.T. Azim, A.A. Diyab, S.A. Al-Sabaan, *CSR, employee job attitude and behavior: Saudi Bank Experience*, „Transylvanian Review of Administrative Sciences” 2014, No. 43 E, s. 25–47.

⁶ Przyjmując, że przewaga konkurencyjna jest zdolnością lub okolicznościami dającymi bankowi przewagę nad rywalami, J. Harasim wskazuje w sektorze detalicznych usług finansowych jej trzy zasadnicze źródła: 1) wizerunek i reputację banku, będące częścią składową jego tożsamości; 2) jakość usług; 3) nowoczesną technologię i zdolność do jej wdrażania. Za: J. Harasim, *Strategie marketingowe w osiąganiu przewagi konkurencyjnej w bankowości detalicznej*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Katowice 2004, s. 63–139.

banku i kreowanie jego pozytywnego wizerunku (również jako pracodawcy). Badania prowadzone przez T. Browna i P. Dacina⁷ oraz S. Sen i C. Bhattacharya⁸ potwierdzają, że odpowiednim narzędziem służącym do realizacji tak sformułowanego celu są działania z zakresu CSR.

Działania podejmowane przez przedsiębiorstwo w celu budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy są określane mianem *employer branding*. Pojęcie to powstało w latach 90. XX wieku, a za jego twórcę uważa się S. Barrowa⁹. W literaturze przedmiotu podejmowano wiele prób definicyjnego ujęcia istoty *employer branding*. Wybrane z nich zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1

Wybrane definicje *employer branding*

Autor	Proponowana definicja
G. Martin	przyciąganie utalentowanych osób do organizacji oraz zapewnianie, że zarówno obecni, jak i potencjalni pracownicy będą identyfikować się z firmą (jej marką, misją) i dostarczać pożądaných przez nią wyników
K. Backhaus, S. Tikko	proces budowania identyfikowalnej i niepowtarzalnej tożsamości pracodawcy, w którym: 1) firma powinna stworzyć markę pracodawcy stanowiącą swoistą „propozycję wartości” (EVP) mającą komunikować, co organizacja ma do zaoferowania pracownikom; 2) komunikat ten powinien zostać skierowany na rynek pracy. Działania te mają przyciągnąć do firmy najlepszych kandydatów; 3) pracodawca powinien wdrożyć działania z zakresu marketingu wewnętrznego, kierowane do własnych pracowników w celu rozwijania zasobów kadrowych, które będą wyznawać jego wartości i realizować cele wyznaczone przez organizację
S. Lloyd	suma wysiłków organizacji zmierzających do zakomunikowania obecnemu i przyszłemu personelowi, że firma jest pożądanym miejscem pracy

Źródło: D. Bednarska-Olejniczak, *Wybrane problemy kształtowania wizerunku przedsiębiorstwa jako pracodawcy*, w: *Ekonomiczno-zarządcze problemy w gospodarce*, t. 3. red. A. Nedyalkova, A. Kaczmarek, Studia i Prace Wydziału Ekonomicznego nr 3, Wyd. Naukowe PWSZ w Gorzowie Wielkopolskim, Gorzów Wielkopolski 2013, s. 17.

⁷ T.J. Brown, P.A. Dacin, *The company and the product: corporate associations and consumer product responses*, „Journal of Marketing” 1997, Vol. 61, No. 1, s. 68–84.

⁸ S. Sen, C.B. Bhattacharya, *Does doing good always lead to doing better? consumer’s reactions to corporate social responsibility*, „Journal of Marketing Research” 2001, Vol. 38, No. 2, s. 225–243.

⁹ S. Barrow, R. Mosley, *The employer brand, bringing the best of brand management to people at work*, Wiley, Chichester 2005.

Mnogość definicji pojęcia *employer branding* skutkuje pojawieniem się pewnych rozbieżności w sposobach jego rozumienia. W związku z tym warto wskazać następujące cechy charakteryzujące jego istotę, wspólne dla większości kluczowych definicji¹⁰:

- sprecyzowane grupy docelowe (aktualnie zatrudniani pracownicy oraz odbiorcy zewnętrzeni, w tym zwłaszcza potencjalni pracownicy),
- jasno określone cele (budowanie wizerunku atrakcyjnego i pożądanego pracodawcy, pozyskiwanie poświadczonych kandydatów, rozwijanie zasobów kadrowych realizujących cele wyznaczone przez firmę, budowanie zaangażowania i lojalności pracowników),
- nacisk na komunikacyjny aspekt działań z zakresu *employer branding*.

Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw (ang. CSR – *corporate social responsibility*), zgodnie z definicją Komisji Europejskiej oznacza odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo¹¹. Rola jaką przypisuje się CSR we współczesnej gospodarce to prowadzenie działalności opartej na podobnych wartościach, dostrzeganiu ludzi w procesach produkcji, dystrybucji i konsumpcji oraz wdrażaniu zasad społecznej odpowiedzialności we wszystkich obszarach funkcjonowania firmy¹². Zasady te mogą być wdrażane na podstawie różnego rodzaju programów, wytycznych i inicjatyw, wyznaczających kierunki odpowiedzialnego działania podmiotów biznesowych. Należą do nich m.in.: wytyczne OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych, wytyczne Global Reporting Initiative, Norma ISO 26000, Norma SA8000, standardy serii AA1000¹³. Norma ISO PN-ISO 26000 *Guidance on social responsibility* ujmuje kluczowe obszary odpowiedzialności społecznej, do których należą: prawa człowieka, praktyki z zakresu pracy, środowisko, uczciwe praktyki operacyjne, zagadnienia konsumenckie, zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej oraz ład organizacyjny. W obszarze praktyk z zakresu pracy wskazywane są następujące działania: bezpieczeństwo w miejscu pracy, dialog z pracownikami, firma przyjazna rodzicom, integracja pracowników, partycypacja pracownicza, przeciwdziałanie

¹⁰ D. Bednarska-Olejniczak, *Wybrane problemy kształtowania wizerunku przedsiębiorstwa jako pracodawcy*, w: *Ekonomiczno-zarządcze problemy w gospodarce*, t. 3. red. A. Nedyalkova, A. Kaczmarek, Studia i Prace Wydziału Ekonomicznego nr 3, Wyd. Naukowe PWSZ w Gorzowie Wielkopolskim, Gorzów Wielkopolski 2013, s. 7–18.

¹¹ Komisja Europejska, *Odnowiona strategia UE na lata 2011–2014 na rzecz społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR) z 25.10.2011 r.*, KOM (2011) 681, Bruksela 2011.

¹² J. Kacprzak, *Spółeczna Odpowiedzialność Przedsiębiorstw (CSR)*, www.mg.gov.pl/Wspieranie+przedsiębiorczosci/Zrownowazony+rozwoj/Spoleczna+Odpowiedzialnosc+Przedsiębiorstw+CSR (5.05.2015).

¹³ *Ibidem*.

nadużyciom, rekrutacja i adaptacja, szkolenia i rozwój, wolontariat pracowniczy, *work-life balance*, wsparcie pracowników, zdrowie pracowników¹⁴.

W jednej z kluczowych teorii CSR – instrumentalnej teorii interesariuszy, podkreśla się, że efektywne zarządzanie relacjami z interesariuszami może przyczynić się do poprawy wyniku finansowego przez kreację, rozwój i podtrzymywanie więzi, które dostarczają firmie istotnych zasobów¹⁵. W przypadku pracowników do pozytywnych efektów można zaliczyć np. zmniejszanie rotacji i przyciąganie lepszych kadr¹⁶ czy też zwiększanie „dobrej woli” pracowników, co przyczynia się do poprawy wyników finansowych¹⁷. Odpowiedzialność przedsiębiorstwa za pracowników, ich rozwój, warunki pracy, bezpieczeństwo i zachowanie równowagi między pracą a życiem prywatnym stanowi główny cel działań z zakresu CSR. Wymienione zadania są jednocześnie elementem polityki *employer brandingowej*, dążącej do kształtowania marki atrakcyjnego i pożądanego pracodawcy, który dba o swoich pracowników, ci zaś identyfikują się z firmą i pomagają jej osiągnąć pożądane wyniki.

Zastosowane metody badawcze

Metody badań wykorzystywane w niniejszym artykule to krytyczna analiza literatury przedmiotu z zakresu *employer branding* i społecznej odpowiedzialności biznesu oraz analiza danych wtórnych dotyczących działań banków detalicznych podejmowanych w obszarze CSR i adresowanych do pracowników. Analizowane dane pochodzą z raportów CSR oraz stron internetowych wybranych banków. Przyjmując założenie, że największe banki w Polsce mają już w badanym obszarze określone doświadczenie i wypracowane narzędzia, jako operat służący do wyłonienia badanych banków przyjęto specjalistyczny ranking „50 największych banków w Polsce 2014” przygotowany przez „Miesięcznik Finansowy Bank”.

Wyniki badań

W wypadku banków szczególnie istotna rola świadomego kształtowania wizerunku (w tym wizerunku atrakcyjnego pracodawcy) wynika z negatywnych

¹⁴ Polski Komitet Normalizacyjny Norma PN-ISO 26000, www.pkn.pl/iso-26000 (5.05.2015).

¹⁵ S. Wierciński, *CSR jako przedsięwzięcie biznesowe*, „Master of Business Administration” 2011, nr 2 (112), Akademia Leona Koźmińskiego, Warszawa 2011, s. 57.

¹⁶ D.B. Turban, D.W. Greening, *Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees*, „Academy of Management Journal” 1997, Vol. 40, No. 3, s. 658–672.

¹⁷ S.A. Waddock, S.B. Graves, *The corporate social performance-financial performance link*, „Strategic Management Journal” 1997, Vol. 18, No. 4, s. 303–319.

skutków niedawnego kryzysu, który przyczynił się do pogorszenia wizerunku całej branży. Wdrożenie przez bank koncepcji CSR powinno przełożyć się na świadome kształtowanie relacji ze wszystkimi grupami interesu, w taki sposób, by ich rezultaty – wkład do poprawy jakości życia były widoczne w następujących płaszczyznach¹⁸:

- przedsiębiorstwo–pracownicy i ich rodziny,
- przedsiębiorstwo–społeczność lokalna,
- przedsiębiorstwo–całe społeczeństwo,
- przedsiębiorstwo–właściciele.

Badaniami objęto pierwszy obszar. W trakcie badań sformułowano następujące pytania badawcze:

1. Jakie rodzaje działań z zakresu CSR, których adresatami są pracownicy, wdrażają obecnie największe banki w Polsce?
2. Które z obszarów wskazywanych w PN-ISO 26000 są aktywnie realizowane przez wybrane banki i w jakim zakresie?
3. W jakim stopniu działania z zakresu CSR odpowiadają działaniom wskazywanym w literaturze przedmioty jako *employer branding*?

Dla potrzeb analizy wykorzystano klasyfikację zaproponowaną w Normie ISO 26000. Szczegółowej analizie poddano dane dotyczące trzech największych banków w Polsce: PKO BP, Pekao SA i Banku Zachodniego WBK.

PKO BP¹⁹ jako jedna z największych instytucji finansowych w Polsce i zarazem jeden z największych pracodawców, przywiązuje ogromną wagę do odpowiedzialności społecznej. Pracownicy są traktowani jako szczególnie ważna grupa interesariuszy, bank dostrzega silny związek między troską o nich a ich satysfakcją i zaangażowaniem, dzięki czemu efektywniej można realizować cele. Działania z zakresu CSR kierowane przez PKO BP do pracowników przedstawiono w tabeli 2. Bank dążąc do pozyskiwania talentów zwraca uwagę na kwestie rekrutacji i komunikacji z potencjalnymi pracownikami, zwłaszcza studentami. Istotna jest również rekrutacja wewnętrzna – promowana przez bank migracja pracowników między poszczególnymi pionami i departamentami. Dążąc do podnoszenia potencjału kadr bank wdrożył System Oceny Okresowej Pracowników, dzięki czemu diagnozowane są kompetencje ogólnofirmowe, przywódcze i specyficzne pracowników, pozwalając określić plan rozwoju kompetencji

¹⁸ D. Korenik, *Odpowiedzialność banku komercyjnego. Próba syntezy*, Difin, Warszawa 2009, s. 201.

¹⁹ *Bank PKO BP, Odpowiedzialność społeczna*, <http://www.pkobp.pl/grupa-pko-banku-polskiego/odpowiedzialnosc-spoeczna/> (28.05.2015).

oraz ścieżkę rozwoju zawodowego wraz z planem zmian wynagrodzenia. Pracownikom objętym restrukturyzacją bank oferuje wsparcie finansowe i pakiety ułatwiające nabywanie nowych kwalifikacji i znalezienie pracy. PKO BP dba także o rozwój kompetencji pracowników, inwestując w system szkoleń, którego integralną częścią są badania potrzeb pracowników w zakresie rozwoju kompetencji i efektywności prowadzonych programów.

Tabela 2

Działania banku PKO BP podejmowane w ramach CSR kierowanego do pracowników

Lp.	Działania banku
1.	przestrzeganie regulacji i respektowanie praw człowieka (regulacje zawarte w „Regulaminie pracy w PKO BP” i „Kodeksie etyki”; zasady pracy określone są we współpracy z reprezentantami pracowników)
2.	tworzenie i stosowanie standardów dotyczących warunków pracy, wynagrodzenia, obowiązków pracodawcy
3.	wdrożenie zasady etyki, przeciwdziałanie lobbingowi i system zgłaszania nieprawidłowości
4.	prowadzenie polityki rozwoju pracowników, w tym ścieżki kariery i awansu
5.	docenianie różnic i poszanowanie indywidualizmu
6.	troska o bezpieczeństwo pracowników
7.	strategiczne podejście do rekrutacji i komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej

Źródło: opracowanie własne.

Bank Pekao SA²⁰ jest jedną z najsilniejszych kapitałowo instytucji w Polsce i Europie. Jest również jednym z najlepszych światowych pracodawców, zatrudniającym w 17 krajach ponad 147 tys. pracowników, o których troskliwie dba. Świadczą o tym m.in. zdobyte certyfikaty: Top Employers Europe 2015 oraz Top Employers Polska 2015²¹. W działaniach banku istotne miejsce zajmuje społeczna odpowiedzialność. Ważnym celem banku jest budowanie wartości m.in. przez tworzenie środowiska pracy sprzyjającego rozwojowi pracowników, dbanie o ich satysfakcję i wzmacnianie poczucia dumy z przynależności do organizacji. Do najważniejszych działań z zakresu CSR adresowanych przez bank Pekao SA do pracowników można zaliczyć:

- a) szkolenia i rozwój zawodowy wzbogacające wiedzę specjalistyczną oraz rozwijać umiejętności sprzedażowe;

²⁰ Bank Pekao S.A. Raport roczny 2014, www.pekao.com.pl/binsource/f/50/96/0/bin_P1K0a578b0fa2880364850960,ATTACHMENT,PL,1,0,0/RAPORT_ROCZNY_2014.pdf (26.05.2015); Top Employers Institute, www.top-employers.com/companyprofiles/PL/bank-pekao-sa/?languageCode=pl (26.05.2015).

²¹ Certyfikaty te przyznawane są przez Instytut Top Employers na podstawie badania obejmującego wszystkie kluczowe obszary polityki HRM. Certyfikowane są te instytucje, które potrafią udowodnić, że stale doskonalą warunki pracy i są liderami w rozwoju pracowników.

- b) programy i inicjatywy rozwojowe – wsparcie pracowników w zakresie długoterminowego planowania kariery zawodowej;
- c) wdrażanie procesów rozwojowych, m.in. Executive Development Plan oraz Talent Management Review, Roczny system ocen;
- d) wzmocnienie zaangażowania pracowników przez realizację projektu Klimat Zespołu (działania poprawiające atmosferę pracy);
- e) politykę wynagradzania – jej podstawowe narzędzia to: programy lojalnościowe, systemy motywacyjne i świadczenia dodatkowe dla pracowników;
- f) wartości korporacyjne – w 2006 roku bank wprowadził Kartę Zasad Grupy UniCredit, która służy do wspierania komunikacji wewnętrznej w banku oraz wyznacza standardy zachowania i wzorce komunikowania się;
- g) relacje z organizacjami związków zawodowych oraz z Radą Pracowników – Rada Pracowników jest przedstawicielem pracowników uprawnionym do uzyskiwania informacji i przeprowadzania konsultacji z pracownikami;
- h) integrację nowych pracowników;
- i) wykorzystanie różnorodnych kanałów komunikacyjnych do prowadzenia dialogu z pracownikami (spotkania formalne, rady zakładowe, specjalny dostęp do dyrektora zarządzającego/liderów, skrzynka na propozycje/adres e-mail, fora i blogi w intranecie oraz ankiety pracownicze);
- j) programy poprawiające jakość życia pracowników.

Jednym z kluczowych wyzwań, stojących przez Bankiem Zachodnim WBK²² jako pracodawcą, było połączenie Banku Zachodniego WBK oraz Kredyt Banku w 2013 roku. Rodziło to nie tylko konsekwencje organizacyjne, ale również problemy związane z kształtowaniem marki banku jako pracodawcy, gdyż wiązało się m.in. z redukcją części personelu i zwiększonymi obciążeniami zawodowymi pozostających pracowników. W celu zapobiegania negatywnym konsekwencjom i budowania marki atrakcyjnego pracodawcy, bank wdrożył wiele rozwiązań z zakresu CSR kierowanego do pracowników (tab. 3).

Działania podejmowane przez BZ WBK obejmowały zdecydowaną większość obszarów wskazywanych w PN ISO 26000 – w dostępnych materiałach bank nie informuje jedynie o partycypacji pracowniczej i *work-life balance*, co pozwala domyślać się, że aktywności te nie są podejmowane. Dodatkowo bank

²² Bank Zachodni WBK, Raport CSR 2013, http://static3.bzwbk.pl/asset/r/a/p/raport-csr-2013_bz-wbk_43479.pdf (30.05.2015).

kładzie nacisk na ochronę osób zwalnianych i prowadzenie polityki równości i różnorodności.

Tabela 3

Działania banku BZ WBK w zakresie CSR adresowanego do pracowników

Lp.	Działania banku
1.	respektowanie prawa i zasad etycznych, promowanie etycznego zachowania wśród pracowników (Generalny Kodeks Postępowania, Polityka Zarządzania Konfliktem Interesów itp.)
2.	prowadzenie polityki równych szans i różnorodności (od 2005 r. polityka „Szacunek i godność w pracy” mająca przeciwdziałać dyskryminacji, molestowaniu i mobbingowi w miejscu pracy)
3.	tworzenie warunków przyjaznych dla młodych matek („Polityka wspierająca kobiety w okresie ciąży i macierzyństwa”)
4.	monitorowanie satysfakcji pracowników (Badanie Opinii Pracowników, Badanie Zaangażowania)
5.	troska o osoby odchodzące z banku w czasie jego restrukturyzacji (program Outplacement)
6.	pobudzanie kreatywności pracowników (komórka innowacyjności, program El Mundo, program „Najlepsi z najlepszych. Out of the Box”, konkurs „Złoty Pomysł”)
7.	organizowanie wolontariatu pracowniczego (program „Pierwszy krok”, „Liderzy przyszłości”, „Czytelnia Uśmiechu”)
8.	wspieranie osób nowozatrudnionych i ułatwianie im aklimatyzacji w baku (program adaptacyjny)
9.	prowadzenie aktywnego dialogu z pracownikami
10.	dbanie o nieustanny rozwój pracowników (szkolenia: Akademia Ryzyka, Akademia Audytu itp., Program Wymiany Doświadczeń)
11.	stosowanie inteligentnych systemów motywacyjnych (Program „Akcje za wyniki”)
12.	zapewnienie komfortowych i bezpiecznych warunków pracy (bankowa komisja BHP, opieka socjalna)
13.	dbanie o zdrowie pracowników (dofinansowanie prywatnej opieki medycznej)

Źródło: opracowanie własne.

Przykładowe praktyki CSR adresowanego do pracowników podejmowane przez badane banki, uporządkowane zgodnie z klasyfikacją przyjętą w Normie ISO 26000, zaprezentowano w tabeli 4.

Tabela 4

Programy z zakresu CSR wybranych banków kierowane do pracowników

Bank	Nazwa praktyki	Opis praktyki
Obszar: Przeciwdziałanie nadużyciom w miejscu pracy		
BZ WBK	Generalny Kodeks Postępowania	określa standardy etyczne, sposoby zarządzania konfliktami interesów, zasady ochrony informacji i przeciwdziałania korupcji
Pekao SA	Karta Zasad/System Wartości	identyfikuje kluczowe wartości korporacyjne i pożądane wzorce zachowań; pracownicy obserwujący zachowania niezgodne z wartościami KZ mogą ten fakt zgłaszać rzecznikom
Obszar: Zdrowie pracowników		
PKO Bank Polski	PKO BP Biegajmy Razem	popularyzacja idei wspólnego biegania; zachęcanie do udziału w charytatywnych akcjach biegowych „Biegnę dla...”
BZ WBK	Prywatna opieka zdrowotna	benefit pozapłacowy; opieka, którą bank w całości opłaca pracownikom i udostępnia członkom ich rodzin na preferencyjnych warunkach cenowych
Pekao SA	Szczepienia przeciw grypie	coroczne szczepienia przeciw grypie, finansowane przez bank i wykonywane w miejscu pracy
Obszar: Wolontariat pracowniczy		
BZ WBK	Czytelnia Uśmiechu	akcja doposażania oddziałów dziecięcych szpitali w Polsce w książki i audiobooki; pracownicy banku odwiedzają szpitale, spotykają się z dziećmi i prowadzą warsztaty
Pekao SA	Współpraca z WOŚP	każdego roku pracownicy w finałową niedzielę pracują jako wolontariusze i przekazują indywidualne darowizny na rzecz Orkiestry
Obszar: Wsparcie pracowników		
PKO Bank Polski	Pracowniczy Program Emerytalny	systematyczne gromadzenie pieniędzy na przyszłe świadczenie emerytalne
BZ WBK	Program Out-placement	program skierowany do pracowników odchodzących z banku – warsztaty przygotowującego do poszukiwania pracy i konsultacji indywidualnych
Pekao SA	Employee Assistance Programme	program wsparcia dla pracowników, pomagający radzić sobie z problemami osobistymi ujemnie wpływającymi na ich wydajność w pracy, zdrowie i dobre samopoczucie
Obszar: Rekrutacja i adaptacja		
PKO Bank Polski	Program „Dzień dobry w Banku”	ułatwienie adaptacji nowym pracownikom i wsparcie w samodzielnym wykonywaniu zadań
BZ WBK	Program adaptacyjny	program przygotowujący nowych pracowników do pracy poprzez wdrożenie w przyszłe zadania i wprowadzenie w funkcjonowanie banku
Pekao SA	Program wdrażania	obejmuje m.in. program wdrażania krok po kroku, podręcznik, spotkanie z przedstawicielem działu HR, spotkanie z kierownikiem, program szkoleniowy, przydzielenie partnera (buddy)
Obszar: Szkolenia i rozwój		
Pekao SA	Executive Development Plan (EDP)	roczny proces oceny kadry menedżerskiej, składający się z: oceny efektywności, kompetencji i potencjału, działań opartych na ocenie oraz planowania i realizacji aktywności rozwojowych

BZ WBK	Program Inplementation	program rozpoczęty w 2013 r. z myślą o osobach, które chciały przejść do innej jednostki w banku – pracownicy uzyskali wsparcie w zakresie zmiany dotychczasowego profilu zawodowego
Obszar: Dialog z pracownikami		
Pekao SA	Dzień w Oddziale	inicjatywa organizowana dwa razy w roku, menedżerowie centrali komunikują wówczas pracownikom strategiczne kierunki działań i otrzymują od pracowników opinie o wdrożonych usprawnieniach
BZ WBK	Badanie Opinii/Badanie Zaangażowania	dzięki Badaniu Zaangażowania każdy pracownik może przekazać informacje zwrotne, pozwalające zdiagnozować, co należy zmienić lub poprawić, aby pracownicy byli bardziej zaangażowani
Obszar: <i>Work-life balance</i>		
Pekao SA	Programy poprawy jakości życia pracowników	kompleks narzędzi poprawy jakości życia pracowników, w skład którego wchodzi m.in.: Program bezpieczeństwa, Zarządzanie czasem, Zarządzanie stresem
Obszar: Firma przyjazna rodzicom		
BZ WBK	BZ WBK przyjazny Mamom	polityka wspierająca kobiety w czasie ciąży i macierzyństwa: dodatkowy, 3-tygodniowy płatny urlop, możliwość czasowego zmniejszenia etatu, elastyczny czas pracy i w miarę możliwości jej zadaniowy charakter
Obszar: Integracja pracowników		
BZ WBK	Rajd Bankowca	organizowany corocznie od 19 lat rajd, w którym uczestniczą pracownicy, emeryci i renciści wraz z rodzinami

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawienie analiz

Wyniki wskazują wykorzystywanie przez największe banki w Polsce szerokiego spektrum działań z zakresu odpowiedzialności społecznej względem pracowników. Wśród działań wskazanych w Normie ISO 26000 w obszarze praktyk z zakresu pracy, wszystkie badane banki podjęły aktywności w następujących obszarach: przeciwdziałanie nadużyciom w miejscu pracy (respektowanie prawa), dbanie o zdrowie pracowników, wsparcie pracowników, rekrutacja i adaptacja, szkolenia i rozwój, dialog z pracownikami. Partycypacja pracownicza nie odgrywa istotnej roli w działaniach CSR banków, lub nie są one opisywane w materiałach informacyjnych (np. mając charakter nieformalny). Mniejszą popularnością cieszy się wdrażanie działań z zakresu: wolontariatu pracowniczego, *work-life balance*, tworzenia udogodnień dla rodziców i integracji pracowników. W działaniach banków pojawiają się także aktywności, które nie są wymieniane w normie ISO 26000: jest to przede wszystkim ochrona osób zwalnianych (PKO BP i BZ WBK; z uwagi na procesy restrukturyzacyjne), prowadzenie polityki równych szans i docenianie różnorodności (PKO BP i BZ WBK), stosowanie

skutecznych systemów motywacyjnych i wzmacnianie zaangażowania pracowników.

Podsumowanie

Działania z zakresu *employer branding* można podzielić na dwa rodzaje, w zależności od tego, do jakiej grupy są adresowane. Pierwszy rodzaj to *employer branding* zewnętrzny kierowany głównie do potencjalnych pracowników, zaś drugi to *employer branding* wewnętrzny, kierowany do aktualnych pracowników przedsiębiorstwa. Do najważniejszych narzędzi wewnętrznego *employer branding* zaliczane są²³: komunikacja wewnętrzna, ścieżki karier, szkolenia, system okresowych ocen pracowniczych, badania satysfakcji, motywatory płacowe i pozapłacowe, działania integrujące pracowników, system wartości, działania z zakresu CSR wobec pracowników. Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że aktywności prowadzone przez największe banki w Polsce w obszarze CSR kierowanego do pracowników w istotnej części pokrywają się z działaniami z zakresu wewnętrznego *employer branding*. Obie koncepcje łączy wspólny adresat, zbieżne cele i podobne narzędzia. Odpowiedzialność banku wobec pracowników wpływa na ich postawy i opinie o banku jako pracodawcy.

Bibliografia

- Ararat M., *Corporate social responsibility across Middle East and North Africa*, „Working Paper Series”, Sabanci University, School of Management, Corporate Governance Forum, 2007, www.ecrc.org.eg/Uploads/documents/Articles_CSR%20across%20ME%20%281-4%29.pdf.
- Azim M.T., Diyab A.A., Al-Sabaan S.A., *CSR, employee job attitude and behavior: Saudi Bank Experince*, „Transylvanian Review of Administrative Sciences” 2014, No. 43 E.
- Bank Pekao SA *Raport roczny 2014*, www.pekao.com.pl/bin/source/f/50/96/0/bin_P1K0a578b0fa2880364850960.ATTACHMENT,PL,1,0,0/RAPORT_ROCZNY_2014.pdf.
- Bank PKO BP, *Odpowiedzialność społeczna*, www.pkobp.pl/grupa-pko-banku-polskiego/odpowiedzialnosc-spoeczna.
- Bank Zachodni WBK, *Raport CSR 2013*, http://static3.bzwbk.pl/asset/r/a/p/raport-csr-2013_bz-wbk_43479.pdf.
- Barrow S., Mosley R., *The employer brand, bringing the best of brand management to people at work*, Wiley, Chichester 2005.
- Bednarska-Olejniczak D., *Wybrane problemy kształtowania wizerunku przedsiębiorstwa jako pracodawcy*, w: *Ekonomiczno-zarządcze problemy w gospodarce*, t. 3, red. A. Nedyalkova, A. Kaczmarek, Studia i Prace Wydziału Ekonomicznego nr 3, Wyd. Naukowe PWSZ w Gorzowie Wielkopolskim, Gorzów Wielkopolski 2013.

²³ M. Kozłowski, *Employer branding, budowanie wizerunku pracodawcy krok po kroku*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012, s. 52.

- Brown T.J., Dacin P.A., *The company and the product: Corporate associations and consumer product responses*, „Journal of Marketing” 1997, Vol. 61, No. 1.
- Harasim J. *Strategie marketingowe w osiąganiu przewagi konkurencyjnej w bankowości detalicznej*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2004.
- Islam Z.M., Ahmed S.U., Hasan I., *Corporate social responsibility and financial performance linkage: evidence from the banking sector of Bangladesh*, „Journal of Organizational Management” 2012, Vol. 1, No. 1.
- Kacprzak J., *Spoleczna Odpowiedzialność Przedsiębiorstw (CSR)*, www.mg.gov.pl/Wspieranie+przedsiębiorczosci/Zrownowazony+rozwoj/Spoleczna+Odpowiedzialnosc+Przedsiębiorstw+CSR.
- Komisja Europejska Odnowiona strategia UE na lata 2011–2014 na rzecz społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR)* z 25.10.2011 r., KOM (2011) 681, Bruksela 2011.
- Korenik D., *Odpowiedzialność banku komercyjnego. Próba syntezy*, Difin, Warszawa 2009.
- Kozłowski M., *Employer branding, budowanie wizerunku pracodawcy krok po kroku*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012.
- Polski Komitet Normalizacyjny Norma PN-ISO 26000, www.pkn.pl/iso-26000.
- Sen S., Bhattacharya C. B., *Does doing good always lead to doing better? Consumer's Reactions to corporate social responsibility*, „Journal of Marketing Research” 2001, Vol. 38, No. 2.
- Top Employers Institute*, www.top-employers.com/companyprofiles/PL/bank-pekaosa/?languageCode=pl.
- Turban D.B., Greening D.W., *Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees*, „Academy of Management Journal” 1997, Vol. 40, No. 3.
- Waddock S.A., Graves S.B., *The corporate social performance-financial performance link*, „Strategic Management Journal” 1997, Vol. 18, No. 4.
- Wierciński S., *CSR jako przedsięwzięcie biznesowe*, „Master of Business Administration” 2011, nr 2 (112), Akademia Leona Koźmińskiego, Warszawa 2011.
- Yiannaki S. M., *CSR's Role within banking in post financial crisis*, „Adaptive Options: A Global Network of Change and Development Professionals and Practitioners” 2010, Vol. 4, No. 2.

EMPLOYER BRANDING VS. CSR – BANK AS SOCIAL RESPONSIBLE EMPLOYER

Summary

The objective of the paper is to determine what kind of CSR activities addressed to bank employees are undertaken by the largest banks in Poland, which of the areas indicated in the PN ISO 26000 and to what extent are actively pursued by banks, and to what degree these activities correspond to activities constituting the scope of the employer branding. For the purpose of this paper firstly a systematic literature review of studies on CSR was conducted, secondly an analysis of data from CSR reports of biggest banks of Poland was performed, and thirdly internet web sites of three biggest banks in Poland were analyzed. The research indicates that banks are undertaking most of ISO 26000 activities. There are also activities not mentioned in ISO 26000 like: outplacement, gender policy, motivating systems, and strengthening employees' involvement. The research results

indicate that described CSR activities of Polish banks intended for employees coincide with actions of internal employer branding.

Keywords: employer branding, CSR, banks, web sites, social responsibility, employer

Translated by Dorota Bednarska-Olejniczak

KAMIŁA CZARNOWSKA¹
Politechnika Gdańska

SYSTEM NATYCHMIASTOWEGO PRZELEWU BLUECASH I JEGO PROMOCJA W POLSCE

Streszczenie

Celem artykułu jest opis systemu szybkich przelewów w Polsce na przykładzie Systemu Płatności BlueCash (w skrócie: SPBC) dostarczanego przez firmę Blue Media SA. Celem szczegółowym jest zobrazowanie wzrostu zasięgu usługi oraz wylistowanie i opis form działań promocyjnych mających na celu wspieranie rozwoju usługi szybkich przelewów pośród klientów banków. Autorka obrazuje najbardziej popularne działania marketingowe stosowane przez banki, które mają za zadanie doprowadzić do wzrostu zainteresowania usługą.

Słowa kluczowe: system natychmiastowego przelewu, promocja, banki, BlueCash, usługa

Wprowadzenie

Zmiany gospodarcze, przyspieszenie obiegu informacji i kapitału, zmiany prawodawstwa oraz potrzeby klientów wymuszają tworzenie nowych, szybszych i bezpieczniejszych form płatności. Szybkość i wygoda przelewów natychmiastowych sprawia, że wciąż zyskują one na znaczeniu. Liczba oraz wartość transakcji realizowanych za pomocą systemów szybkich przelewów stale rosną. Na rosnący wolumen obrotów tego sektora wpływają zasięg systemu (liczba obsługiwanych banków) oraz wzrost rozpoznawalności usługi wśród klientów banków.

W Polsce funkcjonują dwa systemy płatności błyskawicznych: System Płatności BlueCash dostarczany przez firmę Blue Media oraz Express Elixir należący do Krajowej Izby Rozliczeniowej. Z punktu widzenia rynku światowego, obecnie

¹ kamila.czarnowska@gmail.com.

istnieje kilkanaście systemów płatności ekspresowych w następujących państwach: Meksyk, Chile, RPA, Wielka Brytania, Dania, Szwecja, Szwajcaria, Polska, Chiny, Indie, Korea Południowa, Tajwan oraz Singapur. Kolejne państwa pracują nad wdrożeniem podobnych rozwiązań: USA, Kanada, Kolumbia, Finlandia, Turcja, Tajlandia, Indonezja, Australia i Nowa Zelandia². Warto podkreślić, że system bankowy w Polsce wyróżnia się pod względem występowania szybkich płatności na tle innych państw w Europie oraz, iż przelewy ekspresowe w najbliższym czasie staną się standardową usługą bankową³.

Celem niniejszego artykułu jest prezentacja Systemu Płatności BlueCash, który umożliwia przelewanie środków z banku odbiorcy do banku nadawcy z pominięciem sesji Elixir, a także scharakteryzowanie form promocji usługi. Do 4 czerwca 2015 roku szybki przelew można wykonać do ponad 80 banków. System funkcjonuje w Polsce na podstawie zgody Prezesa NBP od 2011 roku. Dla porównania, zasięg systemu Express Elixir obejmuje 12 banków.

Banki będące uczestnikami systemu decydują się na działania promocyjne, mające na celu zachęcenie klientów do korzystania z usługi – są to głównie informacje tekstowe na stronach www, banery, specjalne strony internetowe, newsletter, wysyłka SMS-ów marketingowych oraz plakaty i ulotki.

Pojęcie Systemu Płatności BlueCash

System Płatności BlueCash to jeden z najnowocześniejszych na świecie systemów służących realizacji natychmiastowych przelewów między bankami. Zlecenia realizowane są dzięki wymianie komunikatów między bankiem a systemem⁴. Przelew natychmiastowy pozwala na realizację przelewu z banku do banku w czasie rzeczywistym liczoną w sekundach. Średni czas dostarczenia szybkiego przelewu według danych statystycznych firmy Blue Media SA wynosi niespełna 12 sekund.

25 listopada 2011 roku spółka Blue Media otrzymała zgodę na prowadzenie działalności rozliczeniowej i rozrachunkowej dla banków na terytorium Polski. Decyzja Prezesa NBP prof. Marka Belki została wydana na mocy ustawy o ostateczności rozrachunku w systemach płatności i umożliwia firmie prowadzenie

² *Systemy płatności natychmiastowych – analiza wybranych systemów, rola banku centralnego oraz kierunki rozwoju*, red. R. Łodyga, Departament Systemu Płatniczego, Warszawa 2015, s. 21–22.

³ M. Blicharz, E. Tarkowska, *Przelewy natychmiastowe w polskim systemie rozliczeniowym, w: Sektor bankowy i ubezpieczeniowy w Polsce w dobie niestabilności. Wybrane problemy*, red. T.H. Bednarczyk, A. Korzeniowska, Wyd. Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2014, s. 227.

⁴ 50 banków w SPBC, <http://bluemediamedia.pl/aktualnosci/50-bankow-w-spbc> (2.06.2015).

Systemu Płatności BlueCash. System ten służy realizowaniu przelewów międzybankowych w czasie rzeczywistym i jest bezpośrednio nadzorowany przez Narodowy Bank Polski⁵. Do podmiotów tworzących system płatności zalicza się firma prowadząca system płatności, występująca w roli izby rozliczeniowej, partnera generalnego i agenta rozrachunkowego oraz banki uczestnicy.

Niepowtarzalną cechą systemu jest możliwość wykonania transakcji z udziałem banków współpracujących, którymi są głównie instytucje współtworzące rozwiązanie BlueCash.pl, i które jeszcze nie przeprowadziły pełnej integracji z systemem. Podstawowa różnica między bankami uczestnikami a bankami współpracującymi dotyczy głównie zadeklarowanej dostępności usługi dla klientów oraz formy prowadzenia rozliczeń między bankiem uczestnikiem a Blue Media.

Uczestnikami Systemu Płatności BlueCash mogą być instytucje wymienione w ustawie z 24 sierpnia 2001 roku o ostateczności rozrachunku w systemach płatności i systemach rozrachunku papierów wartościowych oraz zasadach nadzoru nad tymi systemami⁶. Aktualnie uczestnikami systemu są tylko banki, zwane w niniejszym artykule bankami uczestnikami. Jeden uczestnik może mieć więcej niż jedną jednostkę uczestniczącą. Jako przykład należy podać mBank, który jest jednym bankiem uczestnikiem, a zarazem ma cztery jednostki uczestniczące: dawny BRE Bank, mBank, dawny Multibank oraz Orange Finance.

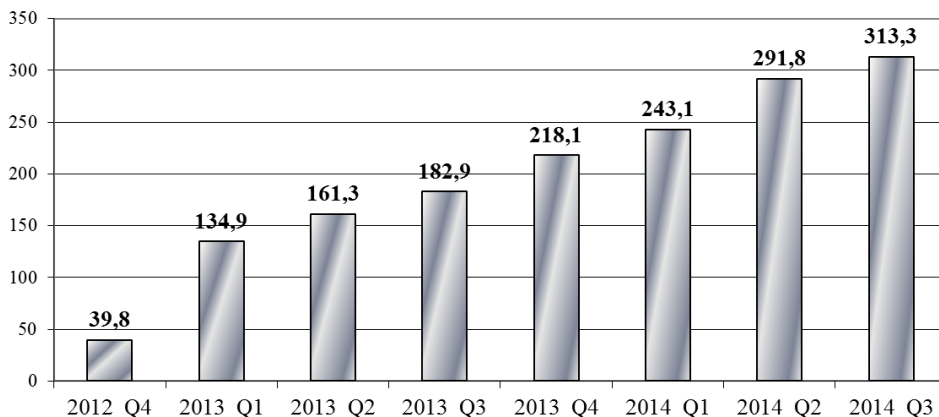
System Płatności BlueCash do końca 2014 roku przetworzył sumarycznie 2 614 269 transakcji na kwotę łączną 1585 mln zł⁷. Na rysunku 1 wskazano na wartość przetworzonych transakcji w rozbiciu na kolejne kwartały. Na 3 czerwca 2015 roku system SPBC liczy 68 jednostek uczestniczących oraz 15 banków współpracujących⁸. Każdy kwartał charakteryzuje się stałym przyrostem wartości realizowanych transakcji. Coraz więcej banków jest zatem zainteresowanych przystąpieniem do systemu i zaoferowaniem usługi swoim klientom.

⁵ *Blue Media uzyskuje zgodę NBP na prowadzenie działalności rozliczeniowej dla banków*, <http://bluemedial.pl/aktualnosci/blue-media-uzyskuje-zgode-nbp-na-prowadzenie-dzialalnosc-rozliczeniowej-dla-bankow> (2.06.2015).

⁶ Ustawa z 24 sierpnia 2001 r. o ostateczności rozrachunku w systemach płatności i systemach rozrachunku papierów wartościowych oraz zasadach nadzoru nad tymi systemami, DzU z 2001, nr 123, poz. 1351.

⁷ *Informacja o rozliczeniach pieniężnych i rozrachunkach międzybankowych w IV kwartale 2014 r.*, Departament Systemu Płatniczego, Warszawa 2015, s. 21, https://www.nbp.pl/systemplatniczy/publikacje/2014_4.pdf (4.06.2015).

⁸ *Lista banków, do których można wykonać przelew z wykorzystaniem Systemu Płatności BlueCash*, <https://bluecash.pl/spbc/out> (2.06.2015).



Rys. 1. Wartość szybkich przelewów BlueCash w ujęciu kwartalnym w mln zł

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu NBP: *Informacja o rozliczeniach pieniężnych i rozrachunkach międzybankowych w IV kwartale 2014 r.*, Departament Systemu Płatniczego, Warszawa 2015, s. 21, https://www.nbp.pl/systemplatniczy/publikacje/2014_4.pdf (4.06.2015).

Według Pigłowskiego przelew błyskawiczny jest najczęściej wykorzystywany jako płatność za zakupione towary, np. w sklepie internetowym. Rzadziej rozwiązane oferowane jest klientowi w systemie transakcyjnym banku⁹. Zdaniem Kunkowskiego w sytuacji, gdy największe banki w Polsce zdecydują się na korzystanie z usługi szybkich przelewów, przy jednocześnie niskim koszcie realizacji dla klienta, to omawiana metoda płatności może zyskać duży udział w rynku¹⁰. Mimo to od 2012 roku zainteresowanie usługą wyrażone wzrostem liczby transakcji znacząco wzrosło, co wiąże się również ze zwiększonym zasięgiem systemu szybkich płatności.

Zasięg Systemu Płatności BlueCash i dostępność szybkich przelewów

System płatności natychmiastowych BlueCash funkcjonuje w modelu 7/24/365, co oznacza, że transakcje są realizowane 7 dni w tygodniu, 24 godziny na dobę, 365 dni w roku, walutą rozrachunku jest polski złoty. System obsługuje zarówno przekazy pieniężne w formie polecenia przelewu, jak i wpłaty gotówkowe, realizowane w oddziałach banków.

⁹ M. Pigłowski, *Bezpieczeństwo i funkcjonalność szybkiego przelewu a dokonywanie płatności w sklepie internetowym*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Konkurencyjność i wizerunek podmiotów rynkowych*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 710, Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu nr 24, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012, s. 88.

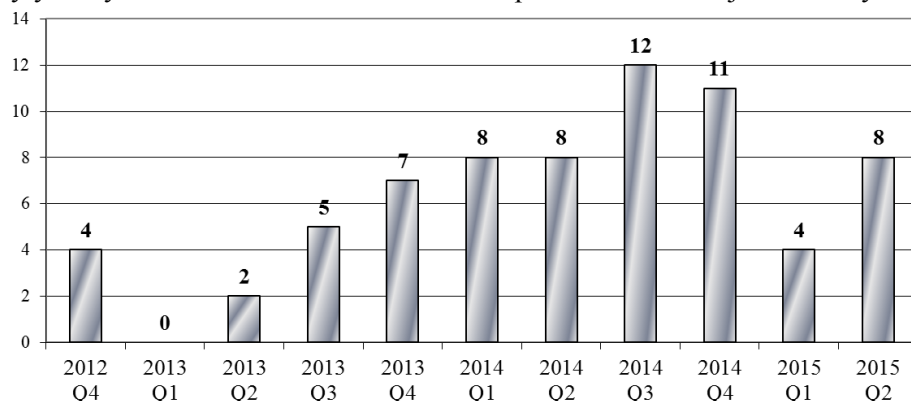
¹⁰ J. Kunkowski, *Rola i zadania integratorów płatności w polskim e-handlu*, „Copernican Journal of Finance & Accounting” 2013, nr 2, s. 88.

Aby bank mógł stać się uczestnikiem systemu musi spełnić łącznie dwa warunki¹¹:

- mieć siedzibę i prowadzić działalność na terenie Polski,
- podpisać umowę o uczestnictwo w systemie z firmą Blue Media SA.

Zgodnie z listą dostępności jednostek uczestniczących umieszczoną na stronie internetowej firmy Blue Media, ponad 70% podmiotów umożliwia przekazywanie szybkich przelewów 24 godziny na dobę. W nielicznych przypadkach występuje krótka niedostępność usługi w godzinach nocnych. Klienci prawie co trzeciego banku nie korzystają z przelewu ekspresowego w weekend¹². Nieco inaczej przedstawia się kwestia dostępności usługi z punktu widzenia banków uczestników. Klienci ponad 84% banków uczestników mają możliwość skorzystania z przelewu natychmiastowego 24 godziny na dobę. W pozostałych wypadkach występują ograniczenia w dostępie do usługi w soboty i niedziele, rzadziej w ciągu tygodnia w godzinach nocnych.

Na rysunku 2 przedstawiono liczbę jednostek uczestniczących, które dołączyły do systemu w ostatnich trzech latach w podziałem na kolejne kwartały.



Rys. 2. Liczba nowych wdrożeń jednostek uczestniczących Systemu Płatności SPBC w ujęciu kwartalnym

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez firmę Blue Media.

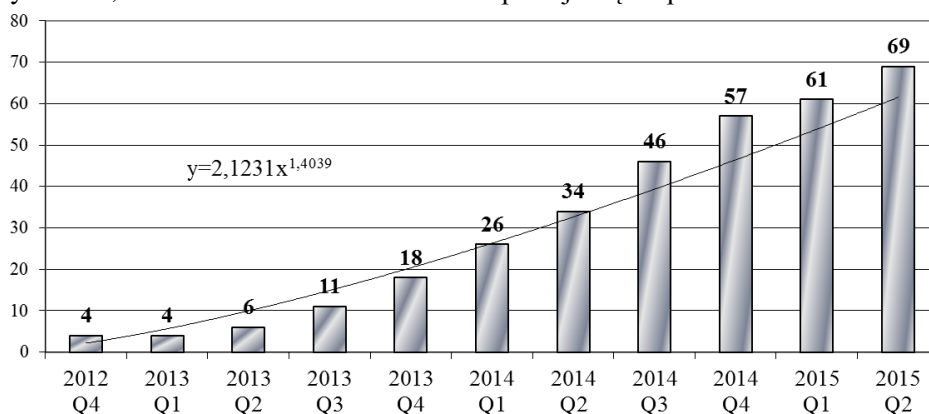
Do pierwszych wdrożeń banków uczestników Systemu Płatności BlueCash doszło w listopadzie 2012 roku. mBank, MultiBank, Podkarpacki Bank Spółdzielczy oraz Alior Sync jako pierwsze udostępniły klientom usługę szybkiego przelewu BlueCash. Liczba nowych wdrożeń utrzymuje się na poziomie do 12 banków w kwartale – średnio w każdym kwartale do systemu dołącza sześć nowych uczestników. Rosnący trend wdrożeń świadczy o tym, że znaczna część

¹¹ Lista banków, do których można wykonać przelew..., s. 21.

¹² *Ibidem*.

banków widzi potrzebę zaoferowania klientom nowej usługi błyskawicznych przelewów. Trend ten powinien utrzymać się, ponieważ część banków obserwuje ruchy innych i decyduje się na wdrożenie dopiero w momencie, gdy zasięg systemu powiększa się.

Na rysunku 3 pokazano, jak kształtuje się zasięg systemu SPBC wyrażony w postaci liczby jednostek uczestniczących w rozbiciu na poszczególne kwartały. Na 5 czerwca 2015 roku liczba podmiotów o charakterze jednostki uczestniczącej wynosi 69, zaś liczba banków uczestników plasuje się na poziomie 65.



Rys. 3. Liczba jednostek uczestniczących Systemu SPBC przyrostowo w ujęciu kwartalnym

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez firmę Blue Media.

Formy promocji systemu BlueCash stosowane w Polsce

Promocja mix stanowi „kombinację konkretnych instrumentów komunikacyjnego oddziaływania na otoczenie, za pośrednictwem których organizacja osiąga swoje cele marketingowe”¹³. Składowe promocji mix to: reklama, promocja sprzedaży, public relations, marketing bezpośredni oraz promocja osobista w procesach sprzedaży¹⁴.

W działaniach promujących omawianą usługę banki wykorzystują przede wszystkim: promocję sprzedaży (zwaną dodatkową), reklamę, w tym reklamę internetową oraz promocję osobistą w procesach sprzedaży.

Promocja sprzedaży ma za zadanie doprowadzić do jak najszybszego zbytu usługi bądź towaru, składają się na nią krótkoterminowe bodźce służące nakłoniению klienta do zakupu¹⁵. Promocja sprzedaży przelewu BlueCash przyjmuje

¹³ A. Pabian, *Promocja – nowoczesne środki i formy*, Difin, Warszawa 2006, s. 29.

¹⁴ *Ibidem*, s. 37.

¹⁵ *Ibidem*, s. 168.

przede wszystkim postać promocji cenowych, które polegają na okresowym stosowaniu obniżonych stawek prowizji za szybki przelew. Cena przelewu ekspresowego waha się w przedziale między 0–10 zł, przy czym najczęściej występująca prowizja wynosi 5 zł za zlecenie. Banki stosują obniżone opłaty, aby zredukować efekt bariery cenowej i/lub niechęć przed zmianą dotychczasowych nawyków klientów w zakresie dokonywania opłat i przekazywania środków pieniężnych. Zredukowanie stawki oraz zasygnalizowanie przez bank, że ma ona charakter tymczasowy sprawia, iż klienci chętniej decydują się na skorzystanie z przelewu ekspresowego. Rośnie chęć wypróbowania tej metody przelewu. W okresie trwania kampanii powinien zatem nastąpić znaczny wzrost liczby transakcji. Po ustaniu promocji cenowej liczba zleceń zazwyczaj spada, ale jednocześnie utrzymuje się na poziomie wyższym niż sprzed okresu kampanii. Efekt ten wynika z tego, że obniżenie prowizji wpływa pozytywnie na percepcję klienta, jest on skłonny zmienić dotychczasowe nawyki oraz „przetestować” nowe rozwiązanie, aby sprawdzić, czy oferowana usługa przedstawia wartość oczekiwaną – spełnia gwarancję szybkości.

Ciekawe rozwiązanie zaproponował T-Mobile Usługi Bankowe, który oferuje nieodpłatnie 10 pierwszych szybkich przelewów w miesiącu¹⁶. Działanie to stanowi nie tylko zachętę dla klientów, aby korzystali częściej z szybkiej i wygodnej metody płatności, ale wpływa również na poprawę wizerunku banku jako nowoczesnej instytucji, która wychodzi naprzeciw oczekiwaniom posiadaczy rachunków.

Nową praktyką jest stosowanie obniżonych opłat, a nawet ich całkowite zniesienie, w pierwszym miesiącu funkcjonowania usługi. Tego typu działania stosuje np. Bank Spółdzielczy w Sejnach¹⁷. Do końca czerwca 2015 roku klienci banku mogą przelewać środki z wykorzystaniem Systemu Płatności BlueCash bez ponoszenia opłat. Działanie to wpływa pozytywnie na wzrost rozpoznawalności usługi w banku, w szczególności na początkowym etapie jej funkcjonowania.

Do promowania usługi bankowej polegającej na przelewie środków z konta nadawcy na konto odbiorcy w czasie rzeczywistym, liczonym w sekundach banki używają reklamy, w tym z wykorzystaniem mediów masowych. Ta forma promocji dotyczy jednak tylko banków komercyjnych, ponieważ mogą one stosować

¹⁶ *Przelew natychmiastowy, Konto bankowe T-Mobile Usługi Bankowe*, <https://www.t-mobile-bankowe.pl/przelew-natychmiastowy> (4.06.2015).

¹⁷ *Płatności natychmiastowe BlueCash, Bank Spółdzielczy w Sejnach*, <http://bssejny.pl/platnosc-natychmiastowe-bluecash> (4.06.2015).

wizerunkową reklamę o zasięgu ogólnokrajowym, np. reklamę telewizyjną. Dla przykładu, Eurobank przeprowadził w 2013 roku kampanię telewizyjną dedykowaną przelewom ekspresowym. W spocie reklamowym wystąpił popularny aktor Piotr Adamczyk¹⁸.

Wykorzystywanie reklamy internetowej wiąże się ze stosowaniem trzech działań: tworzeniem własnej strony internetowej (tworzenie stron produktowych, umieszczanie bannerów itd.), wykorzystywaniem stron innych podmiotów oraz korzystaniem z poczty elektronicznej do wysyłki mailingu¹⁹. Najczęściej stosowaną formą promowania szybkich przelewów w banku jest wykorzystywanie reklamy internetowej, w tym głównie: umieszczanie informacji tekstowych oraz bannerów na własnych stronach internetowych. W większości wypadków jest to krótka informacja zawierająca wyjaśnienie, czym jest szybki przelew, jakie są jego główne zalety oraz ewentualne wskazanie wysokości opłat lub odesłanie do tabeli opłat i prowizji.

Kolejną z zaobserwowanych form promowania produktu jest umieszczanie na stronie głównej banku banneru promującego usługę (w formie przewijanej, tzw. slider bądź baneru statycznego). Cztery na dziesięć banków będących uczestnikami Systemu SPBC umieszcza baner na stronie głównej (około 41% banków). Powoduje to zwiększenie rozpoznawalności usługi i dotarcie do nowych potencjalnych odbiorców. Tego typu reklama ma prawdopodobnie największy zasięg, ponieważ częściej klienci banku odwiedzają internetową stronę główną, aniżeli poszczególne podstrony. Większość z banków korzysta z kreacji graficznych udostępnionych przez dostawcę systemu, co sprzyja budowaniu spójnego wizerunku usługi przelewu ekspresowego dostarczanego przez firmę Blue Media. Dla banku zaś stanowi wartość dodaną, gdyż większość z banków spółdzielczych nie ma własnych grafików.

Około 55% z jednostek uczestniczących ma stronę www poświęconą usłudze, zazwyczaj jest ona elementem sekcji poświęconej bankowości internetowej bądź usługom dodatkowym. Jest to logicznie wydzielona strona informacyjna, powodująca wzrost rozpoznawalności usługi. Na stronie występują najczęściej rozwiązania graficzne w postaci statycznych banerów.

¹⁸ Teraz bezpłatne przelewy ekspresowe z konta eurobanku, https://www.youtube.com/watch?v=LTpj7FM-6Dk_ (4.06.2015).

¹⁹ R. Nowacki, *Podręcznik. Reklama*, Difin, Warszawa 2006, s. 128.

Ostatni z omawianych w kontekście usługi przelewu ekspresowego elementów promocji mix, to promocja osobista w procesach sprzedaży. W wielu wypadkach tego rodzaju forma decyduje o zakupie towaru²⁰.

Banki spółdzielcze (o znacznie mniejszych sumach bilansowych niż banki komercyjne) rezygnują z form reklamy o dużym zasięgu, która jest kosztowna i nieadekwatna do obszaru działań, gdyż banki te w większości działają na rynkach lokalnych. Banki spółdzielcze stosują informację indywidualną, np. polecanie usługi klientowi przez pracownika oddziału.

Niektóre banki decydują się na drukowanie materiałów w postaci plakatów i ulotek oraz dystrybuowanie ich w oddziałach i placówkach banku. Tego typu materiały dostępne są w gablotach w oddziałach bądź eksponowane przy stanowiskach kasowych. Popularną wśród banków spółdzielczych formą informowania klientów o usłudze jest zamieszczanie reklam w telewizji bankowej – na ekranach telewizyjnych w oddziałach banków. Rzadziej stosowane są tzw. standy (reklamy stojące) – przykład banku stosującego tę formę jest Bank Spółdzielczy w Sztumie.

Omówione powyżej formy promowania usługi szybkich przelewów wskazują na to, że banki widzą konieczność wspierania rozwoju usługi. Liczba stosowanych form promocji świadczy o tym, że banki budują własny zestaw narzędzi do promowania usługi. Działania promujące spełniają głównie funkcję informacyjną. Banki powiadamiają klientów o udostępnieniu nowej metody płatności, opisują zasadę działania systemu szybkich płatności oraz wskazują na elementy związane z bezpieczeństwem transakcji. Do tego celu wykorzystywana jest np. reklama, w tym reklama internetowa.

Stosowane formy promocji (głównie reklama oraz promocja sprzedaży) mają również za zadanie doprowadzić do zwiększenia wolumenu sprzedaży. Banki zachęcają do skorzystania z usługi, np. przez okresowe stosowanie obniżonych stawek prowizji lub wprowadzenie darmowych transakcji w określonym czasie. Część z wymienionych działań promocyjnych (np. reklama telewizyjna) ma cel wizerunkowy – banki chcą zaistnieć w świadomości klientów jako innowacyjne, rozwijające się instytucje, wychodzące naprzeciw oczekiwaniom klientów.

Dobór wymienionych form promowania usługi szybkich przelewów wydaje się być odpowiedni, o czym świadczy stale rosnąca liczba transakcji (rys. 1). Przekaz kierowany do klientów banków spełnia funkcje informacyjne, sprzedażowe, a także wizerunkowe.

²⁰ A. Pabian, *Promocja – nowoczesne...*, s. 131.

Podsumowanie

Banki dążą do poszerzenia wachlarza oferowanych usług oraz poszukują pozaodsetkowych źródeł dochodu. Stąd też coraz większa liczba banków zainteresowana jest uczestnictwem w Systemie Płatności BlueCash (w skrócie SPBC). System ten pozwala na realizowanie poleceń przelewu z konta na konto oraz wpłat gotówkowych w średnim czasie do 12 sekund. Mocowaniem prawnym do funkcjonowania Systemu jest zgoda Prezesa Narodowego Banku Polskiego na świadczenie przez spółkę Blue Media SA działalności rozliczeniowej i rozrachunkowej.

Klienci korzystają z możliwości szybkiego przelewu w sytuacjach indywidualnych, gdy istnieje potrzeba natychmiastowego przelania środków bądź uregulowania płatności. Szybkie przelewy wykorzystywane są, gdy konieczne są niezwłoczne spłaty zobowiązań (uregulowania rachunku, płatności raty kredytu), np. celem uniknięcia naliczenia karnych odsetek. Przelewy ekspresowe cieszą się również dużym zainteresowaniem w przypadku zakupów internetowych, szczególnie wtedy, gdy wysyłka zamówionego towaru jest uzależniona od momentu wpływu płatności za transakcję.

Zastosowań błyskawicznych przelewów jest wiele, dlatego banki dążą do tego, aby w odpowiedni sposób zakomunikować klientom możliwość skorzystania z usługi. Najbardziej powszechną metodą promowania rozwiązania jest wykorzystanie reklamy, głównie reklamy internetowej – umieszczanie banerów oraz informacji tekstowych na stronach internetowych banków. Około 40% banków umieszcza baner usługi na stronie głównej serwisu, a co drugi tworzy stronę internetową dedykowaną szybkim przelewom. Na popularności zyskuje również promocja sprzedaży – okresowe obniżenie opłat i prowizji za transakcje. Rzadziej stosowana, głównie przez banki spółdzielcze, jest promocja osobista w procesach sprzedaży, najczęściej przybiera ona formę polecenia usługi przez pracownika banku.

Bibliografia

50 banków w SPBC, <http://bluemedi.pl/aktualnosci/50-bankow-w-spbk>.

Blicharz M., Tarkowska E., *Przelewy natychmiastowe w polskim systemie rozliczeniowym*, w: *Sektor bankowy i ubezpieczeniowy w Polsce w dobie niestabilności. Wybrane problemy*, red. T.H. Bednarczyk, A. Korzeniowska, Wyd. Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2014.

Blue Media uzyskuje zgodę NBP na prowadzenie działalności rozliczeniowej dla banków, <http://bluemedi.pl/aktualnosci/blue-media-uzyskuje-zgode-nbp-na-prowadzenie-dzialalnosci-rozliczeniowej-dla-bankow>.

- Informacja o rozliczeniach pieniężnych i rozrachunkach międzybankowych w IV kwartale 2014 r.*, Departament Systemu Płatniczego, Warszawa 2015, https://www.nbp.pl/systemplatniczy/publikacje/2014_4.pdf.
- Kunkowski J., *Rola i zadania integratorów płatności w polskim e-handlu*, „Copernican Journal of Finance & Accounting” 2013, nr 2.
- Lista banków, do których można wykonać przelew z wykorzystaniem Systemu Płatności BlueCash*, <https://bluecash.pl/spbc/out>.
- Nowacki R., *Podręcznik. Reklama*, Difin, Warszawa 2006.
- Pabian A., *Promocja – nowoczesne środki i formy*, Difin, Warszawa 2006.
- Pigłowski M., *Bezpieczeństwo i funkcjonalność szybkiego przelewu a dokonywanie płatności w sklepie internetowym*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Konkurencyjność i wizerunek podmiotów rynkowych*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 710, Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu nr 24, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012.
- Płatności natychmiastowe BlueCash*, Bank Spółdzielczy w Sejnach, <http://bssejny.pl/platnosc-natychmiastowe-bluecash>.
- Przelew natychmiastowy, Konto bankowe T-Mobile Usługi Bankowe*, <https://www.t-mobilebankowe.pl/przelew-natychmiastowy>.
- Systemy płatności natychmiastowych – analiza wybranych systemów, rola banku centralnego oraz kierunki rozwoju*, red. R. Łodyga, Departament Systemu Płatniczego, Warszawa 2015.
- Teraz bezpłatne przelewy ekspresowe z konta eurobanku*, <https://www.youtube.com/watch?v=LTpj7FM-6Dk>.
- Ustawa z 24 sierpnia 2001 r. o ostateczności rozrachunku w systemach płatności i systemach rozrachunku papierów wartościowych oraz zasadach nadzoru nad tymi systemami, DzU z 2001, nr 123, poz. 1351.

BLUECASH FAST PAYMENT'S SYSTEM AND ITS PROMOTION IN POLAND

Summary

The objective of the paper is presentation of the fast payment's system in Poland on the example of BlueCash Payment System (in short: SPBC) delivered by Blue Media S.A. The particular objective is presenting the growth of range of the system as well as the presentation and description of promotional activities meant to support the development of fast payment service among the banks' customers. The author presents the most popular activities performed by banks, which are intended to result in the growth of interest in the service.

Keywords: fast payment's system, promotion, banks, BlueCash, service

Translated by Kamila Czarnowska

MAGDALENA DASZKIEWICZ¹
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

SMART MARKETING W SŁUŻBIE MIAST

Streszczenie

Artykuł poświęcono możliwościom związanym z wykorzystaniem idei smart w marketingu miast. Rozważania teoretyczne poparte analizą przykładów są podstawą do sformułowania własnej propozycji definicji smart marketingu, określenia cech koncepcji oraz wniosków dotyczących wykorzystania idei *smart* w brandingach miast, co jest możliwe przy uzyskaniu odpowiedniej siły skojarzeń oraz wspieraniu smart marketingu miasta skojarzeniami wynikającymi z zakorzenionych kluczy identyfikacji lub nowych, nowoczesnych identyfikatorów. Należy także rozważyć możliwości i ograniczenia związane z eksploatacją idei smart w marketingu miasta w długim horyzoncie czasowym, w kontekście konkurencyjnym oraz komunikacją w szeroko pojętym otoczeniu.

Słowa kluczowe: smart marketing, miasto, branding, *smart city*

Wprowadzenie

Rozwój społeczny i technologiczny wymusza zmianę sposobu myślenia o marketingu miast. Szansą na zwiększenie atrakcyjności miasta staje się zastosowanie koncepcji *smart city*, która stanowi odpowiedź na rosnące wyzwania rynkowe. Celem artykułu jest przedstawienie możliwości i obszarów wykorzystania idei *smart* w marketingu miast. Rozważania teoretyczne poparte analizą przykładów są podstawą do sformułowania autorskiej propozycji definicji smart marketingu oraz wniosków dotyczących wykorzystania idei smart w brandingach miast.

Smart city – rozwój koncepcji, definicja i obszary

Początki koncepcji *smart city* datuje się na lata 90. ubiegłego wieku. Wtedy to powstały pojęcia takie jak *city of bits* (miasto bitów), *cyber city* (cyber miasto)

¹ magdalena.daszkievicz@ue.wroc.pl.

i szeroko stosowane *digital city* (miasto cyfrowe), odnoszące się do miast, w których kluczową rolę odgrywa system powiązań i przestrzeni wirtualnych². W wyniku rozwoju tych koncepcji powstała idea *smart city*, będąca conceptem bardziej złożonym, wykraczającym poza wykorzystanie technologii informatycznych i systemów sieciowych. W definicji *smart city* wielu autorów uwzględnia złożony charakter inwestycji i zarządzania inteligentnym miastem, łącząc aspekty technologiczno-informacyjne z rozwojem gospodarczym, społeczno-kulturowym i organizacyjnym³.

R.P. Dameri określa mianem *smart city* „precyzyjnie zdefiniowany obszar geograficzny, w ramach którego zaawansowane technologie (ICT, logistyka, wytwarzanie energii itd.) współpracują w celu tworzenia korzyści dla jego mieszkańców, przyczyniając się do zwiększania dobrobytu, integracji i partycypacji, poprawy jakości środowiska i inteligentnego rozwoju”⁴.

Według definicji A. Caragliu, C. Del Bo i P. Nijkampa *smart city* to miasto, w którym inwestycje w kapitał ludzki i społeczny oraz nowoczesną infrastrukturę ICT i e-usługi prowadzą do zrównoważonego rozwoju i wzrostu jakości życia, co jest możliwe dzięki mądrym gospodarowaniu zasobami naturalnymi i zarządzaniu partycypacyjnym⁵.

Wiele definicji podkreśla zrównoważony charakter działań jako podstawową cechę inteligentnego miasta. G.P. Hancke, B.C. Silva i G.P. Hancke Jr. definiują *smart city* jako miasto, które funkcjonuje w zrównoważony i inteligentny sposób, przez integrację całej jego infrastruktury i usług, z wykorzystaniem inteligentnych urządzeń do monitorowania i kontroli, w celu zapewnienia trwałości i wydajności⁶.

Wyjaśniając różnicę między miastem inteligentnym a miastem zrównoważonym J. Brinkman podkreśla, że oczywistą podstawą idei inteligentnego miasta jest

² Istotną rolę w tego typu miastach spełnia bezprzewodowa infrastruktura umożliwiająca gęstą sieć powiązań internetowych. Funkcjonujące w nich społeczności wykorzystują w życiu codziennym szerokie możliwości związane z usługami informatycznymi i innowacyjnymi, za M. Wdowiarz-Bilska, *Od miasta naukowego do smart city*, „Czasopismo Techniczne. Architektura” 2012, z. 1–A/2, s. 305–314.

³ R.G. Hollands, *Will the real smart city please stand up?: Intelligent, progressive or entrepreneurial?*, „City: Analysis of Urban Trend, Culture, Theory, Policy, Action” 2008, Vol. 12, Iss. 3, s. 303–320.

⁴ R.P. Dameri, *Searching for smart city definition: a comprehensive proposal*. *International Journal of Computers & Technology* 2013, Vol. 11, Iss. 5, s. 2544–2551.

⁵ A. Caragliu, C. Del Bo, P. Nijkamp, *Smart cities in Europe*, „Journal of Urban Technology” 2011, Vol. 18, Iss. 2, s. 65–82.

⁶ G.P. Hancke, B.C. Silva, G.P. Hancke Jr., *The role of advanced sensing in smart cities*. „Sensors” 2013, Vol. 13, Iss. 1, s. 393–425.

zrównoważone myślenie, ale na inteligencję miasta wpływa sposób gromadzenia danych i wybory dotyczące współpracy w osiągnięciu celów⁷.

Smart city można definiować także przez wymiary, które określają cechy inteligentnego miasta i wskazują na obszary rozwoju miast. H. Schaffers i współautorzy pozycji *Smart cities and the future internet* wyróżniają trzy wymiary *smart city*. Są nimi: innowacyjna gospodarka, miejska infrastruktura i media oraz zarządzanie⁸. R. Giffinger wraz zespołem są autorami propozycji, która nakreśla sześć obszarów *smart city*: *smart economy* (inteligentna gospodarka), *smart people* (inteligentni ludzie), *smart governance* (inteligentne zarządzanie), *smart mobility* (inteligentna mobilność), *smart environment* (inteligentne środowisko) oraz *smart living* (inteligentne życie)⁹.

Smart city to pojęcie dotyczące wielu aspektów życia miejskiego m.in.: planowania urbanistycznego, zrównoważonego rozwoju, środowiska, sieci energetycznych, rozwoju gospodarczego, nowoczesnych technologii, partycypacji społecznej. Słowo *smart* zakłada dlatego szeroką gamę znaczeń, co rozszerza możliwości jego zastosowań¹⁰.

Marketing miast

Marketing w coraz większym stopniu staje się ważną częścią funkcjonowania miast. Zgodnie z definicją zaproponowaną przez A. Szromnika „marketing terytorialny jest filozofią osiągania założonych celów przez jednostki osadnicze w warunkach konkurencji o ograniczone zasoby, u której podstaw leży przekonanie, że właściwa orientacja na klientów-partnerów ma decydujący wpływ na osiągnięte rezultaty”¹¹.

Na podstawie koncepcji marketingu miejsc Ph. Kotlera, D.H. Heidera i I. Reina można stwierdzić, że sukces marketingu miasta wiąże się z zaspokojeniem

⁷ *Amsterdam smart city: „the idea of the smart city will bring us to a new economy”*, www.dac.dk/en/dac-cities/sustainable-cities/experts/amsterdam-smart-city-the-idea-of-the-smart-city-will-bring-us-to-a-new-economy/ (12.02.2015).

⁸ H. Schaffers et al., *Smart cities and the future internet: towards cooperation frameworks for open innovation*, w: *The future internet*, red. J. Domingue et al., „Lecture Notes in Computer Science” 2011, Vol. 6656, s. 431–446.

⁹ R. Giffinger i in., *Smart cities – ranking of european medium-sized cities, research report*, Vienna University of Technology, Vienna 2007, http://www.smart-cities.eu/download/smart_cities_final_report.pdf (24.10.2014).

¹⁰ A. Cocchia, *Smart and digital city: a systematic literature review*, w: *Smart city*, red. R.P. Dameri, C. Rosenthal-Sabroux, Progress in IS, © Springer International Publishing Switzerland, 2014, s. 17.

¹¹ A. Szromnik, *Marketing terytorialny*, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków 2007, s. 16.

potrzeb i zapewnieniem satysfakcji mieszkańcom, zatrudnionym oraz przedsiębiorstwom funkcjonującym w jego obrębie, jak również spełnieniem oczekiwań turystów i inwestorów¹².

Według H. Mefferta: „marketing miasta obejmuje analizę, planowanie i kontrolę programów wymiany z wybranymi rynkami lub grupami odbiorców¹³. Priorytetowe znaczenie w marketingu mają potrzeby, problemy i oczekiwania odbiorców, co w przypadku miast oznacza zorientowanie funkcji usługowej na mieszkańców i innych klientów. Myślenie w kategoriach zróżnicowanych grup odbiorców oznacza dostosowanie instrumentów i działań marketingowych do grup wewnętrznych i zewnętrznych. Jest to możliwe dzięki dysponowaniu informacjami na temat ich potrzeb, problemów, wymagań i zachowań¹⁴.

Strategiczne podejście do marketingu miast wiąże się z wdrażaniem długofalowych planów działania. Realizacji założeń strategicznych miasta służy zapewnienie odpowiedniego poziomu kontroli i koordynacji działań rozwojowych. Stwarza to wiele problemów, głównie z powodu funkcjonowania w obrębie miasta wielu niezależnych podmiotów. Stąd podstawą sukcesu w marketingu miast jest budowanie więzi i wykształcenie sieci powiązań oraz platform współpracy, które pozwolą na realizację i koordynację działań rozwojowych.

W działaniach marketingowych miasta coraz częściej wykorzystuje się nowoczesne technologie. W kontekście marketingu miast są stosowane i opisywane koncepcje marketingu internetowego czy marketingu mobilnego¹⁵, które jednak zawężają sposób spojrzenia na marketing miast do możliwości związanych z wykorzystaniem technologii internetowych i mobilnych. Strategiczne spojrzenie na marketing miast wymaga zintegrowanych działań, w których nowoczesne technologie spełniają funkcję narzędziową związaną z realizacją założonej wizji i realizacji długofalowych celów.

Zastosowane metody badawcze

Rozważania teoretyczne oparte na studiach literaturowych oraz analiza przykładów wykorzystania idei *smart* w marketingu miast są podstawą do sformułowa-

¹² Ph. Kotler, D. Haider, I. Rein, *Marketing places*, The Free Press, New York 1993, s. 18.

¹³ H. Meffert, *Städtemarketing – Pflicht oder Kür?*, w: *Planung und Analyse 16*, H.8, Jahrgang 1989, s. 273–280.

¹⁴ A. Szromnik, *Marketing terytorialny...*, s. 20.

¹⁵ *Information communication technologies and city marketing: digital opportunities for cities around the world*, red. M. Gascó-Hernández, T. Torres-Coronas, Information Science Reference – Imprint of: IGI Publishing Hershey, PA, 2009; A. Sznajder, *Technologie mobilne w marketingu*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2014.

nia propozycji definiowania smart marketingu oraz wstępnych wniosków dotyczących wykorzystania idei *smart* w brandingu miast. Studia literaturowe są oparte głównie na źródłach, będących wynikiem poszukiwań w bazach EBSCO, ScienceDirect, Emerald i JSTOR z wykorzystaniem słów kluczowych: smart marketing, *smart*, *smart city*, *smart cities*, city marketing oraz ich wzajemnych powiązań. W opracowaniu wykorzystano także pozycje literaturowe z zakresu marketingu terytorialnego. Opis przykładów jest oparty na dostępnych publikacjach i źródłach internetowych dotyczących wybranych miast.

Wykorzystanie idei smart w marketingu miast na wybranych przykładach

Coraz więcej miast na świecie wdraża w swoich działaniach ideę *smart*. Ze względu na ramy tego opracowania skupiono się na dwóch wzorcowych przykładach miast, które stworzyły silne marki wykorzystując tę ideę. Są nimi Amsterdam i Kopenhaga.

Pionierem we wprowadzaniu idei smart w Europie jest Amsterdam. Można zauważyć, że rozwój inteligentnego miasta Amsterdam splata się z rozwojem koncepcji *smart city*. W 1994 roku powstała idea „Digital City Amsterdam”¹⁶. Amsterdam został pierwszym w Europie miastem cyfrowym opisywanym w literaturze jako wzorcowy przykład realizacji tego typu projektu¹⁷. Miasto wykorzystowało fakt pierwszeństwa w zakresie rozwiązań *smart* w swych działaniach marketingowych, rozwijając projekt Amsterdam Smart City. W 2009 roku władze miasta Amsterdam podpisały umowę o współpracy z holenderskim operatorem telekomunikacyjnym KPN oraz ze spółką energetyczną Liander. Był to początek platformy współpracy Amsterdam Smart City. W ciągu kilku lat liczba współpracujących podmiotów znacząco wzrosła. W 2014 roku ASC była już platformą z ponad 100 partnerami, zaangażowanymi w ponad 70 projektów innowacyjnych. Projekty są realizowane w ośmiu kluczowych obszarach: *smart mobility* (inteligentna mobilność), *smart living* (inteligentne życie), *smart society* (inteligentne społeczeństwo), *smart areas* (inteligentne obszary), *smart economy* (inteligentna gospodarka), *big & open data*, *infrastructure* (infrastruktura) oraz *living*

¹⁶ Samo użycie metafory *digital city* miało znaczenie w komunikacji marki miasta, co wynikało z odpowiedniego wykorzystania metafory nawigacyjnej miasta w złożonej przestrzeni informacyjnej, za A. Dieberger, A.U. Frank, *A city metaphor to support navigation in complex information spaces*, „Journal of Visual Languages & Computing” 1998, Vol. 9, Iss. 6, s. 597–622.

¹⁷ B. Van Bastelaer, C. Lobet-Maris, *Social learning regarding multimedia developments at a local level: the case of digital cities*, CITA – University of Namur, Namur 1999.

labs (żywe laboratoria)¹⁸. Centralną platformą komunikacji dla wszystkich projektów jest strona amsterdamsmartcity.com. Amsterdam Smart City stanowi platformę współpracy i inspirację dla małych i średnich przedsiębiorstw w poszukiwaniu zrównoważonych opcji rozwoju. To zaś stanowi dobry fundament dla ogromnych zmian w sposobie myślenia o rozwoju miast¹⁹.

Amsterdam wykorzystuje potencjał konsumentów, którzy są nie tylko odbiorcami oferty miasta, ale mogą też współuczestniczyć w jego rozwoju. Biorą oni udział w rozwiązywaniu problemów, procesie generowania pomysłów i tworzenia nowych rozwiązań dzięki m.in.: platformie *crowdsourcingowej* (AmsterdamOpent.nl), platformie współpracy (Idee voor je buurt), konkursom (Smart Schools Contest), warsztatom (NxtCity Amsterdam), udziale w programach (np. Smart Citizen Kit), wyrażaniu swoich opinii w badaniach²⁰.

Położenie nacisku na wzmocnienie gospodarczej pozycji Amsterdamu ma pozytywny wpływ na międzynarodowy wizerunek miasta i mieszkańców, zwiększając ich poczucie dumy i lokalnej tożsamości. W swoich działaniach marketingowych Amsterdam postawił na silne wzmacnianie identyfikacji z miastem, czego dowodem jest stworzenie marki „I Amsterdam”, której kluczowymi wartościami są kreatywność, innowacja i duch komercyjny.

Za realizację strategii marketingowej Amsterdamu odpowiada organizacja „Amsterdam Marketing”. Działania marketingowe są oparte na koordynacji działań skierowanych do różnych grup interesariuszy oraz inicjowaniu i podtrzymywaniu współpracy między różnymi podmiotami. W działaniach komunikacyjnych Amsterdam prezentowany jest jako dynamiczne miejsce do życia i pracy, atrakcyjny cel podróży oraz rynek testowy dla innowacji. Dzięki realizacji skoordynowanych działań, Amsterdam ma być jednym z pięciu najbardziej atrakcyjnych obszarów metropolitalnych w Europie dla swoich mieszkańców, gości, firm i grup wpływowych²¹.

Amsterdam został miastem pilotażowym w projekcie opracowywania koncepcji World Smart Capital na lata 2012–2013²², co z jednej strony wynikało z jego osiągnięć na polu wdrażania inteligentnych rozwiązań, z drugiej zaś –

¹⁸ *Amsterdam Economic Board, The city of Amsterdam, Liander and KPN*, www.csreurope.org/impact-map/slic/amsterdam-economic-board-city-amsterdam-liander-and-kpn (24.04.2015).

¹⁹ *Amsterdam: Amsterdam smart city*, „City Climate Leadership Awards”, cityclimateleadershipawards.com/amsterdam-amsterdam-smart-city (12.05.2015).

²⁰ *Smart society*, amsterdamsmartcity.com/projects/theme/label/smart-society?lang=en (22.04.2015).

²¹ *About Amsterdam marketing*, www.iamsterdam.com/en/amsterdam-marketing/about-amsterdam-marketing (22.04.2015).

²² *Amsterdam pilot city programme*, www.worldsmartcapital.net/amsterdam_pilot_city_programme.html (22.04.2015).

umacniało jego pozycję i wizerunek lidera w tym zakresie. Długofalowe działania w ramach Amsterdam Smart City uczyniły Amsterdam miastem utożsamianym z przyszłościowe myślenie i ideę *smart*, a także międzynarodowym przykładem i źródłem inspiracji dla innych miast.

Drugim wzorcowym miastem, które buduje swoją markę z wykorzystaniem idei *smart* jest Kopenhaga. Wielokrotnie stawiana za przykład inteligentnego miasta, które wspiera zrównoważony rozwój wykorzystaniem nowoczesnych technologii. W początku lat 90. XX wieku w mieście powołano dwie organizacje, które zmieniły sposób prowadzenia działań marketingowych Kopenhagi. Pierwszą z nich jest powstała w 1992 roku WoCo (Wonderful Copenhagen), która miała połączyć rozdrobnione działania różnych organizacji w zakresie marketingu turystycznego. Organizacja inicjuje, tworzy i zarządza sieciami powiązań, łącząc różnych aktorów zaangażowanych w te same klastry (subklastry turystyczne) lub łańcuchy wartości (skupione wokół działań skierowanych do określonych grup docelowych turystyki miejskiej)²³.

W 1994 roku w Kopenhadze zainicjowano powstanie grupy eksperckiej zajmującej się planowaniem, koordynacją i kontrolą działań związanych z rozwojem marki miasta. CopCap (Copenhagen Capacity) działa poza podziałami politycznymi i jest organizacją skupioną na realizacji projektów. Kluczowe znaczenie dla inicjatyw rozwojowych ma analiza potencjału i identyfikacja nowych obszarów inwestycji. Warto podkreślić znaczenie partnerstwa publiczno-prywatnego, które odgrywa istotną rolę na wszystkich etapach działań od planowania po wdrażanie gotowych rozwiązań. Dzięki takiej współpracy w regionie metropolitalnym stworzono jedną markę parasolową, którą jest Medicon Valley. Centralnym narzędziem i platformą komunikacji jest strona www.copcap.com²⁴.

Kopenhaga oferuje bezpłatny dostęp do źródeł danych publicznych w celu pobudzania innowacji, wzrostu gospodarczego i tworzenia nowych miejsc pracy. Ze względu na wysoki poziom digitalizacji oraz społeczności innowatorów i wczesnych naśladowców miasto to doskonale sprawdza się jako rynek testowy dla nowoczesnych aplikacji²⁵. Kopenhaga wprowadziła także projekty Talent Attraction i Copenhagen Talent Bridge, przyciągające i wykorzystujące potencjał

²³ A. Otgaar et al., *Empowering metropolitan regions through new forms of cooperation*, Ashgate Publishing Limited, Hampshire 2008, s. 97–117.

²⁴ T. Moilanen, S.K. Rainisto, *How to brand nations, cities and destinations*, Palgrave Macmillan, New York 2009, s. 77–93.

²⁵ A. Otgaar et al., *Empowering metropolitan...*, s. 97–117.

utalentowanych ludzi przez koordynację inicjatyw, wsparcie i dzielenie się wiedzą²⁶.

„Mobilność Smart jest synonimem inteligentnych i zrównoważonych systemów komunikacyjno-transportowych”²⁷. Kopenhaga słynie z rozwiązań komunikacyjno-informacyjnych, których celem jest optymalizacja ruchu w mieście. Wprowadzony w niej Inteligentny System Transportu (ITS) jest wzorcowym dla innych miast systemem wykorzystującym rozwiązania *smart* w zarządzaniu ruchem i realizującym koncepcję zrównoważonej mobilności²⁸.

Zarządzanie marką miasta zostało poprzedzone szczegółową diagnozą i analizą sytuacji konkurencyjnej, która wskazała na mocne strony i możliwości budowania przewagi konkurencyjnej. Porównanie z głównymi konkurentami, czyli metropoliami, takimi jak Amsterdam czy Sztokholm, wskazywało na podobny poziom atrakcyjności w takich zakresach jak: dobrze wykształceni pracownicy, silne ośrodki badawcze, zaawansowane systemy transportowe i dostęp do międzynarodowych rynków zbytu. Wyróżniono trzy możliwe źródła przewagi: wyjątkowe/niszowe klastry przemysłowe, kultura pracy i tradycje badawcze.

W komunikacji marki podkreśla się niepowtarzalny klimat biznesowy Kopenhagi, łączący technologię z ludzkimi wartościami, kulturą *lean* i zaawansowanym stylem życia. Idea marki oparta jest więc na utrzymaniu równowagi, co wyrażają hasła *productivity redefined* (wydajność przedefiniowana) i *you can have both* (możesz mieć jedno i drugie). Kopenhaga jest więc miastem, które łączy technologię i styl, decyzje i kreatywność, szczęśliwych pracowników i wysoką wydajność, karierę i rodzinę, dziedzictwo i przyszłość, przemysł i ekologię²⁹. Ideę marki wspierają kluczowe wartości: inteligentny/*smart*, przyjazny/spokojny, supernowoczesny i zespołowy³⁰.

Amsterdam i Kopenhaga to miasta z sukcesem wykorzystujące ideę *smart*. Opierają one zarządzanie miastem na zrównoważonym rozwoju z wykorzystaniem nowoczesnych technologii, platform współpracy i komunikacji. Zastosowanie nowoczesnych technologii stanowi podstawę dla rozwoju inteligentnych roz-

²⁶ *Make Copenhagen your personal business*, „Copenhagen Capacity”, talentcapacity.org/media/1161/talentstrategi_2014.pdf (10.05.2015).

²⁷ S. Kauf, *Smart w logistyce miejskiej jako warunek rozwoju współczesnych miast*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 2012, nr 2, s. 4–10.

²⁸ *ITS – intelligent transport systems. 8 new intelligent traffic solutions*, kk.sites.itera.dk/apps/kk_pub2/pdf/1205_zA7aIS8D1d.pdf (22.04.2015).

²⁹ *Why Copenhagen?*, www.glad.saxe.copcap.com/content/us/doing_business/why_copenhagen (10.05.2015).

³⁰ T. Moilanen, S.K. Rainisto, *How to brand nations...*, s. 77–93.

wiązań będących odpowiedzią na wyzwania związane z ich rozwojem. W obydwu przypadkach mamy do czynienia z funkcjonowaniem organizacji, które prowadzą zintegrowane i długofalowe działania marketingowe miasta, funkcjonujące poza podziałami politycznymi. Podmioty te koordynują działania miasta realizowane w ramach wielu projektów spójnych ze strategią marki miasta, jej ideą i podstawowymi wartościami.

Idea *smart* jest wykorzystywana w brandingowaniu obydwu miast. W przypadku Amsterdamu mamy do czynienia z kreowaniem marki wokół idei *smart* i uczynieniem z niej klucza identyfikacji. Kopenhaga wykorzystuje w brandingowaniu cechy i wartości składające się na ideę *smart*, wspierając w ten sposób długofalową strategię marki miasta opartą na utrzymaniu równowagi.

Smart marketing – propozycja definicji i cechy koncepcji

Miasta coraz częściej wykorzystują ideę *smart* w swoich działaniach marketingowych. Często stanowi ona oś komunikacyjną dla brandingowania miast. Choć w literaturze obecne są koncepcje marketingu internetowego i marketingu mobilnego, to okazują się one zbyt wąskie z punktu widzenia zakresu i możliwości stosowania idei *smart* w marketingowaniu miast. Obok wykorzystania nowoczesnych technologii należy bowiem wziąć pod uwagę inne aspekty. W praktyce spotyka się także połączenie pojęciowe smart marketing, którego zastosowanie wydaje się być szczególnie sensowne w przypadku miast.

Punktem wyjścia do stworzenia własnej propozycji koncepcyjnej smart marketingu jest próba definicji przez wymiary przedstawiona przez F. Lakera, który wskazuje na trzy obszary smart marketingu obejmujące: zaangażowanie konsumenta, dane i nowe technologie³¹. Inspiracją do rozwoju spójnej koncepcji smart marketingu są przykłady takich miast, jak Amsterdam i Kopenhaga, które z sukcesem wykorzystują w swoich działaniach ideę *smart*.

Smart marketing to koncepcja służąca realizacji złożonych celów miasta, zapewnieniu zrównoważonego rozwoju, zwiększeniu jego atrakcyjności i uzyskaniu trwałej przewagi konkurencyjnej, w której kluczowe znaczenie ma zaspokajanie potrzeb i oczekiwań oraz rozwiązywanie problemów odbiorców przy wykorzystaniu zaawansowanych technologii oraz partycypacji i partnerstwie różnych grup interesariuszy.

³¹ F. Laker, *Global brands vs global celebs: who's the smarter marketer?*, www.slideshare.net/TMTYL/global-brands-vs-global-celebs-whos-the-smarter-marketer (12.03.2015).

Ważnym elementem smart marketingu jest tworzenie platform współpracy oraz komunikacji wspieranych przez zaawansowane technologie. Decyzje podejmowane w ramach smart marketingu są wspierane przez zintegrowane systemy baz danych oraz Big Data, które ma umożliwić przetwarzanie ogromnych ilości informacji, ich błyskawiczną analizę i wyciąganie wniosków.

Produkty tworzone w ramach smart marketingu mają charakter innowacji społecznych, które są źródłem korzyści wpływających na rozwój miast, poziom życia ich mieszkańców i funkcjonowanie działających w ich obrębie podmiotów. Wykorzystanie idei *smart* w marketingu jest przydatne na różnych etapach budowania oraz wdrażania strategii marketingowej z uwzględnieniem badań, generowania pomysłów, tworzenia, wdrażania i komunikowania rozwiązań.

Idea smart jako oś komunikacyjna brandingu miast

Coraz częściej cechy i wartości składające się na ideę *smart cities* (inteligentny, innowacyjny, kreatywny, zrównoważony) stanowią trzon zarządzania marką miast. Na świecie realizowanych jest wiele projektów opartych na idei smart. M. Florek sugeruje, że część z nich ma charakter *stricte* marketingowy, a hasło smart wykorzystywane jest jako oś komunikacyjna. Autorka zaznacza, że popularność tej koncepcji powoduje jednak, że opieranie na niej strategii komunikacji daje ośrodkom miejskim coraz mniejsze szanse na wyróżnienie się³². Pojawia się więc pytanie o możliwości związane z wykorzystaniem idei *smart* w brandingu miast.

W kreowaniu wizerunku marki istotna jest nie tylko unikatowość, ale i siła stworzonych skojarzeń, dlatego w odpowiednich warunkach wyróżnienie może być oparte na powtarzalnych³³, ale silnie zakorzenionych związkach³⁴. Daje to możliwość wykorzystania idei smart w brandingu miast, przy uzyskaniu odpowiedniej siły skojarzeń oraz wspieraniu smart marketingu miasta unikatowymi skojarzeniami wynikającymi z zakorzenionych kluczy identyfikacji lub nowych, nowoczesnych identyfikatorów.

Ideę *smart* można wykorzystać w brandingu miasta na kilka sposobów:

³² M. Florek, *Jak dobrze „sprzedać” miasto przyszłości?*, w: *Przyszłość miast – miasta przyszłości. Raport ThinkTank*, Warszawa 2013, s. 78–80.

³³ Wizerunek miast może opierać się na cechach unikatowych i cechach powtarzalnych. Te drugie mogą być używane powszechnie w celu porównania różnych miast. Ch.M. Echtner, J.R.B. Ritchie, *The meaning and measurement of destination image*, „The Journal of Tourism Studies” 2003, Vol. 14, No. 1, s. 42–44.

³⁴ M. Daszkiewicz, S. Wrona, *Kreowanie marki korporacyjnej*, Difin, Warszawa 2014, s. 78.

1. *Smart* jako podstawowa idea i klucz identyfikacji marki miasta. Kreowanie marki wokół idei *smart* jako podstawowej wartości i wyróżnika miasta oraz wykorzystanie słowa kluczowego *smart* w komunikacji marki miasta.
2. Powiązanie idei *smart* z dotychczasową ideą przewodnią marki miasta i stosowanymi przez miasto kluczami identyfikacji. W tym przypadku idea *smart* umacnia długofalową strategię kreowania marki miasta.
3. Eksploatowanie w komunikacji marki cech i wartości składających się na ideę *smart*, które mogą wesprzeć długofalową strategię marki miasta.
4. Tworzenie unikatowych elementów/obiektów/rozwiązań/cech, które ze względu na swój wyjątkowy charakter wspierałyby inteligentny wizerunek miasta.
5. Wykorzystanie idei *smart* w działaniach komunikacyjnych skierowanych do wybranych grup docelowych (dla których realizacja tej idei ma duże, zidentyfikowane znaczenie) i w dedykowanych im projektach.

Decyzje dotyczące wykorzystania idei *smart* w kreowaniu marki miasta powinny być podejmowane w powiązaniu z rekomendacjami strategicznymi, których podstawą jest diagnoza marki miasta. Przed podjęciem decyzji dotyczących wykorzystania idei *smart* należy rozważyć możliwości i ograniczenia związane z jej eksploatacją w brandingach miasta w długim horyzoncie czasowym, w kontekście konkurencyjnym oraz komunikacją w szeroko pojętym otoczeniu.

Podsumowanie

Wykorzystanie idei *smart* w marketingu miast może służyć realizacji złożonych celów miasta, zapewnieniu zrównoważonego rozwoju, zwiększeniu jego atrakcyjności i uzyskaniu trwałej przewagi konkurencyjnej dzięki wykorzystaniu zaawansowanych technologii oraz partycypacji i partnerstwie różnych grup interesariuszy.

W praktyce prowadzi się wiele działań marketingowych związanych z ideą *smart*. W literaturze istnieje wiele opracowań dotyczących inteligentnych miast. Większość z nich nawiązuje do samej koncepcji *smart city* oraz aspektów technologicznych, przede wszystkim wykorzystania rozwiązań ICT. Brakuje jednak badań i opracowań naukowych związanych z wykorzystaniem tej idei w marketingu miast. Dalsze badania mogą dotyczyć skuteczności wykorzystania idei *smart* w budowaniu marki miast oraz kreowaniu atrakcyjności miast dla różnych grup interesariuszy. Interesujące byłyby także badania dotyczące ograniczeń związanych z wykorzystaniem inteligentnych rozwiązań w marketingu miast i to zarówno w zakresie wykorzystania samej koncepcji, jak i wybranych narzędzi.

Bibliografia

- About Amsterdam marketing*, www.iamsterdam.com/en/amsterdam-marketing/about-amsterdam-marketing.
- Amsterdam economic board, the city of Amsterdam, Liander and KPN*, www.csreurope.org/impact-map/slic/amsterdam-economic-board-city-amsterdam-liander-and-kpn.
- Amsterdam pilot city programme*, www.worldsmartcapital.net/amsterdam_pilot_city_programme.html.
- Amsterdam smart city: „the idea of the smart city will bring us to a new economy”*, www.dac.dk/en/dac-cities/sustainable-cities/experts/amsterdam-smart-city-the-idea-of-the-smart-city-will-bring-us-to-a-new-economy.
- Amsterdam: Amsterdam Smart City, „City Climate Leadership Awards”*, cityclimateleadershipawards.com/amsterdam-amsterdam-smart-city.
- Caragliu A., Del Bo C., Nijkamp P., *Smart cities in Europe*, „Journal of Urban Technology” 2011, Vol. 18, Iss. 2.
- Cocchia A., *Smart and digital city: a systematic literature review*, w: *Smart city*, red. R.P. Dameri, C. Rosenthal-Sabroux, Progress in IS, Springer International Publishing Switzerland, 2014.
- Dameri R.P. *Searching for smart city definition: a comprehensive proposal. International*, „Journal of Computers & Technology” 2013, Vol. 11, Iss. 5.
- Daszkiewicz M., Wrona S., *Kreowanie marki korporacyjnej*, Difin, Warszawa 2014.
- Dieberger A., Frank A.U., *A city metaphor to support navigation in complex information spaces*, „Journal of Visual Languages & Computing” 1998, Vol. 9, Iss. 6.
- Echtner Ch.M., Ritchie J.R.B., *The meaning and measurement of destination image*, „The Journal of Tourism Studies” 2003, Vol. 14, No. 1.
- Florek M., *Jak dobrze „sprzedać” miasto przyszłości?*, w: *Przyszłość miast – miasta przyszłości. Raport ThinkTank*, Warszawa 2013.
- Giffinger R. et al., *Smart cities – ranking of european medium-sized cities, research report*, Vienna University of Technology, Vienna 2007, http://www.smart-cities.eu/download/smart_cities_final_report.pdf.
- Hancke G.P., Silva B.C., Hancke Jr. G.P., *The role of advanced sensing in smart cities*. „Sensors” 2013, Vol. 13, Iss.1.
- Hollands R.G., *Will the real smart city please stand up?: Intelligent, progressive or entrepreneurial?*, „City: Analysis of UrbanTrend, Culture, Theory, Policy, Action” 2008, Vol. 12, Iss. 3.
- Information communication technologies and city marketing: digital opportunities for cities around the world*, red. Gascó-Hernández M., Torres-Coronas T., Information Science Reference – Imprint of: IGI Publishing Hershey, PA, 2009.
- ITS – intelligent transport systems. 8 new intelligent traffic solutions*, kk.sites.itera.dk/apps/kk_pub2/pdf/1205_zA7aIS8D1d.pdf.
- Kauf S., *Smart w logistyce miejskiej jako warunek rozwoju współczesnych miast*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 2012, nr 2.
- Kotler Ph., Haider D., Rein I., *Marketing places*, The Free Press, New York 1993.
- Laker F., *Global brands vs global celebs: who's the smarter marketer?*, www.slideshare.net/TMTYL/global-brands-vs-global-celebs-whos-the-smarter-marketer.

- Make Copenhagen your personal business*, „Copenhagen Capacity”, talentcapacity.org/media/1161/talentstrategi_2014.pdf.
- Meffert H., *Städtemarketing – Pflicht oder Kür?*, w: *Planung und Analyse 16*, H. 8, Jahrgang 1989.
- Moilanen T., Rainisto S.K., *How to brand nations, cities and destinations*, Palgrave Macmillan, New York 2009.
- Otgaard A. et al., *Empowering metropolitan regions through new forms of cooperation*. Ashgate Publishing Limited, Hampshire 2008.
- Schaffers H. et al., *Smart cities and the future internet: towards cooperation frameworks for open innovation*, w: *The Future Internet*, red. J. Domingue et al., „Lecture Notes in Computer Science” 2011, Vol. 6656.
- Smart Society*, amsterdamsmartcity.com/projects/theme/label/smart-society?lang=en.
- Sznajder A., *Technologie mobilne w marketingu*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2014.
- Szromnik A., *Marketing terytorialny*, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków 2007.
- Van Bastelaer B., Lobet-Maris C., *Social learning regarding multimedia developments at a local level: The case of digital cities*, Namur: CITA – University of Namur, 1999.
- Wdowiarz-Bilska M., *Od miasta naukowego do smart city*, „Czasopismo Techniczne. Architektura” 2010, z. 1–A/2.
- Why Copenhagen?*, www.gladsaxe.copcap.com/content/us/doing_business/why_copenhagen.

SMART MARKETING FOR CITIES

Summary

The paper presents the theoretical discussion on the possibilities of using "smart idea" in city marketing. Theoretical considerations based on literature studies, enriched with case studies of smart cities are the basis for formulation of a definition of smart marketing, description of the concept and indication of the ways of applying the smart idea in city branding. The use of smart idea in city branding is possible by obtaining strong associations and supporting smart city marketing with unique connotations, arising from the entrenched keys of identification or new, modern identifiers. We should take into consideration the possibilities and limitations associated with the exploitation of smart idea in city marketing in the long term perspective, in the competitive context and communication in the complex environment.

Keywords: smart marketing, city, branding, smart city

Translated by Magdalena Daszkiewicz

ANNA DRAPİŃSKA¹
Politechnika Gdańska

MARKETING A SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU – SPRZECZNE IDEE?

Streszczenie

Negatywny wizerunek marketingu postrzeganego jako koncepcja kreująca nowe potrzeby i nakłaniająca klientów do zwiększania konsumpcji spowodował, że marketing wydaje się być sprzeczny z ideą rozwoju zrównoważonego i społecznej odpowiedzialności biznesu. W artykule przedstawiono rozważania, czy rzeczywiście tak jest i czy stosowanie działań marketingowych jest rozbieżne z celami rozwoju zrównoważonego. Stwierdzono, że realizowanie przez przedsiębiorstwa społecznej odpowiedzialności biznesu nie jest sprzeczne z jednoczesnym podejmowaniem działań marketingowych, a marketing nie jest sprzeczny z koncepcją CSR. Zaakcentowano, że zadaniem marketingu jest działanie zgodne z interesem przedsiębiorstw, na rzecz dobra klienta i całego społeczeństwa. Można więc stwierdzić, że omawiane koncepcje mają wiele obszarów wspólnych i mogą być realizowane jednocześnie, wzajemnie się uzupełniając.

Słowa kluczowe: marketing, CSR, zrównoważony rozwój, społeczna odpowiedzialność biznesu

Wprowadzenie

Wizerunek marketingu w Polsce nie jest najlepszy. Jest on postrzegany jako nie zawsze uczciwy, skoncentrowany na manipulacji klientami i kreowaniu nowych potrzeb. Działalności marketingowej często przypisuje się wpływanie na nieuzasadnione zwiększanie sprzedaży i konsumpcji, które negatywnie wpływają na środowisko, a których celem jest wyłącznie wzrost zysków przedsiębiorstwa².

¹ anna.drapinska@zie.pg.gda.pl.

² Negatywny wizerunek marketingu nie jest zgodny z rzeczywistą ideą marketingu, którego celem jest dbanie o klientów, analizowanie oraz zaspokajanie ich oczekiwań i potrzeb, dostarczanie lub współtworzenie wraz z klientem wartości, która będzie źródłem jego zadowolenia.

Marketing krytykowany jest nie tylko w Polsce, ale również w innych krajach. Do obszarów, które podlegają takiej krytyce należą najczęściej: ustalanie zbyt wysokich cen, manipulowanie klientami, agresywna sprzedaż, produkty niskiej jakości (tandetne, niebezpieczne), planowe postarzanie produktów, kreowanie fałszywych pragnień i przesadnego materializmu, zanieczyszczanie środowiska kulturowego, tworzenie barier wejścia na rynek czy nieuczciwa konkurencja³.

Marketing postrzegany jako koncepcja kreująca nowe potrzeby i nakłaniająca klientów do zwiększania konsumpcji wydaje się być sprzeczny z ideą rozwoju zrównoważonego i społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR – *corporate social responsibility*)⁴. Warto więc rozważyć, czy rzeczywiście tak jest i czy stosowanie działań marketingowych jest rozbieżne z celami rozwoju zrównoważonego.

Idea zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu

Pojawienie się koncepcji rozwoju zrównoważonego wynika ze zmian w otoczeniu, przede wszystkim wzrostu liczby zagrożeń, wynikających z postępu cywilizacyjnego oraz rozwoju społeczeństwa konsumpcyjnego. Do wprowadzenia w życie idei rozwoju zrównoważonego przyczyniły się inicjatywy ONZ w latach 70. XX wieku w USA, mające na celu rozpropagowanie koncepcji, zgodnie z którą przedsiębiorstwa powinny, oprócz realizowania własnych celów ekonomicznych, brać również pod uwagę szeroko pojęte dobro społeczne, uwzględniające zarówno wzrost jakości życia, długookresowy dobrobyt, jak i ochronę środowiska i zmniejszające się zasoby naturalne.

Koncepcja trwałego zrównoważonego rozwoju (*sustainability*) nazywana krócej rozwojem zrównoważonym to „zdolność do zaspokajania potrzeb ludzkości bez szkody dla przyszłych pokoleń”⁵. Rozwój zrównoważony to inaczej „rozwój, który pozwala zaspokajać potrzeby obecnych pokoleń bez uszczerbku dla możliwości zaspokojenia potrzeb przyszłych pokoleń”⁶.

Idea ta zwraca uwagę na pozaekonomiczne aspekty działalności przedsiębiorstw, które powinny dbać nie tylko o własny interes, ale również brać pod

³ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 104.

⁴ E. Rudawska, *Marketing zrównoważony – nowe oblicze kapitalizmu*, „Ekonomia – Economics” nr 3 (24), Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2013, s. 78.

⁵ Ph. Kotler, K.L. Keller, *Marketing*, Rebis, Poznań 2012, s. 682.

⁶ *Our common Future, World commission on environment and development*, Oxford University Press, 1987, za: E. Rudawska, *Marketing zrównoważony...*, s. 87.

uwagę wpływ, jaki wywierają na środowisko i ogólnie pojęte dobro społeczne. Można zatem stwierdzić, że „rozwoj zrównoważony polega na osiągnięciu długookresowego wzrostu gospodarczego (kryterium ekonomiczne), przy jednoczesnej ochronie środowiska naturalnego i jego funkcji (kryterium środowiskowe) oraz dbałości o jakość życia społeczeństwa (kryterium społeczne)”⁷.

Pojawienie się koncepcji rozwoju zrównoważonego, której akceptacja i realizowanie jest koniecznością w kontekście wielu zagrożeń cywilizacyjnych, przyczyniło się niewątpliwie do intensywnego rozwoju koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Odpowiedzialność biznesu, jako wartość etyczna polegająca na ponoszeniu konsekwencji prowadzonej przez firmę działalności, jest dyskutowana na świecie od wielu lat. Niektórzy badacze źródeł CSR upatrują w etyce biznesu i za jej początki traktują takie dzieła jak: encyklika *Rerum Novarum* Leona XIII z 1891 roku, publikacja z 1926 roku – *The Fundamentals of Business Ethics* wydana w USA oraz późniejsze dzieło wydane w 1953 roku *Social Responsibilities of the businessman*⁸.

W Europie za początek zainteresowania ideą CSR uważa się podpisanie Europejskiej Deklaracji Biznesu przeciw Nierówności Społecznej w 1995 roku⁹. Komisja Europejska określa CSR krótko, jako „odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo”¹⁰. Światowa Rada Biznesu na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju (WBCSD) natomiast definiuje społeczną odpowiedzialność biznesu jako „ciągłe zobowiązanie biznesu do etycznego zachowania oraz przyczyniania się do zrównoważonego rozwoju gospodarczego przez poprawę jakości życia pracowników i ich rodzin, jak również lokalnej społeczności i społeczeństwa jako całości”¹¹.

CSR znalazła również odzwierciedlenie w normie ISO. Międzynarodowa Organizacja Standaryzacyjna w 2010 roku stworzyła normę ISO 26000, w której

⁷ P. Brzustewicz, *Rola współpracy z interesariuszami w realizacji koncepcji marketingu zrównoważonego*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8, s. 47.

⁸ M. Popowska, *CSR a zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwie*, „Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka” nr 3, Wyd. Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2012, s. 29.

⁹ U. Janeczek, *Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu a marketing relacji*, w: *Zarządzanie relacjami w biznesie. Współczesne wyzwania*, red. M. Mitreęga, Studia Ekonomiczne – Zeszyty Naukowe nr 182, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Katowice 2014, s. 31.

¹⁰ *Odnowiona strategia UE na lata 20110–2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności biznesu przedsiębiorstw*, Komisja Europejska, Bruksela 2011, <http://eur-lex.europa.eu>, za: M. Popowska, *CSR a zarządzanie wiekiem...*, s. 29–37.

¹¹ L. Home, R. Watts, *Making good business sense*, World Business Council for Sustainable Development 2000, za: M. Popowska, *CSR a zarządzanie wiekiem...*, s. 122.

zawarto wszystkie najistotniejsze kwestie związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu. Znalazło się tam siedem obszarów działalności przedsiębiorstwa: zarządzanie organizacją, prawa człowieka, zarządzanie zasobami ludzkimi, środowisko naturalne, uczciwe praktyki biznesowe, sprawy konsumenckie oraz zaangażowanie i rozwój społeczności. Norma odwołuje się również do siedmiu zasad odpowiedzialności społecznej, które powinny być wdrażane przez przedsiębiorstwa działające zgodnie z koncepcją CSR, czyli: odpowiedzialności, transparentności, etyki, poszanowania praw interesariuszy, poszanowania przepisów prawa, poszanowania międzynarodowych norm prowadzenia działalności, poszanowania praw człowieka¹². Można więc stwierdzić, że koncepcja CSR znajduje szerokie zainteresowanie ze strony różnych organizacji, których celem jest dbanie o jakość życia społeczeństw i dobrze ukierunkowany rozwój gospodarczy¹³.

CSR jest uszczegółowieniem idei zrównoważonego rozwoju, która w szczególności dotyczy działalności poszczególnych przedsiębiorstw. Podkreśla się, że odpowiedzialność przedsiębiorstw nie powinna być dodatkową inicjatywą podejmowaną przez bardziej świadome przedsiębiorstwa, ale integralną częścią działań każdej firmy na rynku. Niestety, często zainteresowanie firm tą koncepcją wynika głównie z presji społecznej na wzięcie odpowiedzialności za prowadzoną działalność i jej skutki, a także przekonania firm o długofalowej opłacalności tego typu działań. Głównymi motywatorami są: chęć zdobycia zaufania, poprawa i budowanie wizerunku przedsiębiorstwa, uzyskanie przewagi konkurencyjnej czy wreszcie wzrost wartości przedsiębiorstwa. Prowadzone badania wskazują, że działania CSR przynoszą przedsiębiorstwu wiele pozytywnych efektów¹⁴:

- przewagę konkurencyjną na rynku (Chahal i Sharma 2006),
- przychylność inwestorów i instytucji finansowych (Witek 2011),
- wzrost wartości przedsiębiorstwa oraz przewagę konkurencyjną (Economist Intelligence Unit 2009).

¹² M. Popowska, *CSR a zarządzanie wiekiem...*, s. 29.

¹³ Można podać wiele przykładów działań CSR podejmowanych przez firmy. Należą do nich np. Aviva – wsparcie dla niepełnosprawnych sportowców; Cemex – nowe technologie przyjazne środowisku; Grupa Żywiec SA – regulacja gospodarki odpadami; Grupa LOTOS – dialog z pracownikami; Lafarge – bezpieczeństwo w miejscu pracy; METRO Group – edukacja dla przyszłych kadr; Microsoft – technologie informatyczne w przeciwdziałaniu niepełnosprawności społecznej; Prologis – wolontariat pracowniczy; Servier – profilaktyka chorób układu sercowo-naczyniowego; Skanska – zrównoważone budownictwo.

¹⁴ A. Zielińska, *Zachowania konsumentów wobec społecznie odpowiedzialnych i nieodpowiedzialnych działań przedsiębiorstwa*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 11, s. 502.

W sytuacji, gdy „kontynuowanie dotychczasowego modelu działalności gospodarczej grozi poważnymi negatywnymi konsekwencjami”¹⁵ osoby związane z marketingiem muszą dostrzec konieczność zmian w dotychczasowym podejściu do działań marketingowych. Nie mogą one w praktyce być dłużej nastawione wyłącznie na tworzenie nowych potrzeb, zwiększanie poziomu konsumpcji i sprzedaży. Działania sprzeczne z ideą rozwoju zrównoważonego nie powinny być wprowadzane w życie. Ich miejsce powinien zająć marketing, który pozwala jednocześnie realizować interesy przedsiębiorstw, konsumentów i społeczeństwa jako całości. Zmiany takie znalazły odzwierciedlenie w koncepcji marketingu zrównoważonego, którego pierwsze postacie pojawiły się już dużo wcześniej.

Spółeczny charakter marketingu

W nawiązaniu do idei zrównoważonego rozwoju oraz społecznej odpowiedzialności biznesu pod koniec lat 90. ubiegłego wieku pojawiła się koncepcja marketingu zrównoważonego. Nie jest to koncepcja całkowicie nowa, gdyż wcześniej już mówiono o konieczności dbałości o środowisko naturalne i długookresowe dobro społeczne. Idee te znalazły odbicie w takich koncepcjach jak: marketing ekologiczny, marketing zielony czy marketing społeczny. Marketing ekologiczny zwracał szczególną uwagę na podejmowanie działalności marketingowej przyczyniającej się do zmniejszenia zanieczyszczeń środowiska naturalnego: wody, powietrza i ziemi. Podobne podejście można odnaleźć w marketingu zielonym, akcentującym konieczność stosowania „czystych” technologii oraz istnienie „zielonych segmentów rynku”¹⁶. Obok zaspokajania potrzeb klientów zwracano tu uwagę na ekologiczny charakter tych działań. W ramach tej koncepcji wskazuje się, jak definiować ekologię, jak rozwijać produkty ekologiczne, jak sprawić, żeby klienci preferowali produkty ekologiczne oraz jak pogodzić działanie firmy z jej rzetelnością¹⁷.

W literaturze można również odnaleźć takie pojęcia, jak marketing społecznie zaangażowany (*cause-related marketing*, *cause marketing*) czy korporacyjny marketing społeczny (*corporate societal marketing*). Ten pierwszy wiąże darowizny

¹⁵ D. Martin, J. Schouten, *Sustainable marketing*, Prentice Hall, Boston 2012, za: P. Brzustewicz, *Rola współpracy z interesariuszami...*, s. 2.

¹⁶ S.D. Hunt, *Sustainable marketing, equity and economic growth: a resources-advantage, economic freedom approach*, „Journal of the Academy Marketing Science” 2011, Vol. 9, No. 39, za: A. Maryniak, *Marketing zrównoważony w kontekście CSR*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8, s. 7–20.

¹⁷ J.A. Ottman, *Green marketing*, NTC Business Books, Lincolnwood, Illinois 1993, za: U. Janeczek, *Koncepcja społecznej odpowiedzialności...*, s. 47.

na określone cele społeczne z komercyjnymi relacjami (bezpośrednimi lub pośrednimi) firmy z klientami¹⁸. Drugi to działania marketingowe „mające co najmniej jeden cel niegospodarczy i związany z dobrem społecznym oraz wykorzystujące zasoby firmy i/lub jej partnerów”¹⁹.

Najbardziej jednak znaną koncepcją jest marketing społeczny, której prekursorami byli Ph. Kotler i G. Zaltman – ponad 40 lat temu określili oni marketing społeczny jako „projektowanie, implementowanie i kontrola programów, zaprojektowanych w taki sposób, aby wpływać na poziom akceptacji pewnych idei społecznych i związanych z planowaniem produktu, ustalaniem ceny, komunikacją, dystrybucją i badaniem marketingowym”²⁰. W literaturze przedmiotu można spotkać różne definicje marketingu społecznego. Z czasem ewoluowały one od pojmowania go jako wykorzystywanie narzędzi i technik marketingowych w celu rozwiązywania problemów społecznych do definiowania jako rozwiązywanie problemów społecznych będących integralną częścią działań przedsiębiorstw.

Marketing społeczny to zasada, zgodnie z którą „firma powinna podejmować decyzje marketingowe, biorąc pod uwagę pragnienia i długofalowe interesy konsumentów, wymogi firmy oraz interesy społeczeństwa w długim okresie”²¹. Zakłada, że „przedsiębiorstwa określają potrzeby, pragnienia i interesy docelowych rynków, ponieważ generowanie zadowolenia klientów i długofalowej pomyślności społeczeństwa to klucz do jednoczesnego osiągnięcia celów firmy i wypełnienia ciążącej na niej odpowiedzialności”²².

Ważne, że orientacja społeczna przedsiębiorstw jest odpowiedzialnością na potrzebę podejścia do marketingu w sposób społecznie odpowiedzialny²³, co wynika z wielu, wspomnianych wyżej, problemów współczesnego świata, np. niedostatku zasobów, niszczeniu środowiska naturalnego czy sytuacji ekonomicznej na świecie. Orientacja społeczna marketingu wymaga, aby organizacja określała potrzeby, pragnienia i interesy rynku docelowego, a następnie dostarczała pożądanego zado-

¹⁸ Ph. Kotler, K.L. Keller, *Marketing...*, s. 683.

¹⁹ M. Drumwright, P.E. Murphy, *Corporate societal marketing*, w: *Handbook of marketing and Society*, red. P.N. Bloom, G.T. Gundlach, Sage Thousand Oaks, 2001, za: Ph. Kotler, K.L. Keller, *Marketing...*, s. 162.

²⁰ Ph. Kotler, G. Zaltman, *Social marketing. An approach to planned social change*, „Journal of Marketing” 1971, Vol. 35, No. 3.

²¹ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing...*, s. 96.

²² *Ibidem*, s. 94.

²³ A. Czerw, *Marketing w ochronie zdrowia*, Difin, Warszawa 2010, za: R. Seliga, *Rola marketingu społecznego w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego nr 260, Wrocław 2012, s. 120.

wolonia w sposób lepszy niż konkurencja, jednocześnie dbając lub zwiększając dobrobyt pojedynczego konsumenta i społeczeństwa jako całości²⁴. Ważnym aspektem jest tutaj długofalowość spojrzenia na prowadzoną przez firmy działalność oraz zauważenie konfliktów między doraźnymi potrzebami klientów a ich długookresowym dobrobytem.

Prowadząc rozważania na temat marketingu i jego postrzegania w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu można stwierdzić, że koncepcje te mają wiele wspólnych obszarów. Należą do nich m.in.:

- działanie zgodnie z interesem społecznym,
- projekty przedsiębiorstw, których celem jest wspieranie środowiska lub pozytywne wpływanie na jakość życia społeczeństwa,
- programy marketingowe wspierające proces budowania relacji z otoczeniem²⁵.

Porównanie obu koncepcji przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1

Marketing społeczny a CSR

Cechy	Marketing społeczny	CSR
Adresaci koncepcji	klienci, pracownicy, fundacje społeczne	klienci, pracownicy, fundacje społeczne, agencje rządowe
Obszar działania	wspólny	
Koncepcje wspierające	marketing relacji; <i>buzz marketing</i>	
Metody wdrażania	<ul style="list-style-type: none"> – tworzenie misji prospołecznych – budowa programów marketingowych skierowanych do społeczeństwa – zaangażowanie społeczeństwa w realizację projektów 	

Źródło: R. Seliga, *Rola marketingu społecznego w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego nr 260, Wrocław 2012, s. 424.

Koncepcja marketingu zrównoważonego

Stosunkowo nowym pojęciem jest marketing zrównoważony, który bezpośrednio odwołuje się do koncepcji rozwoju zrównoważonego. Marketing zrównoważony to „proces tworzenia, komunikowania i dostarczania wartości klientom w taki sposób, który umożliwia ochronę lub wzmocnienie zarówno kapitału środowiskowego, jak i społecznego pod każdym względem”²⁶. Inaczej można go

²⁴ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing...*, s. 53.

²⁵ R. Seliga, *Rola marketingu społecznego...*, s. 424.

²⁶ D. Martin, J. Schouten, *Sustainable marketing...*, s. 2.

zdefiniować jako „proces obejmujący planowanie, wdrażanie oraz kontrolę rozwoju, ustalania cen, promocji oraz dystrybucji produktów w sposób, który spełnia trzy następujące kryteria:

- potrzeby klientów są zaspokojone,
- cele organizacji są osiągnięte,
- proces nie wpływa ujemnie na ekosystem”²⁷.

W kontekście rozwoju zrównoważonego akcentuje się, że działania marketingowe prowadzone przez przedsiębiorstwa powinny koncentrować się na osiąganiu celów nie tylko ekonomicznych, ale uwzględniać całościowo triadę 3P: *People, Planet, Profit*²⁸. Takie podejście wskazuje, że obok efektywności ekonomicznej, ważne dzisiaj są również obszary społeczne i ekologiczne. „Marketing zrównoważony powinien opierać się na takim tworzeniu wartości ekonomicznych, który pozwala jednocześnie na tworzenie wartości dla społeczeństwa”²⁹. Istotnym obszarem marketingu zrównoważonego jest dążenie do zrównoważonej konsumpcji, która jest podstawą zmniejszonego i racjonalnego wykorzystywania zasobów naturalnych oraz ochrony środowiska³⁰. Inne ujęcie marketingu zrównoważonego zwraca uwagę na zapewnienie równowagi ekologicznej (*environmental*), społecznej (*equity*), finansowej (*economic*), określanej mianem 3E³¹.

Mimo wielu różnych definicji i podejść podkreśla się, że nowoczesny marketing powinien charakteryzować się nie tylko dążeniem do zrealizowania ekonomicznych celów firmy, ale również odpowiedzialnością przedsiębiorstw za podejmowaną działalność oraz dbałością o efekty tej działalności i jej wpływ na ogólny dobrobyt jednostki i społeczeństw.

Warto zauważyć także fakt kreowania wzorów postępowania, pomocy i zachęcania przedsiębiorstw do zachowań zgodnych z ideą zrównoważonego rozwoju. Jednym z przykładów jest stworzenie przez grupę do spraw Zrównoważonego Marketingu dokumentu *CSR Europe's Sustainable Marketing Guide*, w którym pokazano najlepsze praktyki marketingu zrównoważonego oraz ich powiązania z CSR i koncepcją zrównoważonego rozwoju. Przewodnik ten jest wspar-

²⁷ D.A. Fuller, *Sustainable marketing. Managerial – ecological issues*, Sage Publications, Thousand Oaks 1999, za: P. Brzustewicz, *Rola współpracy z interesariuszami...*, s. 4.

²⁸ A. Maryniak, *Marketing zrównoważony...*, s. 122.

²⁹ M.E. Porter, M.R. Kramer, *Creating shared value. How to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth*, „Harvard Business Review” 2011, January–February, za: P. Brzustewicz, *Rola współpracy z interesariuszami...*, s. 64.

³⁰ G. Fisk, *Envisioning a future for macromarketing*, „Journal of Macromarketing” 2006, Vol. 26, No. 2, za: E. Rudawska, *Marketing zrównoważony...*, s. 214.

³¹ S.D. Hunt, *Sustainable marketing...*, s. 7–20.

ciem dla praktyków, wskazującym działania marketingowe, które mogą przyczynić się nie tylko do tworzenia dobrobytu społeczeństwa, ale również poprawy pozycji konkurencyjnej firmy.

W ramach marketingu zrównoważonego mówi się o konieczności nowego ujęcia instrumentów marketingowych, czyli zrównoważonym marketingu mix, którego zadaniem jest realizacja idei działań zrównoważonych w praktyce przedsiębiorstw³². Postuluje się dostarczanie produktów energooszczędnych, przyjaznych dla środowiska naturalnego (produkcję z odzyskiwanych surowców, dbałość o możliwość recyklingu i biodegradowalność produktów, dbałość o niską zawartość ciężkich związków chemicznych w produktach), ale również długotrwałych, łatwych w naprawie i z opakowaniami o podobnej charakterystyce. Pożądane są produkty „które są sukcesem rynkowym dla firmy, a jednocześnie niosą korzyści dla środowiska oraz społeczeństwa”³³. Konieczne stają się również rozsądne dobieranie lokalizacji przedsiębiorstw, partnerów w kanałach dystrybucji czy sprzyjających ochronie środowiska środków transportu. W obszarze komunikacji istotne stają się kształtowanie proekologicznych postaw konsumentów, a także dostarczanie rzetelnej i wiarygodnej informacji³⁴.

Podsumowanie

Można jednoznacznie stwierdzić, że zaangażowanie i realizowanie przez przedsiębiorstwa społecznej odpowiedzialności biznesu nie jest sprzeczne z jednoczesnym podejmowaniem działań marketingowych³⁵, a marketing, mimo negatywnego wizerunku, nie jest sprzeczny z koncepcją CSR. Te dwie koncepcje mają wiele obszarów wspólnych i mogą być realizowane jednocześnie, wzajemnie się uzupełniając (rys. 1).

Warto też zwrócić uwagę, że mnożenie przez teoretyków i praktyków różnych nazw oraz rodzajów marketingu wprowadza chaos pojęciowy i powoduje brak przejrzystości koncepcji, jaką jest marketing. To oczywiste, że marketing ewoluuje wraz ze zmieniającym się otoczeniem, w którym funkcjonują przedsiębiorstwa i właśnie zmiany w podejściu i koncepcji marketingu powinny być podkreślane. Nie jest jednak konieczne tworzenie do nich nowego nazewnictwa. Ważne, aby idea marketingu była spójna i odpowiadała na pojawiające się pro-

³² E. Rudawska, *Marketing zrównoważony...*, s. 83.

³³ M. Greszta, *Zrównoważony marketing: filar zaufania klientów*, „Harvard Business Review Polska” 2010, nr 87, za: P. Brzustewicz, *Rola współpracy z interesariuszami...*, s. 122.

³⁴ E. Rudawska, *Marketing zrównoważony...*, s. 84.

³⁵ A. Maryniak, *Marketing zrównoważony...*, s. 121.

blemy w środowisku przedsiębiorstw, a zmieniające się narzędzia i podejście stały się jej integralną częścią i istotą, która łatwo może być zauważona i realizowana przez praktyków. Trzeba więc jeszcze raz podkreślić, że marketing (niezależnie od dodanego przymiotnika) jest i powinien być w praktyce realizowany jako koncepcja mająca na celu zaspokajanie potrzeb klientów i organizacji, dbając jednocześnie o długofalowy, szeroko rozumiany dobrobyt indywidualnych konsumentów oraz społeczeństwa jako całości.



Rys. 1. Marketing a CSR

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Maryniak, *Marketing zrównoważony w kontekście CSR*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8, s. 122.

Również Ph. Kotler przekonuje, że zadaniem marketingu jest działanie na rzecz dobra klienta i całego społeczeństwa. Według niego „prawdziwy marketing to marketing sprawiedliwy”³⁶. Marketing wymaga od firmy ducha służenia klientowi, szczerze i z empatią. Służenie klientom powinno być traktowane jak powołanie, a nie przykry obowiązek i mieć pozytywny wpływ na ludzkie życie. Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan zachęcają do uczciwości, doskonalenia swojej działalności i kierowania się w podejmowaniu decyzji mądrością, dojrzałością ducha oraz czystością serca³⁷.

Realizowanie w praktyce tak pojmowanego marketingu może przyczynić się nie tylko do wzrostu dobrobytu, ale również poprawy wizerunku marketingu jako

³⁶ Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 3.0*, MT Biznes, Warszawa 2010, s. 187.

³⁷ *Ibidem*, s. 190–191.

działań przyczyniających się do uzyskania dobra ogółu. Istotne jest też to, że źródłem poprawy wizerunku marketingu, poziomu jego etyczności i wpływu na dobrobyt społeczny są zachowania i decyzje pojedynczych osób odpowiedzialnych za działania marketingowe. Zauważa się również dużą rolę mediów, ustawodawców, zarządów firm czy innych osób wpływających na przekaz publiczny. Powinni oni pełnić funkcję „strażników” kształtujących świadomość, ale przede wszystkim zachowania marketerów³⁸.

Bibliografia

- Andreasen A. R., *Social marketing in the 21 century*, Sage Publications, London 2006.
- Brzustewicz P., *Rola współpracy z interesariuszami w realizacji koncepcji marketingu zrównoważonego*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8.
- Janeczek U., *Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu a marketing relacji, w: Zarządzanie relacjami w biznesie. Współczesne wyzwania*, red. M. Mitręga, Studia Ekonomiczne – Zeszyty Naukowe nr 182, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Katowice 2014.
- Kotler Ph. Zaltman G., *Social marketing. an approach to planned social change*, „Journal of Marketing” 1971, Vol. 35, No. 3.
- Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V., *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002.
- Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., *Marketing 3.0*, MT Biznes, Warszawa 2010.
- Kotler Ph., Keller K.L., *Marketing*, Rebis, Poznań 2012.
- Maryniak A., *Marketing zrównoważony w kontekście CSR*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8.
- Popowska M., *CSR a zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwie*, „Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka” nr 3, Wyd. Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2012.
- Rudawska E., *Marketing zrównoważony – nowe oblicze kapitalizmu*, „Ekonomia – Economics” nr 3 (24), Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2013.
- Seliga R., *Rola marketingu społecznego w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 2012, nr 260.
- Zielińska A., *Zachowania konsumentów wobec społecznie odpowiedzialnych i nieodpowiedzialnych działań przedsiębiorstwa*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 11.

MARKETING AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY – CONTRADICTORY IDEAS?

Summary

Marketing is perceived negatively as a concept of creating the new needs and persuading customers to increase the consumption caused that marketing may be seen in conflict with the idea of sustainable development and corporate social responsibility. The paper presents the discussion whether this is true and the use of marketing activities is incompatible with the objectives of sustainable development. It was found that the social responsibility performance of

³⁸ A.R. Andreasen, *Social marketing in the 21 century*, Sage Publications, London 2006, s. 5.

enterprises is compatible with simultaneous taking of marketing, and marketing is consistent with the concept of CSR. It emphasized that the role of marketing is to act in the interests of businesses, for the good of the customer and society. We can conclude that these concepts have many of common areas and can be implemented at the same time complementing each other.

Keywords: marketing, CSR, sustainable development, corporate social responsibility

Translated by Anna Drapińska

MARCIN FORKIEWICZ¹
Politechnika Gdańska

MARKA *SOUTH COAST BALTIC* JAKO INICJATYWA PROMOCJI MORSKICH PORTÓW JACHTOWYCH POŁUDNIOWEGO WYBRZEŻA BAŁTYKU

Streszczenie

W regionie Morza Bałtyckiego podejmowane są różne inicjatywy mające na celu promocję wybranych grup morskich portów jachtowych. Realizowane są także projekty zmierzające do tworzenia sieci marin wokół pewnego akwenu, np. *South Baltic Four Corner* i *Baltic Sailing* lub lokalnych grup portów i przystani, np. zalewów: Szczecińskiego, Wiślanego, Kurońskiego. Na tym tle południowe wybrzeże Bałtyku stanowiło swoistą „białą plamę”. Oprócz lokalnych działań promocyjnych, brakowało wspólnych międzynarodowych przedsięwzięć promujących porty jachtowe oraz morską turystykę żeglarską tego regionu. W ramach transgranicznego projektu *Marriage* opracowano dlatego koncepcję marki *South Coast Baltic*, której celem jest promocja południowego wybrzeża Morza Bałtyckiego od wyspy Rugia w Niemczech, przez wybrzeże polskie i rosyjskie (w granicach Obwodu Kaliningradzkiego), aż po Zalew Kuroński na Litwie. W artykule przedstawiono koncepcję marki, sposób jej opracowania oraz rozwoju, a także zrealizowane pod jej „parasolem” działania promocyjne morskich portów jachtowych oraz morskiej turystyki żeglarskiej

Słowa kluczowe: promocja, morskie porty jachtowe, marka, turystyka żeglarska, wybrzeże

Wprowadzenie

Morze Bałtyckie jest śródlądowym morzem Oceanu Atlantyckiego, położonym w północnej Europie. Nad Bałtykiem położone są kraje: Dania, Szwecja, Finlandia, Estonia, Litwa, Łotwa, Rosja, Polska i Niemcy. Oprócz krótkich odcinków brzegów rosyjskich, Bałtyk uważany jest niemalże za morze wewnętrzne Unii Europejskiej. Program Współpracy Transgranicznej Południowy Bałtyk 2007–2013 był jednym z programów Europejskiej Współpracy Terytorialnej

¹ mfork@zie.pg.gda.pl.

Unii Europejskiej, obejmującym wybrane regiony przybrzeżne pięciu państw nadbałtyckich: Szwecji, Danii, Niemiec, Polski, Litwy oraz, w ograniczonym zakresie, rosyjskiego Obwodu Kaliningradzkiego.

Wychodząc z założenia, że Morze Bałtyckie nie powinno być traktowane jako przeszkoda we współpracy regionów nadmorskich, ale jako szansa na rozwój turystyki żeglarskiej, partnerzy z Niemiec (DE), Polski (PL), Rosji (RU) i Litwy (LT) zrealizowali projekt *MARRIAGE – lepsze zarządzanie marinami, konsolidacja sieci portów i marketing turystyki wodnej na południowym brzegu Bałtyku*². Mimo dysproporcji w infrastrukturze morskich portów jachtowych, projekt był skoncentrowany na poprawie zarządzania portami i wspólnej promocji. Najważniejszą inicjatywą projektu, wokół której skupiało się wiele przedsięwzięć było opracowanie i promocja nowej ponadregionalnej marki *South Coast Baltic*³ – jej idea zakładała powstanie transgranicznej marki żeglarskiej o charakterze „parasola” nad szlakiem żeglarskim wzdłuż południowego wybrzeża Morza Bałtyckiego.

Celem artykułu jest prezentacja i ocena działań podjętych przez partnerów projektu *MARRIAGE*⁴ w zakresie promocji morskich portów jachtowych południowego wybrzeża Bałtyku w regionach: Pomorza Przedniego (DE), Zachodniopomorskim i Pomorskim (PL), Kaliningradzkim (RU) oraz Kłajpedzkim (LT), z wykorzystaniem marki *South Coast Baltic*.

Morskie porty jachtowe południowego wybrzeża Bałtyku

Jachty morskie, czyli jednostki pływające wykorzystywane do pływania turystyczno-rekreacyjnego po akwenach morskich⁵ wymagają odpowiednio wyposażonych portów, zapewniających ich bezpieczny postój oraz obsługę żeglarskiej załogi. Należy uwzględnić statki wodne o różnorodnej budowie i rodzajach napędu (żaglowego, motorowego, wiosłowego), również dwu- i trzykadłubowe, różnej wielkości oraz inne urządzenia pływające, np. skutery wodne, a także barki mieszkalne i megajachty.

² *MARRIAGE – better marina management, harbour network consolidation and water tourism marketing in the southern Baltic rim, 2011–2015*, South Baltic Programme 2007–2013, www.project-marriage.net (10.06.2015).

³ „*South Coast Baltic*”. *Brand manual*, <http://www.project-marriage.net/news-press/newsde tails/artikel/7/south-coast-baltic-brand-manual/> (10.06.2015).

⁴ W artykule wykorzystano doświadczenia autora, reprezentującego partnera projektu Politechnikę Gdańską, z pracy w zespole ekspertów projektu *MARRIAGE* w latach 2011–2015.

⁵ B. Mazurkiewicz, *Porty jachtowe i mariny. Projektowanie*, Fundacja Promocji Przemysłu Okrętowego i Gospodarki Morskiej, Gdańsk 2010, s. 17–19.

Morski port jachtowy jest zespołem akwenów portowych, hydrotechnicznych budowli portowych, budowli lądowych oraz urządzeń technicznych, zapewniających bezpieczny postój i obsługę jachtów oraz innych rekreacyjnych lub turystycznych jednostek i urządzeń pływających⁶. Żegluga jachtowa może także współużytkować części portów handlowych, przemysłowych, rybackich czy wojennych w wyodrębnionych specjalnie częściach basenów i nabrzeży lub w miejscach czasowo dostępnych. O marinie można mówić, gdy port jachtowy połączony jest z dopełniającą zabudową mieszkalną, hotelową, handlową, barową i restauracyjną, klubową, rekreacyjną⁷.

Szacuje się, że w morskich portach jachtowych południowego Bałtyku dostępnych jest ponad 34 tys. stałych miejsc postojowych w Niemczech, a zaledwie ponad 2 tys. na obszarze Polski, Litwy i Rosji, chociaż ich liczba stale wzrasta⁸. Najnowszy przewodnik po portach – od niemieckiego Pomorza Przedniego do Litwy⁹ opisuje 62 porty niemieckie, 67 – polskich, 8 – litewskich oraz jeden w Kaliningradzie. Poprawia się także stan infrastruktury morskich portów jachtowych wzdłuż południowego brzegu Bałtyku oraz wzrasta liczba osób żeglujących po tym akwenie.

Od lat 90. ubiegłego wieku regiony południowego wybrzeża Bałtyku mocno rozwinęły się jako atrakcyjna destynacja turystyczna. Bardzo znanymi markami turystycznymi tego regionu są np. wyspa Rugia, Zalew Szczeciński, Trójmiasto, Mierzeja Kurońska. Turyści z kraju i zagranicy chętnie odwiedzają miejscowości nadmorskie w Niemczech, Polsce i na Litwie. Wiele realizowanych przedsięwzięć promujących region również uwzględnia turystykę wodną, jednak najczęściej koncentrują się na miejscowości portowej i pobliskich obszarach lądowych i morskich, nie uwzględniając sąsiednich akwenów i portów jachtowych.

W regionie południowego Bałtyku powstało w ostatnich latach kilka przedsięwzięć integrujących morskie porty jachtowe i realizujących wspólną promocję grupy portów tworzących sieć lub trasę żeglarską. Wśród nich warto wymienić dwie sieci transgraniczne: South Baltic Four Corners i Baltic Sailing oraz dwie regionalne: Zachodniopomorski Szlak Żeglarski i Pętla Żuławska.

⁶ *Ibidem*, s. 44.

⁷ *Ibidem*.

⁸ *MARRIAGE – better marina...*

⁹ R. Kolicki, *Hafenführer für die südliche Ostseeküste – Vorpommern, Zachodniopomorskie, Pomorskie, Kaliningrad, Region Klaipėda*, Związek Miast i Gmin Morskich, Gdańsk 2015, http://www.project-marriage.net/fileadmin/user_upload/Marina_Guide/South_Coast_Baltic_Marina_map_DE.pdf.

Obszar South Baltic Four Corner¹⁰ obejmuje regiony przygraniczne czterech krajów: wyspy Bornholm (DK) i Rugi (DE), region Południowej Skanii (SE) oraz Świnoujście (PL), tworząc niepowtarzalny kalejdoskop różnych kultur i tradycji. Współpraca Bornholmu i Południowej Skanii rozwija się od ponad 30 lat, a w 1995 roku rozszerzono współpracę o dwa dodatkowe „narożniki”: Rugię i Świnoujście, realizując różne wspólne przedsięwzięcia. Jednym z nich jest wspólna promocja regionu żeglarskiego, w którym znajduje się 45 portów jachtowych, pod hasłem „Cztery Zakątki Południowego Bałtyku – jeden cel!”

Stowarzyszenie Baltic Sailig¹¹ zrzesza 41 niemieckich i duńskich portów jachtowych południowego Bałtyki położonych głównie w Zatoce Lubeckiej, na wyspach Fehmarn i Rugia (DE) oraz Lolland i Falster (DK). Współpraca rozpoczęła się w 2004 roku od 29 portów jachtowych z regionów Ostholstein–Lubeka (DE) i Lolland–Falster (DK). Celem bałtyckiego stowarzyszenia jest wspieranie rozwoju portów jachtowych, regionu oraz żeglugi po bardzo zróżnicowanym akwenie. Ważnym rodzajem aktywności jest także wspólna promocja regionu i jego portów jachtowych pod hasłem „Kierunek pomiędzy Niemcy i Danię”. Baltic Sailing oferuje także karty rabatowe obowiązujące w stowarzyszonych portach jachtowych.

Zachodniopomorski Szlak Żeglarski¹² łączy 33 porty jachtowe województwa zachodniopomorskiego położone w otoczeniu Zalewu Szczecińskiego, Szczecinie oraz wzdłuż wybrzeża Bałtyku. Obszar Pętli Żuławskiej¹³ obejmuje natomiast 34 przystanie i porty jachtowe Deltę Wisły i Zalewu Wiślanego położone na terenie województw pomorskiego i warmińsko-mazurskiego. Dla obu szlaków podejmowane są wspólne działania promocyjne, z tym że dla 11 portów Pętli Żuławskiej powołano specjalną spółkę zajmującą się zarządzaniem i promocją.

Dystans morski między Stralsundem (DE) a Kłajpedą (LT) wynosi 300–400 Mm, w zależności od trasy i wizytowanych portów pośrednich. Wzdłuż urozmaiconej linii brzegowej ulokowanych jest ponad 100 morskich portów jachtowych, wiele z nich poddano ostatnio modernizacji. Żeglowanie wzdłuż południowego brzegu Bałtyku nie cieszy się jednak zbyt dużą popularnością. Częstszym kierunkiem wybieranym przez żeglarzy z Litwy, Niemiec i Polski jest

¹⁰ *South Baltic Four Corners*, www.sailing-guide.eu (10.06.2015).

¹¹ *Baltic Sailing. Kierunek pomiędzy Niemcy i Danię*, www.balticsailing.de (10.06.2015).

¹² *Przewodnik po Zachodniopomorskim Szlaku Żeglarskim*, Stowarzyszenie Wspierania, Opieki i Rozwoju Społecznego „Pomost”, Szczecin 2014.

¹³ *Pętla Żuławska – Przewodnik turystyki wodnej*, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Gdańsk 2011.

Skandynawia. Wpływają na to m.in. historyczne uwarunkowania regionu i ograniczenia w przekraczaniu granic czy trudno dostępny Obwód Kaliningradzki (obowiązek wizowy). Niemniej jednak zwiększa się liczba żeglarzy z krajów zachodnich zainteresowanych odkrywaniem tego obszaru Bałtyku.

Koncepcja marki *South Coast Baltic*

Region południowego Bałtyku charakteryzuje się wieloma czynnikami wpływającymi na jego atrakcyjność dla turystyki żeglarskiej. Opracowana w ramach projektu *MARRIAGE* marka (ang. *brand*)¹⁴ pod nazwą *South Coast Baltic* ma symbolizować wyróżniające wartości i korzyści związane z uprawianiem żeglarstwa morskiego i korzystaniem z usług portów jachtowych, jak również walorów obszarów nadmorskich czterech sąsiadujących krajów. Celami marki *South Coast Baltic* jest promocja morskich portów jachtowych południowego wybrzeża Bałtyku i wskazywanie nowych kierunków żeglowania w sąsiadujących ze sobą regionach, a także, długookresowo, ustanowienie szlaku żeglarskiego wzdłuż południowego brzegu Bałtyku. Efektem tych działań powinno być zwiększenie liczby żeglarzy przybywających z sąsiednich i z bardziej odległych regionów na ten akwen.

Jednym z istotnych wymiarów marki są cechy produktu¹⁵, którym jest pakiet usług oferowanych przez poszczególne morskie porty jachtowe, miejscowości portowe, a także regiony nadmorskie – czyli produkt turystyczny¹⁶, który tworzą walory (dobra turystyczne), dobra materialne i usługi świadczone przez wytwórców oraz udogodnienia. W tym sensie marka *South Coast Baltic* jest „parasolem”, obejmującym destynacje turystyczne regionu żeglarskiego, morskie porty jachtowe i stowarzyszone z nimi atrakcje turystyczne południowego wybrzeża Bałtyku, od wyspy Rugia przez Polskę i Rosję do Litwy.

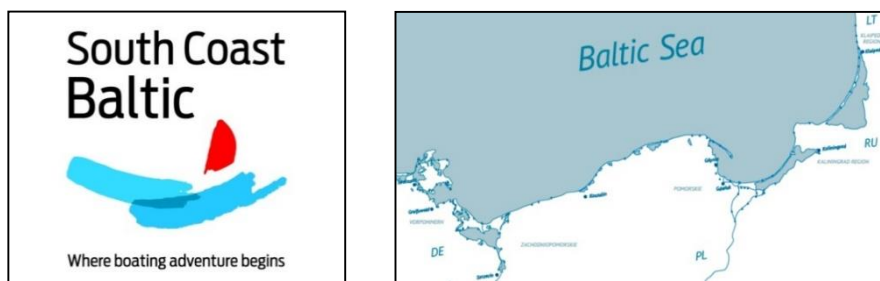
Znak (ang. *logo*)¹⁷ marki *South Coast Baltic* symbolizuje jacht żaglowy (czerwony trójkąt) na niebieskich falach morskich stylizowanych na południowy brzeg Morza Bałtyckiego (rys. 1). Hasło marki „Gdzie zaczyna się żeglarska przygoda” sugeruje, że żeglowanie wzdłuż południowego wybrzeża Bałtyku jest niezwykłą wyprawą morską, połączoną z odkrywaniem nowych akwenów i portów jachtowych, które w ostatnim czasie ulegają sukcesywnie istotnym przeobrażeniom.

¹⁴ J. Altkorn, T. Kramer, *Leksykon marketingu*, PWE, Warszawa 1998, s. 140.

¹⁵ P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunder, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 626.

¹⁶ J. Altkorn, *Marketing w turystyce*, PWN, Warszawa 1998, s. 98.

¹⁷ J. Altkorn, T. Kramer, *Leksykon marketingu...*, s. 280.



Rys. 1. Logo marki *South Coast Baltic* i obszar produktu *South Coast Baltic*

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów projektu MARRIAGE; „*South Coast Baltic*”. *Brand manual*, <http://www.project-marriage.net/news-press/newsdetails/artikel/7/south-coast-baltic-brand-manual/> (10.06.2015).

Głównymi grupami docelowymi, do których skierowana jest marka *South Coast Baltic*, są:

- żeglarze poszukujący nowych akwenów żeglarskich i portów w sąsiednich regionach,
- żeglarze zainteresowani dłuższym rejssem wzdłuż wybrzeża Niemiec, Polski, Rosji i Litwy,
- armatorzy poszukujący miejsca stałego postoju jachtu (w sezonie letnim lub zimowym),
- organizatorzy regat i rejsów żeglarskich po Morzu Bałtyckim oraz firmy czarterowe,
- turyści łączący żeglarstwo z poznawaniem różnych atrakcji regionalnych.

South Coast Baltic jest marką ponadregionalną¹⁸, z której może korzystać wiele różnych podmiotów, np. organizacje turystyczne, a także marką żeglarską, która z perspektywy morskich portów jachtowych południowego wybrzeża Bałtyku:

- obiecuje bezpieczną i wygodną sieć portów jachtowych południowego wybrzeża Bałtyku,
- daje możliwość promowania się portom jachtowym w relacjach z sąsiednimi portami,
- ubogaca promocję portów przez skojarzenie własnej marki z marką ponadregionalną,

¹⁸ „*South Coast Baltic*”. *Brand manual*...

- zwraca uwagę na atrakcyjne miejsca w sąsiednich regionach transgranicznych,
- zachęca żeglarzy do wyruszenia na mniej eksplorowane szlaki południowego Bałtyku,
- inicjuje szlak żeglarski wzdłuż południowego wybrzeża Morza Bałtyckiego.

Promocja marki *South Coast Baltic*

Kreowanie świadomości żeglarzy o marce, czyli branding¹⁹, jest długotrwałym procesem utrwalania marki w świadomości, budowania zaufania i przyzwyczajzeń, a w efekcie lojalności wobec marki. Strategia promocji marki *South Coast Baltic* w latach 2013–2015 oparta była na tworzeniu kanałów komunikacji przede wszystkim z najważniejszą z grupą docelową (niszą rynkową), czyli żeglarzami krajów bałtyckich, którzy potencjalnie są skłonni wyruszyć w rejs wzdłuż południowego brzegu Morza Bałtyckiego.

Klasycznym celem działań promocyjnych jest utrwalenie w świadomości nabywcy marki produktu²⁰, dlatego w ramach aktywności projektu *MARRIAGE* poszukiwano takich technik marketingowych, które spowodują nie tylko rozpoznawalność marki, ale także wywołają w odbiorcach pozytywne emocje, zachęcając do żeglarskiej przygody. Głównym celem podejmowanych działań było dotarcie do potencjalnych klientów, przekazanie informacji, zainteresowanie obszarem, nakłonienie do aktywności, zgodnie z oddziaływaniem psychologicznym znanej formuły AIDA²¹. Przyjęto, że proces kreowania i utrwalania pożądanego wizerunku marki w świadomości docelowych nabywców będzie najbardziej skuteczny w bezpośrednim kontakcie z osobami potencjalnie zainteresowanymi lub pośrednio przez specjalistyczne media branżowe.

Z katalogu instrumentów i środków promocji, do których zalicza się: drukowane materiały promocyjne, public relations, reklamę, internet, reklamę pocztową, sprzedaż osobistą, targi, wspólne promocje²², zastosowano przedstawione poniżej narzędzia marketingowe i kanały komunikacji, aby odpowiednio pozycjonować markę *South Coast Baltic* w świadomości środowiska żeglarskiego (żeglarzy i armatorów) jako atrakcyjnego akwenu i transgranicznego szlaku żeglarskiego wzdłuż południowego wybrzeża Bałtyku.

¹⁹ T. Wojciechowski, *200 odpowiedzi na pytania z marketingu*, Difin, Warszawa 2013, s. 192.

²⁰ T. Sztucki, *Marketing. Sposób myślenia, system działania*, Wyd. Placet, Warszawa 1994, s. 120.

²¹ *Ibidem*, s. 118.

²² S. Briggs, *Marketing w turystyce*, PWE, Warszawa 2003, s. 89.

Folder promocyjny, składany do formatu kieszonkowego, jest podstawowym materiałem promującym markę *South Coast Baltic*²³. Wewnętrzna strona folderu przedstawia propozycje siedemnastodniowego rejsu z Nidy (LT) do Lautrebach (DE), natomiast na okładce opisano pięć regionów południowego Bałtyku, podając dla każdego z nich charakterystyczne wyróżniki (rys. 2).



Rys. 2. Folder promocyjny *South Coast Baltic*

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów *MARRIAGE – better marina management, harbour network consolidation and water tourism marketing in the southern Baltic rim*, 2011–2015, South Baltic Programme 2007–2013, www.project-marriage.net (10.06.2015).

Celem folderu jest wywołanie u odbiorcy pozytywnych emocji i zachęcenie do dokładniejszego zapoznania się z ofertą na wskazanych stronach internetowych. Foldery wydrukowano w pięciu różnych wersjach językowych: angielskiej, litewskiej, niemieckiej, polskiej i rosyjskiej w łącznym nakładzie 2 tys. egzemplarzy. Ponadto wyprodukowano specjalne gadżety z logo *South Coast Baltic*, np. niezatapialne breloki do kluczy, naklejki z terminami żeglarskimi w czterech językach oraz białe torby zakupowe.

Prezentacja multimedialna *South Coast Baltic*²⁴ przedstawia wirtualny rejs jachtem z wyspy Rugia przez wybrzeże polskie i rosyjskie do Šventoji na północy Litwy, z propozycją 30 zawinięć do portów jachtowych (rys. 3). Podobnie jak folder, prezentacja skupia się na emocjach pokazując fotografie i impresje z portów jachtowych oraz odwiedzanych miejsc, wizualizując atrakcje południowej linii brzegowej Morza Bałtyckiego dla żeglarzy.

²³ „*South Coast Baltic*”. *Brand manual...*

²⁴ *South Coast Baltic – Impressions*, www.youtube.com/watch?v=KnwEw8Txktc (10.06.2015).



Rys. 3. Wirtualny rejs jachtem wzdłuż południowego brzegu Bałtyku

Źródło: opracowanie własne na podstawie *South Coast Baltic – Impressions*, www.youtube.com/watch?v=KwEw8Txktc (10.06.2015).

Wspólne uczestnictwo w targach branżowych było widocznym znakiem transgranicznej współpracy regionów pod marką *South Coast Baltic*, promującej porty jachtowe i żeglarsstwo wzdłuż południowego wybrzeża Bałtyku (rys. 4).



Rys. 4. Stoisko promocyjne *South Coast Baltic* podczas targów w Warszawie i Belinie

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów *MARRIAGE – better marina management, harbour network consolidation and water tourism marketing in the southern Baltic rim*, 2011–2015, *South Baltic Programme 2007–2013*, www.project-marriage.net (10.06.2015).

Współpracujące regiony zorganizowały stoisko na międzynarodowych targach żeglarskich w Niemczech i Polsce (*Hanseboot*, Hamburg 2013 i *Boot & Fun*, Berlin 2013 oraz *Wiatr i Woda*, Warszawa 2014), prezentując swoją ofertę pod wspólną marką. Podczas udziału w kolejnych targach (*Boot & Fun*, Berlin 2014 oraz *Boot*, Düsseldorf 2015) udoskonalono przekaz, kładąc większy nacisk na wspólny obszar *South Coast Baltic*, np. przez ściślejszą interakcję między regionami oraz bardziej intensywną aktywność w mediach, jak i możliwość bezpośredniej rozmowy z żeglarzami, którzy w poprzednim roku uczestniczyli w rejsie wzdłuż południowego wybrzeża Bałtyku.

Stylistyka stoisk była utrzymana w kolorystyce logotypu oraz nawiązywała do przesłania marki i transgranicznego produktu turystycznego. Stoiska targowe

South Coast Baltic cieszyły się dużym zainteresowaniem, szczególnie żeglarzy niemieckich, którzy często wyrażali chęć odwiedzenia wschodnich rejonów Bałtyku i poznania portów jachtowych m.in. Szczecina, Gdańska, Kaliningradu, Kłajpedy itd.

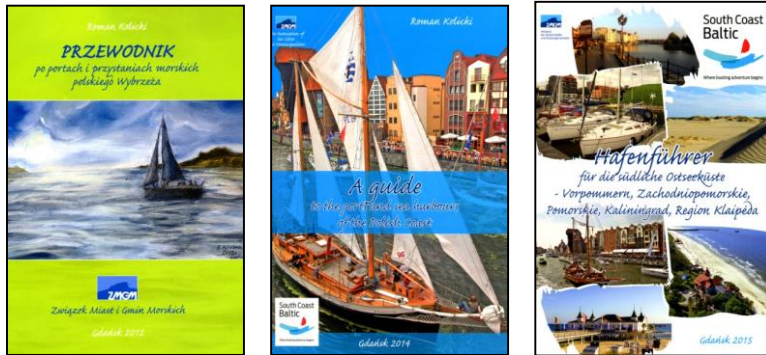
Wizyty studyjne dla zagranicznych dziennikarzy branżowych odbyły się w portach jachtowych południowego wybrzeża Bałtyku. Zorganizowano pięć wizyt w różnych regionach, w których uczestniczyło ponad 30 dziennikarzy zajmujących się profesjonalnie jachtingiem, których celem było tworzenie pozytywnego wizerunku marki w mediach branżowych (public relations). Szczególną formą wizyty studyjnej był międzynarodowy rejs z Gdańska przez Kaliningrad do Kłajpedy – „South Coast Baltic Boating Rally” w lipcu 2014 roku, w którym wzięło udział 12 jachtów żaglowych z 50 członkami załóg i trzema dziennikarzami na pokładach. Zawodowi dziennikarze, stosując różne formy przekazu, przygotowali ponad 40 artykułów w czasopismach branżowych (w różnych krajach), w których zawarli swoje osobiste relacje, oceny i wrażenia, promując w ten sposób regiony i markę wśród żeglarzy i operatorów turystycznych.

Regionalne materiały promocyjne (przewodniki, broszury, ulotki, mapy itp.) dla krajowych i zagranicznych żeglarzy, służą do promocji akwenów żeglarskich i portów jachtowych w obszarze marki *South Coast Baltic*, w ujęciu regionalnym i transgranicznym. W ostatnim czasie wydano wiele materiałów promocyjnych, np. wysp Rugia i Uznam, miast Szczecina, Kłajpedy i Stralsundu, jak również np. Zachodniopomorskiego Szlaku Żeglarskiego oraz sieci portów zarządzanych przez firmę *im-jaich*, opatrzonych logo *South Coast Baltic* i wpisujących się w konwencję marki (w różnych wersjach językowych). Szczególną publikacją jest przewodnik po morskich portach jachtowych od Pomorza Przedniego przez polskie wybrzeże, Kaliningrad aż do Litwy, wydany w języku angielskim, niemieckim, polskim i rosyjskim²⁵, który dobrze oddaje charakter marki (rys. 5).

Serwis internetowy *South Coast Baltic*²⁶ jest interaktywnym narzędziem komunikacyjnym wykonanym w technologii Web 2.0, w działaniu którego podstawową rolę odgrywa treść generowana przez użytkowników (rys. 6). Serwis umożliwia wprowadzanie informacji o portach jachtowych oraz lokalnych atrakcjach, dyskusowania na forum, umieszczanie materiałów tekstowych, graficznych, dźwiękowych oraz video. Zawiera także mapę ułatwiającą planowanie rejsów wieloetapowych wzdłuż południowego brzegu Bałtyku.

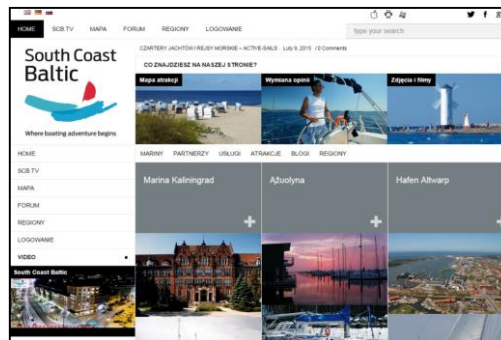
²⁵ R. Kolicki, *Hafenführer für die südliche Ostseeküste...*

²⁶ *South Coast Baltic*, www.southcoastbaltic.eu. (10.06.2015).



Rys. 5. Różne okładki przewodnika z wykorzystaniem marki South Coast Baltic

Źródło: opracowanie własne na podstawie R. Kolicki, *Hafenführer für die südliche Ostseeküste – Vorpommern, Zachodniopomorskie, Pomorskie, Kaliningrad, Region Klaipėda*, Związek Miast i Gmin Morskich, Gdańsk 2015, http://www.project-marriage.net/fileadmin/user_upload/Marina_Guide/South_Coast_Baltic_Marina_map_DE.pdf; R. Kolicki, *A guide to the ports and sea harbours of the Polish Coast*, Związek Miast i Gmin Morskich, Gdańsk 2014, http://www.project-marriage.net/fileadmin/user_upload/Ports_Guide_Polish_Coast_EN_.pdf; R. Kolicki, *Przewodnik po portach i przystaniach morskich polskiego Wybrzeża*, Związek Miast i Gmin Morskich, Gdańsk 2012.



Rys. 6. Wygląd strony głównej serwisu South Coast Baltic

Źródło: South Coast Baltic, www.southcoastbaltic.eu.

Celem serwisu, dostępnego również w wersji dla smartfonów, jest prezentowanie aktualnej informacji o możliwościach uprawiania żeglarstwa i turystyki wodnej w regionie w czterech wersjach językowych: polskiej, angielskiej, niemieckiej i rosyjskiej.

Podsumowanie

Marka South Coast Baltic jest ciekawą inicjatywą promocji morskich portów jachtowych południowego wybrzeża Bałtyku, opracowaną przez partnerów projektu MARRIAGE z tego regionu. Dużą szansą dla rozwoju marki jest jej niepo-

wtarzalność w obszarze Morza Bałtyckiego oraz możliwość objęcia jej „parasolem” wielu różnych produktów i przedsięwzięć turystycznych lokalnych i regionalnych oraz transgranicznych.

Problemem wymagającym rozwiązania jest dalsze finansowanie marki *South Coast Baltic* po zakończeniu czasu trwania projektu *MARRIAGE*. W najbliższych latach marka powinna być finansowana przez kolejny wspólny projekt z programów unijnych, natomiast w dłuższej perspektywie rozwiązaniem może być powstanie stowarzyszenia zainteresowanych podmiotów, np. portów jachtowych, operatorów turystycznych, którego zadaniem byłaby koordynacja inicjatyw związanych z rozwojem i promocją marki *South Coast Baltic*.

Duży wpływ na długoterminową skuteczność działań promocyjnych oraz wprowadzenie do praktyki żeglarskiej marki i szlaku żeglarskiego *South Coast Baltic* będzie spełnienie obietnic składanych w ramach jej promocji, co w dużej mierze zależy od rzeczywistej wartości poszczególnych produktów turystycznych, z których korzystają żeglarze, szczególnie jakości usług świadczonych w morskich portach jachtowych oraz ich otoczeniu.

Bibliografia

- Altkorn J., Kramer T., *Leksykon marketingu*, PWE, Warszawa 1998.
- Altkorn J., *Marketing w turystyce*, PWN, Warszawa 1998.
- Baltic Sailing. Kierunek pomiędzy Niemcy i Danię*, www.balticsailing.de.
- Briggs S., *Marketing w turystyce*, PWE, Warszawa 2003.
- Kolicki R., *A guide to the ports and sea harbours of the Polish Coast*, Związek Miast i Gmin Morskich, Gdańsk 2014, http://www.project-marriage.net/fileadmin/user_upload/Ports_Guide_Polish_Coast_EN_.pdf.
- Kolicki R., *Hafenführer für die südliche Ostseeküste – Vorpommern, Zachodniopomorskie, Pomorskie, Kaliningrad, Region Klaipėda*, Związek Miast i Gmin Morskich, Gdańsk 2015, http://www.project-marriage.net/fileadmin/user_upload/Marina_Guide/South_Coast_Baltic_Marina_map_DE.pdf.
- Kolicki R., *Przewodnik po portach i przystaniach morskich polskiego Wybrzeża*, Związek Miast i Gmin Morskich, Gdańsk 2012.
- Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V., *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002.
- MARRIAGE – better marina management, harbour network consolidation and water tourism marketing in the southern Baltic rim*, 2011–2015, South Baltic Programme 2007–2013, www.project-marriage.net.
- Mazurkiewicz B., *Porty jachtowe i mariny. Projektowanie*, Fundacja Promocji Przemysłu Okrętowego i Gospodarki Morskiej, Gdańsk 2010.
- Pętla Żuławska – Przewodnik turystyki wodnej*, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Gdańsk 2011.
- Przewodnik po Zachodniopomorskim Szlaku Żeglarskim*, Stowarzyszenie Wspierania, Opieki i Rozwoju Społecznego „Pomost”, Szczecin 2014.

South Baltic Four Corners, www.sailing-guide.eu.

South Coast Baltic – Impressions, www.youtube.com/watch?v=KnwEw8Txktc.

South Coast Baltic, www.southcoastbaltic.eu.

„*South Coast Baltic*”. *Brand manual*, <http://www.project-marriage.net/newspress/newsdetails/artikel/7/south-coast-baltic-brand-manual/>.

Sztucki T., *Marketing. Sposób myślenia, system działania*, Wyd. Placet, Warszawa 1994.

Wojciechowski T., *200 odpowiedzi na pytania z marketingu*, Difin, Warszawa 2013.

SOUTH COAST BALTIC BRAND AS AN INITIATIVE FOR THE PROMOTION OF YACHT SEAPORTS OF THE SOUTHERN BALTIC COAST

Summary

In the Baltic Sea region, numerous activities are undertaken to promote selected groups of yacht seaports. Moreover, there are projects being implemented with the aim of creating networks of marinas around a certain basin, e.g. *South Baltic Four Corners* and *Baltic Sailing*, as well as local groups of ports and harbours, e.g. at Szczecin Lagoon, Vistula Lagoon, Curonian Lagoon. In this context, the southern coast of the Baltic Sea appears to be some “unchartered territory”. Apart from local promotional activities, the area has lacked any joint international undertakings that would promote yacht ports and yacht sea tourism in this area. That was the reason why under *Marriage* cross-border project, a concept was developed to introduce *South Coast Baltic* brand to promote the southern coast of the Baltic Sea – from Rugia Island in Germany, along the coasts of Poland and Russia (Kaliningrad Oblast area), to Curonian Lagoon in Lithuania. The article presents the concept of the brand, the way in which it was worked out and developed, as well as the initiatives that have been implemented under the “umbrella” of the brand to promote yacht sea ports and yacht sea tourism.

Keywords: promotion, yacht seaports, brand, sailor tourism, cost

Translated by Marcin Forkiewicz

WALDEMAR GLABISZEWSKI¹

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

KREOWANIE WIZERUNKU MAŁEGO PRZEDSIĘBIORSTWA NA RZECZ BUDOWANIA RELACJI Z PARTNERAMI W ŁAŃCUCHU DOSTAW

Streszczenie

W niniejszym artykule o charakterze teoretyczno-empirycznym autor podejmuje próbę powiązania aspektów kształtowania wizerunku przedsiębiorstwa z rozwijaniem pożądanego dla niego relacji oraz oceny świadomości menedżerów małych przedsiębiorstw na temat potrzeby kształtowania ich wizerunku na rzecz budowania relacji z partnerami w łańcuchu dostaw. W tym celu weryfikuje dostrzeganie przez tych menedżerów pozytywnego wpływu wizerunku zarządzanych przez nich przedsiębiorstw na jakość relacji z innymi podmiotami w łańcuchu dostaw oraz zasadność celowego tworzenia pożądanego wyobrażenia o swoich przedsiębiorstwach.

Słowa kluczowe: wizerunek, małe przedsiębiorstwo, relacje z partnerami, łańcuch dostaw

Wprowadzenie

Warunki prowadzenia działalności gospodarczej w ostatnich latach ulegają radykalnej zmianie. Stają się wyjątkowo trudne i coraz bardziej rygorystyczne, a nawet można powiedzieć – bezkompromisowe. Za główne źródła wyzwań dla przedsiębiorstw należy uznać dynamicznie wzrastającą i rozwijającą się konkurencję, coraz bardziej wymagających klientów oraz szukających poważnych partnerów w biznesie kontrahentów. Niełatwo sprostać wygórowanym wymaganiom w pojedynkę i realizować skuteczne strategie konkurowania nie współdziałając z innymi podmiotami. Okazuje się, że w dobie postępującej globalizacji i turbulencji otoczenia, nawet wielkie przedsiębiorstwa zmuszone są niejednokrotnie

¹ waldemar.glabiszewski@umk.pl.

rozwijać swój potencjał konkurencyjny w powiązaniu z innymi organizacjami². Tym trudniej małym przedsiębiorstwom samodzielnie funkcjonować w tak złożonym i wymagającym świecie.

Pojawia się więc potrzeba współpracy z innymi, zwłaszcza silnymi podmiotami w celu wzmocnienia własnych możliwości biznesowych. Niezwykle ważne staje się zatem nawiązywanie i budowanie relacji z różnymi partnerami, w czym należy dopatrywać się wsparcia dla potencjału przedsiębiorstwa i dopełnienia realizowanych w nim procesów, a w konsekwencji źródeł rynkowego sukcesu. Coraz częściej dlatego przywołuje się w teorii i stosuje w praktyce gospodarczej koncepcję zarządzania łańcuchem dostaw, której „istota sprowadza się do urzeczywistnienia idei współdziałania przedsiębiorstw znajdujących się na drodze od wydobycia surowców do rynków zbytu”³.

Warunkiem skutecznego współdziałania jest zaufanie do partnera, które bezpośrednio wynika z jego reputacji budowanej w procesie kreowania własnego wizerunku. Nie ma bowiem wątpliwości, że potencjalni partnerzy chętniej podejmą współpracę z konkretnym przedsiębiorstwem, jeśli będą mieli pozytywne wyobrażenie na jego temat i prowadzonej przez niego działalności, jeśli usłyszą powszechne pochlebne opinie o nim – że jest solidne, wiarygodne, lojalne, cieszy się poważaniem w środowisku, ma autorytet, a inne organizacje wyrażają wolę współpracy z nim.

Niniejszy artykuł ma charakter teoretyczno-empiryczny. W części teoretycznej podjęto próbę powiązania aspektów celowego kształtowania wizerunku przedsiębiorstwa z rozwijaniem pożądaných dla niego relacji z podmiotami, funkcjonującymi w ramach łańcucha dostaw. Z kolei w części empirycznej dokonano oceny świadomości osób zarządzających małymi przedsiębiorstwami w zakresie potrzeby kształtowania wizerunku przedsiębiorstwa na rzecz relacji z partnerami w łańcuchu dostaw. Dokonano też próby identyfikacji wykazywanej przez nie w tym zakresie aktywności oraz jej rzeczywistego wpływu na jakość budowanych relacji.

Wizerunek małego przedsiębiorstwa a relacje z partnerami w łańcuchu dostaw – ujęcie teoretyczne

Każde przedsiębiorstwo, w tym również małe, musi w procesie zarządzania podejmować wiele odmiennych decyzji w różnych obszarach działania, dotyczących

² M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń 2002, s. 328–329.

³ J. Witkowski, *Zarządzanie łańcuchem dostaw. Koncepcje, procedury, doświadczenia*, PWE, Warszawa 2010, s. 7.

zwłaszcza zaopatrzenia w materiały i surowce, planowania produktów i ich wytwarzania, następnie dystrybucji i sprzedaży, jak również w odniesieniu do zapewniania odpowiednich kompetencji pracowników, właściwych technologii i innych zasobów, lokalizacji poszczególnych placówek firmy, wykorzystywanego transportu. Decyzje te powinny być często podejmowane z bezpośrednim udziałem innych podmiotów bądź, co najmniej, z uwzględnieniem potrzeby współpracy z nimi lub chociażby ich obecności i aktywności. Każde przedsiębiorstwo funkcjonuje bowiem w konkretnym, silnie oddziałującym otoczeniu instytucjonalnym, reprezentując tylko jedno z wielu ogniw w łańcuchu dostaw. Tym bardziej należy zdawać sobie sprawę z roli, jaką w tym łańcuchu dostaw odgrywa dane przedsiębiorstwo, a także z jego wpływów i zależności oraz siły przetargowej względem pozostałych podmiotów.

Firmy, budując i implementując strategie działania pozwalające realizować im ambitne finansowe i rynkowe cele, powinny być świadome, że stanowią tylko element często złożonej struktury łańcucha dostaw, który determinuje funkcjonowanie wszystkich tworzących go podmiotów. Przez łańcuch dostaw należy zrozumieć „sieć producentów i usługodawców, którzy współpracują ze sobą w celu przetwarzania i przemieszczania dóbr – od fazy surowca do poziomu użytkownika końcowego”⁴. Istota łańcucha dostaw wymusza zatem współdziałanie, czyli podejmowanie przez określone podmioty wzajemnie zgodnych i uzupełniających się działań pozytywnie wpływających na realizację ich celów⁵. Z kolei zarządzanie łańcuchem dostaw można potraktować jako integrowanie kluczowych procesów biznesowych w całym łańcuchu dostaw, od dostawców do finalnego konsumenta, z uwzględnieniem przepływów informacji⁶.

Aby taka integracja mogła zaistnieć i przynosić spodziewane efekty, zwłaszcza w obniżeniu kosztów i poprawy jakości działania oraz przyspieszenia wykonywanych operacji⁷, przedsiębiorstwa w łańcuchu dostaw muszą wdrożyć kompatybilne praktyki zarządzania procesami w celu budowania więzi i wspólnego zrozumienia realizowanych z ich udziałem procesów. Przy czym współrealizatorami procesów zachodzących w strukturze łańcucha dostaw może być wiele podmiotów tworzących sieć powiązań, przede wszystkim o charakterze wertykalnym

⁴ C. Bozarth, R.B. Handfield, *Wprowadzenie do zarządzania operacjami i łańcuchem dostaw. Kompletny podręcznik logistyki i zarządzania dostawami*, Wyd. Helion, Gliwice 2007, s. 30.

⁵ A. Sudolska, *Uwarunkowania budowania relacji proinnowacyjnych przez przedsiębiorstwa w Polsce*, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2011, s. 24.

⁶ K.L. Croxton, S.J. Garcia-Dastugue, D.M. Lambert, D.S. Rogers, *The supply chain management processes*, „The International Journal of Logistics Management” 2001, Vol. 12, No. 2, s. 13.

⁷ *Ibidem*, s. 13–14.

typu dostawca–odbiorca, ale również horyzontalnym, występujących chociażby między podejmującymi współpracę konkurentami⁸. Warto dodać, że w łańcuchach dostaw istotną rolę do spełnienia mają również małe firmy⁹, zatem każde przedsiębiorstwo powinno identyfikować istniejące i potencjalnie pożądane powiązania z działalnością swych dostawców (nie tylko surowców i materiałów) oraz dystrybutorów, a także z aktywnością klientów. Nie można bowiem w procesie zarządzania koncentrować się wyłącznie na operacjach realizowanych wewnątrz organizacji.

W związku z powyższym, ogromnym wyzwaniem w praktyce gospodarczej dla podmiotów w łańcuchu dostaw staje się zarządzanie współpartnerskimi relacjami, mogącymi w sposób znaczący i trwałe wesprzeć realizację podstawowych procesów w organizacji bądź też nie. Zarządzanie relacjami wydaje się nie tylko ważnym, ale i niezwykle trudnym zadaniem w obszarze zarządzania łańcuchem dostaw, ponieważ bardzo podatnym na niepowodzenia. Marne czy po prostu złe relacje mogą mieć wręcz katastrofalne konsekwencje i to nie tylko dla podmiotów będących ze sobą w bezpośredniej relacji, ale również dla wszystkich innych uczestników łańcucha dostaw¹⁰. Na znaczenie relacji we współczesnym biznesie wskazuje również teoria zasobowa (ang. *resource-based view of the firm*), która w latach 90. XX wieku stała się dominującą szkołą strategicznego myślenia o zarządzaniu przedsiębiorstwem. Jej współtwórca J.B. Barney wprowadza do klasyfikacji zasobów i podkreśla znaczenie kategorii relacji z różnymi podmiotami w otoczeniu, które jako element składowy kapitału organizacyjnego, stanowi poważne źródło trwałych przewag konkurencyjnych przedsiębiorstwa¹¹. Tworzą one bowiem zdolność przedsiębiorstwa do, jakże ważnego dla jego interesów, współdziałania z innymi organizacjami¹².

Chcąc zatem stworzyć trwałą sieć skutecznie współpracujących ze sobą podmiotów w ramach rozbudowanego często łańcucha dostaw, należy przede wszystkim zadbać o zachodzące w nim relacje, które powinny służyć efektyw-

⁸ M. Ciesielski, *Rozwój i integracja łańcuchów dostaw*, w: *Zarządzanie łańcuchami dostaw*, red. M. Ciesielski, PWE, Warszawa 2011, s. 11.

⁹ D. Kisperska-Moroń, E. Kolsa, A. Świerczek, R. Piniecki, *Funkcjonowanie małych i średnich firm produkcyjnych w łańcuchu dostaw*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Katowice 2010, s. 19.

¹⁰ C. Bozarth, R.B. Handfield, *Wprowadzenie do zarządzania...*, s. 38–39.

¹¹ J.B. Barney, *Gaining and sustaining competitive advantage*, Addison–Wesley Publishing Company, New York 1997, s. 143–144.

¹² P. Kale, J.H. Dyer, H. Singh, *Alliance capability, stock market response, and long term alliance success: the role of the alliance function*, „Strategic Management Journal” 2002, Vol. 23, No. 8, s. 747–767.

nemu współdziałaniu. W związku z tym muszą być one oparte na poczuciu wzajemnej zależności i dwustronnego zaufania. Niestety na etapie nawiązywania współpracy z nowymi partnerami znacznie częściej dominują postawy nacechowane ostrożnością, a niekiedy podejrzliwością czy nawet niechęcią. Są to naturalne zachowania w procesie kształtowania relacji, wynikające z ryzyka, jakie towarzyszy współdziałaniu różnych podmiotów¹³. Aby jednak podmioty podjęły to ryzyko, a w konsekwencji zainicjowały współpracę, muszą sobie choć w minimalnym stopniu zaufać¹⁴.

Zaufanie do przedsiębiorstwa jest z kolei następstwem jego dobrej reputacji budowanej w procesie kształtowania wizerunku, który należy rozumieć jako ogólne wyobrażenie o przedsiębiorstwie, powstałe w świadomości podmiotów, które się z nim stykają. Reputację traktuje się natomiast jako długofalowy efekt utrwalanego wizerunku, czyli powszechną i zakorzenioną w środowisku interesariuszy opinię o przedsiębiorstwie. Tym samym przedsiębiorstwo, konsekwentnie budując pożądaną obraz swojej osobowości, może zapracować sobie na miano firmy zaangażowanej, wiarygodnej, lojalnej i w końcu godnej zaufania. Można zatem uznać, że „właściwy wizerunek korzystnie wpływa na jakość relacji z otoczeniem, przyczyniając się tym samym do ogólnego wzrostu zaufania do przedsiębiorstwa”¹⁵.

Należy dodać, że poziom zaufania przedsiębiorstwa do nowych partnerów jest też pochodną jego doświadczeń ze współpracy z innymi podmiotami, a zwłaszcza korzyści uzyskiwanych dotychczas w ramach współdziałania, jak również wynikającego z niego poczucia satysfakcji¹⁶.

Metodyka badań empirycznych

Część empiryczną artykułu opracowano na podstawie wyników badania przeprowadzonego przez autora w 2014 roku metodą ankiety w wersji pocztowej i osobistej. Przygotowany w tym celu kwestionariusz skierowano do losowo wybranych przez Wojewódzki Urząd Statystyczny w Bydgoszczy 500 małych przedsiębiorstw regionu kujawsko-pomorskiego. Populacja generalna liczyła

¹³ W. Głabiszewski, *Kreowanie wizerunku przedsiębiorstwa usługowego na rzecz budowania relacji w transferze technologii*, „Polityki Europejskie, Finanse i Marketing” 2013, nr 9 (58), s. 167–168.

¹⁴ Ch. Huxham, S. Vangen, *Managing to collaborate*, Routledge, New York 2006, s. 68.

¹⁵ B. Rozwadowska, *Public relations. Teoria. Praktyka. Perspektywy*, Wyd. Studio Emka, Warszawa 2002, s. 54

¹⁶ A. Sudolska, *Uwarunkowania budowania relacji...*, s. 91.

183 592 małe przedsiębiorstwa sektora prywatnego, w tym 178 156 mikroprzedsiębiorstw¹⁷. Przy losowym doborze próby badawczej posłużono się kryteriami wielkości przedsiębiorstw i ich przynależności do trzech wyodrębnionych sektorów, tj. produkcyjnego, handlowego i usługowego. W efekcie podjętego badania informacje uzyskano od 119 małych przedsiębiorstw, w tym 85 mikroprzedsiębiorstw. Wśród przebadanych podmiotów 39% stanowiły przedsiębiorstwa handlowe, 33% – usługowe i 28% – produkcyjne.

Przeprowadzone badanie stanowiło podstawowe źródło danych, niezbędnych do realizacji głównego celu empirycznego, jakim jest ocena świadomości potrzeby kształtowania wizerunku na rzecz budowania relacji z partnerami w łańcuchu dostaw przez osoby zarządzające małymi przedsiębiorstwami. Dla osiągnięcia celu głównego, autor postanowił zweryfikować następujące hipotezy badawcze:

- H1. Menedżerowie małych firm są świadomi potencjalnego wpływu ich wizerunku na jakość relacji łączących je z partnerami w łańcuchu dostaw.
- H2. Menedżerowie małych firm celowo kształtują pożądane wyobrażenie o swoich przedsiębiorstwach wśród partnerów w łańcuchu dostaw.
- H3. Menedżerowie małych firm dostrzegają pozytywny wpływ celowo kształtowanego wizerunku przedsiębiorstwa na jakość relacji budowanych z ich dostawcami.
- H4. Menedżerowie małych firm dostrzegają pozytywny wpływ celowo kształtowanego wizerunku przedsiębiorstwa na jakość relacji budowanych z ich bezpośrednimi odbiorcami, będącymi pośrednikami w procesie dystrybucji lub finalnymi klientami.

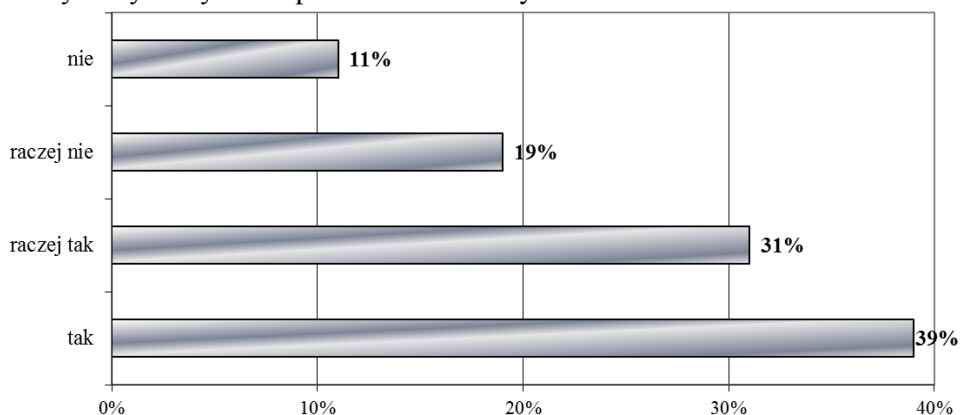
Mając na uwadze realizację postawionego w pracy celu, jak również weryfikację przyjętych hipotez, autor przeprowadził statystyczne i opisowe analizy uzyskanych w badaniu wyników, dochodząc do zaprezentowanych poniżej wniosków.

Świadomość potrzeby kształtowania wizerunku małego przedsiębiorstwa na rzecz relacji z partnerami w łańcuchu dostaw – ujęcie empiryczne

Prowadząc badania ankietowe wśród małych przedsiębiorstw województwa kujawsko-pomorskiego, autor podjął próbę oceny świadomości ich menedżerów odnośnie do potencjalnego wpływu wizerunku przedsiębiorstwa na jakość relacji łączących go z partnerami funkcjonującymi w łańcuchu dostaw. W tym celu poprosił ich o wyrażenie subiektywnej opinii na ten temat, a konkretnie zapytał, czy

¹⁷ Liczba podmiotów w rejestrze REGON, Biuletyn Informacji Publicznej GUS, 2013, <http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publicznej/rejestr-regon/liczba-podmiotow-w-rejestrze-regon-tablice/013> (17.12.2013).

ich zdaniem występujące wśród dostawców i odbiorców pozytywne wyobrażenia o zarządzanym przez nich przedsiębiorstwie sprzyjają nawiązywaniu i zacieśnianiu relacji w ramach współpracy z nimi. Jako potencjalne odpowiedzi podano respondentom następujące warianty: tak, raczej tak, raczej nie, nie. Graficzny obraz uzyskanych wyników przedstawiono na rysunku 1.

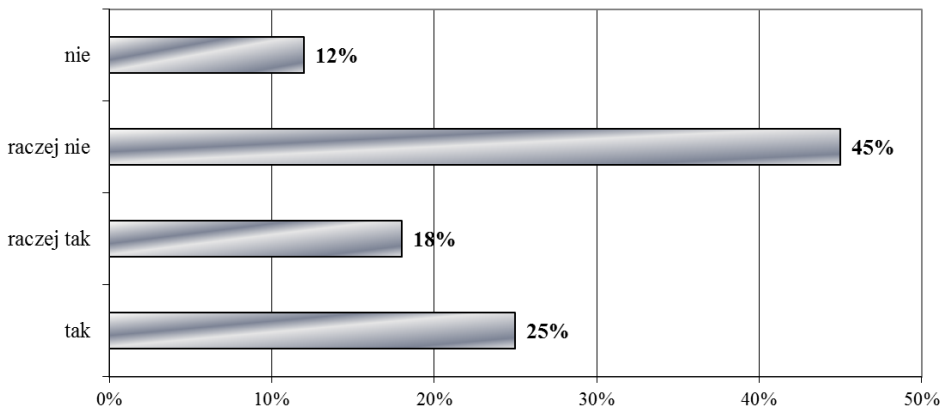


Rys. 1. Odsetek przedsiębiorstw świadomych wpływu ich wizerunku na relacje z partnerami w łańcuchu dostaw

Źródło: opracowano na podstawie wyników badań.

Analizując zaprezentowane na rysunku 1 wyniki badań ankietowych, można w zasadzie przyjąć słuszność hipotezy H1, która sugeruje, że menedżerowie małych przedsiębiorstw są świadomi wpływu, jaki ma wizerunek ich przedsiębiorstwa na jakość relacji łączących go z innymi podmiotami funkcjonującymi w ramach łańcucha dostaw. Stanowią oni bowiem zdecydowaną większość w badanej próbie. Mianowicie, odpowiedź „tak” i „raczej tak” uzyskano od 83 spośród 119 menedżerów, tj. od 70% indagowanych firm. Trudno jednak jednoznacznie ocenić, czy to dużo. Z jednej strony taka zależność między wizerunkiem podmiotów a występującymi między nimi relacjami wydaje się wręcz oczywista z racji zaprezentowanej w części teoretycznej istoty tych pojęć. Z drugiej jednak strony należy wziąć pod uwagę fakt, że małymi przedsiębiorstwami zarządzają często osoby nieprzygotowane merytorycznie do roli menedżera, a tym samym nieznające podstawowych mechanizmów i instrumentów rynkowych. Z tej perspektywy uzyskany wynik należy uznać raczej za imponujący, choć autor ma świadomość, że nie może pozwolić sobie na bardziej obiektywną jego interpretację, gdyż niestety nie dysponuje porównywalnymi wynikami badań w innych krajach czy chociażby w polskim sektorze dużych przedsiębiorstw.

Przyjmując zatem, że menedżerowie małych przedsiębiorstw są świadomi wpływu wizerunku ich przedsiębiorstwa na jakość jak najbardziej pożądanых z ich perspektywy relacji z podmiotami łańcucha dostaw, a w konsekwencji uzasadnionej potrzeby celowego kształtowania tego wizerunku, rodzi się pytanie, czy ta świadomość przekłada się na ich rzeczywiste działania. Innymi słowy, czy w sposób zamierzony kształtują pożądanе wyobrażenie o swoim przedsiębiorstwie wśród partnerów w łańcuchu dostaw. Również w przypadku tego pytania, jak i zresztą kolejnych, respondenci mogli udzielić odpowiedzi mając do dyspozycji warianty: tak, raczej tak, raczej nie i nie. Wyniki przedstawiono na rysunku 2. Należy jednak zwrócić uwagę na to, że zaprezentowane na rysunku odpowiedzi pochodzą od 83 respondentów, tj. od tych menedżerów, którzy zadeklarowali, że dostrzegają wpływ wizerunku ich przedsiębiorstwa na budowane relacje z dostawcami i odbiorcami.



Rys. 2. Odsetek przedsiębiorstw celowo kształtujących swój wizerunek na rzecz relacji z partnerami w łańcuchu dostaw

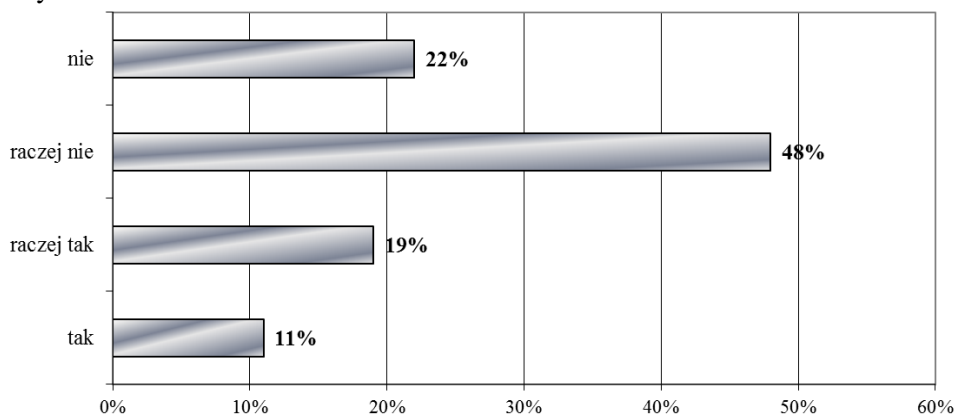
Źródło: opracowano na podstawie wyników badań.

Diagnostując prowizerunkową aktywność badanych przedsiębiorstw, podejmowaną na rzecz relacji z podmiotami w łańcuchu dostaw, należy uznać, że świadomość ich menedżerów nie przekłada się na faktyczne działania w analizowanym obszarze. Otóż, aż 57%, a zatem większość respondentów, którzy dostrzegają potrzebę tworzenia pozytywnego obrazu swojego przedsiębiorstwa w „oczach” dostawców i odbiorców, nie przeprowadza w tym celu wyraźnych zabiegów. Należy zatem odrzucić słuszność przyjętej hipotezy H2, jakoby menedżerowie małych firm celowo kształtowali pożądanе wyobrażenie o swoich przedsiębiorstwach wśród partnerów w łańcuchu dostaw.

Nasuwa się zatem bardzo istotne pytanie – dlaczego tak się dzieje? Czy to brak wiary w wymierne efekty powstrzymuje kierownictwo małych przedsiębiorstw

przed tą prowizerunkową aktywnością? A może ich niewystarczające kompetencje? Czy też na drodze stoją jakieś inne obiektywne bariery, jak chociażby brak środków finansowych czy możliwości kadrowych? Odpowiedzi na te pytania wydają się mieć fundamentalne znaczenie z punktu widzenia budowania warunków skutecznej współpracy z kontrahentami, bez których żadne przedsiębiorstwo nie ma przecież racji bytu. Stąd zidentyfikowanie tych przyczyn jawi się jako niezwykle ważne zadanie, a tym samym jest inspiracją do dalszych pogłębionych badań. Tym bardziej, jeśli wypracowany wizerunek rzeczywiście podnosi efekty uzyskiwane we współpracy z podmiotami łańcucha dostaw. Autor w dalszej części ankietowego pomiaru dlatego pyta tych menedżerów, którzy celowo kształtują swój wizerunek, czy owe działania pozytywnie wpływają na jakość budowanych relacji. Tym razem jednak odnosi to pytanie oddzielnie względem dostawców i względem odbiorców, którymi to mogą być pośrednicy lub docelowi klienci.

Rozkład uzyskanych ostatecznie odpowiedzi na pytanie, czy menedżerowie małych firm dostrzegają pozytywny wpływ celowo kształtowanego wizerunku przedsiębiorstwa na jakość relacji budowanych z ich dostawcami, przedstawiono na rysunku 3.



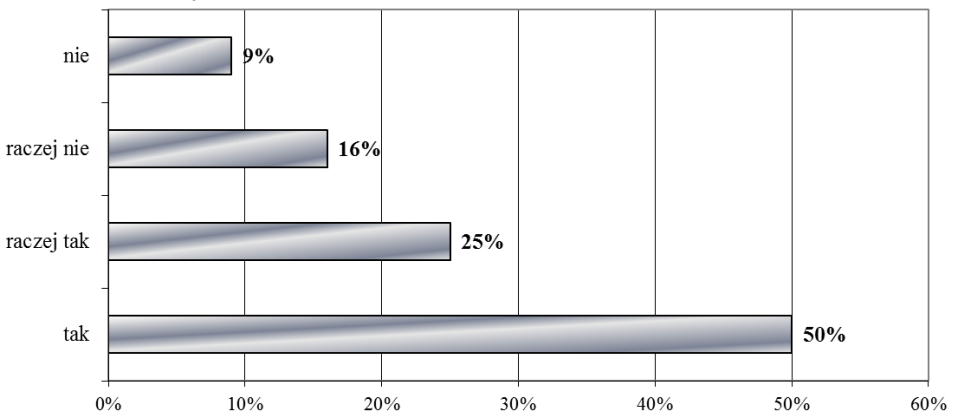
Rys. 3. Odsetek przedsiębiorstw dostrzegających pozytywny wpływ ich wizerunku na jakość relacji z dostawcami

Źródło: opracowano na podstawie wyników badań.

Jak wskazują na to uzyskane wyniki badań, tylko 11%, tj. 4 indagowanych menedżerów jednoznacznie dostrzega pozytywny wpływ celowo kształtowanego wizerunku przedsiębiorstwa na jakość relacji zachodzących z ich dostawcami, a kolejnych 195, czyli 7 menedżerów – raczej dostrzega. Zatem aż 70% respondentów nie upatruje źródeł dobrych relacji z dostawcami w sposobie postrzegania

przez nich swojego przedsiębiorstwa. Jeśli nawet uwzględnimy subiektywny charakter tych danych, to i tak wydają się dość zaskakujące. Najprawdopodobniej wynikają one z poczucia siły przetargowej respondentów względem swoich dostawców, jako że to dostawcy w normalnych warunkach rynkowych powinni zabiegać o względy swoich klientów (badanych przedsiębiorstw). Niemniej jednak każdej organizacji powinno zależeć na współpracy z najbardziej atrakcyjnymi, z uwagi na biznesowe kryteria, dostawcami, a ci, jeśli tylko będą mieli możliwość wyboru, zdecydują się na współdziałanie z oddanymi i wiarygodnymi partnerami, gwarantującymi zgodną i owocną kooperację.

Znacznie bardziej optymistycznie badani menedżerowie postrzegają pozytywny wpływ celowo kształtowanego wizerunku przedsiębiorstwa na jakość relacji budowanych z ich pośrednikami w procesie dystrybucji i z klientami, co zilustrowano na rysunku 4.



Rys. 4. Odsetek przedsiębiorstw dostrzegających pozytywny wpływ ich wizerunku na jakość relacji z bezpośrednimi odbiorcami

Źródło: opracowano na podstawie wyników badań.

Okazuje się, że aż trzy czwarte menedżerów odczuwa pozytywny wpływ celowo kształtowanego wizerunku przedsiębiorstwa na jakość relacji budowanych z ich bezpośrednimi odbiorcami zarówno tymi instytucjonalnymi, jak i indywidualnymi, pośrednikami, jak również klientami docelowymi. Najprawdopodobniej kreując własny wizerunek, przedsiębiorstwa te były bardziej ukierunkowane na sferę popytową, czyli na swych odbiorców, gdyż w warunkach silnej konkurencji, to przede wszystkim oni stanowią kluczowy czynnik rynkowego sukcesu. Budując zatem dobre imię w ich świadomości, dostrzegali konkretne tego efekty w postaci zacieśnionych relacji, mających swoje odzwierciedlenie w bardziej

otwartych i serdecznych, a nawet lojalnych postawach swych partnerów i klientów, wyrażających ich rosnące zaufanie.

Analiza zaprezentowanych w ostatniej części wyników badań skłania ostatecznie do odrzucenia hipotezy H3, zaś przyjęcia hipotezy H4, jako że zdecydowana większość menedżerów małych firm dostrzega pozytywny wpływ celowo kształtowanego wizerunku swojego przedsiębiorstwa na jakość relacji budowanych z ich odbiorcami, ale nie dostrzega tego wpływu w relacjach z dostawcami.

Podsumowanie

Konstatując krótkie rozważania teoretyczne nad wpływem wizerunku przedsiębiorstwa na jakość relacji budowanych z innymi podmiotami, funkcjonującymi w łańcuchu dostaw, należy zauważyć, że korzystny wizerunek wpływa na dobrą reputację przedsiębiorstwa, a tym samym zaufanie do niego. To z kolei pozwala potencjalnym partnerom podjąć ryzyko współdziałania, skłaniając ich do inicjowania współpracy i pogłębiania długotrwałych relacji z takim przedsiębiorstwem. Postrzegane we współdziałaniu z innymi organizacjami ryzyko będzie tym mniejsze, im lepszą będą miały one reputację. Dobra reputacja organizacji, jako źródło zaufania do niej, zwiększa skłonność do nawiązywania współpracy i budowania trwałych relacji z nią. Tym bardziej, jeśli tą organizacją będzie potencjalny partner w łańcuchu dostaw, warunkujący przetrwanie i sukces naszego przedsiębiorstwa.

Zaprezentowane zależności wydają się zrozumiałe dla menedżerów małych firm, jako że w świetle uzyskanych wyników badań, są oni świadomi potencjalnego wpływu wizerunku ich przedsiębiorstwa na jakość relacji łączących je z partnerami w łańcuchu dostaw. Niestety, mimo tej świadomości, nie podejmują powszechnie działań ukierunkowanych na wykreowanie pożądanego wyobrażenia o swoim przedsiębiorstwie wśród tych partnerów. Ci jednak, którzy taką aktywnością się wykazują dostrzegają pozytywny wpływ celowo kształtowanego wizerunku przedsiębiorstwa na jakość relacji z odbiorcami, ale już niekoniecznie z dostawcami. Chęć jednoznacznego wyjaśnienia takiego podejścia wydaje się bardzo ciekawa i inspiruje do dalszych pogłębionych badań, m.in. ze względu na potrzebę szerszego wykorzystywania wizerunku jako ważnego instrumentu budowania konkurencyjnego potencjału przedsiębiorstwa.

Bibliografia

Barney J.B., *Gaining and sustaining competitive advantage*, Addison–Wesley Publishing Company, New York 1997.

- Bozarth C., Handfield R.B., *Wprowadzenie do zarządzania operacjami i łańcuchem dostaw. Kompletny podręcznik logistyki i zarządzania dostawami*, Wyd. Helion, Gliwice 2007.
- Ciesielski M., *Rozwój i integracja łańcuchów dostaw*, w: *Zarządzanie łańcuchami dostaw*, red. M. Ciesielski, PWE, Warszawa 2011.
- Croxton K.L., Garcia-Dastugue S.J., Lambert D.M., Rogers D.S., *The supply chain management processes*, „The International Journal of Logistics Management” 2001, Vol. 12, No. 2.
- Glabiszewski W., *Kreowanie wizerunku przedsiębiorstwa usługowego na rzecz budowania relacji w transferze technologii*, „Polityki Europejskie, Finanse i Marketing” 2013, nr 9 (58).
- Huxham Ch., Vangen S., *Managing to collaborate*, Routledge, New York 2006.
- Kale Ph., Dyer J.H., Singh H., *Alliance capability, stock market response, and long term alliance success: the role of the alliance function*, „Strategic Management Journal” 2002, Vol. 23, No. 8.
- Kisperska-Moroń D., Kolsa E., Świerczek A., Piniński R., *Funkcjonowanie małych i średnich firm produkcyjnych w łańcuchu dostaw*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Katowice 2010.
- Liczba podmiotów w rejestrze REGON*, Biuletyn Informacji Publicznej GUS, 2013, <http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publicznej/rejestr-regon/liczba-podmiotow-w-rejestrze-regon-tablice/013>.
- Rozwadowska B., *Public relations. Teoria. Praktyka. Perspektywy*, Wyd. Studio Emka, Warszawa 2002.
- Stankiewicz M.J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń 2002.
- Sudolska A., *Uwarunkowania budowania relacji proinnowacyjnych przez przedsiębiorstwa w Polsce*, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2011.
- Witkowski J., *Zarządzanie łańcuchem dostaw. Koncepcje, procedury, doświadczenia*, PWE, Warszawa 2010.

CREATING IMAGE OF A SMALL ENTERPRISES IN ORDER TO BUILD PARTNERSHIPS IN THE SUPPLY CHAIN

Summary

The paper is of theoretical-empirical character. Author attempts to evaluate the small enterprises managers' consciousness concerning the need to create company' image in order to build partnerships in the supply chain. To achieve paper's objective, the author tries to verify if managers recognize the impact of enterprises image on the quality of business relationships within a firm's supply chain. Moreover, the paper tries to discover if managers intentionally create the image of their companies to impress business partners.

Keywords: image, small enterprise, relations with partners, supply chain

Translated by Waldemar Glabiszewski

ANNA JASIULEWICZ¹

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

APLIKACJE MOBILNE JAKO INNOWACYJNE NARZĘDZIE MARKETINGU MOBILNEGO NA RYNKU ŻYWNOŚCI

Streszczenie

W artykule w syntetyczny sposób zaprezentowano przegląd polskiej i zagranicznej literatury przedmiotu poświęconej problematyce aplikacji mobilnych jako narzędzia marketingu mobilnego. Celem aplikacyjnym była próba klasyfikacji rodzajów aplikacji mobilnych, które są wykorzystywane przez firmy działające na rynku żywności, z jednoczesnym uwzględnieniem podziału funkcji, jakie te aplikacje mają spełniać dla firmy. Przedsiębiorstwa funkcjonujące w branży spożywczej aktywnie wykorzystują różne kategorie aplikacji dostępnych na rynku oraz proponują własne aplikacje w wybranych kategoriach. Wszystkie zidentyfikowane rodzaje własnych i obcych aplikacji marek spełniają funkcję promocyjną, ponadto niektóre z nich mają funkcję sprzedażową lub informacyjną.

Słowa kluczowe: aplikacje mobilne, innowacja, marketing mobilny, rynek żywności

Wprowadzenie

Dedykowana aplikacja mobilna to innowacja marketingowa (należąca do kategorii „innowacji marketingowych w aktywności cyfrowej” oraz kategorii „innowacji w marketingu wielokanałowym”)² oraz innowacyjne narzędzie marketingu mobilnego, które ma ogromne możliwości i docelowo może przyczynić się do zwiększenia przychodów, pozyskania nowych klientów, podniesienia świadomo-

¹ annajasiulewicz@gmail.com.

² Propozycję umiejscowienia aplikacji mobilnych w podziale rodzajów innowacji marketingowych przedstawiono w A. Jasiulewicz, *Aplikacje mobilne jako innowacja marketingowa*, „Marketing i Rynek” 2015, nr 8, s. 224–232.

ści marki wśród konsumentów oraz jest poszerzeniem kanałów dystrybucji własnych dóbr. Aplikacje są chętnie wykorzystywane na całym świecie przez przedsiębiorstwa działające w różnych sektorach. Firmy działające w branży spożywczej coraz częściej zaczynają wykorzystywać istniejące aplikacje mobilne w celu zbliżenia się do ich użytkowników, a także wprowadzać własne aplikacje mobilne do swojej oferty. Niektóre marki na polskim rynku żywności również zauważyły i zaczęły doceniać duży potencjał aplikacji jako innowacyjnego narzędzia komunikacji z ich użytkownikami.

Cele artykułu

Celem aplikacyjnym artykułu jest próba dokonania klasyfikacji rodzajów aplikacji mobilnych, które są wykorzystywane przez firmy działające na rynku żywności, z jednoczesnym uwzględnieniem podziału funkcji, jakie te aplikacje mają spełniać dla firmy. Przy podziale wzięto także pod uwagę, do której z dwóch kategorii aplikacje należą: czy są to aplikacje mobilne nienależące do marek, ale wykorzystywane przez nie jako innowacyjny kanał lub tzw. *touch point*, czy też są to aplikacje własne marek.

Problematyka aplikacji mobilnych jako innowacji marketingowej to nowy obszar badawczy, który znajduje się w fazie *in statu nascendi*, zarówno w Polsce, jak i za granicą. Dokonując przeglądu literatury polskiej i obcej, autorka nie znalazła publikacji naukowej, w której dokonano podziału aplikacji mobilnych w tym kontekście, a także takiej, która odnosiłaby się do zagadnień dotyczących aplikacji mobilnych wykorzystywanych przez firmy na rynku żywności.

Dla celów niniejszego artykułu oraz uporządkowania tekstu analizowane kwestie podzielono na dwa obszary:

- aplikacje mobilne jako narzędzie marketingu mobilnego – gdzie w syntetyczny sposób zaprezentowano przegląd polskiej i zagranicznej literatury przedmiotu poświęconej tej problematyce,
- podział aplikacji mobilnych wykorzystywanych przez firmy na rynku żywności i wskazanie funkcji, jakie pełnią.

Przedstawiając rodzaje i funkcje aplikacji mobilnych marek na rynku żywności, w odrębnej części omówiono również ich wybrane przykłady: własnej aplikacji sieci handlowej, własnej aplikacji marki działającej w sektorze spożywczym, a także obcych aplikacji wykorzystywanych przez marki. Zwięźle opisane aplikacje zostały przetestowane przez autorkę lub są przez nią regularnie używane.

Aplikacje mobilne jako narzędzie marketingu mobilnego

Według Mobile Marketing Association marketing mobilny to działania umożliwiające organizacjom komunikowanie się i współdziałanie z ich grupami

docelowymi w interaktywny sposób za pośrednictwem urządzeń mobilnych lub sieci³. Sznajder stwierdza, że marketing mobilny można określić jako kształtowanie produktów, ustalenie ich cen, prowadzenie promocji i dystrybucji produktów przy wykorzystaniu urządzeń mobilnych⁴. Scharl i współautorzy definiują marketing mobilny jako wykorzystanie bezprzewodowego medium w celu zapewnienia konsumentom w odpowiednim miejscu i czasie spersonalizowanej informacji, która promuje produkty, usługi i idee, tym samym dostarczając korzyści wszystkim interesariuszom⁵.

Według komunikatu z badań Centrum Badań Opinii Publicznej z czerwca 2014 roku można zaobserwować tendencję wzrostową użytkowników internetu mobilnego w ostatnich latach i już ponad trzy czwarte internautów (77%) z niego korzysta⁶. Z roku na rok wzrasta też popularność zakupów mobilnych w sieci. Według badania Gemius już co trzeciemu kupującemu online zdarzyło się skorzystać ze smartfona, a co piątemu z tabletu⁷.

Badacze problematyki wskazują, że marketing mobilny ma pozytywny wpływ na decyzje nabywcze konsumentów, kreuje większe zainteresowanie marką niż marketing niemobilny i konsumenci są przychylnie nastawieni do narzędzi marketingu mobilnego: mobilnej reklamy, mobilnych kuponów zniżkowych, mobilnych ofert wykorzystujących usługę geolokalizacji, bankowości mobilnej i internetu mobilnego⁸. Konsumpcja treści mobilnego internetu odbywa się

³ MMA updates definition of mobile marketing, <http://mmaglobal.com/news/mma-updates-definition-mobile-marketing> (28.05.2015).

⁴ A. Sznajder, *Technologie mobilne w marketingu*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa, 2014, s. 69.

⁵ A. Scharl, A. Dickinger, J. Murphy, *Diffusion and success of mobile marketing*, „Electronic Commerce Research and Applications” 2005, Vol. 4, Iss. 2, s. 159.

⁶ *Internauci 2014*, Komunikat z badań CBOS nr 82, Warszawa 2014, www.cbos.pl/SPI-SKOM.POL/2014/K_082_14.PDF (30.05.2015).

⁷ *Raport E-commerce w Polsce 2014*, Gemius, www.infomonitor.pl/download/e-commerce-w-polsce-2014.pdf (30.05.2015).

⁸ B. Süleyman, *Attitudes toward mobile marketing tools: a study of Turkish consumers*, „Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing” 2007, Vol. 16, No. 1, s. 26–38; Ph. Broeckelmann, *Exploring consumers' reactions towards innovative mobile services*, „Qualitative Market Research: An International Journal” 2010, Vol. 13, No. 4, s. 414–429; N. Karthikeyan, T. Balamurugan, *Mobile marketing: examining the impact of interest, individual attention, problem faced and consumer's attitude on intention to purchase*, „Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business” 2012, Vol. 3, No. 10, s. 809–821; O.Y. Rudaina, *Factors affecting consumer attitudes towards mobile marketing*, „Database Marketing & Customer Strategy Management” 2012, Vol. 19, No. 3, s. 147–162; N.M.N. Mohd, S. Jayashree, I. Hishamuddin, *Malaysian consumers attitude towards mobile advertising, the role of permissions and its impact on purchase intention: a structural equation modeling approach*, „Asian Social Science” 2013, Vol. 9, No. 5, s. 135–153.

praktycznie przez cały czas aktywności użytkownika⁹. Komunikacja prowadzona przy użyciu smartfonu jest obecnie jedną z najbardziej skutecznych. Kampanie mobilne oparte na mobilnych działaniach marketingowych mają zazwyczaj wyższe wskaźniki odpowiedzi niż te prowadzone w internecie lub na podstawie *direct mail*¹⁰.

Według reprezentatywnych badań przeprowadzonych we współpracy z TNS Polska w kwietniu 2015 roku, 58% Polaków było użytkownikami smartfonów¹¹. Aplikacje mobilne preinstalowane na urządzeniach mobilnych oraz te, które są pobierane przez samych użytkowników ułatwiają bądź uprzyjemniają im codzienne życie oraz są platformą komunikacji marek z konsumentami.

Chiem definiuje aplikacje mobilne jako specjalne programy zaprojektowane w celu podniesienia funkcjonalności urządzeń mobilnych, które są w stanie bezpośrednio współdziałać z technicznymi cechami urządzeń¹². Aplikacje są innowacją w marketingu mobilnym. Firmowa aplikacja mobilna podnosi prestiż firmy w oczach konsumentów, którzy postrzegają ją jako nowoczesną, idącą z duchem czasu, a często też bardziej przystępną niż firmy nieposiadające aplikacji. Ciekawa, dobrze funkcjonująca firmowa aplikacja mobilna wpływa pozytywnie na wizerunek marki¹³. Według Raportu Gemius¹⁴, aż 41% badanych uznało że brak aplikacji mobilnej to czynnik utrudniający korzystanie ze stron mobilnych. Przede wszystkim respondenci w wieku 25–34 lata (pokolenie Y, czyli urodzeni w latach 1980–2000) oraz z wykształceniem wyższym uważali, że jest to istotna bariera utrudniająca mobilne zakupy. Wykształceni przedstawiciele pokolenia Y wskazywani są jako najczęściej i najchętniej korzystający z internetu mobilnego, w tym

⁹ M. Zajkowska, *Perspektywy rozwoju internetu mobilnego w nowym wymiarze komunikacji z konsumentem*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Komunikacja marketingowa podmiotów rynkowych*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 712, Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu nr 26, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012, s. 277.

¹⁰ M. Brzozowska-Woś, *Komunikacja marketingowa a wybrane narzędzia marketingu mobilnego*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Komunikacja...*, s. 140–141.

¹¹ *Raport Polska.Jest.Mobi.2015*, <http://jestem.mobi/2015/05/raport-polska-jest-mobi-2015-dopobrania/> (30.05.2015).

¹² R. Chie et al., *The critical success factors for marketing with downloadable applications: lessons learned from selected European countries*, „International Journal of Mobile Marketing Association” 2010, Vol. 5, No. 2, s. 46.

¹³ Zagadnienie funkcji promocyjnej komercyjnych aplikacji mobilnych oraz wpływu aplikacji na wizerunek marki w opinii konsumentów zostało szerzej przedstawione w artykule autorki. Zaprezentowano w nim rezultaty badań własnych oraz innych autorów. A. Jasiulewicz, M. Wiaderny, *Aplikacje mobilne jako innowacyjne narzędzie promocji marki w opinii respondentów*, „Logistyka” 2015, nr 2, s. 1234.

¹⁴ *Raport E-commerce w Polsce...*

aplikacji mobilnych¹⁵. Są otwarci na nowe technologie i dysponują środkami finansowymi, które chcą wydawać na zakupy mobilne. Według Rohm i współautorów¹⁶, najważniejszymi mobilnymi „konsumentami jutra” są przede wszystkim bardzo młodzi ludzie reprezentujący pokolenie, które od początku dorastało lub dorasta w czasach, w których korzystanie z internetu jest codziennością i nieodłącznym elementem ich życia w jego różnych sferach. Badacze nazwali to pokolenie Generacją M, czyli pokoleniem mobilnym¹⁷. Zważywszy, że w Polsce szerszy dostęp do internetu społeczeństwo uzyskało w latach 1998–2000, można stwierdzić, iż Generacja M to osoby, które urodziły się w latach 90. XX wieku lub później. Zarówno pokolenie Y, jak i osoby urodzone po 2000 roku można nazwać innowacyjnymi konsumentami aplikacji mobilnych. Stanowią obecnie główne grupy docelowe marek, które komunikują się z użytkownikami internetu mobilnego przez aplikacje. Młodzi konsumenci oczekują, że marki będą ułatwiały im zakupy mobilne właśnie przez oferowanie użytecznej i dostarczającej hedonicznych wartości aplikacji. Według Ruiz-Del Olmo istotne z punktu widzenia firmy jest również to, że identyfikacja z wartościami, które reprezentuje ulubiona marka stanowi dla młodych ludzi istotny element ich życia w grupie¹⁸.

Rodzaje i funkcje aplikacji mobilnych wykorzystywanych przez firmy na rynku żywności

Żywność jest najmniej popularną kategorią dóbr nabywanych w sieci¹⁹. Tylko 1% respondentów wybrał ten kanał sprzedaży w miesiącu poprzedzającym badanie przeprowadzone w 2014 roku przez CBOS²⁰. Według badania Gemius 24% respondentów wskazało, że w przeszłości dokonało zakupów produktów spożywczych przez internet, podczas gdy w przypadku odzieży zrobiło to 80%²¹. Zważywszy, że wyniki badania Gemius wskazują na szybki wzrost liczby e-nabywców żywności w ciągu ostatnich lat, można przypuszczać, iż w kolejnych latach

¹⁵ K. Bhawe, V. Jain, S. Rou, *Understanding the orientation of GEN Y toward mobile applications and in-app advertising India*, „International Journal of Mobile Marketing” 2013, Vol. 8, No. 1, s. 62.

¹⁶ A.J. Rohm et al., *Brand in hand: a cross-market investigation of consumer acceptance of mobile marketing*, „Business Horizons” 2012, No. 55, s. 487.

¹⁷ *Ibidem*, s. 485–493; F. Sultan, A. Rohm, T. Gao, *Factors influencing consumer acceptance of mobile marketing: A two country study of youth markets*, „Journal of Interactive Marketing” 2009, Vol. 7, Iss. 2, s. 1–22.

¹⁸ F.J. Ruiz-del Olmo, A.M. Belmonte-Jiménez, *Young people as users of branded applications on mobile devices*, „Media Communication Research Journal” 2014, Vol. XXII, No. 43, s. 79.

¹⁹ *MMA updates definition of mobile...*; A. Sznajder, *Technologie mobilne...*, s. 69.

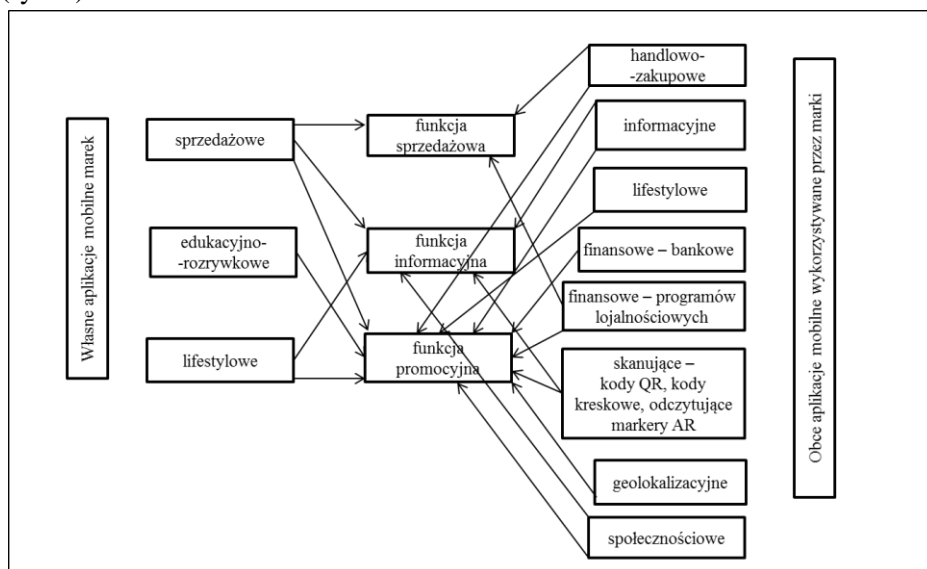
²⁰ *Internauci 2014...*

²¹ A. Sznajder, *Technologie mobilne...*, s. 69.

konsumentów kupujących artykuły żywnościowe przy użyciu internetu mobilnego i przez aplikacje mobilne będzie przybywało. Aplikacje mobilne pełnią jednak nie tylko funkcje sprzedażowe.

Podział aplikacji mobilnych według ich kategorii (rodzajów) funkcjonuje w tzw. sklepach aplikacji mobilnych, z których użytkownicy pobierają na swoje urządzenia mobilne darmowe bądź płatne aplikacje. Analizując proponowane kategorie aplikacji, autorka zauważyła, że w zależności od sklepu kategorie różnią się, przy czym występują pewne wspólne dla wszystkich sklepów oraz w jednych można zauważyć tendencje do bardzo szczegółowego podziału, zaś w innych do stosowania kategorii bardziej ogólnych, a w ich ramach – podkategorii.

W celu dokonania klasyfikacji rodzajów aplikacji mobilnych, które są wykorzystywane przez firmy działające na rynku żywności, a także wskazania podstawowych funkcji, jakie spełniają dokonano ich przeglądu oraz przetestowano wybrane aplikacje. Analizując aplikacje podzielono je na własne aplikacje mobilne marek oraz obce aplikacje mobilne wykorzystywane przez marki jako innowacyjny kanał lub tzw. *touch point* (miejsce, w którym marka może komunikować się z konsumentem). Własne i obce aplikacje mobilne mogą spełniać trzy podstawowe funkcje w stosunku do marki: sprzedażową, informacyjną i promocyjną (rys. 1).



Rys. 1. Klasyfikacja aplikacji mobilnych wykorzystywanych przez marki na rynku żywności według rodzajów i funkcji spełnianych przez aplikacje

Źródło: opracowanie własne.

Wszystkie zidentyfikowane rodzaje własnych i obcych aplikacji marek spełniają funkcję promocyjną. Według Encyklopedii Zarządzania, funkcja promocyjna marki polega na „przyciąganiu uwagi nabywców i zachęcaniu ich do zakupu”²². Altkorn wskazuje, że „funkcja promocyjna marki łączy się z funkcją identyfikacyjną marki”²³. Funkcja promocyjna aplikacji mobilnych jest rozumiana przez autorkę jako kreowanie wizerunku marki, podnoszenie jej wartości i angażowanie do wielokrotnego, dobrowolnego kontaktu z marką. Aplikacje mogą mieć też przypisaną im z założenia bądź pośrednio funkcję sprzedażową oferty marki, która polega na sprzedaży oferty przez kanał mobilny, jakim jest aplikacja. Z kolei funkcja informacyjna aplikacji polega na przekazywaniu informacji na temat firmy oraz jej oferty, dotyczących lokalizacji i godzin otwarcia sklepów, na temat aktualnych promocji oraz innych informacji.

Coraz częściej marki wprowadzają do swojej oferty własne aplikacje. Aplikacje mobilne marek i sieci handlowych na rynku żywności można podzielić na następujące rodzaje (rys. 1):

- sprzedażowe (np. aplikacje: Żabka – „Codzienne korzyści”, Lidl, Tesco, Frisco.pl, Carrefour, Alma, Piotr i Paweł),
- edukacyjno-rozrywkowe (np. aplikacje: Wyspa Leona firmy Hortex, Kapsel Run! firmy Tymbark należącej do Grupy Maspex, Gry Kubusia firmy Maspex, Szybcy i Głodni firmy Danone),
- lifestylowe (np. aplikacje: Przepisy.pl firmy Knorr czy Uwielbam.pl firmy Lubella należącej do Grupy Maspex).

Mobilne aplikacje lifestylowe (ang. *Lifestyle Mobile Apps*) to oficjalna nazwa jednej z kategorii darmowych lub płatnych aplikacji oferowanych w sklepach aplikacji. Obejmuje wiele typów aplikacji, które organizują, ułatwiają bądź uprzyjemniają życie, m.in. aplikacje:

- spełniające funkcję przewodnika zdrowego stylu życia: medyczne (Medical Apps, np. pozwalające kontrolować wagę, cykl kobiecy, przypominające o konieczności wzięcia leku, kontrolujące jakość i długość snu), sportowo-fitnessowe (Sport & Fitness Apps dotyczące sposobu odżywiania, diety, personalnych planów treningowych),
- pomagające rozwijać różnego typu zainteresowania, np. kulinaria, fotografia, majsterkowanie, rzemiosło, moda,

²² Encyklopedia Zarządzania, <http://mfiles.pl/pl/index.php/Marka> (2.06.2015).

²³ J. Altkorn, *Strategia marki*, PWE, Warszawa 1999, s. 185.

- rodzicielskie, np. pamiętnik rodzica, kontrola rodzicielska, aplikacje dla kobiet w ciąży czy rodziców z małymi dziećmi.

Własne aplikacje lifestylowe marek na rynku żywności spełniają funkcję promocyjną i informacyjną.

Aplikacje edukacyjno-rozrywkowe to kategoria złożona z dwóch rodzajów aplikacji. Aplikacje edukacyjne „zapewniają interaktywne doświadczenia uczenia się konkretnych umiejętności lub przedmiotów” (np. arytmetyka, alfabet, kształcenie specjalne, kolory, nauka języków, szkolenia zwierząt, astronomia), a aplikacje rozrywkowe „są interaktywne i zaprojektowane, aby bawić i informować użytkownika” (gry, telewizja, filmy, fan kluby, teatr, dzwonki, sprzedaż biletów, tworzenie sztuki)²⁴. Aplikacje edukacyjno-rozrywkowe spełniają funkcję promocyjną marki. Jeśli aplikacja jest ciekawa, to użytkownicy polecają ją znajomym, pozycja w sklepach z aplikacjami rośnie, zwiększa się świadomość marki i nawiązany zostaje bliższy kontakt emocjonalny, co może się przełożyć na zwiększoną sprzedaż.

Własne aplikacje sprzedażowe marek to innowacja w marketingu wielokanałowym, która spełnia funkcję sprzedażową i informacyjną.

Marki na rynku żywności wykorzystują także obce aplikacje mobilne do nawiązania więzi z ich użytkownikami. Popularne są następujące rodzaje istniejących obcych aplikacji mobilnych: aplikacje handlowo-zakupowe (np. Listonic, Allegro), informacyjne (np. Ceneo), lifestylowe (np. CaloriControl), finansowe (bankowe, np. mBanku i programów lojalnościowych, np. Payback), skanujące kody QR (np. QR Droid), kody kreskowe (np. LoMag), odczytujące markery AR (np. Aurasma), geolokalizacyjne, społecznościowe (np. Facebook). Wszystkie z wymienionych kategorii spełniają funkcję promocyjną, ponadto aplikacje handlowo-zakupowe oraz finansowe programów lojalnościowych spełniają funkcję sprzedażową, zaś aplikacje informacyjne i skanujące mają funkcję informacyjną (rys. 1).

Przykładowe własne oraz obce aplikacje wykorzystywane przez marki na rynku żywności

W celu przybliżenia opisanych powyżej rodzajów i funkcji, jakie spełniają aplikacje, posłużono się kilkoma przykładami. Zaprezentowano wybrane własne aplikacje marek (sprzedażową i edukacyjno-rozrywkową) oraz obce aplikacje mobilne wykorzystywane przez marki (zakupową oraz finansową banku).

²⁴ *App Store category definitions*, <https://mobileroadie.zendesk.com/hc/en-us/articles/201571653-App-Store-Category-Definitions> (8.06.2015).

Z własnych mobilnych aplikacji sprzedażowych korzystają przede wszystkim sieci handlowe działające na rynku FMCG. Przykładem polskiej własnej aplikacji mobilnej spełniającej taką funkcję jest darmowa aplikacja „Codzienne korzyści” sieci sklepów Żabka Polska. To innowacja marketingowa, która ma zwiększyć lojalność klientów oraz sprzedaż oferowanych w sieci produktów. Przez aplikację użytkownicy mogą zapoznać się z aktualnymi promocjami (także w określonej przez użytkownika konkretnej kategorii, np. „słodycze”), znaleźć najbliższy sklep i sprawdzić godziny jego otwarcia, wyznaczyć najszybszą trasę dotarcia oraz stworzyć własną indywidualną listę zakupów, którą można udostępniać znajomym. Codzienne korzystanie z aplikacji jest opłacalne, ponieważ każdego dnia użytkownik otrzymuje kupony promocyjne (eBony). Dodatkowo usługa eZnaczków umożliwia zbieranie punktów za pewne czynności oraz zdobywanie nagród. Kody zniżkowe można udostępniać innym użytkownikom i za pomocą marketingu rekomendacji nieświadomie zwiększyć rozpoznawalność marki. Aplikacja umożliwia również ocenę sklepów, a także sugerowanie miejsc, w których powinny powstać kolejne.

Własna aplikacja „Wyspa Leona” firmy Hortex, należąca do kategorii edukacyjno-rozrywkowych, ma być wsparciem dla marki Leon. Zawiera zestaw gier zręcznościowo-edukacyjnych dla dzieci w wieku przedszkolnym i wczesnoszkolnym. Aplikacja ma walory edukacyjne oparte na tzw. *edutainment* (edukacja rozrywkowa), co oznacza naukę przez zabawę. W ten sposób firma stara się budować wizerunek przyjaznej firmy, która ucząc w ciekawy sposób, jednocześnie sprawia dużo radości użytkownikom aplikacji. Co pewien czas firma rozbudowuje aplikację o kolejne nowe gry, dzięki czemu unika efektu znudzenia. Dzieci zdobywają wiedzę o planetach układu słonecznego dzięki grze „Astronauta”, mogą być paleontologami w grze „Gdzie jest Dino”, rozwijają zdolność logicznego myślenia w grze „Owocomania”, zapoznają się z faktami historycznymi w grze „Poszukiwacz Skarbów”, uczą się pisać dzięki grze „Elementarz” i zdobywają wiedzę na temat morskich zwierząt w grze „Batyskaf”. Ponadto za pomocą minigry „Bar Leona” marka Hortex informuje dzieci, z jakich owoców powstają soki Leon.

Ze sklepem Frisco.pl, a także e-supermarketami Piotr i Paweł oraz Alma współpracuje aplikacja zakupowa Listonic. Jest to obca aplikacja mobilna za pomocą której promują się znane marki dóbr szybkozbywalnych. Aplikacja zawiera skaner kodów kreskowych, wyszukuje okazje z gazetki promocyjnych sklepów różnych sieci oraz informuje o przecenach. Listy zakupów można współdzielić. Produkty z listy układają się według alejek sklepowych, a przycisk Listonic dostępny jest na wielu serwisach i blogach kulinarnych i zmienia przepis na listę składników w telefonie. Według raportu Polska.Jest.Mobi 2015 liczba pobrań

aplikacji Listonic wyniosła 910 000 pobrań (do kwietnia 2015 r.). Liczba aktywnych użytkowników w ciągu miesiąca poprzedzającego badanie (MAU) wyniosła 137 000 (dla porównania, w grudniu 2013 r. było ich 89 tys.). 83% stanowili wyłącznie mobilni użytkownicy aplikacji²⁵. Listonic stworzył też swój program lojalnościowy, dzięki któremu za pomocą aplikacji „Kupony Żbik” konsument otrzymuje pieniądze na konto. To aplikacja o prostym mechanizmie działania – konsument musi dokonać wyboru promowanego aktualnie produktu, wybiera wysokość rabatu, jaki chce otrzymać i w ciągu kilku dni musi dokonać zakupu w jednej z sieci 20 sklepów, sfotografować paragon, na którym znajduje się produkt, a po weryfikacji otrzyma zwrot pieniędzy na konto. Według danych z kwietnia 2015 roku aplikacja ma 15 tys. aktywnych użytkowników²⁶.

Finansowa aplikacja mobilna mBanku jest przykładem umiejętnego wykorzystania w celach promocyjnych, a pośrednio także sprzedażowych, obcej aplikacji przez marki także z branży spożywczej (np. sieci Biedronka, Lidl, sklepów internetowych dobrewino.pl, winoavenue.pl i wielu innych). Aplikacja zawiera opcję mOKAZJE, która jest formą programu lojalnościowego dla klientów mBanku. Użytkownicy mogą korzystać z wielu dedykowanych ofert zakupowych. Bank podpisuje umowę ze sprzedawcą usług/towarów, że będzie przez określony czas promował jego ofertę w aplikacji, a w zamian za to ten zaoferuje rabat dla klientów mBanku. To sprzedawca korzystający z tego sposobu dotarcia do klienta decyduje o formie (rabat kwotowy lub procentowy) i wysokości rabatu, który zaproponuje, jeśli klient zdecyduje się zapłacić kartą mBanku za zakupy. Wybrane przez użytkownika oferty są automatycznie przypisywane do jego konta w mBanku. Zwrot wynikający z rabatu naliczany jest od ostatecznej kwoty zapłaconej przy kasie. Nie trzeba o należnym rabacie informować sprzedawcy w sklepie ani wykonywać żadnych dodatkowych czynności, by go odebrać – system sam rozpoznaje zakup w danej sieci i zrealizuje rabat zwracając odpowiednią kwotę na konto klienta mBanku w ciągu 60 dni od zakupu. Aplikacja wykorzystuje funkcję geolokalizacji i personalizacji. Istnieje możliwość, aby aktywować opcję „jestem w pobliżu wybranej mOkazji”, dzięki czemu smartfon będzie informował użytkownika za każdym razem, kiedy znajdzie się blisko sklepu, w którym czeka zniżka przygotowana specjalnie dla niego, spośród interesujących go okazji. Dodatkową korzyścią aplikacji z punktu widzenia marki i konsumenta jest możliwość uzyskania przez posiadacza aplikacji „kredytu w 30 sekund” i otrzymania pożyczki gotówkowej, np. na zakupy w ramach mOkazji.

²⁵ Raport Polska.Jest.Mobi.2015...

²⁶ *Ibidem*.

Podsumowanie

Na podstawie przeglądu literatury wskazano, że ciekawa, dobrze funkcjonująca firmowa aplikacja mobilna może wpływać pozytywnie na wizerunek marki i kreować większe zainteresowanie firmą ją oferującą. Własne oraz obce aplikacje mobilne wykorzystywane przez marki działające na polskim rynku żywności mogą być platformą komunikacji marki z ich użytkownikami i przede wszystkim spełniać funkcje promocyjne. Niektóre z nich spełniają również funkcję sprzedażową oraz informacyjną. Sieci handlowe działające w branży spożywczej decydują się często na wykorzystywanie głównie własnych aplikacji sprzedażowych, zaś firmy produkcyjne na rynku żywności zaczynają zauważać potencjał tkwiący we własnych aplikacjach edukacyjno-rozrywkowych oraz tzw. lifestylowych. Zarówno jedne, jak i drugie chętnie korzystają też z różnych kategorii obcych aplikacji mobilnych jako innowacyjnego kanału komunikacji marki z ich użytkownikami.

Bibliografia

- Altkorn J., *Strategia marki*, PWE, Warszawa 1999.
- App Store category definitions*, <https://mobileroadie.zendesk.com/hc/en-us/articles/201571653-App-Store-Category-Definitions>.
- Bhave K., Jain V., Rou S., *Understanding the orientation of GEN Y toward mobile applications and in-app advertising India*, „International Journal of Mobile Marketing” 2013, Vol. 8, No. 1.
- Broeckelmann Ph., *Exploring consumers' reactions towards innovative mobile services*, „Qualitative Market Research: An International Journal” 2010, Vol. 13, No. 4.
- Brzozowska-Woś M., *Komunikacja marketingowa a wybrane narzędzia marketingu mobilnego*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Komunikacja marketingowa podmiotów rynkowych*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 712, Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu nr 26, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012.
- Chiem R. et al., *The critical success factors for marketing with downloadable applications: lessons learned from selected European countries*, „International Journal of Mobile Marketing Association” 2010, Vol. 5, No. 2.
- Encyklopedia Zarządzania*, <http://mfiles.pl/pl/index.php/Marka>.
- Interauci 2014*, Komunikat z badań CBOS nr 82, Warszawa 2014, www.cbos.pl/SPI-SKOM.POL/2014/K_082_14.PDF.
- Jasiulewicz A., *Aplikacje mobilne jako innowacja marketingowa*, „Marketing i Rynek” 2015, nr 8.
- Jasiulewicz A., Wiaderny M., *Aplikacje mobilne jako innowacyjne narzędzie promocji marki w opinii respondentów*, „Logistyka” 2015, nr 2.
- Karthikyan N., Balamurugan T., *Mobile marketing: examining the impact of interest, individual attention, problem faced and consumer's attitude on intention to purchase*, „Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business” 2012, Vol. 3, No. 10.

- MMA updates definition of mobile marketing, <http://mmaglobal.com/news/mma-updates-definition-mobile-marketing>.
- Mohd N.M.N., Jayashree S., Hishamuddin I., *Malaysian consumers attitude towards mobile advertising, the role of permissions and its impact on purchase intention: a structural equation modeling approach*, „Asian Social Science” 2013, Vol. 9, No. 5.
- Raport E-commerce w Polsce 2014, Gemius, www.infomonitor.pl/download/e-commerce-w-polsce-2014.pdf.
- Raport Polska.Jest.Mobi.2015, <http://jestem.mobi/2015/05/raport-polska-jest-mobi-2015-do-pobrania>.
- Rohm A.J. i in., *Brand in hand: A cross-market investigation of consumer acceptance of mobile marketing*, „Business Horizons” 2012, No. 55.
- Rudaina O.Y., *Factors affecting consumer attitudes towards mobile marketing*, „Database Marketing&Customer Strategy Management” 2012, Vol. 19, No. 3.
- Ruiz-del Olmo F.J., Belmonte-Jiménez A.M., *Young people as users of branded applications on mobile devices*, „Media Communication Research Journal” 2014, Vol. XXII, No. 43.
- Scharl A., Dickinger A., Murphy J., *Diffusion and success of mobile marketing*, „Electronic Commerce Research and Applications” 2005, Vol. 4, Iss. 2.
- Süleyman B., *Attitudes toward mobile marketing tools: A study of Turkish consumers*, „Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing” 2007, Vol. 16, No. 1.
- Sultan F., Rohm A., Gao T., *Factors influencing consumer acceptance of mobile marketing: A two country study of youth markets*, „Journal of Interactive Marketing” 2009, Vol. 7, Iss. 2.
- Sznajder A., *Technologie mobilne w marketingu*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa, 2014.
- Zajkowska M., *Perspektywy rozwoju internetu mobilnego w nowym wymiarze komunikacji z konsumentem*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Instrumenty. Komunikacja marketingowa podmiotów rynkowych*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 712, Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu nr 26, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012.

MOBILE APPLICATIONS AS AN INNOVATIVE TOOL OF MOBILE MARKETING IN THE FOOD MARKET

Summary

In a synthetic way paper presents an overview of Polish and foreign literature devoted to the mobile applications as mobile marketing tool. The application purpose was an attempt to propose the classification of mobile applications types that are used by companies operating in the food market, while taking into account the division of functions that these applications are to meet for the company. Companies operating in the food industry actively use different categories of applications available on the market and offer their own apps in the selected categories. All identified types of applications have the promotion function, whereas some of them possess sales or information function.

Keywords: mobile applications, innovation, mobile marketing, food market

Translated by Anna Jasiulewicz

JAN KREFT¹
Uniwersytet Jagielloński

CRITICAL COMMENTS ON CSR OF MEDIA ORGANISATIONS – BETWEEN MARKETING AND MISSION

Summary

Public and commercial media enterprises adopt and communicate their CSR standards. It mainly refers to the largest television and radio broadcasting partnerships. However, in the field of their basic activities, which are namely: providing information, as well as creating and distributing media products, the aims and objectives defined by CSR are actually included in the functions and mission of media. Considering this fact, CSR in media organisations come as a multiplication of basic expectations and obligations of media. For media organisations (public media in particular) accepting and communicating CSR standards means accepting and communicating basic media functions with the consideration of methods and aims characteristic for commercial organisations. It may be interpreted as a form of creating an image which aims at the increase in value.

Keywords: CSR, media organisations, image creation, value of organization

Introduction

The concept of corporate social responsibility (CSR) has been formed on the basis of a belief stating that business organisations shall operate in a responsible way, and they do not aim only at economic targets. Media organisations also announce their adoption of the CSR standards. However, the need of their acceptance is questionable, considering basic social functions, aims and missions of media and perceiving media as “social good.” In this case, acknowledgement and implementation of the CSR concept may be understood as a marketing measure which is supposed to increase the market value of a media organisation.

¹ jan.kreft@uj.edu.pl.

Literature review

The CSR concept has been formed on the basis of a belief that business organisations shall operate in a responsible way. Although deviations from such a general principle are emphasized,² the popularity and development of the CSR idea strengthens a commonly shared belief that business organisations do not only pursue economic aims, but their operations are ruled by three imperatives: economic, social and environmental.³ Supporting CSR is supposed to make us realise how the consideration of social or environmental concerns affect the financial situation of an organization.⁴

The most frequently cited definitions of CSR emphasize the concern about the influence of all corporate operations on social welfare.⁵ CSR means “involvement of business into ethical operations and participation in the economic development, demonstration of respect for people, local communities, nations and environment. CSR combines concepts of global citizenship with environmental concerns and sustainable development.”⁶ In practice, it means informing about business operations in annual reports, publications, participating in socially-oriented promotional campaigns, charity or cooperation with non-governmental organisations. In this way, CSR comes as a method of interaction between corporate authorities and the society, aiming at the formation of external images about the organization.⁷ The recipients of information communicating social responsibility are stakeholders, namely: shareholders (current and potential), employees, customers, media and authorities. The CSR features are assumed to be honesty, transparency, open-minded authorities and higher social and environmental standards.

A relatively new phenomenon is CSR institutionalization, which is manifested by trainings for specialists on CSR implementation, CSR reports, trainings

² D. Matten, J. Moon, *Implicit and Explicit. CSR: a conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility*, “Academy of Management Review” 2008, Vol. 33, No. 2, p. 404–442.

³ W. Norman, C. MacDonald, *Getting to the bottom of “Triple Bottom Line”*, “Business Ethics Quarterly” 2004, Vol. 14, No. 2, p. 243–262.

⁴ M.E. Porter, M.R. Kramer, *Strategy & society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility*, “Harvard Business Review” 2006, Vol. 84, No. 12, p. 78–92.

⁵ A. Dahlsrud, *How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions*, “Corporate social responsibility and environmental management” 2008, Vol. 15, No. 1, p. 1–13.

⁶ M. Rybak, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu – idea i rzeczywistość*, „Gospodarka Narodowa” 2001, Vol. 3, No. 28, p. 18.

⁷ C. Deegan, *The legitimising effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation*, “Accounting, Auditing and Accountability Journal” 2002, Vol. 15, No. 3, p. 292.

on ISO 14001 implementation and academic programmes/courses dedicated to CSR.

Research problem

The article presents the following research thesis and three hypotheses.⁸ The thesis is: Media enterprises are exceptional organisations in terms of their (their products) social impact.

The thesis formulated above indicates the main objective of the article, namely: the analysis of the need of implementation and communication of CSR by media organisations in the context of the social functions they perform and their social mission.

This thesis is followed by the subsequent hypotheses:

The main hypothesis (H1): Implementation and communication of CSR in media organisations have a diversified use (considering their basic division into commercial and public media) and are elements of marketing activities.

H2: In the field of media programmes, the implementation of CSR in media enterprises comes as a duplication of media responsibility which results from their social impact.

H3: In public media enterprises CSR means the same thing as so called the public mission which they perform.

Applied research methods

In the article the methods of logical analysis have been applied, including deduction in particular. Also, the method of direct observation has been used (the author participated in management processes carried out by the executives in three media corporations; the author also managed one of a larger Polish media organisation for eight years) as well as the method of indirect observation (the documentation method).

The analysis of the collected research material – mainly reports and information on CSR presented by the main Polish broadcasting TV and radio stations and organisations which provide analyses concerning CSR in media – has been subordinated to a general analytical concept. The explanation of the material de-

⁸ J. Kreft, *Zagrożenia związane ze schyłkiem tradycyjnych mediów*, in: *Media publiczne wobec wyzwań współczesnego świata*, Kancelaria Senatu. Biuro analiz i dokumentacji, Opinie i Ekspertyzy OE – 220, Warszawa, July 2014, p. 95.

pendent on the research hypotheses. In accordance with R.K. Yin's methodological indication, the author focuses on the key variables, omitting other data at the same time.⁹

Critical comments on CSR

There is a lot of criticism of social responsibility of business organisations in literature, and its most known example may be M. Friedman's attitude, presented in an article published by „New York Times". He stated that enterprises do not aim at solving social problems.¹⁰ Economic entities have neither political nor economic legitimation to do so, but first of all such an activity could hinder them from obtaining their basic target, that is namely: profit maximisation. "The doctrine of social responsibility (...) is generally subversive ... there is one and only one business responsibility – using resources and involving them into operations which contribute to profit maximisation." Moreover, people can be responsible or irresponsible (ethical or unethical) – not business.

Therefore, corporate social responsibility appears to be "a false virtue" which contributes to the weakening of market economy, and it is "an aberration of a part of business".¹¹ Organisations, which have not been democratically elected, shape public opinion and promote concepts of corporate social responsibility. This, in fact, is a mixture of anti-business, anti-capitalistic and anti-globalisation practices. Moreover, managers do not have any mandate to decide which social problems are to be solved and in what way. They are also not prepared to do this in any substantive way.

E. Elhague criticizes the acknowledgement of CSR in an equally principled way, however from a different point of view. He states that among various, commonly mentioned types of activity included in this term, we should pay attention only to these which are really connected with the acceptance of a decrease in profit expressed by the owners and management staff.¹² If a media partnership decides to resign from some of its profits for CSR activities, then such activities become an example of social responsibility. Considering such a context, the approach presented by some broadcasting stations seems to be ambiguous – for in-

⁹ R.K. Yin, *Case study research: design and methods*, Sage Publications, Beverly Hills 1994, p. 109.

¹⁰ M. Friedman, *The social responsibility of business is to increase its profits*, New York Times 1970.

¹¹ D. Henderson, *Misguided virtue: false notions of corporate social responsibility*, Hobart Paper, 2001, p. 142.

¹² E. Elhague, *Corporate managers' operational discretion to sacrifice corporate profits in the public interest*, in: *Environmental protection and the social responsibility of firms*, eds. L.B. Hay, R.N. Stavins, R.K. Vietor, RFF Press, Washington 2005, p. 13–76.

stance, some examples of social responsibility could be some TV stations appealing to their viewers for money collected for a foundation which is affiliated with these TV stations (TVN and Polsat). In these cases CSR is persistently and groundlessly identified with philanthropy.

An overriding factor of CSR acceptance is supposed to be the sense of responsibility for social environment in all its significant dimensions. Numerous research studies on motives let us arrive at the conclusions stating that applying CSR has been limited to some cases in which the owners expect managers not to treat profits as a target which must be obtained at any price by any measures. In other words, external pressure is the main factor which contributes to the acceptance of CSR. It is connected with a number of other factors, such as:

- product and service commodisation,
- retaining current customers' loyalty,
- increase in the customers' market awareness/market orientation,
- consumerism, a civil and institutional movement aiming at the increase in consumers' rights and representation in relation to sellers,
- pressure and expectations of non-governmental organisations.

Specific character of media organisations

The specific character of media organisations results from their social role and their responsibility which is usually referred to the respect for freedom of publication, to any damages incurred by individuals and society in connection with a particular publication and to any positive (not only negative) aspects of such a publication. In a definition formulated by D McQuail, such responsibility refers to “any voluntary or non-voluntary processes in which media are responsible for the quality and/or consequences of a publication in front of their users.”¹³ It therefore refers first of all to the impact of media and media products.

Such impact is connected with a model which presents media as a social good. In this model citizens “designate” media to the particular individuals in the act of confidence – this idea is close to the trust concept.¹⁴ This social servitude is expressed, for example, in a concept of public media “mission.”

This general specificity – common for all media – is followed by public media specificity. Public media in Poland have the form of a sole shareholder company of the State Treasury.

¹³ D. McQuail, *Media accountability and freedom of publication*, Oxford University Press, Oxford 2003, p. 14–15.

¹⁴ J. Kreft, *Za fasadą społeczności*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2015, p. 28.

The specific character of media organisations results also from the social functions which they perform, including the following:¹⁵

1. Observation of environment – media observe and report significant changes of natural environment. “Significant” means those which may be hazardous or may come as a threat to people, institutions or the whole society.
2. Correlation of reaction to environment – media provide operational patterns to individuals, communities and institutions. It is supposed to prevent hazards and to take advantage of opportunities. Media also support models of social organisations and at the same time they support social balance and stability.
3. Heritage transmission – media convey the most important elements of our heritage, especially those connected with overcoming threats and taking advantage of opportunities. They also communicate behavioural patterns which fully define the identity of individuals and communities. In this way they affect the social structure (educational and social functions).

The fourth, entertainment function has been added by Ch. Wright. It can be defined as reducing social tension, as Ch. Wright noticed.¹⁶

In the Polish media system, the essential significance is attained to the fact that media organisations simultaneously perform two functions: commercial and social mission.¹⁷ As commercial law partnerships, commercial (and also public service) media are focused on gaining profits. In the case of public media, their founding body is the Minister of the State Treasury, however, their operation is regulated by the Broadcasting Act which defines the social interest/public media mission. The specific character of media organisation can be also observed in legal conditions defined in “the public media mission” which, in practice, is supposed to mean offering “various programmes and other services concerning information, editorial commentaries, culture, entertainment, education and sport to the whole society and its particular groups. These services shall be characterised by pluralism, neutrality, balance, independence, innovation and integration of the message”.¹⁸

The art. 21 of the Broadcasting Act mentions “being responsible for the message, honest presentation of the whole variety of events and phenomena taking

¹⁵ M. Mrozowski, *Media masowe. Władza, rozrywka i biznes*, Oficyna Wyd. ASPRA – JR, Warszawa 2001, p. 113–114.

¹⁶ C.R. Wright, *Mass communications. A sociological perspective*, Radon Mouse, New York 1969, p. 14.

¹⁷ R.G. Picard, *Media economics. Concepts and issues*, Sage Publications, Newsbury Park – New Delhi, London 1989, p. 14.

¹⁸ J. Kreft, *Zagrożenia związane ze schyłkiem...*, p. 95.

place in the country and abroad, supporting free development of citizens' opinions and forming public opinion, providing citizens and their organisations with an opportunity to participate in public life by presenting various views and attitudes, and exercising the right to control and to express social criticism, and also supporting cultural, scientific and educational development with special consideration of Polish intellectual and artistic achievements."¹⁹

CSR in media enterprises

CSR activities of media companies often come as a subject of various analyses performed by different monitoring organisations. The holistic approach toward CSR as to an element of the corporate strategy can be found in reports presented by the CSRHUB, the largest organisation which provides analysis and evaluation of corporate social responsibility, including media corporations as well.²⁰ The organisation applies such an analytical tool as a ranking, which includes the following categories: community (human rights, safety and quality of products, philanthropy), community development (relations between an organisation and the community/communities it operates in and employees' voluntary service), products (responsibility for the design, management of products and services and their impact on consumers), employment issues (for example, the efficiency of employment programmes, employees' loyalty, social relations and respect for employees' rights), natural environment protection, management of resources, quality of management (including respect for ethical rules presented by the leaders and transparency of operation).

In Europe some similar analyses are performed, among other organisations, by Media CSR Forum. It is a British organisation which has been operating for over 10 years. It promotes the sustainable development of media, including BBC first of all. In its analyses, it particularly considers the following elements which are specific for this sector:

- responsibility for published information/pictures of particularly drastic character, which may be harmful for feelings of society members,
- protection of minors' privacy,
- media responsibility for broadcast advertisement,
- promotion of advertisement which encourages people to sustainable consumption,

¹⁹ *The Broadcasting Act* dated on 29th Dec.1992, Journal of Law No. 04.253.2531 with later amendments.

²⁰ *CSRHub schema description*, www.csrhub.com/content/csrhub-data-schema/ (5.03.2015).

-
- obligation of education and information,
 - media responsibility for any possible consequences of broadcast/published media contents,
 - transparency referring to the editorial part (separating information from comments and opinions,
 - interference of the media organisation owners into editorial content,
 - protection of privacy,
 - providing balance between the right of the society to be informed and the right of individual society members to have their privacy protected.

On the Polish media market all the leading media enterprises communicate their implementation of CSR.

Public television identifies it with the public mission it performs. Additionally, in the case of TVP SA, in the principles concerning the realisation of the public mission adopted in 2005, the obligations toward public institutions and social organisations are particularly emphasized. In accordance with the Ordinance of the National Broadcasting Council from 2011, public benefit organisations may apply for the broadcasting of spots concerning social campaigns free of charge – they are verified by Social Campaign Committee (constituted by TVP and the Council of Public Benefit Organisations).

A similar point of view is presented by public radio stations, but only few of them communicate their CSR activities (for example, Polskie Radio Zachód)

As regards commercial media, in the conditions of oligopoly which rules the TV market, three leading partnerships communicate their CSR activities, however, stressing them in a different way. TVN SA assumed the strategy of social responsibility in 2013. It refers to the most important stakeholders, and it is divided into the following components:

- social involvement (TVN “Nie jesteś sam” [You are not alone] Foundation),
- viewers (“we continue a dialogue with our audience”, “we provide honest information and we pay attention to important social issues”).

An example of CSR initiatives in TVN can be *Kontakt24* (a service to exchange information among people in which it is possible to create one’s own multimedia website”). The service promotes the idea of citizen journalism. Another example given by TVN is the operation of TVN “Nie jesteś sam” [You are not alone] Foundation, a social initiative “Lekarze ratują życie” [Doctors save life] and an internship programme dedicated to students “TVN Poławiacze Perel” [TVN Pearl Fishers].

Polsat Television informs about its CSR initiatives giving the example of Polsat Foundation. Polsat Cyfrowy (Digital Polsat) communicates “the CSR philosophy” which should be understood as “activities realised in the field of social responsibility” including: improvement of relations with the market and customers, activities which positively affect natural environment, activities supporting the development of an attractive place of work, and those which guarantee an open dialogue with the society²¹.

Conclusions

The critical approach to CSR in media organisations results from two sources:

- CSR is generally inadequate to all business organisations,
- CSR copies their social functions and the role they assume in the society.

It is an immanent feature of the functioning of a media organisation in its basic dimension.

As presented above, the attempt of defining specific elements which let us perform an analysis of the progress concerning the “advancement” level of a media organisation, drives us to the conclusions stating that – in the context of such activities of media enterprises as orders (relations with commercial contractors, internal employment policy, etc.) – communication and implementation of CSR standards seem natural. However, it only proves the expectations towards media organisations which are particularly connected with maintaining journalistic standards.

Commercial media organisations are the main group involved in the communication and implementation of CSR. The question of multiplying the theme of social responsibility of media refers first of all to public media. In this case, implementation of CSR and information about this fact actually come as a duplication of statutory requirements, a secondary reassurance that a particular company obeys the law.

CSR comes as the consequence of the presence of media enterprises on the market first of all. There the companies compete with each other for recipients’ attention and advertising income. The consumer-investor dimension of media activities also contributes to the increase in the value of a media organisation through the improvement of its image of a producer of goods and services.

²¹ *Nasza filozofia CSR*, www.grupapolsat.pl/pl/odpowiedzialny-biznes/nasza-filozofia-csr (11.04.2015).

Considering the present situation, the main hypothesis stating that CSR has various applications in media organisations (with the consideration of their basic division into commercial and public media) has been proved as well as the fact that it is an element of marketing activity. Adopting and communicating CSR by media companies in this (basic) part of their operations which concern preparation and distribution of media contents, can be interpreted as superficial activities which aim first of all at the improvement of media image.

Bibliography

- CSRHub schema description*, www.csrhub.com/content/csrhub-data-schema/.
- Dahlsrud A., *How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions*, "Corporate social responsibility and environmental management" 2008, Vol. 15, No. 1.
- Deegan C., *The legitimising effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation*, "Accounting, Auditing and Accountability Journal" 2002, Vol. 15, No. 3.
- Elhague E., *Corporate managers' operational discretion to sacrifice corporate profits in the public interest*, in: *Environmental protection and the social responsibility of firms*, eds. B.L. Hay, R.N. Stavins, R.K. Vietor, RFF Press, Washington 2005.
- Friedman M., *The social responsibility of business is to increase its profits*, New York Times 1970.
- Henderson D., *Misguided Virtue: False notions of corporate social responsibility*, Hobart Paper 2001.
- Kreft J., *Za fasadą społeczności*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2015.
- Kreft J., *Zagrożenia związane ze schyłkiem tradycyjnych mediów*, in: *Media publiczne wobec wyzwań współczesnego świata*, Kancelaria Senatu. Biuro analiz i dokumentacji, Opinie i Ekspertyzy OE – 220, Warszawa, lipiec 2014.
- Matten D., Moon J., *Implicit and explicit. CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility*, "Academy of Management Review" 2008, Vol. 33, No. 2.
- McQuail D., *Media accountability and freedom of publication*, Oxford University Press, Oxford 2003.
- Mrozowski M., *Media masowe. Władza, rozrywka i biznes*, Oficyna Wyd. ASPRA – JR, Warszawa 2001.
- Nasza filozofia CSR*, www.grupapolsat.pl/pl/odpowiedzialny-biznes/nasza-filozofia-csr.
- Norman W., MacDonald C., *Getting to the bottom of "Triple Bottom Line"*, "Business Ethics Quarterly" 2014, Vol. 14, No. 2.
- Picard R.G., *Media economics. Concepts and issues*, Sage Publications, Newsbury Park – New Delhi, London 1989.
- Porter M.E., Kramer M.R., *Strategy & society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility*, "Harvard Business Review" 2006, Vol. 84, No. 12.
- Rybak M., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu – idea i rzeczywistość*, "Gospodarka Narodowa" 2001, Vol. 3, No. 28.
- The Broadcasting Act* dated on 29th Dec.1992, Journal of Laws No. 04.253.2531 with later amendments.
- Wright C.R., *Mass communications. A sociological perspective*, Radon Mouse, New York 1969.

Yin R.K., *Case study research: design and methods*, Sage Publications, Beverly Hills 1994.

KRYTYCZNIE O CSR ORGANIZACJI MEDIALNYCH – MIĘDZY MARKETINGIEM A MISJĄ

Streszczenie

Zarówno publiczne, jak i komercyjne podmioty medialne przyjmują i komunikują standardy CSR – dotyczy to największych spółek telewizji i radia. W sferze podstawowych ich aktywności – dostarczania informacji, tworzenia i dystrybucji produktów medialnych, cele i zadania opisywane przez CSR są jednak w istocie ujęte przez funkcje i misję mediów. CSR w organizacjach medialnych jest w tym zakresie powieleniem podstawowych oczekiwań i zobowiązań mediów. Przyjmowanie i komunikowanie standardów CSR jest zatem w przypadku organizacji medialnych (zwłaszcza publicznych) przyjmowaniem i komunikowaniem podstawowych funkcji mediów, ale w sposób i w celu charakterystycznym dla podmiotów komercyjnych. Może być interpretowane jako forma kształtowania wizerunku mająca na celu wzrost wartości organizacji medialnych.

Słowa kluczowe: CSR, organizacja medialne, kreowanie wizerunku, wartość organizacji

Tłumaczenie: Jan Kreft

KATARZYNA MAJCHRZAK¹

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

PRZEMYSŁAW BANASIK²

Politechnika Gdańska

BUDOWA WIZERUNKU WYMIARU SPRAWIEDLIWOŚCI

Streszczenie

Celem artykułu jest prezentacja zależności między pojęciami: tożsamość, wizerunek i reputacja w sądownictwie; zasad kreowania wizerunku wymiaru sprawiedliwość, dobrych praktyk w budowaniu pozytywnego wizerunku wykorzystywanych przez sądy; poziomu dojrzałości sądów pilotażowych w stosowaniu działań wspierających wizerunek; roli i możliwości sieci międzyorganizacyjnych w transferze i ujednocnianiu dobrych praktyk w budowaniu pozytywnego wizerunku sądu. Podstawowymi metodami badawczymi wykorzystanymi w artykule są: studia literaturowe, analiza empiryczna z wykorzystaniem dostępnych badań wtórnych oraz własnych badań empirycznych przeprowadzonych na potrzeby artykułu. W celu prezentacji procesu wdrażania dobrej praktyki „Poprawa wizerunku sądu” wykorzystano metodę studium przypadku.

Słowa kluczowe: wymiar sprawiedliwości, tożsamość, wizerunek, reputacja, sądownictwo, dobre praktyki

Wprowadzenie

Sądownictwo w Polsce przeżywa kryzys wizerunkowy, mimo że sprawność postępowań na tle innych państw Unii Europejskiej oceniana jest pozytywnie przez Komisję Europejską³. W dotychczasowej literaturze problem budowy wizerunku

¹ kmajch1@sgh.waw.pl.

² przemyslawbanasik@o2.pl.

³ *Unijna tablica wyników wymiaru sprawiedliwości. Narzędzie wspierania skutecznego wymiaru sprawiedliwości i wzrostu gospodarczego*, komunikat Komisji z 27.03.2013 r. do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Banku Centralnego, Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, Komisja Europejska, Bruksela 2013.

sądownictwa nie był przedmiotem dociekań naukowych. W artykule podjęto próbę wypełnienia powyższej luki. Celem artykułu jest prezentacja:

- zależności między pojęciami tożsamość, wizerunek i reputacja w sądownictwie,
- zasad kreowania wizerunku wymiaru sprawiedliwości,
- dobrych praktyk w budowaniu pozytywnego wizerunku wykorzystywanych przez sądy,
- poziomu dojrzałości sądów pilotażowych w stosowaniu działań wspierających wizerunek,
- roli i możliwości sieci międzyorganizacyjnych w transferze i ujednoliceniu dobrych praktyk w budowaniu pozytywnego wizerunku sądu.

W artykule wykorzystano następujące metody badawcze: studia literaturowe, analizę empiryczną z wykorzystaniem dostępnych badań wtórnych oraz własnych badań empirycznych przeprowadzonych na potrzeby artykułu. W celu prezentacji procesu wdrażania dobrej praktyki „Poprawa wizerunku sądu” wykorzystano metodę studium przypadku.

Tożsamość, wizerunek, reputacja wymiaru sprawiedliwości – wzajemne implikacje

Wieloznaczność i nieprecyzyjność terminologiczna, której towarzyszy różnorodność perspektyw, utrudniają zrozumienie istoty pojęć: tożsamość, wizerunek i reputacja. Tożsamość organizacji jest określana jako suma wszystkich środków wykorzystywanych przez organizację do własnej prezentacji wśród swoich interesariuszy⁴. Tożsamość organizacji jest kształtowana przez elementy tożsamości wizualnej oraz pozawizualnej. W szerszym ujęciu tożsamość organizacji traktowana jest jako odrębny i ujednolicony wizerunek organizacji, który cały czas jest przekazywany interesariuszom w postaci symboli, planowanej komunikacji oraz zachowania. Z kolei wizerunek organizacji najczęściej jest utożsamiany z reputacją organizacji, choć istnieją w literaturze dwa różne podejścia do tych pojęć⁵. Pierwsze z nich zakłada, że reputacja organizacji i wizerunek organizacji to pojęcia synonimiczne, które mogą być używane zamiennie⁶. Drugie

⁴ T. Dąbrowski, K. Majchrzak, *Zarządzanie relacjami z interesariuszami w przedsiębiorstwach przemysłu chemicznego*, „Przemysł Chemiczny” 2014, nr 93/4, s. 406–412; M.A. Rodriguez, J.E. Ricart, *Towards the sustainable business*, „Revista de Antiquos Alumnos” IESE Universidad Navarra 2002, No. 85, s. 30–31.

⁵ M. Gotsi, A.M. Wilson, *Corporate reputation: seeking a definition*, „Corporate Communications” 2001, Vol. 6, No. 1, s. 24.

⁶ R. Abratt, *A new approach to the corporate image management process*, „Journal of Marketing Management” 1989, Vol. 5, No. 1, s. 63–76; M. Alvesson, *The business concept as a symbol*, „International Studies of Management and Organisation” 1998, Vol. 28, No. 3, s. 86–108.

podejście, tzw. zróżnicowanego myślenia utrzymuje, że wizerunek organizacji oraz reputacja organizacji to dwa odrębne pojęcia. Według tego podejścia jednak można wyodrębnić trzy poglądy w zależności od tego, jak jest postrzegana relacja między nimi (reputacja wpływa na wizerunek, wizerunek wpływa na reputację lub też nie jest określona relacja między tymi terminami). Reputacja jest bardziej trwała niż wizerunek i może przedstawiać stosunkowo zgodny zapas dobrej woli i wsparcia w sprzyjających warunkach (reputacja pozytywna) lub brak zaufania i unikanie w sytuacjach niepomysłnych (reputacja negatywna). Wizerunek nie jest statyczny ani trwały, gdyż w miarę tego, jak się zmienia sama organizacja i jej interesariusze, zmienia się jej wizerunek. Rozwija się on zazwyczaj w dłuższym czasie, jest rezultatem m.in. działań komunikacyjnych podejmowanych przez organizację. Wypracowanie reputacji jest trudne i wymaga konsekwencji i czasu⁷.

Tożsamość wymiaru sprawiedliwości kształtowana jest przez elementy wizualne oraz pozawizualne. Do pierwszych z nich należy zaliczyć elementy tworzące system tożsamości wizualnej (kolorystyka, typografia, itd.) oraz wszystkie nośniki tożsamości (oznakowania wewnętrzne, oznakowania zewnętrzne, druki biurowe, wizytówki, itp.). Z kolei elementy pozawizualne to przede wszystkim publiczne zachowanie jednostek tworzących wymiar sprawiedliwości, ich sposób podejścia do poszczególnych grup interesariuszy czy umiejętności komunikacji i utrzymywania relacji z nimi. Należy również dodać, że na tożsamość wymiaru sprawiedliwości wpływają zarówno jego misja, jak i wizja⁸. Tożsamość jest formą prezentowania się wymiaru sprawiedliwości swoim interesariuszom przy użyciu różnorodnych technik. To ona stanowi podstawę kreowania pożądanego wizerunku wymiaru sprawiedliwości. Warto jednak zaznaczyć, że wymiar sprawiedliwości jak każda inna organizacja nie ma tylko jednego wizerunku, ale kilka wizerunków częściowych. W tym wypadku z całą pewnością można mówić o wizerunku usługowym, wewnętrznym, finansowym czy publicznym. Dopiero nagromadzenie w czasie wizerunków częściowych wymiaru sprawiedliwości tworzy jego reputację⁹.

⁷ T.J. Brown, E.L. Cox, *Corporate associations in marketing and consumer research: a review*, „Corporate Reputation Review” 1997, Vol. 1, No. 1–2, s. 34–38; J.M. Grunig, *Image and substance: from symbolic to behavioral relationships*, „Public Relations Review” 1993, Vol. 19, No. 2, s. 121–139; H. Barich, Ph. Kotler, *A framework for marketing image management*, „Sloan Management Review” 1991, Vol. 32, Iss. 2, s. 94–104; *Predicting the unpredictable: protecting retail & consumer companies against reputation risk*, PricewaterhouseCoopers, 2005, s. 10–16.

⁸ M.A. Rodriguez, J.E. Ricart, *Towards the sustainable business...*, s. 13–17.

⁹ C.J. Fombrun, *Reputation: realizing value from the corporate image*, Harvard Business School Press, Boston 1996, s. 72.

Kreowanie wizerunku wymiaru sprawiedliwości

Proces kreowania wizerunku wymiaru sprawiedliwości można podzielić na kilka etapów: ocenę sytuacji wyjściowej, planowanie, realizację, kontrolę oraz ocenę skuteczności podejmowanych działań. Etapy te tworzą powtarzalny proces, w którym wyniki oceny skuteczności podejmowanych działań stanowią punkt wyjścia do planowania i realizacji kolejnych działań. Oceny sytuacji wyjściowej powinno dokonać się na podstawie badań wstępnych, których celem powinny być:

- ocena aktualnego wizerunku wymiaru sprawiedliwości,
- określenie interesariuszy (ich postaw i opinii oraz ich wpływu na poszczególne organizacje tworzące wymiar sprawiedliwości),
- identyfikacja przyjętych przez organizację celów strategicznych (w tym przypadku obowiązującym dokumentem jest „Strategia systemu wymiaru sprawiedliwości na lata 2014–2020”).

Wszystkie te elementy są podstawą do prowadzenia procesu planowania w obszarze komunikacji wizerunkowej. Analizę aktualnego wizerunku należy przeprowadzić na podstawie badań, natomiast określenie interesariuszy oraz celów strategicznych zlecić jako zadanie do wypracowania wewnątrz organizacji. Mówiąc o interesariuszach należy odpowiedzieć sobie na pytania – kim są ci adresaci, na ile są ważni dla organizacji oraz jaki wpływ wywierają bądź mogą wywierać na jej funkcjonowanie.

Z kolei na etapie planowania strategicznego, które jest sformalizowanym procesem podejmowania decyzji, wypracowuje się pożądany wizerunek wymiaru sprawiedliwości i określa sposoby jego osiągnięcia. Działania należy zaplanować w taki sposób, aby możliwe było osiągnięcie założonego celu w sposób najbardziej efektywny i pewny. Na przedmiot planowania składa się: określenie požadanego wizerunku wymiaru sprawiedliwości, wybór narzędzi i programów wizerunkowych gwarantujących jego osiągnięcie oraz opracowanie budżetu, który umożliwi realizację założonych działań. Dla wizerunku należy również określić kluczowe atrybuty, z którymi organizacja chciałaby się kojarzyć, a które zgodne są również z jej tożsamością korporacyjną. Warto zaznaczyć, że liczba cech, z którymi organizacja mogłaby się kojarzyć powinna zostać zoptymalizowana. Mimo że kuszące jest prezentowanie nierzeczywistego wizerunku, tego typu działanie jest jednak bardzo krótkowzroczne. Prędzej czy później zostaną zauważone różnice, a organizacja straci wiarygodność. Im większa zgodność prezentowanego wizerunku z wizerunkiem aktualnym, tym mniejsze są szanse na jego

wypaczenie i większa skuteczność w jego kreowaniu. W praktyce proces planowania strategicznego rozpoczyna się najczęściej od przeanalizowania strategicznych celów organizacji wyartykułowanych w obowiązującej misji i wizji rozwoju tak, by kluczowe elementy przesłania misji i wizji stanowiły punkt wyjściowy do określenia pożądanego wizerunku organizacji.

Po zakończeniu etapu planowania strategicznego następuje etap realizacji, czyli podejmowania działań zmierzających do osiągnięcia wyznaczonego celu. Ważne jest, aby przed rozpoczęciem tego etapu określić precyzyjnie odpowiedzialność za realizację określonych działań oraz mechanizmy kontroli. Ostatnim etapem całego procesu kreowania wizerunku wymiaru sprawiedliwości jest ocena skuteczności prowadzonych działań.

Skuteczna realizacja procesu kreowania wizerunku wymiaru sprawiedliwości pozwala na poprawę reputacji wymiaru sprawiedliwości¹⁰, gdyż jak już wcześniej powiedziano, reputacja wymiaru sprawiedliwości jest nagromadzeniem jego wizerunków częściowych (wizerunku: publicznego, usługowego, wewnętrznego i finansowego) w czasie powstających na bazie wypracowanej tożsamości¹¹. Im mniejsza jest luka między tym, jak wymiar sprawiedliwości prezentuje się i tym, jak jest postrzegany, tym większe prawdopodobieństwo osiągnięcia sukcesu, czyli mocnej reputacji.

Poprawa wizerunku wymiaru sprawiedliwości na przykładzie Sądu Okręgowego w Gdańsku

W niniejszym artykule do prezentacji studium przypadku wdrożenia dobrej praktyki „Poprawa wizerunku sądu” wytypowano Sąd Okręgowy w Gdańsku¹². Przedstawiono także działania sądów w budowie wizerunku sądu na podstawie przeprowadzonego w 60 sądach (rejonowych, okręgowych i apelacyjnych) pilotażu wdrażania nowoczesnych metod zarządzania. Krajowa Szkoła Sądownictwa i Prokuratury w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego realizowała w latach 2011–2015 projekt „PWP Edukacja w dziedzinie zarządzania czasem i kosztami

¹⁰ P. Banasik, *Kadra zarządzająca a zaufanie do wymiaru sprawiedliwości*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” 2014, nr 4 (33), s. 26.

¹¹ P. Banasik, *Nowe kierunki w zarządzaniu wymiarem sprawiedliwości*, Oficyna Wyd. SGH, Warszawa 2014, s. 102.

¹² P. Banasik, J. Niestrój, *Koncepcja dobrej praktyki „Poprawa wizerunku sądu”*, opracowana w ramach wdrożenia pilotażu dobrego zarządzania jednostkami wymiaru sprawiedliwości w ramach Projektu „PWP Edukacja w dziedzinie zarządzania czasem i kosztami postępowań sądowych – case management” Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki dla Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury, Warszawa, czerwiec 2014, praca niepublikowana.

postępowań sądowych – case management”. Celem, realizowanego w ramach projektu, pilotażu wdrażania nowoczesnych metod zarządzania sądami powszechnymi było podniesienie efektywności, skuteczności i sprawności pracy sądów. Pilotaż realizowany był w dwóch grupach sądów: w ramach pilotażu podstawowego (wybór sądów dokonany został przez Ministerstwo Sprawiedliwości – inicjatywa odgórna) i pilotażu uzupełniającego (sądy same zgłosiły się do pilotażu – inicjatywa oddolna). W trakcie pilotażu sądy wdrażały z udziałem ekspertów zewnętrznych 15 z 24 praktyk zarządczych. Jedną z nich była praktyka, opracowana przez współautora artykułu „Poprawa wizerunku sądu”.

Wizerunek sądu jako instytucji zaufania publicznego, funkcjonującej w przestrzeni wymiaru sprawiedliwości jest szczególnie istotnym elementem przyczyniającym się do efektywnego wypełniania funkcji statutowych. W wymiarze wizerunkowym, stopień zorganizowania infrastruktury polskich instytucji publicznych jest bardzo różny. Sądownictwo nie stanowi w tym zakresie wyjątku. W wyniku nierównomiernego wdrażania inwestycji modernizacyjnych w sądach oraz przy braku standaryzacji wizerunkowej na poziomie krajowym, w polskich sądach zauważalna jest znaczna niejednorodność rozwiązań w zakresie estetyzacji przestrzeni, polityki wizerunkowej – graficznej i informacyjnej. Estetyzacja przestrzeni użytkowej to działalność zorientowana na opracowanie spójnego i przyjaznego dla użytkowników wizerunku sądu przez zarządzanie takimi dziedzinami, jak:

- identyfikacja wizualna sądu,
- wsparcie graficzne systemu informacyjnego sądu (tzw. meble i oznaczenia informacyjne oraz prowizerunkowa obsługa interesantów przez pracowników sądu),
- estetyzacja funkcjonalnych stref w przestrzeni sądu.

Celem wdrożenia praktyki była poprawa wizerunku sądu z uwzględnieniem budynku tej instytucji, bezpośredniego otoczenia, jak również postaw i norm zachowania pracowników. Biorąc pod uwagę rosnące oczekiwania obywateli względem standardu funkcjonowania instytucji państwowych oraz relatywnie niski poziom zaufania społecznego do wymiaru sprawiedliwości, należy uznać, że priorytet działań zmierzających do poprawy szeroko rozumianego wizerunku sądów w Polsce jest wysoki. Działania zorientowane na poprawę wizerunku sądu w aspekcie wewnętrznym wywierają również pozytywny wpływ na zatrudnioną kadrę – w bezpośredni sposób wpływają na samopoczucie i atmosferę wśród pracowników, stymulują wydajność i podnoszą jakość wykonywanej pracy. Należy

oczekiwać, że w aspekcie zewnętrznym wdrożenie dobrej praktyki wpłynie pozytywnie na reputację sądu oraz ogólny odbiór instytucji¹³.

Przyjmując klasyfikację poziomów dojrzałości ujętą w koncepcji dobrej praktyki „Poprawa wizerunku sądu” wyjściowy stopień zaawansowania Sądu Okręgowego w Gdańsku w zakresie stosowania działań wspierających wizerunek oceniono na poziomie III (tab. 1). W wyniku inwentaryzacji obszaru wizerunkowego dokonanej przy udziale kadry zarządzającej sądu uzgodniono wstępny zakres usprawnień, poddawany następnie modyfikacjom w zależności od bieżących potrzeb i gromadzonych narastająco obserwacji poczynionych w ramach wizji lokalnych.

Tabela 1

Poziom dojrzałości sądu w zakresie stosowania działań wspierających wizerunek

Poziom dojrzałości	Opis
I Poziom – początkowy	w sądzie nie prowadzi się badań satysfakcji interesantów z obsługi BOI; nie zainstalowano mebli informacyjnych/informacji wspomagających nawigację po budynku sądu (mapy i struktura instytucji); nie funkcjonuje podział kolorystyczny oznaczeń wyodrębniający strefy sądu; nie prowadzi się okresowych szkoleń pracowników porządkowych w zakresie standardu udzielania interesantom informacji związanej z nawigacją lokalną; identyfikacja wizualna sądu (logotypy, prezentacja graficzna materiałów informacyjnych i symboli) nie jest ustandaryzowana; w sądzie nie funkcjonuje sformalizowany dokument definiujący standardy estetyzacji wizerunkowej budynku
II Poziom – powtarzalny i intuicyjny	w sądzie prowadzi się badania satysfakcji interesantów z obsługi BOI; zainstalowano meble informacyjne/informacje wspomagające nawigację po budynku sądu (mapy i struktura instytucji); nie funkcjonuje podział kolorystyczny oznaczeń wyodrębniający strefy sądu; nie prowadzi się okresowych szkoleń pracowników porządkowych w zakresie standardu udzielania interesantom informacji związanej z nawigacją lokalną; identyfikacja wizualna sądu (logotypy, prezentacja graficzna materiałów informacyjnych i symboli) nie jest ustandaryzowana lub funkcjonuje w kilku standardach obowiązujących w różnych okresach z przeszłości; w sądzie nie funkcjonuje sformalizowany dokument definiujący standardy estetyzacji wizerunkowej budynku
III Poziom – zdefiniowany	w sądzie prowadzi się badania satysfakcji interesantów z obsługi BOI; zainstalowano meble informacyjne/informacje wspomagające nawigację po budynku sądu (mapy i struktura instytucji); nie funkcjonuje podział kolorystyczny oznaczeń wyodrębniający strefy sądu; prowadzi się okresowe (lub przynajmniej incydentalne) szkolenia pracowników porządkowych w zakresie standardu udzielania interesantom informacji związanej z nawigacją lokalną; identyfikacja wizualna sądu (logotypy, prezentacja graficzna materiałów informacyjnych i symboli) jest ustandaryzowana; w sądzie nie funkcjonuje sformalizowany dokument definiujący standardy estetyzacji wizerunkowej budynku

¹³ A. Griffin, *New strategies for reputation management, gaining control of issues, crises & corporate social responsibility, chartered institute of public relations*, Kogan Page, London, Philadelphia 2008, p. 19; T. Hannington, *How to measure and manage your corporate reputation*, Gower Publishing Ltd., England 2004, s. 6–7.

IV Poziom – kontrolowany i mierzalny	w sądzie prowadzi się badania satysfakcji interesantów z obsługi BOI, których wyniki są zadowalające; zainstalowano meble informacyjne/informacje wspomagające nawigację po budynku sądu (mapy i struktura instytucji); nie funkcjonuje podział kolorystyczny oznaczeń wyodrębniający strefy sądu; prowadzi się regularne, okresowe szkolenia pracowników porządkowych w zakresie standardu udzielania interesantom informacji związanej z nawigacją lokalną; identyfikacja wizualna sądu (logotypy, prezentacja graficzna materiałów informacyjnych i symboli) jest ustandaryzowana; w sądzie nie funkcjonuje sformalizowany dokument definiujący standardy estetyzacji wizerunkowej budynku
V Poziom – zoptymalizowany	w sądzie prowadzi się badania satysfakcji interesantów z obsługi BOI, których wyniki są zadowalające; zainstalowano meble informacyjne/informacje wspomagające nawigację po budynku sądu (mapy i struktura instytucji); funkcjonuje podział kolorystyczny oznaczeń wyodrębniający strefy sądu; prowadzi się regularne, okresowe szkolenia pracowników porządkowych w zakresie standardu udzielania interesantom informacji związanej z nawigacją lokalną; identyfikacja wizualna (logotypy, prezentacja graficzna materiałów informacyjnych i symboli) jest ustandaryzowana i w subiektywnej percepcji sądu jest to standard satysfakcjonujący; w sądzie funkcjonuje sformalizowany dokument definiujący standardy estetyzacji wizerunkowej budynku

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie obserwacji poczynionych przez eksperta omówiono zakres potencjalnych obszarów do przeprowadzenia diagnozy w zakresie poprawy wizerunku sądu. Osiągnięcie zakładanych celów wdrożenia wymagało zarówno działań o charakterze organizacyjnym, jak i merytorycznym, w tym głównie ścisłej współpracy z zarządem sądu. Zespół wdrożeniowy ds. dobrej praktyki „Poprawa wizerunku sądu” powołany w sądzie korzystał ze wsparcia ekspertów zewnętrznych, których rolą była koordynacja pracy i działań wdrożeniowych oraz konsultacje merytoryczne. W ramach wdrożenia dobrej praktyki podjęto następujące działania:

- obserwacja obiektu, analiza zachowań osób przebywających na terenie sądu,
- przygotowanie wywiadu z interesantami i pracownikami sądu,
- przygotowanie raportu sugerowanych zmian dotyczących obiektu i zachowań osób,
- opracowanie ostatecznej wersji wytycznych gotowych do wdrożenia.

Uzgodniono, że po przygotowaniu wytycznych i przekazaniu informacji zwrotnej, wynikającej z obserwacji obiektu i zachowań osób pracujących w sądzie, zostaną podjęte działania zmierzające do poprawy wizerunku sądu. Prace projektowe realizowano w okresie od 14.07.2014 do 16.10.2014 r. Należy zauważyć, że poprawa wizerunku sądu to praktyka wymagająca długookresowej realizacji i adaptacji tak, aby można było ocenić zauważalną zmianę poziomu funkcjonowania dobrej praktyki. Podsumowanie analizy wizerunku oraz wytyczne do-

tyczące dalszego doskonalenia w tym zakresie przekazano kierownictwu sądu. Następnie podjęto kroki zmierzające do wdrożenia szybkich usprawnień (np. aktualizacja i modyfikacja tablic informacyjnych w sądzie oraz poprawa wizerunku pracowników sądu). Stan końcowy wdrożenia to:

- opracowano zalecenia w zakresie poprawy wizerunku obiektu,
- opracowano zalecenia w zakresie poprawy wizerunku pracowników,
- opracowano listę drobnych zmian mogących wpłynąć na poprawę wizerunku sądu,
- opracowano wytyczne gotowe do wdrożenia.

Przyjęto, że oprócz badania satysfakcji interesantów zostanie równocześnie przeprowadzone badanie satysfakcji pracowników sądu. Ze względu jednak na to, że w Sądzie Okręgowym w Gdańsku rozpoczęto badanie satysfakcji pracowników przed wdrażaniem praktyki, w związku z powyższym badanie zostało w trakcie wdrażania dokończony i opracowano wyniki w postaci raportu z badania. Decyzją sądu powyższe badania zostaną powtórzone w późniejszym terminie.

Dobra praktyka „Poprawa wizerunku sądu” była dostępna do wdrożenia tylko dla sądów w ramach pilotażu uzupełniającego. Została ona wybrana i wdrożona w 24 (na 30) sądach, co świadczy o dużym zainteresowaniu sądów poprawą wizerunku. Poziom dojrzałości sądów, które podjęły się wdrożenia praktyki, zakwalifikowano na I poziom – początkowy (tab. 1). Sądy, które wdrożyły praktykę w wersji zaproponowanej przez Sąd Okręgowy w Gdańsku przeszły na poziom II lub III. Sąd Okręgowy w Gdańsku osiągnął poziom kontrolowany i mierzalny, czyli IV.

Większość sądów wdrożyło praktykę w wersji opracowanej przez Sąd Okręgowy w Gdańsku (17 sądów). Pozostałe dokonały modyfikacji wdrażanej praktyki (7 sądów). Podczas przeprowadzonej po zakończeniu pilotażu ewaluacji sądy pokreśliły, że praktyka ta odpowiada potrzebom sądu.

Podsumowanie

Tożsamość jest formą prezentowania się wymiaru sprawiedliwości swoim interesariuszom przy użyciu różnorodnych technik. To ona stanowi podstawę do kreowania pożądanego wizerunku wymiaru sprawiedliwości. Warto jednak zaznaczyć, że wymiar sprawiedliwości, jak każda inna organizacja, nie ma tylko jednego wizerunku, ale kilka wizerunków cząstkowych. Dopiero nagromadzenie w czasie wizerunków cząstkowych wymiaru sprawiedliwości tworzy jego reputację. W procesie kreowania wizerunku w sądach pilotażowych (poziom mikro) nastąpił etap realizacji, czyli podejmowania działań zmierzających do osiągnięcia

wyznaczonego celu. W 24 sądach pilotażowych zdecydowano się na wdrożenie dobrej praktyki „Poprawa wizerunku sądu”. W części z nich nastąpiła modyfikacja praktyki zaproponowanej przez Sąd Okręgowy w Gdańsku. Oddolne wdrażanie praktyk wizerunkowych może spowodować, że nie będą one jednolite dla organizacji wymiaru sprawiedliwości jako całości. Standaryzacja może jednak nastąpić w dwojaki sposób. Po pierwsze, w sposób nieformalny przez transfer za pośrednictwem publicznych sieci międzyorganizacyjnych¹⁴. Po drugie, praktyki wizerunkowe, po ich identyfikacji w poszczególnych sądach, mogą być narzucone przez Ministerstwo Sprawiedliwości do stosowania w pozostałych. Jeden i drugi sposób ma silne i słabe strony. Zazwyczaj jest tak, że oddolne inicjatywy są szybciej wdrażane. Ograniczeniem może być jednak brak środków finansowych. Wprowadzenie odgórne wiąże się zaś z łatwiejszym dostępem do środków finansowych. Wpływa ponadto na jednolite postrzeganie instytucji jako całości, a nie odrębnych jednostek. Budowa wizerunku wymiaru sprawiedliwości wymaga dalszych, pogłębionych badań, w szczególności mających na celu identyfikację praktyk wizerunkowych w pozostałych sądach. Ich zebranie pozwoli na opracowanie planu strategicznego na poziomie makro, czyli wymiaru sprawiedliwości. Identyfikacja pokaże zapewne, że inne praktyki wizerunkowe stosują sądy małe, średnie i duże. Położenie geograficzne i wielkość miasta, w którym znajduje się sąd będzie zapewne miało znaczący wpływ na praktyki wizerunkowe. Ciekawym polem badawczym jest również rola publicznych sieci sądowych w transferze i ujednocianiu praktyk wizerunkowych.

Bibliografia

- Abratt R., *A new approach to the corporate image management process*, „Journal of Marketing Management” 1989, Vol. 5, No. 1.
- Alvesson M., *The business concept as a symbol*, „International Studies of Management and Organisation” 1998, Vol. 28, No. 3.
- Banasik P., *Kadra zarządzająca a zaufanie do wymiaru sprawiedliwości*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” 2014, nr 4 (33).
- Banasik P., Niestrój J., *Koncepcja dobrej praktyki „Poprawa wizerunku sądu”*, opracowana w ramach wdrożenia pilotażu dobrego zarządzania jednostkami wymiaru sprawiedliwości w ramach Projektu „PWP Edukacja w dziedzinie zarządzania czasem i kosztami postępowań sądowych – case management” Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki dla Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury, Warszawa, czerwiec 2014, praca niepublikowana.

¹⁴ P. Banasik, *Sieciowy transfer wiedzy w organizacji wymiaru sprawiedliwości*, w: *Budowa wartości wymiaru sprawiedliwości. Wymiar prawny, zarządczy i ekonomiczny*, red. P. Banasik, Wyd. Kowalewski & Wolf, Gdańsk 2015, s. 56–64.

- Banasik P., *Nowe kierunki w zarządzaniu wymiarem sprawiedliwości*, Oficyna Wyd. SGH, Warszawa 2014.
- Banasik P., *Sieciowy transfer wiedzy w organizacji wymiaru sprawiedliwości*, w: *Budowa wartości wymiaru sprawiedliwości. Wymiar prawny, zarządczy i ekonomiczny*, red. P. Banasik, Wyd. Kowalewski & Wolf, Gdańsk 2015.
- Barich H., Kotler Ph., *A framework for marketing image management*, „Sloan Management Review” 1991, Vol. 32, Iss. 2.
- Brown T.J., Cox E.L., *Corporate associations in marketing and consumer research: a review*, „Corporate Reputation Review” 1997, Vol. 1, No. 1–2.
- Dąbrowski T., Majchrzak K., *Zarządzanie relacjami z interesariuszami w przedsiębiorstwach przemysłu chemicznego*, „Przemysł Chemiczny” 2014, nr 93/4.
- Fombrun C.J., *Reputation: realizing value from the corporate image*, Harvard Business School Press, Boston 1996.
- Gotsi M., Wilson A.M., *Corporate reputation: seeking a definition*, „Corporate Communications” 2001, Vol. 6, No. 1.
- Griffin A., *New strategies for reputation management, gaining control of issues, crises & corporate social responsibility*, chartered institute of public relations, Kogan Page, London, Philadelphia 2008.
- Grunig J.M., *Image and substance: from symbolic to behavioral relationships*, „Public Relations Review” 1993, Vol. 19, No. 2.
- Hannington T., *How to measure and manage your corporate reputation*, Gower Publishing Ltd., England 2004.
- Predicting the unpredictable: protecting retail & consumer companies against reputation risk*, PricewaterhouseCoopers, 2005.
- Rodriquez M.A., Ricart J.E., *Towards the sustainable business*, „Revista de Antiquos Alumnos” IESE Universidad Navarra 2002, No. 85.
- Unijna tablica wyników wymiaru sprawiedliwości. Narzędzie wspierania skutecznego wymiaru sprawiedliwości i wzrostu gospodarczego*, komunikat Komisji z 27.03.2013 r. do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Banku Centralnego, Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, Komisja Europejska, Bruksela 2013.

CREATING THE IMAGE OF THE JUSTICE SYSTEM

Summary

The objective of the paper is the presentation of relationships between the notions of identity, image and reputation within the judiciary; the principles of shaping the image of the justice system; good practices of building a positive image used by courts; the level of maturity of courts covered by a pilot study when it comes to using a variety of actions enhancing the image; role and possibilities of inter-organisational networks in the transfer and homogenising good practices of building a positive image of courts. The basic research methods employed in the paper are: literature studies, empirical analysis based on available secondary research, as well as personally conducted empirical research for the purposes of the paper. Also, the case study method was adopted to better illustrate the implementation process of the good practice by the name of improving the general image of the court.

Keywords: justice system, identity, image, reputation, judiciary, good practices

Translated by Katarzyna Majchrzak, Przemysław Banasik

HALINA PORTALSKA¹

MAREK PORTALSKI²

Politechnika Poznańska

DŹWIĘK W PRZESTRZENI HANDLOWEJ

Streszczenie

W artykule przedstawiono wpływ tła akustycznego w przestrzeniach handlowych na zachowanie się klientów, ich czas pobytu w obserwowanej przestrzeni oraz zainteresowanie oferowanymi towarami. Analizie poddano wpływ różnych rodzajów celowo tworzonych podkładów dźwiękowych (również autorki), a także, dla porównania, neutralnego tła akustycznego danej przestrzeni. W badaniach wykorzystano głównie obserwacje zachowań klientów oraz badania ankietowe. Wykazano istotny wpływ charakteru tła akustycznego na sposób poruszania się klientów oraz na ich preferencje co do zakupów.

Słowa kluczowe: dźwięk, przestrzeń handlowa, zachowanie konsumentów, akustyka, muzyka

Wprowadzenie

Najnowsze badania potwierdzają, że działania przebiegają szybciej, bardziej efektywnie, płynnie, lżej, jeżeli jednym z bodźców jest muzyka lub pojedyncze dźwięki³. Następuje uruchamianie różnych reakcji, wpływających m.in. na sposób przemieszczania się i płynność ruchów. Coraz większa presja czasu, natłok informacji, zróżnicowanie ofert zmuszają specjalistów od marketingu do działań „na skrót”. Konieczne jest zróżnicowanie strategii działań nie tylko przez oferowany produkt, ale także analizowanie pod każdym względem klienta. Chodzi

¹ halina.portalska@put.poznan.pl.

² marek.portalski@put.poznan.pl.

³ *Sensory marketing: Research on the sensuality of products*, red. A. Kishna, Routledge Taylor & Francis Group, New York 2010, s. 52–61; D. Lakhani, *Perswazja podprogowa*, Helion, Gliwice 2010, s. 17, 21, 30; A. Metera, *Muzykoterapia*, WCTN Metronom, Leszno 2002, s. 103–115, 141; H. Portalska, M. Portalski, *Dźwięk w marketingu*, Prodruk, Poznań 2012.

przecież o skuteczne dotarcie do klienta i budowanie trwałych z nim relacji, czego efektem końcowym ma być dokonanie zakupu. Wymaga to także szczegółowej analizy zmiany postaw klientów, ich zachowań, gestów, a także torów ich przemieszczania się w przestrzeniach handlowych.

Dźwięk a reakcje klientów

W dotarciu do klienta analizie podlega każdy aspekt związany z wpływem dźwięku. Stany napięcia i rozluźnienia mogą powodować różne zmiany w emocjach u odbiorcy. Można tu mówić o następującym procesie:

- percepcja muzyki powoduje ruch,
- ruch powoduje wrażenie wizualne,
- wrażenie wizualne powoduje własną ekspresję ruchową⁴.

Warto pamiętać, że układ mięśniowy jest szczególnie pobudzany przez rytm, a impulsom tym podlega szczególnie układ somatyczno-motoryczny. Na harmonię reaguje układ krążeniowo-oddechowy, a na melodię utworu układ nerwowy⁵. Następują wyraźne wahania w nastroju w przypadku różnych przebiegów harmonicznym czy agogicznymi. Następstwem melodycznym przypisuje się skutki emocjonalne. Szczególnie wyraźnie można to zauważyć w częściach środkowej i końcowej materiału dźwiękowego.

Te wszystkie elementy znajdują szczególne odzwierciedlenie w ruchu, kierunkach przemieszczania się, zwrotach głowy, gestykulacji, mowie ciała. Różna liczba dźwięków w połączeniu z określonym tempem może zwiększyć szybkość przemieszczania czy omiatania wzrokiem. Powoduje to również chęć szybszego opuszczenia danego obszaru, a tym samym – zaniechanie zakupów, z drugiej zaś

⁴ B. Hultén, N. Broweus, M. van Dijk, *Marketing sensoryczny*, PWE, Warszawa 2011, s. 70–92; H. Portalska, J. Janicki, *Ocena wpływu muzyki na funkcje fizjologiczne organizmu z wykorzystaniem aparatury Folla nowej generacji*, „Fizjoterapia” 1996, nr 4, s. 28–31; H. Portalska, A. Meyer, M. Portalski, *Zastosowanie analizy widma sygnału zgodnej ze strojem równomiernie temperowanym do wstępnej oceny oddziaływania na organizm utworów muzycznych*, w: *Terapia dźwiękiem*, red. L. Kataryńczuk-Mania, Wyd. UZG, Zielona Góra 2007, s. 119–130; H. Portalska, A. Meyer, M. Portalski, *Zastosowanie analizy obwiedniowej utworów muzycznych do oceny możliwości stymulacji organizmu w zakresie częstotliwości subakustycznych*, w: *Terapia dźwiękiem...*, s. 131–146; H. Portalska, M. Portalski, *Dźwięk w marketingu...*

⁵ A. Metera, *Muzykoterapia...*, s. 103–115, 141; H. Portalska, J. Janicki, *Ocena wpływu muzyki...*, s. 28–31; H. Portalska, A. Meyer, M. Portalski, *Zastosowanie analizy widma...*, s. 119–130; H. Portalska, M. Portalski, P. Hess, M. Konrath, *Experimente mit Klangschalen*, w: *Peter Hess-Klangmethoden im Kontext von Forschung und Wissenschaft*, red. P. Hess, C.M. Koller, Verlag Peter Hess, Uenzen 2010, s. 191–216; J. Verdeau-Paillès, *Le bilanpsychomusical de la personnalité*, Courlay, Fuzeau 2004, s. 17.

strony stymuluje mózg, przyspiesza podjęcie decyzji, ale sptyca uwagę powodując mniejszą precyzję w postrzeganiu jakościowym⁶. Zanika również skłonność do szukania kontrargumentów, a wózek klienta szybciej napełnia się różnymi, nie zawsze trafionymi produktami.

Specjalnie tworzony materiał dźwiękowy może powodować, że klient znacznie interesować się ofertami, będzie skłonny dłużej przebywać w przestrzeni sprzedażowej dokonując jednocześnie zakupów przemysłanych lub próbować zgłębiać wiedzę i zbiór informacji o różnych produktach. Skłonny będzie do negocjacji, eksperymentów czy zakupów „wielokulturowych”⁷.

Celem sprawdzenia powyższych zależności przeprowadzono badania polegające na wnikliwej obserwacji przemieszczania się klientów oraz ich zachowań. Przeanalizowano również skłonność do dokonywania zakupów. Głównym źródłem zdobywania materiału do analiz były monitoring, obserwacje, badania ankietowe oraz rozmowy z klientami. Badania prowadzone są cyklicznie od 2002 do 2014 roku w dużych przestrzeniach handlowych oraz w ciągach handlowych⁸. W eksperymentach wykorzystano materiał muzyczny, specjalnie tworzone tła akustyczne, tło – tekst (komunikaty), muzykę skomponowaną przez autorkę niniejszego artykułu oraz naturalne tła akustyczne w danej przestrzeni handlowej.

Dla przybliżonego określenia czasu przebywania klientów w danej przestrzeni handlowej zastosowano metodę polegającą na dawaniu przy wejściu klientom kolorowych oznaczeń, które następnie były odbierane przy ich wyjściu. Maksymalny czas eksperymentu wynosił 30 minut (czas pobytu klienta w sklepie). Przy wyjściu pytano o liczbę zakupionych towarów, ocenę tła akustycznego towarzyszącego zakupom oraz ewentualne szczegóły tego tła.

Wyniki eksperymentów

Różne badania pokazują, że 2/3 decyzji klient podejmuje w sklepach, a w dużych przestrzeniach handlowych m.in. w supermarketach odsetek zaku-

⁶ B. Hultén, N. Broweus, M. van Dijk, *Marketing sensoryczny...*, s. 70–92; P.H. Lindsay, D.A. Norman, *Procesy przetwarzania informacji przez człowieka*, PWN, Warszawa 1991; M. Lindstrom, *Zakupologia*, Wyd. Znak, Kraków 2009, s. 110–128; H. Portalska, *Muzyka, dźwięk i mikrodrżania w rozładowywaniu konfliktów i agresji*, „Wspólne Tematy” 2000, nr 6, s. 14–19; H. Portalska, M. Portalski, *Dźwięk w marketingu...*

⁷ H. Portalska, M. Portalski, *Dźwięk w marketingu...*

⁸ H. Portalska, A. Meyer, M. Portalski, *Zastosowanie analizy widma...*, s. 119–130; H. Portalska, A. Meyer, M. Portalski, *Zastosowanie analizy obwodniowej...*, s. 131–146; H. Portalska, M. Portalski, P. Hess, M. Konrath, *Experimente mit Klangschalen...*, s. 191–216; H. Portalska, M. Portalski, *Bodziec akustyczny w komunikacji marketingowej*, w: *Marketing – rozwój działań*, red. D. Dąbrowski, Politechnika Gdańska, Gdańsk 2010, s. 195–215; H. Portalska, M. Portalski, *Dźwięk w marketingu...*

pów impulsywnych sięga 70%, natomiast w ciągach handlowych czy domach towarowych emocje decydują o zakupie w około 50%. Badania R.E. Milana, C. Areni, D. Kima⁹, S. Makomaskiej czy innych autorów pokazują, że odtwarzanie specjalnej muzyki w ciągach handlowych i usługowych wpływa wyraźnie na zwiększenie sprzedaży (nawet do 40%)¹⁰. Przy pewnych gatunkach muzycznych dają się zauważyć wyraźnie zmiany w sposobie przemieszczania i wyglądzie sylwetek klientów, jak również w ich sposobie zachowania i skłonności do zakupów. Zmienia się również zachowanie i sylwetka sprzedawców.

Wyniki eksperymentów i badań pokazują, że bardziej przyjazne, swojskie, bezpieczne są dla klientów przestrzenie handlowe z muzyką wolną, klasyczną, specjalnie tworzoną. Specyficzne dźwięki i odgłosy (np. natury, palącego się ognia w kominku, otwieranych naczyń z napojami gazowanymi, dźwięki dzwonka czy mis dźwiękowych) powodują również bardziej płynne ruchy, zwroty głową i tułowiem, a nawet sam sposób brania towaru i wkładania go do koszyka. Ciekawe jest także dokonywanie zakupów nawet towarów o niższej jakości lub przykładowo znacznie droższych win, gdy w tle odtwarzana była muzyka klasyczna¹¹.

Wieloletnie badania autorów (2002–2014) pokazują, że w dużych przestrzeniach czy ciągach handlowych zmienia się wyraźnie tor przemieszczania klienta i skłonność do zakupu w zależności od rodzaju tła akustycznego oraz przekazywanych treści w materiale instrumentalnym. Wyniki badań autorów przedstawiono w poniższych tabelach i na rysunkach. Punktem odniesienia dla analiz były:

- całkowita liczba klientów, którzy weszli w czasie eksperymentu do obserwowanej przestrzeni,
- neutralne tło akustyczne występujące w danej przestrzeni (bez podkładu muzycznego czy innych dodatkowych dźwięków).

Na rysunkach 1 i 2 przedstawiono procentowe zmiany liczby klientów przebywających w danej przestrzeni handlowej w miarę upływu czasu dla różnych wariantów tła akustycznego w tym miejscu.

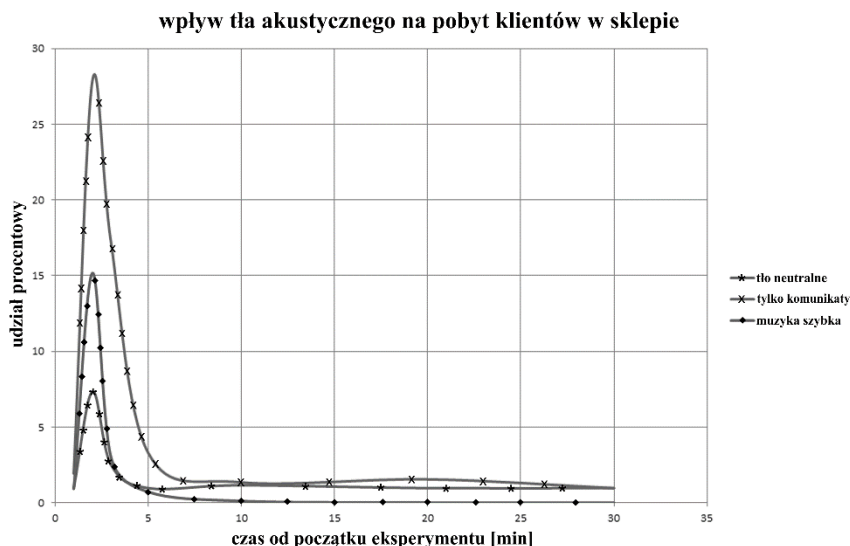
Obserwowane na rysunku 1 początkowe „zachłyśnięcie się” może wskazywać na znaczny stopień zainteresowania, zaciekawienia i spontaniczności, charakterystyczny dla nowego środowiska, jak również początkowy okres słuchania.

⁹ H. Portalska, M. Portalski, *Dźwięk w marketingu...*

¹⁰ J. Diamond, *Merchandising – magnetyzm przestrzeni handlowej*, Wyd. Helion, Gliwice 2007, s. 93–112; *Sensory marketing...*, s. 52–61; H. Portalska, M. Portalski, *Dźwięk w marketingu...*

¹¹ J. Diamond, *Merchandising...*, s. 93–112; *Sensory marketing...*, s. 52–61.

To przecież na ogół pierwsze sekundy, maksymalnie do 3 minut, najbardziej podtrzymują uwagę i wymuszają znaczną reakcję na działanie bodźca akustycznego.



Rys. 1. Względna liczba klientów przebywających w sklepie w funkcji czasu i typu tła akustycznego
Źródło: badania własne.

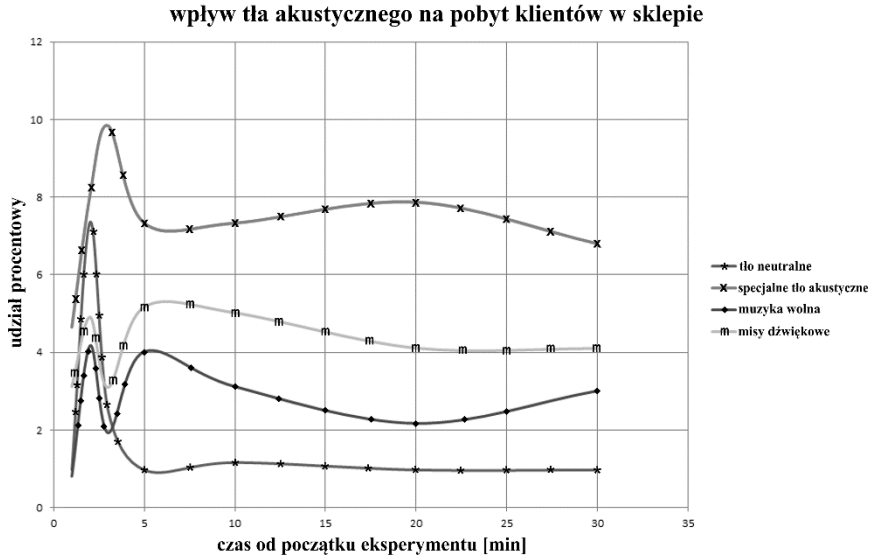
Komunikat słowny najlepiej działa, gdy towarzyszy temu spontaniczność i nagłość. Odbieramy go wtedy bardziej autentycznie, jesteśmy szybciej skłonni do przyjęcia go i dokonania zakupu. Szczególnie wyraźnie daje się to zauważyć dla ostrych, szybkich dźwięków czy materiału muzycznego o tym charakterze. Następuje najczęściej reakcja – szybko kupić (nie zawsze optymalnie) i wyjść. Takie podejście potwierdza kształt krzywych na rysunku 1.

Na rysunku 2 początkowy kształt krzywych jest podobny do przedstawionych na rysunku 1, jednak ze znacznie niższym ekstremum. Potwierdza to fakt wejścia w nową przestrzeń handlową, tym samym chwilowe zaciekawienie nowością. Inaczej wyglądają jednak krzywe w dalszych chwilach trwania eksperymentu.

Zupełnie inna reakcja klientów występuje w przypadku zastosowania specjalnie przygotowanego tła akustycznego. Krzywa czasokresu popytu klientów po pierwszym okresie ekstremum spada, jednak do wyraźnie wyższego poziomu niż w przypadkach pozostałych, przedstawionych na obu rysunkach. Mamy więc potwierdzenie, że:

- zwiększa się chęć przebywania w danej przestrzeni handlowej,
- zwiększa się prawdopodobieństwo sprzedaży,

- zwiększa się prawdopodobieństwo większego zysku,
- zwiększa się prawdopodobieństwo chęci powrotu klienta.



Rys. 2. Względna liczba klientów przebywających w sklepie w funkcji czasu i typu tła akustycznego (inna skala na osi Y niż na rys. 1)

Źródło: badania własne.

Można jednak zauważyć, że podobny efekt chociaż o mniejszym nasileniu, daje muzyka wolna oraz dźwięk mis dźwiękowych. Inne badania autorów pokazują, że wyraźnie zmienia się chęć i czas przebywania klientów w badanym obszarze, czego efektem jest również wyraźnie większa skłonność do zakupów oraz zmiany w sylwetce i sposobie przemieszczania się. W przeprowadzonym eksperymencie badani dokonywali zakupu nie tylko jednego produktu, ale nawet więcej niż siedmiu, nie tylko w początkowym okresie przebywania w ciągu handlowym.

W zależności od treści (werbalnych i niewerbalnych) przekazywanych w tle akustycznym zmieniają się preferencje klientów co do dokonywanych zakupów. Przykładowo, w czasie nadawania materiału dźwiękowego pod hasłem „miłość” większość klientów zainteresowana była kosmetykami, bielizną, akcesoriami dającymi miły nastrój (świece, porcelana, ozdoby), kwiatami i roślinami, a z artykułów spożywczych głównie słodyczami, kawą, czerwonymi winami, owocami morza, zielonymi warzywami i owocami.

W czasie nadawania natomiast muzyki ostrej, metalicznej, szczególnym zainteresowaniem cieszyły się odzież, obuwie, a z artykułów spożywczych – tłuszcze, tłuste mięsa, ryby, sery, alkohole.

Eksperymenty z wykorzystaniem dźwięku mis dźwiękowych pokazały z jednej strony większe zainteresowanie klientów we współtworzeniu atmosfery w sklepie, a z drugiej strony – większą płynność ruchów, rozglądanie się po całym sklepie, tor po spirali (prawy i lewoskrętnej), dogłębną penetrację regałów.

Odwiedzający mieli sami możliwość tworzenia dźwięku przez uderzanie pałką filcową w stojącą w sklepie misę, dzięki czemu dało się zauważyć zupełnie inną atmosferę w sklepie zarówno między klientami, jak i między klientami a sprzedającymi. Nawiązywały się rozmowy, komentowano w pozytywnym sensie wystrój sklepu, obsługę, ofertę. Wiele osób, słyszących z zewnątrz dźwięki mis, wchodziło do sklepu bez wcześniejszej chęci jego odwiedzenia. Klienci po wyjściu ze sklepu często po krótkiej chwili wracali do niego ponownie lub deklarowali taką chęć.

Największym zainteresowaniem cieszyły się: kosmetyki, biżuteria, rośliny, lody, ciasta z kremem czy śmietaną, wody stołowe, akcesoria związane z turystyką, odpoczynkiem. Dość często dała się zauważyć skłonność do wyboru artykułów luksusowych czy wydawania większych kwot. Ciekawostką może być też duże zainteresowanie zakupem wycieczek w biurach turystycznych. A może mamy tu do czynienia z potrzebą relaksu, a nawet terapii?

Wpływ tła akustycznego na zainteresowania klientów wybranymi branżami przedstawiono w tabeli 1. Podano w niej udział procentowy zainteresowanych daną branżą klientów dla różnych typów tła akustycznego.

Tabela 1

Wpływ tła akustycznego na zainteresowanie klientów wybranymi branżami (w %)

Branża	Muzyka wolna	Muzyka szybka	Muzyka melodyjna	Muzyka specjalna	Ciche tło naturalne
Odzież, obuwie	9	28	10	8	14
Bielizna	11	7	18	7	8
Rośliny	9	8	10	8	12
Kosmetyki	12	3	16	15	14
Biżuteria	10	1	10	10	7
Art. spożywcze	16	17	13	16	10
Biuro turystyczne	10	0	8	12	7
Kawiarnia	18	12	11	15	16
AGD	3	18	2	7	7
Inne	2	6	2	2	5

Źródło: badania własne.

Wyniki przedstawione w tabeli 1 pokazują, że zmiana charakteru tła akustycznego wyraźnie wpływa na preferencje klientów. Przykładowo, silne preferencje dla branż: odzież, obuwie, artykuły spożywcze przy szybkiej muzyce mogą wskazywać na potrzebę obrony przed „atakami akustycznym” oraz chęć szybkiego opuszczenia tej przestrzeni, co zresztą jest dobrze skorelowane z danymi z rysunku 1. Spore zainteresowanie artykułami AGD może natomiast wynikać ze skojarzeń z pracą tych urządzeń i specyfiką dźwięków przez nie wydawanych.

Dodatkowe informacje dla działań marketingowych daje analiza wpływu tła akustycznego na sylwetkę i ruch klientów w danej przestrzeni handlowej. Istnieją różne sposoby działania na tor ruchu klienta bodźcem akustycznym. Jednym z nich jest metoda prawej ręki – zgodnie z nią klienci zwykle mają skłonność do większego zainteresowania produktami leżącymi po ich prawicy. Efekt ten wykorzystuje się w układaniu towarów na regałach. Klienci mają satysfakcję, że to oni sami dokonują wyboru przy zakupie, co nie oznacza, że będzie to wybór optymalny. Jako klienci zwłaszcza w dużych przestrzeniach handlowych o znacznym bogactwie ofert najchętniej i najczęściej wybieramy produkty z obszaru położonego na wysokości wzroku.

Niektóre gatunki muzyki, np. wolnej, dodatkowo wymuszają i potęgują ruchy głowy i całego ciała w układzie góra–dół. Dochodzi więc do rozszerzenia obszaru ofert sprzedaży. Daje to szanse na zwiększenie obrotów dla oferenta. Zależności te przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2

Wpływ tła akustycznego na sylwetkę i ruch klientów

Rodzaj tła akustycznego	Sylwetka	Ruch
Muzyka wolna	wyprostowana, majestatyczna, rozluźniona	płynny, powolny, ruch po spirali; przewaga zwrotów na lewo, ruchy głowy i ciała góra–dół, branie towaru głównie prawą ręką, dogłębna penetracja regałów
Muzyka szybka	lekko przygarbiona, napięta; tzw. przystopowania, nagle zatrzymania	niespokojny, rwany; ostre i szybkie ruchy głowy i ciała głównie na prawo, na wysokości oczu, w braniu towaru wykorzystane obie ręce
Cicha naturalna	majestatyczna, naturalna	swobodny, naturalny, posuwisty, płynny, ale wolny, wybór towarów: z namysłem głównie prawą ręką, zwroty na prawo, lewo, obroty

Komunikat z tłem	wyprostowana, napięta, chwilowe zatrzymanie – nasłuchiwanie	gwałtowne zwroty, momentami nieskoordynowane, ruchy szybkie; znaczne ruchy głową – poszukiwawcze, kierunki zależne od komunikatu
------------------	---	--

Źródło: badania własne.

Analizując sylwetkę i ruch klientów w zależności od rodzaju tła akustycznego warto wspomnieć jeszcze o jednej kwestii. Rodzaj muzyki wyraźnie zmienia postawę i sylwetkę również wśród osób z różnym typem niepełnosprawności. Podobne wyniki autorzy otrzymują z badań wśród osób niewidomych, słabo widzących czy z dysfunkcjami ruchu. Ze względu na to, że bodźce słuchowe pobudzają również korę słuchową i motoryczną¹², a ośrodki te leżą blisko siebie, ruchy stają się jeszcze bardziej płynne, wręcz taneczne, a sami sprzedawcy twierdzą, że z takimi osobami przyjemniej i lepiej się handluje. Szczególnie jest to widoczne przy muzyce wolnej, muzyce specjalnie tworzonej do celów marketingowych oraz dźwiękach mis dźwiękowych.

Podsumowanie

Przedstawione wyniki badań prowadzone od wielu lat przez autorów na dużych grupach badanych¹³ wskazują na istotny wpływ rodzaju tła akustycznego na zachowania klientów zarówno w dużych przestrzeniach handlowych, jak i w małych sklepach, firmach, biurach, poczekalniach itp.¹⁴ Ciągłość badań, monitorowanie pokazują, że manipulując bodźcem dźwiękowym (melodyka, rytm, brzmienia, zwroty słowne, gatunek muzyczny) można powodować ledwo dostrzegalne lub znaczne zmiany we wrażliwości, wrażeniach psychofizycznych, skłonnościach do zakupów, przyswajaniu informacji, poczuciu przyjemności czy bezpieczeństwa. Mogą być to atuty w działaniach marketingowych, które również mogą decydować o bardziej bogatym jakościowo odbiorze nie tylko przez klienta, lecz również przez oferenta. Optymalizacja tła akustycznego w przestrzeniach handlowych nie wymaga wielkich inwestycji, a może przyczynić się do

¹² D. Lakhani, *Perswazja podprogowa...*, s. 17, 21, 30; P.H. Lindsay, D.A. Norman, *Procesy przetwarzania...*; M. Lindstrom, *Zakupologia...*, s. 110–128; H. Portalska, M. Portalski, P. Hess, M. Konrath, *Experimente mit Klangschalen...*, s. 191–216; H. Portalska, M. Portalski, *Dźwięk w marketingu...*

¹³ H. Portalska, *Muzyka, dźwięk...*, s. 14–19; H. Portalska, M. Portalski, P. Hess, M. Konrath, *Experimente mit Klangschalen...*, s. 191–216; H. Portalska, M. Portalski, *Bodziec akustyczny...*, s. 195–215; H. Portalska, M. Portalski, *Dźwięk w marketingu...*

¹⁴ H. Portalska, M. Portalski, *Bodziec akustyczny...*, s. 195–215; H. Portalska, M. Portalski, *Dźwięk w marketingu...*

istotnego wzrostu obrotów i tym samym zysku, może również stać się formą relaksu czy terapii¹⁵.

Bibliografia

- Diamond J., *Merchandising – magnetyzm przestrzeni handlowej*, Wyd. Helion, Gliwice 2007.
- Hultén B., Broweus N., van Dijk M., *Marketing sensoryczny*, PWE, Warszawa 2011.
- Lakhani D., *Perswazja podprogowa*, Wyd. Helion, Gliwice 2010.
- Lindsay P.H., Norman D.A., *Procesy przetwarzania informacji przez człowieka*, PWN, Warszawa 1991.
- Lindstrom M., *Zakupologia*, Wyd. Znak, Kraków 2009.
- Metera A., *Muzykoterapia*, WCTN Metronom, Leszno 2002.
- Portalska H., Janicki J., *Ocena wpływu muzyki na funkcje fizjologiczne organizmu z wykorzystaniem aparatury Folla nowej generacji*, „Fizjoterapia” 1996, nr 4.
- Portalska H., Meyer A., Portalski M., *Zastosowanie analizy obwiedniowej utworów muzycznych do oceny możliwości stymulacji organizmu w zakresie częstotliwości subakustycznych*, w: *Terapia dźwiękiem*, red. L. Kataryńczuk-Mania, Wyd. UZG, Zielona Góra 2007.
- Portalska H., Meyer A., Portalski M., *Zastosowanie analizy widma sygnału zgodnej ze strojem równomiernie temperowanym do wstępnej oceny oddziaływania na organizm utworów muzycznych*, w: *Terapia dźwiękiem*, red. L. Kataryńczuk-Mania, Wyd. UZG, Zielona Góra 2007.
- Portalska H., *Muzyka, dźwięk i mikrodrgania w rozładowywaniu konfliktów i agresji*, „Wspólne Tematy” 2000, nr 6.
- Portalska H., Portalski M., *Bodziec akustyczny w komunikacji marketingowej*, w: *Marketing – rozwój działań*, red. D. Dąbrowski, Politechnika Gdańska, Gdańsk 2010.
- Portalska H., Portalski M., *Dźwięk w marketingu*, Prodruck, Poznań 2012.
- Portalska H., Portalski M., Hess P., Konrath M., *Experimente mit Klangschalen*, w: *Peter Hess-Klangmethoden im Kontext von Forschung und Wissenschaft*, red. P. Hess, C.M. Koller, Verlag Peter Hess, Uenzen 2010.
- Sensory marketing: Research on the sensuality of products*, red. A. Kishna, Routledge Taylor & Francis Group, New York 2010.
- Verdeau-Paillès J., *Le bilanpsychomusical de la personnalité*, Courlay, Fuzeau 2004.

SOUND IN THE COMMERCIAL SPACE

Summary

The paper presents the influence of the acoustic background on the behavior of customers, their residence time in the observed space and the interest in offered goods in the commercial spaces. Among tested acoustic backgrounds were different kinds of intentionally created acoustic

¹⁵ M. Lindstrom, *Zakupologia...*, s. 110–128; H. Portalska, J. Janicki, *Ocena wpływu muzyki...*, s. 28–31; H. Portalska, A. Meyer, M. Portalski, *Zastosowanie analizy widma...*, s. 119–130; H. Portalska, A. Meyer, M. Portalski, *Zastosowanie analizy obwiedniowej...*, s. 131–146; H. Portalska, *Muzyka, dźwięk i mikrodrgania...*, s. 14–19; H. Portalska, M. Portalski, P. Hess, M. Konrath, *Experimente mit Klangschalen...*, s. 191–216; H. Portalska, M. Portalski, *Dźwięk w marketingu...*

backgrounds (some of them created by the authoress), and also, for a comparison, the neutral acoustic background of the given space. The observations of customers' behavior and the questionnaire survey were used in the research. The authors proved that a type of the acoustic background has a crucial impact on both the manner of customers' movement and their shopping preferences.

Keywords: sound, commercial space, customers' behavior, acoustic, music

Translated by Halina Portalska, Marek Portalski

ANITA PROSZOWSKA¹

AGH Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie

INSTRUMENTARIUM MARKETINGOWE ORGANIZATORA TARGÓW GOSPODARCZYCH W PROCESIE ODDZIAŁYWANIA NA ZACHOWANIA WYSTAWCÓW – STUDIUM PRZYPADKU

Streszczenie

W artykule zaprezentowano narzędzia marketingowe stosowane przez organizatorów targów gospodarczych w procesie oddziaływania na zachowania wystawców i rezultaty tych działań oraz prognozy kierunków rozwoju instrumentarium marketingowego tego sektora na przykładzie Hannover Fairs International GmbH. W artykule zawarto również analizę celów wystawców uczestniczących w tych targach, stanowiących deklarację ich oczekiwań w odniesieniu do oferty targowej wystawców. W ramach przeprowadzonego studium przypadku ustalono, że największym zainteresowaniem cieszą się te imprezy targowe, które są rzeczywiście wzorowo zarządzane i dają szerokie możliwości promocyjne ich uczestnikom. Stwierdzono również, że tradycyjne targi gospodarcze, aby przetrwać na dzisiejszym rynku wykorzystują coraz intensywniej w ramach swojej strategii działania nowoczesne formy komunikowania się, takie jak internet, media społecznościowe czy aktywności w świecie wirtualnym i integrują swoje działania z innymi organizatorami.

Słowa kluczowe: narzędzia marketingowe, organizatorzy targów, zachowania wystawców, targi gospodarcze

Wprowadzenie

Sukces imprezy targowej uzależniony jest przede wszystkim od zainteresowania nią wystawców. To wystawcy przygotowując swoje ekspozycje zapewniają odpowiednią skalę imprezy i sprawiają, że może ona wzbudzić zainteresowanie zwiedzających. Organizatorzy targów dlatego bardzo mocno zabiegają o przyciągnięcie uwagi jak najszerszego grona potencjalnych wystawców. Staje

¹ aproszow@zarz.agh.edu.pl.

się to coraz trudniejsze przy rosnącej liczbie wydarzeń tego rodzaju i ograniczonej ilości środków finansowych przeznaczanych przez przedsiębiorców na udział w nich². Jednocześnie nastał ważny dla organizatorów targów moment³, bo wystawcy, wykorzystując ożywienie gospodarcze, kontynuują uczestnictwo w targach, a nawet zwiększają nakłady na tę platformę komunikacji biznesowej i marketingu i warto ten wzrost zainteresowania wykorzystać.

Za cel niniejszego artykułu przyjęto zaprezentowanie i analizę narzędzi marketingowych stosowanych przez organizatorów targów gospodarczych w procesie oddziaływania na zachowania wystawców i rezultatów tych działań oraz prognozy kierunków rozwoju instrumentarium marketingowego tego sektora na przykładzie Hannover Fairs International GmbH.

Istotnym aspektem tej analizy jest określenie, na ile działania marketingowe organizatorów wychodzą naprzeciw oczekiwaniom wystawców i pomagają im realizować założone cele targowe. Oddziaływanie na wystawców jest też tylko jednym z obszarów działań marketingowych organizatorów imprez targowych i należy na nie spojrzeć przez pryzmat całościowej strategii marketingowej tych podmiotów gospodarczych⁴.

Podjęta tematyka jest ważna z punktu widzenia kompleksowej charakterystyki problematyki targowej. W literaturze dość szczegółowo zaprezentowano działania targowe i wynikające z nich korzyści dla wystawców, gości targowych i regionu, w którym targi są zorganizowane. Dużo rzadziej natomiast jest prezentowana działalność marketingowa organizatorów targów oraz ich relacje z wystawcami lub zwiedzającymi.

Współczesne imprezy targowe

Targi gospodarcze są od wielu lat istotnym elementem współczesnej rzeczywistości biznesowej. Dla przykładu w 2010 roku zorganizowano w sumie na całym świecie 30 tys. imprez targowych o powierzchni ponad 500 m², zaprezentowało się na nich 2,8 mln wystawców i wzięło w nich udział 260 mln odwiedzających⁵. W 2012 roku zaś zrealizowano 31 tys. imprez targowych o powierzchni ponad 500

² Powodem jest nie tylko trudna sytuacja finansowa przedsiębiorców, ale również zmiany zachodzące na rynku. Coraz szerszy wachlarz możliwych do wykorzystania form promocji sprawia, że targi gospodarcze muszą mocniej rywalizować o zainteresowanie potencjalnych wystawców.

³ *Wirtualne spotkania przekonują marketingowców w USA*, www.marketingtargowy.pl/wirtualne-spotkania-przekonuja-marketingowcow-w-usa/ (28.05.2015).

⁴ Ze względu na ograniczenia objętościowe artykułu zostaną w nim zaprezentowane tylko wybrane obszary działań marketingowych organizatorów powiązane z relacją organizator–wystawca.

⁵ K. Solberg Söilen, *Exhibit marketing and trade show intelligence: successful boothmanship and booth design*, Springer Science & Business Media, Halmstad 2013, s. 9.

m², 4,4 mln wystawców zaprezentowało się na targach i 260 mln zwiedzających⁶. Jednocześnie targi gospodarcze są coraz lepiej przygotowywane przez wszystkie podmioty w nich uczestniczące: organizatorów, wystawców i odwiedzających targi⁷. Przedsiębiorcy z reguły mają już świadomość, że udział w targach będzie rzeczywiście owocny, jeśli zostanie rzetelnie zaplanowany i będzie stanowił integralny element polityki promocyjnej, uzupełniany odpowiednio przed i po imprezie innymi działaniami marketingowymi⁸. Organizatorzy zaś wiedzą, że zadowoleni uczestnicy, którym udało się zrealizować założone cele, są gwarantem sukcesu ich działalności gospodarczej.

Dzisiejsze targi specjalizują się i rozwijają bardzo nierównomiernie w zależności od branży i regionu. Na rynku europejskim najwięcej imprez targowych jest organizowanych w Niemczech, a później we Włoszech. W wymiarze światowym największa przestrzeń wystawiennicza jest w USA, następnie w Chinach i Niemczech. Rośnie również wykorzystanie targów gospodarczych w takich niewielkich krajach, jak Albania⁹. Największe centra targowe są zlokalizowane odpowiednio w Hanowerze (Messe Hannover¹⁰ – 495 265 m²), Mediolanie (Fiera Milano – 345 000 m²) i Frankfurcie nad Menem (Messe Frankfurt – 321 754 m²)¹¹. Te statystyki były bezpośrednim powodem wyboru studium przypadku prezentowanego w tym opracowaniu.

Wybrane obszary strategii marketingowej prezentowanego organizatora targów – Hannover Fairs International GmbH

Istnienie i rozwój organizatorów targów jest ściśle uzależnione od wzbudzenia zainteresowania ich ofertą wśród wystawców¹². Chcąc rozwijać swoją działalność organizatorzy targów muszą przygotować ofertę, która spełni oczekiwa-

⁶ *The Global Exhibition Industry Statistics*, <http://www.ufi.org/> (30.05.2015).

⁷ U.R. Gottlieb, M.R. Brown, J. Drennan, *The influence of service quality and trade show effectiveness on post-show purchase intention*, „European Journal of Marketing” 2010, No. 11–12, s. 1642–1659.

⁸ B.K. Dawson, L. Young, C. Tu, F. Chongyi, *Co-innovation in networks of resources – A case study in the Chinese exhibition industry*, „Industrial Marketing Management” 2014, Vol. 43 (3), s. 496–503.

⁹ J. Kellezi, *Trade shows: A strategic marketing tool for global competition*, „Procedia Economics and Finance” 2014, No. 9, s. 466–471.

¹⁰ Sztandarowa impreza targowa organizowana w Hanowerze, zarządza nią Hannover Fairs International GmbH.

¹¹ K. Solberg Söilen, *Exhibit marketing...*, s. 25.

¹² Nie jest to jedyny czynnik sukcesu tych podmiotów gospodarczych, ale ze względu na ograniczenie objętościowe pracy tylko on zostanie przeanalizowany.

nia wystawców i gości targowych. W ramach tego artykułu zaprezentowano wybrane obszary polityki marketingowej jednego z największych centrów targowych na świecie, czyli Hannover Fairs International GmbH.

Hannover Fairs International GmbH to firma, która powstała w 1981 roku, a od 1985 roku ma status spółki z o.o. – GmbH. Od momentu powstania firma zarządza również imprezami przeprowadzanymi w tym obiekcie przed jej założeniem, jak np. Messe Hannover (od 1947 r.). Najważniejszą imprezą targową odbywająca się w Hanowerze są największe targi IT na świecie, zwane CeBIT, organizowane tam od 1986 roku. W 2000 roku Hanower był też gospodarzem Światowej Wystawy EXPO¹³.

Hannover Fairs International (HFI) działa aktywnie w branży targów gospodarczych od 1981 roku i oferuje klientom z całego świata możliwości współpracy indywidualnie dostosowane do konkretnych regionów świata. Aby być bardziej skuteczną, firma na stałe współpracuje z innymi podmiotami organizującymi imprezy targowe w Niemczech pod auspicjami Deutsche Messe AG¹⁴. Szczegółowa aktywność HFI obejmuje:

- projektowanie i realizowanie własnych imprez targowych w kraju i za granicą,
- występowanie jako pełnomocnik niemieckiego Ministerstwa Gospodarki i Techniki,
- nadzorowanie zagranicznych spółek zależnych i koordynacji ich działań w zakresie organizacji targów za granicą.

Celem tych działań jest zmaksymalizowanie szans na skoordynowanie popytu i podaży w tym obszarze rynku we wszystkich regionach świata. Aby zapewnić jednolity wysoki standard firma ma własne spółki zależne w kluczowych miejscach i globalną sieć przedstawicieli. Gwarancję pomocy w realizacji celów marketingowych dla klientów Hannover Fairs International stanowią:

- lata doświadczeń firmy i dogłębna znajomość różnych sektorów i rynków,
- wprowadzane przez nią stałe udoskonalenia istniejących rozwiązań,
- sieć międzynarodowych kontaktów i filie za granicą,
- wypróbowane strategie komunikacji i profesjonalne usługi dodatkowe.

¹³ *Targi w Polsce w 2012 roku. Raport Polskiej Izby Przemysłu Targowego*, http://polfair.pl/files/20140502021253Raport_Targi_w_Polsce_2012.pdf (28.05.2015).

¹⁴ Deutsche Messe AG założono 16.08.1947 r. jako Deutsche Messe-und Ausstellungen – AG z kapitałem zakładowym 1,2 mln DM; była to inicjatywa brytyjskich i amerykańskich sił okupacyjnych, a jej głównym celem było umożliwienie Niemcom przywrócenia ich działalności eksportowej; od tego czasu koordynuje ona działania organizatorów targów w Niemczech, za: *Hannover Messe 2016*, www.hannovermesse.de/home (30.05.2015).

W procesie dostarczania wartości firma dba przede wszystkim o zbieranie informacji na temat potrzeb rynku w obszarze imprez targowych oraz stara się wielokanałowo informować o swojej aktualnej ofercie. Oferta firmy to nie tylko tradycyjne targi, ale również targi wirtualne, kongresy, usługi dodatkowe. Jednocześnie jej strategia jest skoordynowana z działaniami innych operatorów obiektów targowych, firm zajmujących się projektowaniem oraz budową stoisk targowych i oferujących usługi dodatkowe, co daje dodatkowy efekt synergii przy realizacji tych działań.

Narzędzia marketingowe wykorzystywane przez Hannover Fairs International GmbH

W kontaktach organizator targów/operator targowy i wystawca można wyróżnić następujące etapy:

1. Poszukiwanie informacji o miejscach prezentacji na targach.
2. Wybór imprezy i zgłoszenie udziału.
3. Przygotowanie prezentacji targowej i elementów uzupełniających.
4. Udział w danej imprezie targowej.
5. Zamknięcie i demontaż stoiska.
6. Podsumowanie udziału w imprezie.

W trakcie każdego z tych etapów organizatorzy targów mają możliwość oddziaływania na wystawców¹⁵. Wykorzystywane przez nich narzędzia kształtują opinie wystawców na temat organizatora i samej imprezy targowej oraz wpływają na poziom realizacji celów przez wystawców, a tym samym na poziom ich zadowolenia z udziału i gotowość ponownego pojawienia się na targach. Ważna jest dlatego optymalizacja wykorzystania narzędzi marketingowych przez organizatora na każdym etapie wzajemnych kontaktów¹⁶.

Pierwszym etapem kształtowania relacji organizator targów–potencjalny wystawca jest poszukiwanie informacji o miejscach prezentacji na targach. Koordynacja działań targowych przez jedną firmę centralną – Deutsche Messe AG¹⁷ sprawia, że w Niemczech stosunkowo łatwo uzyskać pełną informację na temat

¹⁵ X. Jin, K. Weber, T. Bauer, *Relationship quality between exhibitors and organizers: a perspective from Mainland China's exhibition industry*, „International Journal of Hospitality Management” 2012, No. 12, s. 1222–1234.

¹⁶ Wachlarz możliwych do wykorzystania narzędzi marketingowych jest naprawdę bardzo szeroki, ze względu na ograniczenia objętościowe w artykule zaprezentowano tylko narzędzia najistotniejsze dla relacji organizator–wystawca.

¹⁷ M. Reinhold, S. Reinhold, Ch. Schmitz, *Exhibitor satisfaction in business-to-business trade shows – Understanding performance patterns from Vavra's Importance Grid perspective*, [https://www.alexandria.unisg.ch/export/DL/ \(8.07.2015\)](https://www.alexandria.unisg.ch/export/DL/ (8.07.2015)).

organizowanych imprez targowych i porównać dostępne możliwości¹⁸. Bardzo dobrze przygotowane strony internetowe wszystkich podmiotów tego rynku zawierają linki ułatwiające dostęp do informacji o pozostałych organizatorach oraz firmach wspierających. Same strony mają podobny wygląd i układ informacji, co ułatwia płynne poruszanie się po nich. W ramach tego sektora są też przygotowywane ogólnodostępne zbiorcze raporty na temat rynku, które pomagają też podjąć bardziej przemyślaną decyzję. Wszystkie te informacje są bardzo pomocne zarówno przy przygotowaniach do udziału firmy w targach (na etapach 1 i 2), jak i później – na etapie zamknięcia i demontażu stoiska (5) i podsumowaniu udziału w targach (6).

Drugi etap to wybór imprezy i zgłoszenie udziału. Potencjalni wystawcy mogą korzystać z aplikacji, które pomagają zaplanować prezentację, oszacować koszty, a po imprezie ocenić rezultaty udziału¹⁹. Mają do dyspozycji na wymienionych stronach internetowych wiele poradników, które pomagają wybrać to, co najlepsze dla danej firmy. Strony internetowe i fanpage poszczególnych imprez targowych to źródło kompleksowej informacji oraz platforma do kontaktów i wymiany doświadczeń między uczestnikami na każdym etapie realizacji przedsięwzięcia.

Kolejnymi narzędziami marketingowym stosowanymi przez organizatorów targów są sprawozdania z imprez, ich dokumentacja filmowa i fotograficzna, newslettery i statystyki targowe²⁰. Organizatorzy targów pośredniczą również w tak prozaicznych, ale jednocześnie bardzo istotnych czynnościach, jak rezerwacja noclegów²¹, usług gastronomicznych, wynajęcie personelu targowego, czy organizacja wszelkich wydarzeń towarzyszących udziałowi wystawców w targach (4. etap). Dzięki temu potencjalny wystawca, nawet z odległego regionu i przy ograniczonych możliwościach organizacyjnych może sprawnie przygotować swoją prezentację targową. Dawniej wymagało to licznej grupy pracowników przedsiębiorstwa i wielomiesięcznych przygotowań. W tym momencie w wielu sprawach wystarczy zdać się na organizatorów. Jest to szczególnie ważne dla

¹⁸ Bardzo czytelny podział na: wszystkie targi, zbliżające się imprezy, targi w Niemczech i targi na świecie.

¹⁹ W tych działaniach są wspierani nie tylko przez Deutsche Messe AG, lecz również przez AUMA (Stowarzyszenie Niemieckiego Przemysłu Targowego), które na swoich stronach internetowych udostępnia takie narzędzia i aplikacje.

²⁰ Firma publikuje osobne serwisy informacyjne dla wystawców, zwiedzających, operatorów i prasy (Scope of Services for: Exhibitor, Visitors, Operators and Journalists).

²¹ Np. w ramach zakładki Travel & Accommodation można znaleźć takie informacje, jak: Getting to Hannover and the Exhibition Grounds, Accommodation, Hannover Tips – Suggestions for your Stay in Hannover, Map of Exhibition Grounds i Hannover Timelapse.

małych i średnich przedsiębiorstw, które z reguły są mniej mobilne od dużych. Dla dużych firm jest to również dużo wygodniejsze, bo nawet jeżeli mają agencję reklamową, która koordynuje ich działania promocyjne, to niekoniecznie będzie sobie radziła najlepiej w miejscu odbywania się targów. Zdecydowanie lepiej znają ten teren firmy obecne tam na stałe.

Kluczowym narzędziem marketingowym jest reklama, również bardzo intensywnie wykorzystywana przez organizatorów, którzy reklamują samo wydarzenie przed rozpoczęciem wśród wszystkich interesariuszy, a później jego przebieg, najciekawsze wydarzenia, a po samej imprezie – nagrody targowe i kolejną edycję targów. Szczególną (dedykowaną) formą reklamy mogą być zaproszenia targowe skierowane do mediów i potencjalnych zwiedzających, w których wysyłce również pomaga organizator.

Same obiekty targowe też stają się coraz bardziej atrakcyjne marketingowo. Poza miejscem na prezentacje targowe jest w nich dzisiaj dużo wspólnej otwartej przestrzeni, która zwiększa komfort uczestników targów, daje możliwość zorganizowania wielu spotkań i konferencji towarzyszących targom.

Podsumowując, targi organizowane w Hanowerze to spójna i dobrze funkcjonująca rzeczywistość, która umożliwi profesjonalne wykorzystanie obecności na targach przez wystawców. Należy podkreślić, że na efekt ten składa się ciągła, sprawna współpraca wielu podmiotów.

Cele targowe wystawców

Literatura marketingowa i praktyka targów wskazuje na dużą różnorodność celów i kryteriów, którymi posługują się przedsiębiorstwa przy wyborze miejsc prezentacji targowej. Najczęściej powtarzające się cele marketingowe udziału przedsiębiorstw w targach to:

- znalezienie nowego asortymentu produktów/nowego segmentu rynku,
- rozwinięcie nowych możliwości na istniejących rynkach (znalezienie nowych klientów),
- przetestowanie koncepcji nowego produktu/projektu/modelu,
- zmianę preferencji klientów (potencjalnych klientów),
- znalezienie nowych dystrybutorów,
- kontrolowanie działań konkurencji na targach,
- poprawa stosunków z obecnymi klientami,
- umocnienie wizerunku firmy,

– poprawa relacji z obecnymi dystrybutorami, wspomaganie sprzedaży²².

Zaprezentowany zestaw celów to tylko jeden z możliwych, w rzeczywistości będzie ich tyle, co przedsiębiorstw na rynku i możliwych sytuacji rynkowych²³. Uczestnicy targów (szczególnie w obszarze marketingu B2B) mają świadomość złożoności procesu produkcji i sprzedaży, dlatego wykorzystują targi na każdym etapie procesu dostarczania wartości²⁴. Główne cele realizowane podczas targów zarówno przez wystawców, jak i gości targowych to: poszukiwanie informacji, weryfikacja wiedzy, nawiązywanie i podtrzymywanie relacji z interesariuszami, składanie zamówień i reklamacji oraz promocja firmy i jej oferty²⁵.

Analiza i kierunki zmian wykorzystania instrumentarium marketingowego organizatorów targów

Wielość celów targowych, które stawiają przed sobą wystawcy sprawia, że mają oni bardzo duże oczekiwania wobec samej imprezy targowej i jej organizatorów. Sprostanie różnym oczekiwaniom wymaga szczegółowej wiedzy na ten temat i odpowiedniego przygotowania. Działania organizatorów i operatorów targowych wskazują, że mają oni pełną świadomość tych wyzwań. Jednocześnie należy zauważyć, że mimo dużej popularności wydarzeń targowych w świecie rzeczywistym rośnie zainteresowanie innymi formami komunikacji. Nowe technologie dają możliwość kształtowania relacji z partnerami biznesowymi za pomocą różnych narzędzi.

Jednym z kierunków rozwoju tradycyjnych imprez wystawienniczych są targi wirtualne. Od kilku lat obserwuje się rosnącą popularność imprez tego rodzaju na rynkach światowych. Według badań ON24²⁶ wirtualne wydarzenia efektywniej wpływają na świadomość marki i angażują klientów niż bezpośrednie

²² Te i podobne przykłady celów pojawiają się w zarówno w poradnikach targowych, jak i pracach naukowych na temat targów gospodarczych, np. M. Gębarowski, *Współczesne targi. Skuteczne narzędzie komunikacji marketingowej*, Regan Press, Gdańsk 2010, s. 69–70, gdzie lista celów jest nawet dużo dłuższa, czy też K. Solberg Söilen, *Exhibit marketing...*, s. 35–38.

²³W celu precyzyjnego określenia, co jest celem rynkowym przedsiębiorstwa, należy dokładnie poznać klientów, ustalić ich zwyczaje i preferencje, określić co uważają za prawdziwą wartość, jakie są ich niezaspokojone potrzeby; dopiero taka podstawa pozwoli ustalić cele, będące najkrótszą drogą do osiągnięcia sukcesu rynkowego. P.F. Drucker, *Praktyka zarządzania*, Wyd. MT Biznes, Warszawa 2008, s. 83.

²⁴ B.K. Dawson, L. Young, C. Tu, F. Chongyi, *Co-innovation in networks...*, s. 496–503.

²⁵ Opracowano na podstawie: J. Kisiała, R. Jurczak, *Poradnik wystawcy, czyli 101 wskazówek dla organizatora: stanowiska konferencyjnego, stoiska targowego, stanowiska degustacji*, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1997, s. 3; *Targi jako instrument marketingu*, Izba Rzemieślnicza oraz Małej i Średniej Przedsiębiorczości w Katowicach, Katowice 2000, s. 78; E.M. Cenko, *Public relations*, Wyd. Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2000, s. 199.

²⁶ Próba badawcza 5000 przedsiębiorców, badania realizowane w USA, *Wirtualne spotkania...*

spotkania. Z respondentów biorących udział w badaniu 63% stwierdziło, że chętniej braliby udział w wirtualnych eventach niż w wydarzeniach w świecie rzeczywistym. Jednocześnie 72% badanych jest pewnych takiej samej interakcji z klientami jak podczas tradycyjnych imprez targowych. 47% z nich zauważyło, że klienci chętniej zadają pytania online niż podczas bezpośredniego spotkania. Zauważono także, że wirtualne wydarzenia często generują wyższą frekwencję, co w praktyce przekłada się na wyższe ROI. Zaznaczali jednak, że aby osiągnąć sukces sprzedażowy jak i wizerunkowy, propozycję udziału w wirtualnych targach należy kierować do, przygotowanych do takiej formy kontaktu, klientów.

Dzisiejsi organizatorzy tradycyjnych targów modyfikują dlatego swoją ofertę dla wystawców i poza możliwościami prezentacji w ramach tradycyjnego stoiska oferują wykorzystanie wielu różnych narzędzi komunikacji ze wszystkimi interesariuszami przedsiębiorstwa²⁷ i przy wykorzystaniu jak największej liczby kanałów komunikacji²⁸. Dla przedsiębiorców ważne jest również, by relacje te były kształtowane nie tylko w trakcie samej imprezy, lecz przed nią i długo po niej. Dzisiejszy poziom rozwoju technologicznego daje w zasadzie nieograniczone możliwości w tym obszarze²⁹ i aby mieć istotne znaczenie na rynku organizatorzy targów powinni je w pełni wykorzystywać.

Różne wymiary technologii i wykorzystania wirtualnej rzeczywistości w dłuższym okresie mogą pomóc obniżyć koszty udziału w targach rzeczywistych. Masowe wykorzystanie awatarów, robotów czy dronów może sprawić, że coraz mniej będzie błędów zmęczonych ludzi, a coraz więcej profesjonalnej obsługi oferowanej przez przygotowane do tego maszyny.

Cennym elementem tego rozwoju przemysłu targowego jest podporządkowanie go zasadom zrównoważonego rozwoju³⁰. Zasady te stoją zarówno u podstaw

²⁷ Przedsiębiorcy dążą do tego, by skorzystanie z oferty organizatora umożliwiło doskonalenie relacji nie tylko z potencjalnymi czy obecnymi klientami, ale także np. z mediami, lokalną społecznością czy też inwestorami.

²⁸ W. Jinlin, H. Xiaoqin, *E-commerce and exhibition industry go hand in hand – the ideal combination in new century*, „Kybernetes” 2004, Vol. 33/2, s. 406–413.

²⁹ N.Y.-M. Siu, P.Y. King Wan, P. Dong, *The impact of the servicescape on the desire to stay in convention and exhibition centers: the case of Macao*, „International Journal of Hospitality Management” 2012, No. 3, s. 236–246.

³⁰ W badaniach ankietowych przeprowadzonych przez PIPT w 2013 r. nt. form zaangażowania firm w branży targowej w działania na rzecz zrównoważonego rozwoju ustalono, że większość członków Izby wykazuje się w swojej codziennej działalności aktywnością w każdym z trzech wymiarów zrównoważonego rozwoju: ekonomicznym, ekologicznym i społecznym, za: *Targi w Polsce w 2012 roku...*

projektowania współczesnych obiektów targowych³¹, jak i bieżącego ich wykorzystania³², dzięki czemu inwestycje te są lepiej akceptowalne na rynku.

Podsumowanie

Należy stwierdzić, że na współczesnym rynku targowym zmiany zachodzą bardzo szybko. Intensywna konkurencja i wysokie wymagania klientów sprawiają, że nowe technologie bardzo dynamicznie wkraczają w ten obszar działań promocyjnych. To sprawia, że organizatorzy targów muszą się stale wykazywać dużą elastycznością i mobilnością, aby ciągle zaskakiwać wystawców oraz gości targowych³³. Jest to szczególnie trudne, ponieważ planując swoją własną strategię muszą uwzględniać wiele różnych czynników, takich jak zmieniające się cele wystawców i zwiedzających czy kierunki polityki regionu, w którym funkcjonują.

Intensywne wykorzystanie różnych narzędzi marketingowych daje jednak rezultaty. Z raportu UFI³⁴ za 2013 rok wynika m.in. że od 3 do 5 (w zależności od regionu) na 10 organizatorów targów sygnalizuje wzrost przychodów za ostatni rok o co najmniej 10% i przewiduje, że sytuacja ta utrzyma się w najbliższych latach. 30% ówczesnych wystawców planowało zwiększenie wydatków targowych w kolejnych latach.

Do najlepiej rozwijających się rynków targowych zalicza się rynek niemiecki czy rynek amerykański³⁵. Zaawansowanie technologiczne tych rynków, zasoby finansowe oraz wysoka elastyczność ich gospodarek sprawia, że propozycje tamtejszych organizatorów targów pozytywnie wyróżniają się na tle innych imprez targowych. Niemiecki rynek targowy jest bardzo dobrze zorganizowany i sięga swoją aktywnością poza granice tego kraju. Tamtejsi organizatorzy targów gospodarczych planują np. w 2015 roku 315 zagranicznych targów w 35 krajach i jest to wzrost w porównaniu do poprzedniego roku³⁶.

³¹ Jak np. w obiekcie Centrum Konferencyjno-Wystawienniczego MTŁ – wykorzystanie pomp ciepła, solarnego ogrzewania wody i używanie wody opadowej do celów gospodarczych, *Międzynarodowe Targi Łódzkie*, www.targi.lodz.pl (28.05.2015).

³² Składają się na to działania operatorów obiektów targowych, organizatorów targów, firm związanych z budową i wyposażaniem stoisk i obejmują m.in. dążenie do racjonalnego gospodarowania odpadami potargowymi, promowanie innowacyjnych rozwiązań technologicznych przy budowie ekspozycji i wspieranie lokalnych dostawców, *Zrównoważony rozwój w przemyśle targowym*, <http://polfair.pl> (28.05.2015).

³³ M. Kirchgeorg, K. Jung, O. Klante, *The future of trade shows: insights from a scenario analysis*, „Journal of Business & Industrial Marketing” 2010, Vol. 25/4, s. 301–312.

³⁴ *The Global Association of the Exhibition Industry*, www.ufi.org (30.05.2015).

³⁵ Podobny kierunek rozwoju obrali sobie organizatorzy i operatorzy imprez targowych w innych krajach, np. w Polsce. Mniejsze możliwości finansowe sprawiają, że postęp ten przebiega wolniej.

³⁶ *The Global Association...*

Wystawcy uczestniczący w targach na niemieckim rynku doceniają starania organizatorów i bardzo dobrze postrzegają przygotowane przez nich imprezy. W 2015 i 2016 roku jedna trzecia wystawców biorących udział w targach w Niemczech zamierza zainwestować więcej w uczestnictwo w targach niż w latach 2013–2014, zaś tylko 14% wystawców planuje zmniejszenie wydatków na ten cel. Niemal połowa wystawców zamierza utrzymać wydatki na uczestnictwo w targach na obecnym poziomie³⁷. Wynik rzeczywiście imponujący biorąc pod uwagę szeroki wachlarz możliwości innych form promocji.

Trzeba też jednak zauważyć, że największym zainteresowaniem cieszą się te imprezy targowe, które są rzeczywiście wzorowo zarządzane i dają szerokie możliwości promocyjne ich uczestnikom. Tam, gdzie to zaangażowanie organizatorów jest mniejsze niższa jest też aktywność wystawców i gości targowych, co obrazują chociażby światowe statystyki targowe³⁸.

Obserwując poziom nakładów promocyjnych na targi gospodarcze i działania marketingowe w internecie, daje się obecnie zauważyć, zamiast pierwotnej rywalizacji, komplementarność działań. Przedsiębiorcy, intensywnie korzystający z targów, starają się wzmocnić efekt udziału w imprezie przez internetowe działania promocyjne przed targami oraz serwis konsumencki i wsparcie potencjalnych nabywców w ramach działań potargowych³⁹.

Wielu analityków rynku przewidywało, że tradycyjne targi zostaną wyparte z rynku przez nowe technologie. Na razie można jednak zaobserwować, że organizatorzy targów, wykorzystując szeroki wachlarz narzędzi marketingowych, potrafią zintegrować te działania ze sobą z pożytkiem dla wszystkich. Pytanie, jak długo będzie się im to udawało pozostaje na razie bez odpowiedzi.

Bibliografia

- Caner E.M., *Public relations*, Wyd. Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2000.
- Dawson B.K., Young L., Tu C., Chongyi F., *Co-innovation in networks of resources – A case study in the Chinese exhibition industry*, „Industrial Marketing Management” 2014, Vol. 43 (3).
- Deutsche Messe, <http://www.messe.de>.
- Drucker P.F., *Praktyka zarządzania*, MT Biznes, Warszawa 2008.
- Gębarowski M., *Współczesne targi. Skuteczne narzędzie komunikacji marketingowej*, Regan Press, Gdańsk 2010.

³⁷ Badanie przeprowadziła firma TNS Infratest w listopadzie 2014 r. na zlecenie AUMA – Stowarzyszenia Niemieckiego Przemysłu Targowego wśród 500 firm biorących udział w targach B2B, za M. Kirchgeorg, K. Jung, O. Klante, *The future of trade...*, s. 301–312.

³⁸ *The Global Association...*

³⁹ K. Solberg Söilen, *Exhibit marketing and trade...*, s. 18.

- Gottlieb U.R., Brown M.R., Drennan J., *The influence of service quality and trade show effectiveness on post-show purchase intention*, „European Journal of Marketing” 2010, No. 11–12.
- Hannover Messe 2016, <http://www.hannovermesse.de/home>.
- Jin X., Weber K., Bauer T., *Relationship quality between exhibitors and organizers: A perspective from Mainland China's exhibition industry*, „International Journal of Hospitality Management” 2012, No. 12.
- Jinlin W., Xiaoqin H., *E-commerce and exhibition industry go hand in hand – the ideal combination in new century*, „Kybernetes” 2004, No. 33/2.
- Kellezi J., *Trade shows: A strategic marketing tool for global competition*, „Procedia Economics and Finance” 2014, No. 9.
- Kirchgeorg M., Jung K., Klante O., *The future of trade shows: insights from a scenario analysis*, „Journal of Business & Industrial Marketing” 2010, Vol. 25/4.
- Kisiała J., Jurczak R., *Poradnik wystawcy, czyli 101 wskazówek dla organizatora: stanowiska konferencyjnego, stoiska targowego, stanowiska degustacji*, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1997.
- Międzynarodowe Targi Łódzkie, <http://www.targi.lodz.pl>.
- Polska Izba Przemysłu Targowego: *targi w 2014 r. coraz większe*, <http://www.marketing-news.pl/message.php?art=44298>.
- Reinhold M., Reinhold S., Schmitz Ch., *Exhibitor satisfaction in business-to-business trade shows – Understanding performance patterns from Vavra's Importance Grid perspective*, <https://www.alexandria.unisg.ch/export/DL>.
- Siu N.Y.-M., King Wan P.Y., Dong P., *The impact of the servicescape on the desire to stay in convention and exhibition centers: The case of Macao*, „International Journal of Hospitality Management” 2012, nr 3.
- Solberg Söilen K., *Exhibit marketing and trade show intelligence: successful boothmanship and booth design*, Springer Science & Business Media, Halmstad 2013.
- Targi jako instrument marketingu*, Izba Rzemieślnicza oraz Małej i Średniej Przedsiębiorczości w Katowicach, Katowice 2000.
- Targi w Polsce w 2012 roku. Raport Polskiej Izby Przemysłu Targowego*. http://pol-fair.pl/files/20140502021253Raport_Targi_w_Polsce_2012.pdf.
- The Global Association of the Exhibition Industry*, <http://www.ufi.org>.
- Wirtualne spotkania przekonują marketingowców w USA*, www.marketingtargowy.pl/wirtualne-spotkania-przekonuja-marketingowcow-w-usa.
- Zrównoważony rozwój w przemyśle targowym*, <http://polfair.pl>.

MARKETING INSTRUMENTS OF TRADE FAIRS ORGANISERS IN THE PROCESS OF INFLUENCE ON EXHIBITORS' ACTIVITIES – CASE STUDY

Summary

The paper presents marketing tools used by the organizers of the trade fairs in the process of economic influence on the behavior of the exhibitors and the results of these activities and developments in this branch on the example of Hannover Fairs International GmbH. The paper also includes analysis of the purposes of the exhibitors participating in these fairs, which are declarations of their expectations in this area. In the framework of the given case study, it was found that the

most attractive trade fairs are these, which are actually perfectly managed and give wide opportunities of the promotion for their participants. It was also found that in order to survive in today's marketplace the traditional trade fairs have to increase in their strategy the employment of modern forms of communication, like the internet, social media, or activities in the virtual world. Organisers also integrate their activities with others to be more competitive.

Keywords: marketing tools, organizers of the trade fairs, exhibitors behavior, economic fairs

Translated by Anita Proszowska

ANNA STRONCZEK¹

AGH Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie

SYLWIA KRAJEWSKA²

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

BSC JAKO NARZĘDZIE REALIZACJI CELÓW SPOŁECZNYCH I EKONOMICZNYCH INSTYTUCJI ZAUFANIA PUBLICZNEGO NA PRZYKŁADZIE UCZELNI WYŻSZEJ

Streszczenie

Zaufanie to nieodłączny element wizerunku organizacji – jej publiczny wizerunek ma natomiast kluczowe znaczenie dla jej prawidłowego funkcjonowania, a w konsekwencji osiągnięcia sukcesu. Za interesującą instytucję zaufania publicznego należy uznać szkołę wyższą i zatrudnionych w niej nauczycieli akademickich. Celem artykułu jest przedstawienie możliwości wykorzystania BSC w kształtowaniu wizerunku instytucji zaufania publicznego i zatrudnionych w niej osób przez monitorowanie realizacji celów ekonomicznych i społecznych.

Słowa kluczowe: wizerunek, szkoły wyższe, BSC, zaufanie publiczne, nauczyciel akademicki, cele ekonomiczne i społeczne

Wprowadzenie

Zaufanie publiczne jest bardzo ważnym i nieodzownym czynnikiem wspierającym realizację funkcji społecznych i gospodarczych danej grupy osób (np. adwokatów, nauczycieli) lub określonych instytucji (np. sądów, szkół). Równocześnie zaufanie to nieodłączny element wizerunku. Publiczny wizerunek organizacji ma zaś istotne znaczenie dla jej prawidłowego funkcjonowania, a w konsekwencji – sukcesu.

¹ astroncz@zarz.agh.edu.pl.

² sylwia.krajewska@uek.krakow.pl.

Za interesującą instytucję zaufania publicznego należy uznać szkołę wyższą i zatrudnionych w niej nauczycieli akademickich. Uczelnia powinna nieustannie monitorować i podnosić jakość świadczonych usług oraz profesjonalizm, postawę etyczną i moralną swoich pracowników. Jest to zadanie szczególnie trudne, ponieważ tradycyjne przymioty nauczyciela (dokładność, rzetelność, zdolności pedagogiczne i dydaktyczne) mają w nauczaniu wyższym marginalne znaczenie, jeśli nie idzie za tym współuczestnictwo w tworzeniu nowej wiedzy, rozwijaniu nowych kierunków i warsztatów badawczych, paradygmatów przy ciągłym poszukiwaniu prawdy naukowej. Wydaje się, że w realizacji tych zadań i osiągnięciu konkurencyjnej pozycji na rynku usług edukacyjnych pomocna może być *Balanced Scorecard* (BSC). Celem artykułu jest przedstawienie możliwości wykorzystania BSC w kształtowaniu wizerunku instytucji zaufania publicznego i zatrudnionych w niej osób przez monitorowanie realizacji celów ekonomicznych i społecznych. Podstawową metodą badawczą wykorzystaną do realizacji tego celu są studia literaturowe.

Wizerunek uczelni – definicja i wymiary

Powszechnie „zaufanie” oznacza przekonanie, że dana osoba lub instytucja nie oszuka i nie zrobi niczego złego; że jej słowa, przekazywane przez nią informacje są prawdziwe oraz, że dysponuje ona umiejętnościami, zdolnościami czy wiedzą i potrafi je odpowiednio wykorzystać. Zaufanie i wizerunek są kategoriami trudno mierzalnymi, dlatego poszukiwanie nowoczesnych instrumentów zarządzania i ich implementacja w jednostkach organizacyjnych w celu identyfikowania i rozwiązywania problemów w obszarze zaufania publicznego i kształtowania pozytywnego wizerunku są ważnym zadaniem zarządzających.

W literaturze przedmiotu prezentowanych jest wiele definicji wizerunku. Za interesującą należy uznać interpretację według Arpana, Raney’a i Zivnuski, którzy określają wizerunek jako³:

- skojarzenia związane z nazwą organizacji,
- profil psychologiczny skonstruowany dla organizacji przez jednostkę,
- postawy prezentowane wobec organizacji.

Stawiając hipotezę o wpływie zaufania na wizerunek, konieczne wydaje się przywołanie definicji Treadwella i Harison stwierdzającej, że wizerunek organizacji u danej osoby jest „kombinacją postrzegania organizacji, włączając w to przekonania i postawy, jak również zespołem wrażeń dotyczących zachowań

³ L.A. Arpan, A.A. Raney, S. Zivnuska, *A cognitive approach to understanding university image*, „Corporate Communications: An International Journal” 2003, Vol. 8, Iss. 2, s. 97–113.

istotnych organizacyjnie⁷⁴. Z punktu widzenia podmiotu analizy w artykule, istotne jest odniesienie kategorii wizerunku do uczelni wyższej. A. Waszkiewicz precyzuje: „wizerunek uczelni wyższej to całościowa percepcja wymiarów funkcjonowania organizacji w zakresie pełnionej roli: nauczyciela, twórcy nauki i kultury, autorytetu moralnego, pracodawcy, podmiotu wspieranego finansowo, inwestora oraz transmitera władzy; wraz z jej odczytanym znaczeniem, a także wynikające z tego przekonania i postawy⁷⁵. Badaczka ta wyodrębnia w swej definicji społeczne role uczelni, będące równocześnie determinantami wymiarów jej wizerunku. Są to role: nauczyciela, twórcy nauki i kultury, autorytetu moralnego, pracodawcy, podmiotu wspieranego finansowo, inwestora, transmitera władzy⁶. Role te pośrednio wskazują na konkretnych interesariuszy uczelni rozumianych jako osoby oraz instytucje wpływające na nie bądź takie, których działalność uczelni w jakiś sposób dotyczy.

Grupy interesariuszy uczelni wyższych są bardzo zróżnicowane. Identyfikując podmioty, z którymi uczelnia wchodzi w różnego rodzaju relacje, można wyróżnić: studentów, absolwentów, kadre (naukowo-dydaktyczną, administrację), przedsiębiorstwa współpracujące z uczelniami w zakresie badań i rozwoju, pracodawców, dostawców usług i produktów, organizacje pozarządowe, związki zawodowe, media, władze (centralne, lokalne), inne uczelnie (krajowe i zagraniczne), społeczność lokalna i inne.

W tabeli 1 zaprezentowano istotę, realizowane cele (społeczne i ekonomiczne) oraz czynniki kształtujące wizerunek uczelni wyższej.

Tabela 1

Wymiary kształtowania wizerunku uczelni wyższej – istota, cele i determinanty

Wymiar wizerunku	Istota wymiaru wizerunku	Realizowane cele (społeczne i ekonomiczne)	Determinanty wizerunku
Szkoła wyższa jako nauczyciel	realizowanie procesu kształcenia przez przekazywanie wiedzy	<ul style="list-style-type: none"> – wykształcenie specjalisty (w procesie: rekrutacja – egzamin – wydanie dyplomu) – kształtowanie relacji: mistrz–uczeń – zdobycie kompetencji badawczych i rekonstrukcyjnych 	<ul style="list-style-type: none"> – programy i techniki nauczania – pomoce dydaktyczne – partnerstwo uczonych i nauczanych – kadra naukowa
Szkoła wyższa jako twórca nauki i kultury	wzbogacanie nauki przez konstruowanie, badanie i rozpowszechnianie wiedzy	<ul style="list-style-type: none"> – kształtowanie kondycji intelektualnej i moralnej środowiska akademickiego – kształtowanie umiejętności badawczych – organizowanie i rozwój życia naukowego – kumulowanie dziedzictwa kulturowego 	<ul style="list-style-type: none"> – stopnie i tytuły naukowe – programy badawcze – publikacje naukowe – współpraca międzynarodowa – wydarzenia kulturalne

⁴ A. Waszkiewicz, *Wizerunek organizacji. Teoria i praktyka badania wizerunku uczelni*, Instytut Dziennikarstwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011, s. 23.

⁵ *Ibidem*, s. 72.

⁶ *Ibidem*, s. 44–72.

Szkoła wyższa jako autorytet moralny	wychowanie młodego pokolenia w duchu nieposzlakowanego autorytetu moralnego z poszanowaniem prawdy, obiektywności sądów i niezależności intelektualnej	<ul style="list-style-type: none"> – budowanie autorytetu: moralnego, osobowego (kompetencje), duchowego (mądrość i prawość) oraz autorytetu instytucji zaufania publicznego – kształtowanie pożądanych postaw, sytuujących się w obszarze wartości dziedzictwa kulturowego i narodowego – stymulacja rozwoju studentów 	<ul style="list-style-type: none"> – obiektywność sądów – propagowanie idei społecznych – uczciwość życia i obyczajów – uszanowanie prawdy
Szkoła wyższa jako pracodawca	zatrudnianie, zwalnianie i zarządzanie pracownikami	<ul style="list-style-type: none"> – kształtowanie pożądanego postrzegania miejsca pracy – zatrudnianie zdolnych dydaktyków i naukowców 	<ul style="list-style-type: none"> – styl zarządzania zasobami ludzkimi – warunki (środowisko) pracy – wynagradzanie pracowników – relacje między pracownikami
Szkoła wyższa jako podmiot wspierany finansowo	finansowanie działalności uczelni z dotacji z budżetu państwa (jako jednostka budżetowa) oraz z dotacji pozabudżetowych: sponsorzy i przychody ze świadczenia odpłatne usług edukacyjnych, doradczych, szkoleniowych (jako podmiot rynkowy)	<ul style="list-style-type: none"> – poszukiwanie pozabudżetowych źródeł finansowania – efektywność działania (rentowność, wydajność, skuteczność, produktywność, jakość świadczonych usług) – przetrwanie na konkurencyjnym rynku – przygotowanie uczelni do funkcjonowania w warunkach akademickiego kapitalizmu 	<ul style="list-style-type: none"> – planowanie potrzeb finansowych – rzetelność – racjonalizacja wydatków – kontrola kosztów – optymalizacja przychodów – umiejętność dziękowania donatorom
Szkoła wyższa jako inwestor	aktywność uczelni w roli inwestora w obszarze zarządzania projektami	<ul style="list-style-type: none"> – rozwój współpracy z otoczeniem gospodarczym w ujęciu lokalnym i międzynarodowym – szerzenie idei przedsiębiorczości – efektywna alokacja zasobów – inwestowanie w rzeczowe (baza lokalowa) i niematerialne zaplecze uczelni (nowoczesne oprogramowania) – wzrost znaczenia działalności inwestycyjnej w finansowaniu uczelni 	<ul style="list-style-type: none"> – relacje z dostawcami – terminowość regulowania zobowiązań – styl administrowania w zakresie inwestycji – rentowność inwestycji
Szkoła wyższa jako transmieter władzy	uczelnia nie rezygnując z realizacji autonomicznych celów poznawczych i dydaktycznych, przejmuje współodpowiedzialność za swoje otoczenie i za jego pomyślny rozwój w różnych wymiarach	<ul style="list-style-type: none"> – wychowanie studentów w celu ich przygotowania do pracy zawodowej i odgrywania ról na odpowiedzialnych stanowiskach – kształcenie kadr intelektualnych dla rozwoju państwa – przygotowanie do życia w społeczeństwie demokratycznym – zapewnienie właściwego poziomu autonomii uniwersytetu 	<ul style="list-style-type: none"> – transfer ideologii dominującej w państwie – poczucie niezależności ośrodków akademickich – aktywność polityczna członków organizacji

Źródło: opracowano na podstawie A. Waszkiewicz, *Wizerunek organizacji. Teoria i praktyka badania wizerunku uczelni*, Instytut Dziennikarstwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011, s. 44–72.

Wymiary wizerunku zaproponowane przez Waszkiewicz to obszary wizerunku analizowane w kontekście funkcji pełnionych przez organizację akademicką. Wielość wymiarów oraz pełnionych funkcji wskazuje, że wizerunek szkoły wyższej nie jest jednorodną kategorią i „tworzy się w umysłach wszystkich, którzy związani są z daną uczelnią w sposób bezpośredni lub pośredni. Kreowany obraz jest subiektywny, choć kształtują go obiektywne uwarunkowania”⁷. Odgrywane role szkoły wyższej: nauczyciel, twórca nauki i kultury, autorytet moralny, pracodawca, podmiot wspierany finansowo oraz inwestor i transmitter władzy są płaszczyznami oceny jej działania przez otoczenie i w następstwie wpływają na wizerunek całej organizacji.

Rola nauczyciela akademickiego w budowaniu zaufania publicznego i kształtowaniu wizerunku

W budowaniu zaufania społecznego uczelni wyższej szczególnie ważne wydaje się być postrzeganie etosu akademickiego, który E. Chmielecka opisuje jako „zbiór wartości, którym podporządkowane jest życie szkoły wyższej we wszystkich jego wymiarach, przyjętych jako aksjologiczne uzasadnienie postaw i działań w środowisku akademickim”⁸. Dla przyjętego celu niniejszego artykułu istotne jest wskazanie roli nauczyciela akademickiego.

Zgodnie z art. 111, pkt. 1 ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym* pracownicy naukowo-dydaktyczni są zobowiązani: „kształcić i wychowywać studentów (...), prowadzić badania naukowe i prace rozwojowe, rozwijać twórczość naukową albo artystyczną, uczestniczyć w pracach organizacyjnych uczelni”⁹. Od nauczyciela akademickiego wymaga się również stosowania wysokich standardów wzorców moralnych i etycznych. Takie wymaganie zawarte jest chociażby w przysiędze doktorskiej, która w sposób formalny zamyka przewód doktorski. Jej treść tradycyjnie zawiera przyrzeczenie poszukiwania prawdy i niesprzeniewierzenia się zasadom etyki naukowej. Należy więc zadać pytanie – czy nauczyciel akademicki to zawód zaufania publicznego? Literalnie – nie, ponieważ ta grupa nie ma swojego samorządu zawodowego. Biorąc jednak pod uwagę charakter za-

⁷ *Ibidem*, s. 43.

⁸ E. Chmielecka, *Kilka uwag o etosie i kodeksach akademickich oraz o odpowiedzialności uczelni*, w: *Społeczna odpowiedzialność uczelni*, red. K. Leja, Wyd. Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2008, s. 23.

⁹ Ustawa prawo o szkolnictwie wyższym z 27 lipca 2005 r., DzU z 2005, nr 164, poz. 1365 z późn. zm.

wodu, a także szczególne zadania, jakie realizuje szkoła wyższa, nie będzie nadużyciem stwierdzenie, że formalnie nauczyciel akademicki jest zawodem zaufania publicznego.

Pojęcie zawodu zaufania publicznego występuje tylko w polskich uwarunkowaniach i nie jest znane w innych krajach europejskich. W Polsce zostało wprowadzone art. 17 Konstytucji RP, który wiąże wykonywanie zawodu zaufania publicznego z istnieniem samorządu zawodowego, „reprezentującego osoby wykonujące zawody zaufania publicznego i sprawujące pieczę nad wykonywaniem tych zawodów w granicach interesu publicznego i dla jego ochrony”¹⁰. Do zawodów zaufania publicznego zalicza się profesje, polegające na wykonywaniu zadań o szczególnym charakterze z punktu widzenia zadań publicznych i troski o realizację interesu publicznego. Z uwagi na to, że ustawodawca nie przedstawił definicji zawodu zaufania publicznego, wśród interpretacji tego pojęcia można spotkać podejścia odmienne od ustawowego. H. Izdebski uważa, że dla niektórych rodzajów zawodu zaufania publicznego mogą istnieć, z woli ustawodawcy, samorządy zawodowe, z kolei inne mogą takich samorządów nie mieć¹¹. A. Bocheńska stwierdza z kolei, że zawody takie wyróżnia quasi-misyjność i wykonywanie zawodu, w celu zaspokojenia interesu publicznego, a takim jest kształcenie studentów. Autorka ta wskazuje też na atrybuty, jakie Naczelny Sąd Administracyjny przypisał wizerunkowi osoby zaufania publicznego – są to m.in.: prawość, uczciwość, sumienność, zatem wcześniej przywoływane wysokie standardy etyczne i moralne, którymi nauczyciel akademicki powinien się legitymować¹².

BSC jako narzędzie realizacji strategii organizacji

Koncepcję Strategicznej Karty Wyników (SKW) opracowano na początku lat 90. XX wieku w Stanach Zjednoczonych przez Kaplana i Nortona. Głównym celem Karty Wyników jest zapewnienie realizacji przyjętej strategii rozwoju przedsiębiorstwa¹³. Określenie „Strategiczna Karta Wyników” jest odpowiednikiem angielskiego terminu *Balanced Scorecard*. Wśród ekspertów funkcjonuje

¹⁰ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r., DzU z 1997, nr 78, poz. 483, z późn. zm. art. 17.

¹¹ H. Izdebski, *Uwarunkowania instytucjonalnoprawne ustanowienia zawodu pracownika socjalnego zawodem zaufania społecznego*, „Trzeci Sektor” 2012/2013, numer specjalny, s. 77.

¹² A. Bocheńska, *Zatrudnienie i ochrona trwałości stosunku pracy nauczyciela akademickiego*, LexisNexis, Warszawa 2003, s. 30–34.

¹³ *Controlling w działalności przedsiębiorstwa*, red. E. Nowak, PWE, Warszawa 2004, s. 186.

wiele określeń, które bazują na następujących kombinacjach tłumaczenia poszczególnych słów¹⁴:

- Balanced: zrównoważona, zbilansowana, kompleksowa, strategiczna,
- Scorecard: karta wyników, karta osiągnięć, karta dokonań, tablica wyników.

W tłumaczeniu uwzględniającym sens i znaczenie terminu, nazwa instrumentu powinna brzmieć „strategiczna zrównoważona karta wyników”, ale nazwa jest zbyt długa, poza tym, twórca SKW, R.S. Kaplan również stosuje określenie Strategic Scorecard i najczęściej używa się terminu „strategiczna karta wyników” (SKW). W artykule będą zamiennie używane określenia SKW i BSC. Instrument ten jest próbą połączenia zalet metod analizy strategicznej sensu *largo* i zalet analizy finansowej przedsiębiorstwa. Zakres zastosowania strategicznej karty wyników obejmuje cztery perspektywy¹⁵:

- finansową,
- klienta (albo szerzej rynkowa, uwzględniająca innych interesariuszy),
- procesów wewnętrznych,
- rozwoju (albo uczenia się i wzrostu).

Cztery wymienione perspektywy strategicznej karty wyników należy traktować jako pewien wzorzec, który należy dostosować do specyfiki jednostki organizacyjnej, a nie sztywne ramy. BSC jest stosowana w jednostkach różnych branż nastawionych na osiąganie zysku, ale również w uczelniach, szkołach, instytucjach administracji publicznej, szpitalach czy w realizacji osobistych dążeń pracowników. W tym aspekcie różny jest tylko układ perspektyw. W jednostkach gospodarczych (model biznesowy) kolejność perspektyw rozpoczyna się od perspektywy finansowej ze względu na to, że finanse są źródłem sukcesu w biznesie. Inne jednostki organizacyjne (np. szpital) dostosowały model BSC do własnych potrzeb przez podkreślenie perspektywy klienta jako najważniejszej, natomiast perspektywa finansowa stanowi narzędzie kontroli efektywności działania. Instytucje administracji publicznej zobowiązane są natomiast dostosować BSC do realizacji określonego katalogu zadań i dysponują z góry ustaloną wielkością środków przeznaczonych na ten cel.

¹⁴ R.S. Kaplan, D.P. Norton, *Strategiczna karta wyników. Jak przelożyć strategię na działanie*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 15.

¹⁵ *Ibidem*, s. 42–44.

Implementacja karty a realizacja celów społecznych i ekonomicznych uczelni wyższej – zarys problemu

Aktualny obraz mapy szkolnictwa wyższego w Polsce to wynik zmian polityczno-gospodarczych, które w początku lat 90. XX wieku doprowadziły do stworzenia prawnej możliwości powoływania w Polsce niepublicznych szkół wyższych na mocy ustawy z 12 września 1990 roku o szkolnictwie wyższym¹⁶. Ustawa ta, obok dotychczasowo istniejących szkół publicznych, usankcjonowała niepaństwowe szkoły wyższe. Zróznicowano także magisterski system studiów, za sprawą wprowadzania dwustopniowego systemu kształcenia¹⁷. Dodatkowo na mocy ustawy o wyższych szkołach zawodowych, z 26 czerwca 1997 roku¹⁸, możliwe jest tworzenie tego rodzaju placówek. Dostosowaniu naszego systemu edukacyjnego do standardów europejskich sprzyja natomiast uchwalone w roku 2005 nowe *Prawo o szkolnictwie wyższym* z 27 lipca 2005 roku¹⁹.

Zmianom ustawowym towarzyszył lawinowy wzrost popytu na wykształcenie, w wyniku czego wskaźniki skolaryzacji wzrosły w sposób istotny (z ok. 10% do 50%). Na ten stały wzrost liczby studentów do 2005 roku miały wpływ takie czynniki jak:

- struktura demograficzna ludności (wzrost w populacji liczebności grup młodzieżowych w standardowym wieku studenckim),
- duża popularność studiów wyższych wśród osób w wieku 19–24 lata²⁰,
- uzupełnianie luki edukacyjnej przez osoby już pracujące,
- zmianę dotychczasowych kwalifikacji.

Niestety w ostatnich latach obserwowany jest wyraźny spadek tej dynamiki wzrostu.

Dokładna informacja o strukturze zatrudnienia w szkolnictwie wyższym zawarto i szeroko omówiono w *Strategii rozwoju szkolnictwa wyższego: 2010–2020. Projekt środowiskowy*²¹ oraz raporcie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego – *Szkolnictwo wyższe w Polsce*²².

¹⁶ Ustawa o szkolnictwie wyższym z 12 września 1990 r., DzU z 1990 nr 65, poz. 385 z późn. zm.

¹⁷ *Szkoły wyższe i ich finanse w 2012 r.*, GUS, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia, Warszawa 2013, s. 25, <http://stat.gov.pl/> (27.04.2015).

¹⁸ Ustawa o wyższych szkołach zawodowych z 26 czerwca 1997 r., DzU z 1997, nr 96, poz. 590 z późn. zm.

¹⁹ Ustawa prawo o szkolnictwie wyższym z 27 lipca...

²⁰ *Szkolnictwo wyższe w Polsce*, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, www.nauka.gov.pl, s. 5 (27.04.2015).

²¹ *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego: 2010–2020. Projekt środowiskowy*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009, s. 53–55.

²² *Szkolnictwo wyższe w Polsce...*, s. 36–42.

Funkcjonowanie w warunkach dużej konkurencji rynkowej i trudnej sytuacji demograficzno-społecznej zmusza uczelnie wyższe w Polsce do poszukiwania nowoczesnych i kompleksowych narzędzi zarządzania zapewniających kontynuowanie działalności oraz kształtowanie pozytywnego wizerunku w środowisku lokalnym i na rynku usług edukacyjnych.

Na podstawie przeprowadzonej analizy można przyjąć, że szkoła wyższa jest instytucją zaufania publicznego, a zatrudnieni w niej nauczyciele akademicy są reprezentantami zawodu zaufania publicznego w aspekcie świadomości społecznej, a nie regulacji prawnych. Dla uczelni dlatego zaufanie publiczne jest bardzo ważnym miernikiem zadowolenia, renomy, jakości i popularności wśród społeczności lokalnej. Uczelnie badają i podnoszą jakość świadczonych usług edukacyjnych oraz zwracają uwagę na znaczenie zaufania i wizerunku w relacjach z interesariuszami. Instrumentem, który może przyczynić się do skutecznego działania w tym zakresie jest BSC. W tabeli 2 zaprezentowano perspektywę interesariuszy w uczelni wyższej (studentów, pracowników, organu założycielskiego, płatnika publicznego, otoczenia biznesowego) oraz perspektywę finansową jako szczególnie istotne w realizacji celów społecznych i ekonomicznych.

Tabela 2

Perspektywa interesariuszy i finansowa dla SGGW w Warszawie

	Cele strategiczne	Mierniki	Wymiary wizerunku
Perspektywa interesariuszy	Dbać o poziom przyjmowanych studentów	miernik jakości wyników matur osób przyjętych na pierwszy rok studiów I stopnia	szkoła wyższa jako nauczyciel
		miernik średnich ocen studentów przyjętych na pierwszy rok studiów II stopnia.	
	Budować lojalność absolwentów i studentów przez satysfakcję z odbytych studiów	miernik satysfakcji absolwentów	szkoła wyższa jako nauczyciel
		miernik lojalności absolwentów	szkoła wyższa jako autorytet moralny
	Zwiększyć liczbę i rangę realizowanych projektów badawczych	miernik międzynarodowej aktywności badawczej	szkoła wyższa jako twórca nauki i kultury
		miernik wartości międzynarodowych projektów badawczych	
		miernik krajowej aktywności badawczej	
		miernik wartości krajowych projektów badawczych	
Zwiększyć upowszechnienie i aplikację wyników badań	miernik aktywności w pozyskiwaniu zleceń	szkoła wyższa jako inwestor	
Poprawiać pozycję absolwentów na rynku pracy	miernik zatrudnialności absolwentów	szkoła wyższa jako transmitter władzy	
Budować wizerunek uczelni przyjaznej studentom, nastawionej na kształcenie praktyczne	miernik wizerunku w zakresie kształcenia	szkoła wyższa jako pracodawca	

	Potwierdzać wysoką jakość poprzez akredytację i ocenę parametryczną	miernik parametrycznej oceny jakości uczelni	szkoła wyższa jako nauczyciel
		miernik ocen instytucjonalnych PKA	
		miernik ocen programowych PKA	
	Osiągnąć statusu Krajowego Naukowego Ośrodka Wiodącego	miernik uprawnień	szkoła wyższa jako inwestor
		miernik uzyskanych patentów krajowych i zagranicznych	
	Budować wizerunek przedsiębiorczej uczelni oferującej gospodarce wartość dodaną	miernik pozytywnego wizerunku wśród praktyków	szkoła wyższa jako podmiot wspierany finansowo
Perspektywa finansowa	Zabezpieczyć długofalowe potrzeby ekonomiczne uczelni	miernik wartości nadwyżki	szkoła wyższa jako inwestor
		miernik nadwyżki do przychodów	
	Zmieniać strukturę przychodów uczelni zmniejszając uzależnienie od środków z MNiSW	miernik wartości przychodów	szkoła wyższa jako podmiot wspierany finansowo
		miernik przychodów spoza dotacji „podstawowej” MNiSW	
Poprawić efektywność kosztową uczelni	miernik kosztów do przychodów	szkoła wyższa jako podmiot wspierany finansowo	

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Strategia Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie do 2020 roku*, s. 23–25, www.sggw.pl (27.04.2015).

Wykorzystanie zaprezentowanych mierników do oceny bieżącej sytuacji w perspektywie interesariuszy i finansowej oraz ich porównanie z oczekiwanymi wielkościami pozwoli na określenie stopnia zaufania studentów, pracowników, otoczenia biznesowego czy płatnika publicznego do szkoły wyższej oraz podjęcie działań strategicznych, mających na celu poprawę niezadawalającej albo niekorzystnej sytuacji w obszarze zaufania publicznego, a tym samym w postrzeganiu wizerunkowym. Balanced Scorecard można w ramach procesu kaskadowania zbudować również dla poszczególnych wydziałów, instytutów, katedr, a także dla poszczególnych pracowników.

Podsumowanie

Podsumowując rozważania artykułu, warto zwrócić uwagę na ważne wyzwania społeczno-ekonomiczne, przed którymi stają współczesne uczelnie. Ich identyfikacja oraz sposób działania będą miały duży wpływ na wizerunek szkół wyższych, jako instytucji zaufania publicznego:

1. Funkcjonowanie w czasach „cywilizacji na rozdrożu” stawia nowe zagrożenia przed organizacjami akademickimi – zamienienie rzetelności na nieuczciwość (plagiaty, autoplagiaty, kupowanie prac licencjackich i magisterskich), mądrości i wnikliwości badacza na spryt i minimalizm, kreatywności na naśladownictwo.

2. Państwowe instytucje akademickie zatrudniają ponad 80% polskiej kadry naukowej, a instytucje niepaństwowe blisko 20%. Jest to odwrócenie relacji występującej w nauce amerykańskiej uważanej za najlepiej zorganizowaną i efektywną²³.
3. Uniwersytet stanowi integralną część społeczeństwa i jego podstawowym zadaniem jest wnoszenie wkładu w rozwój społeczeństwa i rozwiązywanie problemów społecznych. Istnieje więc konieczność nawiązania współpracy z rządami i różnego typu instytucjami, jak również z przemysłem i biznesem, w celu łączenie teorii z praktyką.
4. Niezależność uczelni od ingerencji ze strony podmiotów zewnętrznych jest gwarancją rozwoju swobód badawczych i ideologicznych, ale jednocześnie stwarza problemy z dostępem do zewnętrznych źródeł finansowania.

Bibliografia

- Arpan L.A., Raney A.A., Zivnuska S., *A cognitive approach to understanding university image*, „Corporate Communications: An International Journal” 2003, Vol. 8, Iss. 2.
- Bocheńska A., *Zatrudnienie i ochrona trwałości stosunku pracy nauczyciela akademickiego*, LexisNexis, Warszawa 2003.
- Chmielecka E., *Klika uwag o etosie i kodeksach akademickich oraz o odpowiedzialności uczelni*, w: *Spółeczna odpowiedzialność uczelni*, red. K. Leja, Wyd. Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2008.
- Controlling w działalności przedsiębiorstwa*, red. E. Nowak, PWE, Warszawa 2004.
- Izdebski H., *Uwarunkowania instytucjonalnoprawne ustanowienia zawodu pracownika socjalnego zawodem zaufania społecznego*, „Trzeci Sektor” 2012/2013, numer specjalny.
- Kaplan R.S., Norton D.P., *Strategiczna karta wyników. Jak przełożyć strategię na działanie*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r., DzU z 1997, nr 78, poz. 483, z późn. zm.
- Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego: 2010–2020. Projekt środowiskowy*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009.
- Strategia Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie do 2020 roku*, www.sggw.pl.
- Szkolnictwo wyższe w Polsce*, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, www.nauka.gov.pl.
- Szkoły wyższe i ich finanse w 2012 r.*, GUS, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia, Warszawa 2013, <http://stat.gov.pl>.
- Ustawa o wyższych szkołach zawodowych z 26 czerwca 1997 r., DzU z 1997, nr 96, poz. 590 z późn. zm.
- Ustawa o szkolnictwie wyższym z 12 września 1990 r., DzU z 1990, nr 65, poz. 385 z późn. zm.

²³ A. Waszkiewicz, *Wizerunek organizacji...*, s. 53.

Ustawa prawo o szkolnictwie wyższym z 27 lipca 2005 r., DzU z 2005, nr 164, poz. 1365 z późn. zm.

Waszkiewicz A., *Wizerunek organizacji. Teoria i praktyka badania wizerunku uczelni*, Instytut Dziennikarstwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011.

BSC AS A TOOL TO ACHIEVE SOCIAL AND ECONOMIC GOALS BY INSTITUTIONS OF PUBLIC TRUST ON THE EXAMPLE OF A UNIVERSITY

Summary

Trust is an integral part of the organization's image. Its public image, in turn, is essential for its proper functioning, and consequently success. A university with its academic staff shall be considered as an interesting institution of public trust. The purpose of this article is to present the possibilities of using the BSC in shaping the image of the institution of public trust and its employees by monitoring the achievement of its economic and social goals.

Keywords: image, higher education institutes, BSC, public trust, academic staff, economical and social goals

Translated by Anna Stronczek, Sylwia Krajewska

TOMASZ TARASZKIEWICZ¹

PIOTR WOJDAKOWSKI²

Akademia Wychowania Fizycznego i Sportu w Gdańsku

PRZYKŁADY DZIAŁAŃ MARKETINGOWYCH DOTYCZĄCYCH PROMOCJI RYNKU LUKSUSOWYCH REJSÓW WYCIECZKOWYCH W REGIONIE MORZA BAŁTYCKIEGO – STUDIUM PRZYPADKU GDYNI

Streszczenie

Cruising będzie zawsze kojarzył się turystom przede wszystkim z Morzem Śródziemnym, Wyspami Kanaryjskimi, Bahama i Karaibami. Z uwagi na liczne walory i atrakcje turystyczne, region Morza Bałtyckiego zajmuje ugruntowaną pozycję na mapie działalności największych armatorów luksusowych statków wycieczkowych. Ogromne znaczenie dla rozwoju potencjału rynkowego ma odpowiednio dobrana i efektywnie stosowana polityka marketingowa. Zastosowane metody badawcze: przegląd fachowej literatury, analiza materiałów źródłowych, analiza danych statystycznych, analiza metod i narzędzi marketingowych pozwalają wnioskować, że uczestnictwo w programie Baltic Cruise Project zapewnia partycypującym portom wymierne korzyści. Wspólna polityka marketingowa przekłada się na utrzymywanie zbliżonego poziomu ruchu pasażerskiego, mimo światowego kryzysu finansowego oraz spowolnienia gospodarczego. Dzięki udziałowi w programie Baltic Cruise Project oraz dodatkowym działaniom marketingowym, Gdynia ma szansę w najbliższym czasie podtrzymać na ustabilizowanym poziomie, a w najbliższych latach, wraz z ożywieniem globalnej koniunktury, nawet zintensyfikować popyt na usługi turystyczne w regionie obfitującym w liczne walory i atrakcje.

Słowa kluczowe: marketing, rynek luksusowych rejsów, turystyka, promocja, *cruising*

Wprowadzenie

Rynek rejsów luksusowymi statkami wycieczkowymi od lat utożsamiany jest głównie z Morzem Śródziemnym, Wyspami Bahama, Kanaryjskimi czy Karai-

¹ taraszkie@awf.gda.pl.

² pi-woj@o2.pl.

bami. Mimo, że rejon Bałtyku prawdopodobnie nigdy nie będzie dla nich stanowić bezpośredniej konkurencji, to liczne walory i atrakcje turystyczne polskiego wybrzeża świadczą o znaczącym potencjale regionu, a odpowiednia polityka promocyjna branży pozwala optymalizować jego wykorzystanie. Szanse te coraz częściej dostrzegają zagraniczni armatorzy, wzrasta stopień eksploracji rynku, podejmowane są działania marketingowe, rośnie rola wycieczkowców odwiedzających Gdynię oraz turystów generujących ruch w województwie pomorskim.

Autorzy artykułu stawiają pytanie, czy możliwa jest intensyfikacja zainteresowania armatorów akwenem Morza Bałtyckiego, dalszy rozwój rynku rejsów wycieczkowych z zawinięciami do Gdyni i zwiększenie popytu na usługi turystyczne w regionie. Tezy te dodatkowo zyskują na znaczeniu w obliczu następstw światowego kryzysu finansowego, spowolnienia gospodarczego w Polsce, aktualnych trendów i tendencji w turystyce. Na potrzeby artykułu dokonano analizy danych statystycznych ruchu turystycznego w ostatniej dekadzie. Analizie poddano działania marketingowe przedsiębiorstw i organizacji na rzecz intensyfikacji popytu turystycznego. Przeanalizowano również lokalne i międzynarodowe inicjatywy promujące region.

Dobra luksusowe są zazwyczaj kojarzone z wysoką ceną, ekskluzywnością, elitarnością, nawet snobizmem. W ich specyfikę wpisują się również relatywność i subiektywność, a także coraz większa dostępność wraz z rozwojem społeczno-ekonomicznym oraz rosnące znaczenie dla wielu gospodarek. Problematyka turystyki morskiej i luksusowych rejsów wycieczkowych stanowi bardzo ciekawy obszar badawczy, od lat będąc przedmiotem zainteresowań wielu ośrodków, tematem cyklicznych konferencji naukowych, przedmiotem wielu analiz, przyczyniając się do kolejnych publikacji i opracowań. Coraz bardziej popularne pojęcie *cruising* najczęściej rozumiane jest jako zwiedzanie świata luksusowym statkiem pasażerskim przemieszczającym się pomiędzy portami oferującymi atrakcje turystyczne³.

W 2014 roku region Bałtyku stanowił ponad 11-procentowy udział w światowym rynku rejsów luksusowych statków wycieczkowych⁴ oraz generował ponad 5,14 mln pasażerony⁵. Ruch rzędu 100 tys. pasażerów na pokładzie pięćdziesięciu kilku statków wycieczkowych odwiedzających Gdynię, wobec 15 mln turystów zagranicznych odwiedzających Polskę w 2014 roku może nie robić

³ T. Taraszkiewicz, *Cruising jako rozwijająca się forma turystyki*, w: *Współczesne tendencje w rekreacji i turystyce*, red. W. Siwiński, R. Tauber, E. Mucha-Szajek, Wyższa Szkoła Hotelarstwa i Gastronomii, Poznań 2008, s. 307.

⁴ *Cruise industry overview 2014*, Florida–Caribbean Cruise Association, Pembroke Pines, 2015, s. 13.

⁵ R. Ashdown, *Setting the scene for blue growth potential in the Baltic Sea Region*, Cruise Lines International Association, Washington 2014, s. 6.

większego wrażenia, jak i 19 miejsce w rankingu europejskich portów pod względem liczby obsłużonych pasażerów⁶. Nie zmienia to faktu, że turystyka morska, w tym *cruising*, obok miejsko-kulturowej, wypoczynkowo-zdrowotnej, aktywnej i kwalifikowanej oraz biznesowej, od lat należy do wiodących form turystyki w Gdyni⁷.

Charakterystyka ruchu luksusowych statków wycieczkowych w rejonie Bałtyku

Współczesny rynek usług turystycznych stanowi niełatwy obszar działalności gospodarczej. Nasycające się subryniki, rosnący poziom świadomości konsumentów, coraz bardziej wygórowane wymagania klientów, nierzadko nierealne oczekiwania, wyrafinowane gusta i preferencje, w obliczu spowolnienia gospodarczego stanowią kolejne wyzwania. W problematycznej sytuacji znajdują się również podmioty zajmujące się marketingiem miejsc. Z jednej strony konieczne i ewidentne są mechanizmy walki konkurencyjnej, z drugiej – realia wymuszają współpracę i wspólne inicjatywy. Niezaprzeczalnie bardzo cennym przykładem międzynarodowej kooperacji jest program Cruise Baltic. Aby wypromować walory i atrakcje turystyczne oraz zintensyfikować ruch luksusowych statków wycieczkowych w akwenie Morza Bałtyckiego, wiodące porty w obsłudze ruchu pasażerskiego zawiązały w 2004 roku strategiczne porozumienie marketingowe, funkcjonujące obecnie pod nazwą Baltic Cruise Project⁸.

Dzięki skoordynowanej polityce marketingowej partycypantom programu udało się przyciągnąć na wody Bałtyku największych armatorów. W sezonie 2015 roku na Morzu Bałtyckim działalność prowadzą: Aida Cruises, Azamara Club Cruises, Birka Cruises, Celebrity Cruises, Caosta Cruises, Cruise & Maritime Voyages, Crystal Cruises, Cunard, Disney Cruise, Fred Olsen Cruise Lines, FTI Cruises, Hapag-Lloyd Cruises, Holland-America Line, Louis Cruises, Majestic International, MSC Cruises, Noble Caledonia, Norwegian Cruise Line, Oceania Cruises, Peter Deilmann Reederei, Phoenix, Ponant, Portuscale Cruises, P&O Cruises, Plantours, Princess, Pullmantur, Regent Seven Seas Cruises, Royal Caribbean, Saga, Sea Cloud, Seabourn, Silversea, St. Peter Line, Swan Hellenic, Travel

⁶ *Contribution of cruise tourism to the economies of Europe*, Cruise Lines International Association, Brussels 2014, s. 16.

⁷ *Strategia rozwoju turystyki Miasta Gdyni wraz z programem rozwoju produktów turystycznych. Część I audytowo-analityczna*, Polska Agencja Rozwoju Turystyki, Warszawa–Gdynia 2007, s. 55.

⁸ M. Grzybowski, *Marketing regionów. Baltic Cruise – studium przypadku regionu Morza Bałtyckiego*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Wybrane aspekty marketingu terytorialnego*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 663, Ekonomiczne Problemy Usług nr 75, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2011, s. 311–317.

Dynamics, TUI Cruises, Viking Line, Viking Ocean, Windstar Cruises. Czterdziestu armatorów operuje 88 jednostkami. Obecnie w projekcie uczestniczy 29 portów, a partnerami strategicznymi są: Cruise Line International Association, hotele Scandic oraz linie lotnicze SAS⁹.

Analizując statystykę zawinięć do portów partnerów projektu (tab. 1), można zauważyć zmienną dynamikę, będącą pochodną reorganizacji pracy przewoźowej armatorów, dostosowywania wielkości jednostek do planowanych potrzeb, światowego spowolnienia gospodarczego. Największy przyrost liczby zawinięć dotyczy 2012 roku (7%), a spadek – 2010 roku (–6,3%).

Tabela 1

Zawinięcia wycieczkowców do portów partnerów projektu Cruise Baltic w latach 2006–2014

Nazwa portu	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Arendal	2	1	1	6	1	–	3	6	4
Aarhus	23	16	21	14	3	18	20	13	11
Elsinore	7	3	–	2	1	5	2	2	2
Gdańsk	26	39	36	40	26	21	29	30	38
Gdynia	89	87	89	96	85	56	69	57	52
Goteborg	18	23	18	34	41	52	69	39	73
Helsingborg	6	3	4	13	6	9	5	7	6
Helsinki	259	238	269	263	247	258	265	282	261
Kalmar	6	3	4	2	2	–	3	4	3
Karlskrona	3	4	9	3	2	1	2	10	6
Kemi	4	3	3	4	3	4	3	3	1
Kiel	93	116	125	117	136	120	137	128	127
Klajpeda	48	65	46	50	45	36	43	40	63
Kopenhaga	280	289	301	334	307	368	372	347	313
Korsor	1	2	3	–	–	–	–	–	–
Kotka	–	–	–	1	1	–	1	–	–
Kristiansand	23	27	17	16	20	32	51	58	78
Malmö	4	2	2	2	2	2	–	10	12
Mariehamn	12	19	9	10	19	18	20	22	15
Oslo	156	138	148	149	150	173	166	159	129
Ronne	34	29	31	36	24	25	44	29	32
Rostock	138	92	116	114	114	158	181	198	182
Ryga	58	88	76	88	63	69	92	64	59
Saaremaa	7	6	6	5	2	8	3	14	10
Sassnitz	20	7	13	19	10	3	7	8	5
Skagen	9	6	4	5	6	7	7	9	10
St. Petersburg	302	292	311	321	304	309	307	335	315
Sztokholm	260	255	265	293	261	263	274	278	263
Tallinn	289	268	298	305	279	293	294	330	297
Turku	6	9	9	8	6	7	4	4	0
Umea	2	1	2	–	–	–	–	–	–
Visby	104	80	72	53	66	53	62	62	54
Razem	2290	2207	2305	2383	2233	2372	2539	2552	2418
Dynamika (%)	–5,3	–3,6	4,4	3,4	–6,3	6,2	7,0	0,5	–5,3

Źródło: opracowano na podstawie *Cruise Baltic statistics 2000–2014*, Cruise Baltic, Copenhagen 2015, s. 1.

⁹ *Cruise Lines in the Baltic Sea*, www.cruisebaltic.com (21.05.2015).

Analiza statystyk ruchu pasażerskiego (tab. 2), nie wykazuje większej zmienności, wskazując na rekordowy 2008 rok, kiedy to odnotowano ponad 20% wzrost liczby obsługanych pasażerów. Światowy kryzys finansowy i spowolnienie tempa wzrostu gospodarczego przyczyniają się do stopniowego wyhamowywania wzrostu, a w najbliższym sezonie można prognozować stabilizację na poziomie z roku poprzedniego. Jednak obserwując symptomy ożywienia na regionalnym rynku turystycznym, przy przyspieszeniu globalnej koniunktury, w połączeniu z odpowiednią polityką marketingową, już w najbliższych latach rośnie prawdopodobieństwo powrotu trendu wzrostowego.

Tabela 2

Ruch pasażerski w portach partnerów projektu Cruise Baltic w latach 2006–2014

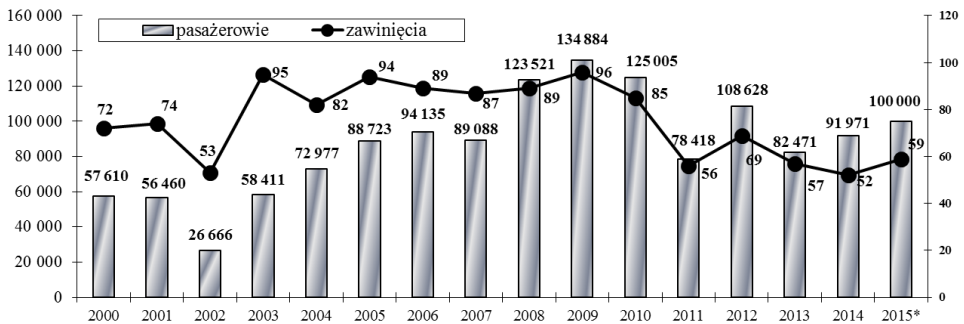
Nazwa portu	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Arendal	–	–	–	–	–	–	496	1775	630
Aarhus	26 317	18 043	25 536	22 815	6325	39 472	39 436	36 197	26 500
Elsinore	3322	1800	–	450	2600	5500	2560	2900	1700
Gdańsk	9703	12 193	13 276	16 753	8378	6787	8294	10 508	14 974
Gdynia	94 135	89 088	123 521	134 884	125 005	78 418	108 628	82 471	91 971
Goteborg	11 272	11 404	12 445	35 598	51 730	62 154	83 000	50 000	107 971
Helsingborg	8311	7350	3900	25 987	15 648	7600	11 300	6800	4800
Helsinki	270 000	260 000	360 000	360 000	342 000	385 000	368 000	420 000	420 000
Kalmar	2717	1007	1100	1158	325	–	1235	1745	1500
Karlskrona	2460	3100	5778	1250	1000	680	850	5200	3230
Kemi	2000	2020	2000	2145	1773	2126	3145	2423	505
Kiel	154 250	172 937	222 130	191 388	341 391	377 205	348 180	363 476	354 050
Klajpeda	24 914	35 680	32 820	33 300	35 201	21 478	26 769	32 750	57 797
Kopenhaga	458 000	509 000	560 000	675 000	662 000	819 000	840 000	800 500	739 000
Korsor	750	1700	1918	–	–	–	–	–	–
Kotka	–	–	–	302	380	–	542	–	–
Kristiansand	38 000	52 000	22 000	24 000	31 700	50 000	70 000	105 000	120 000
Malmö	1350	565	500	625	850	777	–	31 500	32 500
Mariehamn	3366	4934	2174	2426	5312	3500	6742	4851	6537
Oslo	206 234	197 173	239 991	269 763	261	312 859	303 486	298 403	234 000
Ronne	16 311	13 046	16 921	21 864	14 894	18 095	31 717	30 562	30 841
Rostock	173 500	133 700	171 500	161 800	214 800	257 300	385 800	483 000	509 000
Ryga	40 843	65 438	50 077	69 413	58 248	63 527	83 000	66 968	58 972
Saaremaa	4909	2580	1974	1030	683	5655	1120	6456	7500
Sassnitz	19 099	3437	23 331	25 945	9384	1707	3814	4769	2922
Skagen	2150	3302	541	3206	1966	4892	2671	2541	7564
St. Petersburg	305 835	335 502	394 827	425 665	427 500	472 000	452 000	523 525	512 543
Sztokholm	287 000	281 000	365 000	447 000	415 000	452 000	470 000	485 581	470 000
Tallinn	305 026	292 158	375 578	415 575	390 000	437 517	440 504	519 319	479 000
Turku	3273	2372	2996	2736	2000	5456	2600	1300	–
Umea	657	510	560	–	–	–	–	–	–
Visby	77 578	62 263	64 324	32 874	52 067	42 819	54 158	48 620	57 600
Razem	2 554 425	2 573 092	3 096 053	3 508 082	3 479 546	3 938 120	4 156 002	4 434 407	4 353 770
Dynamika (%)	7,6	0,7	20,3	13,3	–0,8	13,2	5,5	6,7	–1,8

Źródło: opracowano na podstawie *Cruise Baltic statistics 2000–2014*, Cruise Baltic, Copenhagen 2015, s. 1.

Mimo że program nie jest już od siedmiu lat współfinansowany ze środków unijnych, porty kontynuują współpracę, dostrzegając korzyści płynące z uczestnictwa w projekcie. Wspólna działalność marketingowa obejmuje m.in: wzajemne promowanie atrakcji i walorów turystycznych, udział w targach branżowych, politykę informacyjną, organizowanie konferencji i szkoleń, dystrybucję materiałów reklamowych, pozyskiwanie nowych operatorów, badania rynku. Badania satysfakcji konsumentów pokazują, że 88% turystów jest zadowolonych z rejsu i tyle samo ankietowanych poleciłoby go znajomym, 59% zdecydowałoby się ponownie na ten sam rejs, a 76% deklaruje chęć powrotu do odwiedzanych portów¹⁰.

Gdynia w strategicznym aliansie marketingowym Baltic Cruise Project

Schodzący na ląd pasażerowie luksusowych statków, chętnie wydają pieniądze na usługi gastronomiczne, wycieczki fakultatywne, pamiątki, atrakcje turystyczne. Mając na uwadze wpływ wydatków turystów zagranicznych na lokalną gospodarkę, najważniejsze polskie porty morskie zaczęły aktywnie zabiegać o grupę pasażerów statków wycieczkowych¹¹. Poziom ruch pasażerskiego wraz z liczbą zawinięć wycieczkowców w Porcie Gdynia w ujęciu rocznym na przestrzeni ostatnich piętnastu lat przedstawiono na rysunku 1.



* – prognoza.

Rys. 1. Ruch pasażerski i zawinięcia wycieczkowców w Porcie Gdynia w latach 2000–2015

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów źródłowych Portu Gdynia.

W rekordowym dla Gdyni 2009 roku, do portu zawinięło 96 jednostek, obsłużono także 134 884 pasażerów statków wycieczkowych. Światowy kryzys finansowy i spowolnienie gospodarcze spowodowały zauważalne osłabienie w branży.

¹⁰ *Cruise Baltic guest survey*, Cruise Baltic & Wonderful Copenhagen Research & Development, Copenhagen 2013, s. 14.

¹¹ *Strategia rozwoju portów morskich do 2015 roku*, Ministerstwo Gospodarki Morskiej, Warszawa 2007, s. 28.

W najbliższych latach należy jednak oczekiwać stopniowego wzrostu liczby obsługiwanych pasażerów w segmencie przewozów wycieczkowych¹².

W 2015 roku w porcie Gdynia planowanych jest 59 (47 potwierdzonych według stanu na 1.03.2015 r.) zawinięć wycieczkowców, z czego 11 w lipcu (tab. 3). Sezon rozpoczyna się w maju, a kończy w październiku. Planowane cumowanie trwa od 5,5 do 13 godzin, najczęściej jest to 9 godzin (15 razy). W tym czasie schodzący na ląd turyści najczęściej zwiedzają Muzeum Zamkowe w Malborku, Kaszuby, Trójmiasto. Przy dłuższym cumowaniu możliwe są wycieczki w głąb kraju, przykładowo do Warszawy, Krakowa.

Tabela 3

Prognozowany ruch statków wycieczkowych w porcie Gdynia w lipcu 2015*

Lp.	Nazwa jednostki	Planowane przybycie	Dzień tygodnia	Planowane wyjście	Planowany czas cumowania (liczba godz.)
1	Ocean Majesty	07.03. g. 15:30	piątek	07.03. g. 21:00	5,5
2	Viking Star	07.04. g. 6:00	sobota	07.04. g. 13:00	7
3	Caribbean Princess	07.08. g. 7:00	środa	07.08. g. 16:00	9
4	Mein Schiff 4	07.09. g. 7:00	czwartek	07.09. g. 18:00	11
5	AIDAdiva	07.15. g. 7:00	środa	07.15. g. 17:00	10
6	Viking Star	07.18. g. 13:00	sobota	07.18. g. 24:00	11
7	Costa Pacifica	07.23. g. 7:00	czwartek	07.23. g. 20:00	13
8	Aidadiva	07.25. g. 7:00	sobota	07.25. g. 17:00	10
9	Corinthian	07.27. g. 10:00	poniedziałek	07.27. g. 19:00	9
10	Saga Sapphire	07.30. g. 8:00	czwartek	07.30. g. 20:00	12
11	Corinthian	07.31. g. 8:00	piątek	07.31. g. 17:00	9

* – według stanu na 1.03.2015 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów źródłowych Portu Gdynia.

Większość wycieczek fakultatywnych realizowana jest autokarami. Lokalna branża turystyczna jest w stanie zaoferować lot widokowy balonem po okolicy, czarter awionetki, a nawet średniego samolotu w przypadku odpowiednio wcześniej zgłoszonego zapotrzebowania. Istnieje możliwość zorganizowania spotkania z byłym prezydentem, mini recitalu gwiazdy muzyki popularno-rozrywkowej. Schodzący na ląd w Gdyni turyści *cruisingowi* bardzo chętnie podziwiają zabytki Gdańska, robią zakupy w gdyńskim Klifie czy Galerii Bałtyckiej. Co ciekawe, stołują się w różnych miejscach, niektórzy jedzą obiad w ekskluzywnych restauracjach, np. Pod Łososiem. Na pamiątkę zazwyczaj wybierają wyroby z bursztynu i Goldwasser.

¹² Program rozwoju polskich portów morskich do roku 2020, Ministerstwo Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej, Warszawa 2013, s. 48.

Wśród odwiedzających turystów największą grupę stanowią Brytyjczycy, Niemcy, Włosi, Francuzi i Hiszpanie. Na pokładach luksusowych statków wycieczkowych jednorazowo przybywa do Gdyni od około stu do blisko czterech tysięcy pasażerów (tab. 4). Większość z nich schodzi na ląd, generując znaczny strumień przepływów pieniężnych.

Tabela 4

Charakterystyka statków wycieczkowych awizowanych w Porcie Gdynia w sezonie 2015

Lp	Nazwa jednostki	Armator	Bandera	Rok bud.	GT	Długość	Zan.	Liczba pokł.	Liczba pasaż.
1	AIDAcara	AIDA Cruises	Włochy	1996	38 557	193,34	6,2	11	1186
2	AIDAdiva	AIDA Cruises	Włochy	2007	69 203	252	7,2	14	2050
3	Artania	Phoenix-Reisen	Bermudy	1984	44 588	231	8,5	8	1260
4	Berlin	FTI Cruises	Malta	1980	9570	139,3	5,0	6	412
5	Caribbean Princess	Princess Cruises	Bermudy	2004	112 894	289,56	8,6	17	3080
6	Celebrity Eclipse	Celebrity Cruises	Malta	2009	121 878	317,14	8,3	17	2850
7	Costa Pacifica	Carnival	Włochy	2008	114 500	290,2	8,3	17	3780
8	Corinthian	Travel Dynamics	Malta	1990	4077	88,1	4,5	7	120
9	Europa 2	Hapag-Lloyd	Malta	2012	42 830	225,38	6,5	7	516
10	Marina	Oceania Cruises	W. Marshalla	2009	66 084	239,3	7,4	11	1252
11	Mein Schiff 4	TUI Cruises	Malta	2014	99 150	295,1	8,1	15	2500
12	Ocean Majesty	Majestic Cruises	Portugalia	1966	10 417	130,64	5,4	10	621
13	Prinsendam	Holland America Line	Holandia	1988	38 848	204	7,2	9	740
14	Saga Sapphire	Saga	Malta	1980	37 049	199,6	8,4	12	1158
15	Seven Seas Voyager	Regent Seven Seas	Bahama	2003	42 363	206,6	7,1	12	700
16	Viking Star	Viking Ocean Cruises	Malta	2014	47 800	227,2	6,4	14	930

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów źródłowych armatorów.

Wydatki turystów zagranicznych wpływają bezpośrednio na sektor obsługi ruchu turystycznego, jak i pośrednio na funkcjonowanie lokalnej gospodarki, pozwalając funkcjonować wielu przedsiębiorstwom, tworzyć miejsca pracy i stanowić źródło dochodu miejscowej ludności. Według szacunków, w 2013 roku każdy pasażer wydał w każdym porcie średnio 76,74 euro (w tym: 43,75 na wycieczki fakultatywne i taksówki, 17,88 na zakupy, 9,57 na drobne atrakcje, 5,54 na jedzenie)¹³.

¹³ P. Wild, *Economic impact of cruise tourism. Baltic Sea Region*, Business Research and Economic Advisors, Cruise Lines International Association, Brussels 2014, s. 5.

Pozostałe działania marketingowe Gdyni ukierunkowane na rynek luksusowych statków wycieczkowych

Partycypacja w Cruise Baltic i wspólne działania marketingowe Gdyni i pozostałych portów stanowią kluczowy element polityki promocji rynku rejsów luksusowych statków wycieczkowych oraz działań na rzecz intensyfikacji ruchu turystycznego w regionie generowanego przez pasażerów schodzących na ląd. Warto przeanalizować również instrumenty marketingowe, wynikające ze *Strategii rozwoju turystyki Miasta Gdyni* wraz z programem rozwoju produktów turystycznych¹⁴.

W wyniku segmentacji popytowej strony rynku usług turystycznych możliwe było zidentyfikowanie i scharakteryzowanie segmentu pasażerów luksusowych statków wycieczkowych. Subrynek turystów *crusingowych* cechuje się określonymi preferencjami, motywami i zachowaniami konsumpcyjnymi. Podejmując próbę opracowania profilu tego typu konsumentów określono najważniejsze czynniki charakterystyczne.

Zgodnie z opracowanym profilem, turyści *cruisingowi* zazwyczaj korzystają z oferty zaproponowanej przez touroperatora współpracującego z armatorem, oczekując kompleksowej obsługi obejmującej pakiet usług, takich jak: opieka przewodnika, transfery, zwiedzanie, wyżywienie, zakupy, dodatkowe atrakcje. Przewodnik naturalnie musi posługiwać się odpowiednim językiem. Usługi gastronomiczne najczęściej muszą być najwyższej jakości, obejmować specjalną kuchnię regionalną oraz nierzadko być świadczone w lokalach światowej klasy, opisanych w renomowanych przewodnikach. Zakupy odbywają się w galeriach i ekskluzywnych butikach, a preferowane dobra to drogie pamiątki, wyroby z bursztynu, wysokogatunkowe alkohole, markowa odzież. Zagospodarowanie czasu wolnego przez ofertę kulturalną powinno obejmować zwiedzanie zabytków i muzeów klasy światowej. Oferowane usługi powinny charakteryzować się niepowtarzalnym charakterem, a także być świadczone na najwyższym poziomie. Schodzący na ląd pasażerowie luksusowych statków wycieczkowych, decydując się na indywidualne zwiedzanie, nastawieni są na szybkie poznanie miasta, najchętniej w pasie przyportowym. Oryginalne produkty turystyczne muszą bazować na lokalnych walorach i atrakcjach, być w stanie zapewnić wyjątkowe wspomnienia.

¹⁴ *Strategia rozwoju turystyki Miasta Gdyni...*, s. 11–14.

Do znakomicie wpisujących się w instrumentarium marketingowe ukierunkowanych na segment turystów *cruisingowych* można zaliczyć następujące gdyńskie projekty:

- a) „Pamiętki Gdyni”, opracowane specjalnie z myślą o turystach i odwiedzających jednodniowych, łatwo zapadające w pamięć atrakcje i miejsca kojarzone z destynacją;
- b) „Weekendy mini musicali oraz opery” odbywające się w Teatrze Muzycznym krótkie wydarzenia kulturalne;
- c) „Cruising show” eventy z wystawą i platformą do fotografowania jednostek;
- d) „Open Creative” – zabawa kreatywna, praca nad pomysłem, zajęcia w grupach twórczych, realizowane w tzw. Trójkącie Kulturalnym, na Bulwarze Nadmorskim, w Centrum Gemini, Muzeum Miasta Gdyni;
- e) „Design City”, „Baltic Design Center” promujące Gdynię jako miasto dobrego wzoru, centrum techniki i wzornictwa bałtyckiego, spotkania z gdyńskimi projektantami, architektami, zakupy w salonach design;
- f) „Gdyńskie Centrum Mody”, „Gdynia – Nadmorski Salon Mody”, „Gdynia Miasto Kreacji” dla miłośników pokazów, warsztatów i zakupów oryginalnych ubrań i dodatków;
- g) „Baltic Plaza”, „Plac Kultury Bałtyckiej”, „Bałtycka Gdynia” – plac w formie interaktywnej mapy portów nadbałtyckich, promujący walory i atrakcje regionu;
- h) „Dworzec Morski” – oprócz tradycyjnej funkcji dworcowej, Muzeum Emigracji, ekspozycje stałe i czasowe, miejsce atrakcji wizerunkowej, warsztatów, wystaw;
- i) „Panorama turystyczna miasta”, „Galeria Morza”, „Sea Walker”, „Cafe View”, „Platforma Morza”, program stworzenia atrakcyjnych punktów oraz infrastruktury widokowej, eksponujący morskość Gdyni¹⁵.

Większość z tych produktów jest już realizowana, niektóre z inicjatyw obecnie znajdują się jeszcze w fazie koncepcyjnej. Stworzenie z sukcesem markowego produktu turystycznego dla grupy docelowej pasażerów luksusowych statków wycieczkowych stanowi nie lada wyzwanie, bowiem należy pamiętać, że w ogromnej większości są to konsumenci bogaci we wcześniejsze doświadczenia, z wypracowaną skalą porównawczą z bardzo wysokimi oczekiwaniami.

¹⁵ *Strategia rozwoju turystyki Miasta Gdyni wraz z programem rozwoju produktów turystycznych. Część II strategiczno-produktowa*, Polska Agencja Rozwoju Turystyki, Warszawa–Gdynia 2007, s. 13.

Podsumowanie

Cruising stanowi istotny segment turystyki morskiej, niemożliwy do zbagatelizowania. Dla porównania, pasażerowie luksusowych wycieczkowców pływających po Bałtyku mogliby stanowić ruch wielkości jednej trzeciej przyjazdów turystów zagranicznych do Polski.

Region Morza Bałtyckiego pod względem wielkości ruchu turystycznego nigdy nie będzie w stanie wyprzedzić Morza Śródziemnego, Wysp Kanaryjskich, Karaibów czy Bahama. Walory i atrakcje Bałtyku oraz konkurencyjna cenowo oferta, jak pokazuje analiza zaprezentowanych statystyk, są jednak w stanie przyciągać największych armatorów i miliony turystów rocznie. Mimo że *cruising* dla większości turystów stanowi rynek dóbr luksusowych, główną determinantą wyboru konkretnej oferty rejsu luksusowym statkiem wycieczkowym pozostaje relacja wartości do ceny, co dodatkowo może wzmacniać potencjał wzrostowy regionu Morza Bałtyckiego¹⁶.

Przykład portu Gdynia i programu Baltic Cruise Project dowodzi, że efektywna współpraca marketingowa na poziomie międzynarodowym wraz z ciągłym rozwijaniem atrakcyjnej oferty, wspomaganie bogatym instrumentarium, są w stanie podtrzymywać zainteresowanie rynkiem armatorów oraz popyt na usługi turystyczne w regionie.

Choć w najbliższym czasie rynek luksusowych rejsów wycieczkowych prawdopodobnie utrzymać się będzie na ustabilizowanym poziomie, to wraz z ożywieniem światowej koniunktury, wychodzeniem gospodarek z recesji i osłabieniem, można oczekiwać dalszego rozwoju *cruisingu* w rejonie Morza Bałtyckiego, co ma szansę znaleźć realne przełożenie na wzrost liczby jednostek zawijających do portu Gdynia oraz pasażerów luksusowych statków wycieczkowych, schodzących na ląd, generujących popyt na lokalne usługi turystyczne.

Bibliografia

- Ashdown R., *Setting the scene for blue growth potential in the Baltic Sea Region*, Cruise Lines International Association, Washington 2014.
- CLIA 2014 *State of the Cruise Industry Report, Travel Agent Survey*, Cruise Line International Association, Brussels 2014.
- Contribution of cruise tourism to the economies of Europe*, Cruise Lines International Association, Brussels 2014.
- Cruise Baltic guest survey*, Cruise Baltic & Wonderful Copenhagen Research & Development, Copenhagen 2013.

¹⁶ CLIA 2014 *State of the Cruise Industry Report, Travel Agent Survey*, Cruise Line International Association, Brussels 2014, s. 2.

- Cruise industry overview 2014*, Florida-Caribbean Cruise Association, Pembroke Pines, 2015.
- Cruise Lines in the Baltic Sea*, www.cruisebaltic.com.
- Grzybowski M., *Marketing regionów. Baltic Cruise – studium przypadku regionu Morza Bałtyckiego*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Wybrane aspekty marketingu terytorialnego*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 663, Ekonomiczne Problemy Usług nr 75, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2011.
- Program rozwoju polskich portów morskich do roku 2020*, Ministerstwo Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej, Warszawa 2013.
- Strategia rozwoju portów morskich do 2015 roku*, Ministerstwo Gospodarki Morskiej, Warszawa 2007.
- Strategia rozwoju turystyki Miasta Gdyni wraz z programem rozwoju produktów turystycznych. Część I audytowo-analityczna*, Polska Agencja Rozwoju Turystyki, Warszawa-Gdynia 2007.
- Strategia rozwoju turystyki Miasta Gdyni wraz z programem rozwoju produktów turystycznych. Część II strategiczno-produktowa*, Polska Agencja Rozwoju Turystyki, Warszawa-Gdynia 2007.
- Taraszkiewicz T., *Cruising jako rozwijająca się forma turystyki*, w: *Współczesne tendencje w rekreacji i turystyce*, red. W. Siwiński, R. Tauber, E. Mucha-Szajek, Wyższa Szkoła Hotelarstwa i Gastronomii, Poznań 2008.
- Wild. P., *Economic Impact of cruise tourism. Baltic Sea Region*, Business Research and Economic Advisors, Cruise Lines International Association, Brussels 2014.

EXAMPLES OF MARKETING ACTIVITIES UNDERTAKEN FOR PROMOTION OF LUXURY CRUISES MARKET IN THE WATERS OF BALTIC SEA – THE CASE STUDY OF GDYNIA

Summary

Cruising is always going to be associated by tourists primarily with Mediterranean Sea, the Canary Islands, the Bahamas and the Caribbean. Due to the numerous advantages and tourist attractions, the Baltic Sea region occupies a strong position on the map of the biggest shipowners of luxury cruise ships. Of the greatest importance for the development of the market potential it is to choose marketing policy in a proper way. Applied research methods: literature review, analysis of source materials, analysis of statistical data, analysis of methods and marketing instruments allow us to conclude that participation in the Baltic Cruise Project provides tangible benefits for participating ports. Common marketing policy contributes to maintaining a similar level of passenger traffic, despite the observed global financial crisis and economic slowdown. By participating in the Baltic Cruise Project and additional marketing activities, Gdynia has a chance in the nearest future to maintain at a stable level, and in the coming years, with the global economic recovery, even to increase demand for tourist services in the region so rich in many qualities and attractions.

Keywords: marketing, luxury cruises market, tourism, promotion, cruising

Translated by Tomasz Taraszkiewicz, Piotr Wojdakowski

EWA WIĘCEK-JANKA¹
Politechnika Poznańska

CZYNNIKI DETERMINUJĄCE OBSŁUGĘ KLIENTA W PRZEDSIĘBIORSTWACH RODZINNYCH – WYNIKI BADAŃ

Streszczenie

Budowanie więzi z klientem oraz tworzenie sieci wzajemnego zaufania ma silny związek z poczuciem odpowiedzialności właścicieli biznesów rodzinnych i sygnowaniem firmy nazwiskiem rodowym. Forma wykorzystania kontaktu bezpośredniego z klientami w firmach rodzinnych jest szczególnie ważna, pozwala bowiem na wytworzenie bliskich więzi, opartych na zaufaniu i lojalności między konkretnym sprzedawcą a konkretnym klientem. W artykule podjęto próbę zidentyfikowania czynników uznawanych przez klientów za kluczowe dla jakości obsługi w firmach rodzinnych. Analiza zebranego materiału badawczego pozwoliła na opracowanie profilu kluczowych czynników obsługi.

Słowa kluczowe: klient, budowanie więzi, zaufanie, przedsiębiorstwa rodzinne, obsługa klienta

Wprowadzenie

Obsługa klienta jest związana z każdym rodzajem działalności gospodarczej niezależnie od branży, wieku czy zakresu oddziaływania biznesowego². Może mieć przebieg pośredni w sprzedaży internetowej czy telefonicznej lub bezpośredni, wtedy gdy konieczny jest kontakt *face to face* z klientem. Prace badawcze

¹ ewa.wiecek-janka@put.poznan.pl.

² T. Olejniczak, M. Ankiel-Homa, *Praktyczne metody pomiaru satysfakcji klientów*, „Marketing w praktyce” 2004, nr 8/26, s. 8–11; K. Szczepańska, *Kompleksowe zarządzanie jakością. Przeszłość i teraźniejszość*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2010, s. 37; F. Wiersema, *Customer service*, Harper Collins Publisher Inc., New York 1998, s. 111.

nad obsługą klienta są realizowane od dziesięcioleci. Podkreśla się w nich zdolność zaspokajania wymagań i oczekiwań klientów, przy wykorzystaniu wszystkich dostępnych form aktywności marketingowej³.

Pojęcie obsługi wiąże się z emocjonalnym przetwarzaniem informacji przez klientów i oznacza uczucie zadowolenia, wynikające z osiągnięcia czy zrealizowania czegoś w pełni. Z tak rozumianego procesu wynika satysfakcja klienta, którą należy traktować jako rezultat psychologicznego procesu, w którym klient porównuje z wymaganiami swoje spostrzeżenia związane z użytkowaniem wyrobu lub świadczeniem usługi⁴. Realizacja działań w zakresie badania poziomu obsługi klienta i satysfakcji doprowadziła do wyróżnienia trzech modeli kształtowania satysfakcji. Przeprowadzona klasyfikacja⁵ ułatwia zrozumienie i zastosowanie ich w praktyce. Wyróżniono zatem następujące modele⁶ – emocjonalny, oparty na teorii sprawiedliwości wymiany oraz oczekiwanej niezgodności.

Podstawą modelu emocjonalnego są pozytywne uczucia, towarzyszące ocenie rezultatów wykorzystania towarów lub usług. Od nich zależy zachowanie klienta w stosunku do przedsiębiorstwa i produktu w przyszłości. Jeżeli doznawane emocje są silne, tym większy wpływ będzie miało wykorzystanie produktu na odczuwaną satysfakcję. Zachowania ludzkie, zgodnie z modelem emocjonalnym, są powodem wyrażania zadowolenia lub jego braku. Pawłowska z zespołem⁷ wykazała, że zadowoleni klienci wyrażają opinię w sposób bardziej ekspresyjny, łatwiej nawiązują relacje ze sprzedawcą niż nieusatysfakcjonowani kupujący, co w funkcjonowaniu firm rodzinnych jest nie do przecenienia.

W modelu opartym na teorii sprawiedliwości wymiany, satysfakcja klienta jest interpretowana jako wynik procesu porównania pozyskanych korzyści w sto-

³ J. Dziadkowiec, *Wybrane metody badania i oceny jakości usług*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 717, Kraków 2006, s. 23–35; K. Szczepańska, *Kompleksowe zarządzanie jakością...*; J. Toruński, *Zarządzanie jakością w przedsiębiorstwie. Wybrane problemy*, Wyd. Akademii Podlaskiej w Siedlcach, Siedlce 2009, s. 67.

⁴ J. Barlow, C. Moller, *Reklamacja, czyli prezent. Strategia korzystania z informacji od klienta*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 121; M.J. Bitner, B.H. Booms, M.S. Tetreault, *The service encounter: diagnosing favourable and unfavourable incidents*, „Journal of Marketing” 1990, No. 1/73, s. 71–84.

⁵ N. Hill, J. Aleksander, *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 13.

⁶ R. Haffer, *Satysfakcja konsumentów i jej pomiar*, w: *Marketingowe testowanie produktów*, red. S. Sudoł, J. Szymczak, R. Haffer, PWE, Warszawa 2000, s. 32.

⁷ B. Pawłowska, J. Witkowska, L. Niezurawski, *Nowoczesne koncepcje strategii orientacji na klienta*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 64.

sunku do nakładów, jakie należało ponieść, aby pozyskać produkt. Kiedy korzyści przewyższają koszty, pojawia się satysfakcja w przeciwnym przypadku – niezadowolenie⁸.

W modelu oczekiwanej niezgodności zakłada się, że klienci oceniają poziom swojej satysfakcji w odniesieniu do oczekiwań, jakie mają wobec przebiegu procesu zakupów. Należy to interpretować jako niezgodność pozytywną, kształtującą satysfakcję klientów. Inną formą jest niezgodność negatywna, która determinuje niezadowolenie klientów⁹. Niezależnie od przyjętego modelu opisywania zadowolenia klientów, należy uwzględnić plan badań dla tego obszaru oraz to, że mogą realizować trzy podstawowe funkcje: poprawiającą stan; uczenia się organizacji; motywacyjną. Zadaniem pierwszej z nich jest indywidualne podejście do zidentyfikowanych przypadków niezadowolenia i ukierunkowanie działań na zmianę opinii klienta przez np. zadośćuczynienie, naprawę, wymianę, odszkodowanie. Głównym celem funkcji uczenia się jest wykorzystywanie każdego przypadku niezadowolenia do budowania programów oraz procedur naprawczych. Funkcja motywacyjna wspiera zaś wyżej omówione zadania.

Jedną z możliwości zorganizowania systemu badań obsługi klienta jest wdrożenie go do marketingowych systemów informacyjnych (MSI). W takich procedurach uwzględnia się panelowe badania obsługi klienta oparte na metodach własnych i wystandaryzowanych. Badania oparte na metodach własnych najczęściej korzystają z ankiet i techniki *mystery shopping*, a wystandaryzowane – z Customer Satisfaction Index oraz Servqual¹⁰. Niezależnie od wybranych narzędzi, projektowanie badań w tym obszarze, powinno uwzględniać specyfikę przedsiębiorstwa i indywidualizm klientów, a ponadto obejmować¹¹:

- priorytety klientów (odróżnić ważne od mniej ważnych),
- margines tolerancji klientów (określić idealny, oczekiwany oraz możliwy do zaakceptowania poziom jakości),

⁸ R. Haffer, *Satysfakcja konsumentów...*, s. 32; N. Hill, J. Aleksander, *Pomiar satysfakcji...*, s. 13; T. Olejniczak, M. Ankiel-Homa, *Praktyczne metody pomiaru...*, s. 8–11

⁹ T. Olejniczak, M. Ankiel-Homa, *Praktyczne metody pomiaru...*, s. 8–11; B. Pawłowska, J. Witkowska, L. Niezurawski, *Nowoczesne koncepcje strategii...*, s. 64.

¹⁰ A. Sagan, *Skale jako podstawowy instrument pomiaru w badaniach satysfakcji i lojalności. Analiza satysfakcji i lojalności klientów*, Wyd. Statsoft, Warszawa 2003, s. 2–45; K.C. Tan, T.A. Pawitra, *Integrating SERVQUAL and Kano's Model into QFD for service excellence development*, „Managing Service Quality” 2001, Vol. 11/6, s. 418–430; P. Tomczyk, *Mystery shopping*, „Marketing w Praktyce” 2000, nr 2, s. 12–14.

¹¹ M. Krzyżanowska, R. Wajner, *CIT – metoda badania jakości usług*, „Problemy Jakości” 2000, nr 9, s. 8–10.

- jakość działalności firmy w porównaniu z priorytetami klientów (określić zmiany w przedsiębiorstwie w kierunku zaspokajania potrzeb klientów),
- priorytety doskonalenia (wprowadzić działania zmierzające do podniesienia poziomu satysfakcji klientów).

Uwzględnienie przedstawionych aspektów w strategii kształtowania satysfakcji klienta jest zadaniem docelowym przedsiębiorstw, które do swoich planów rozwojowych włączają programy badania satysfakcji klientów.

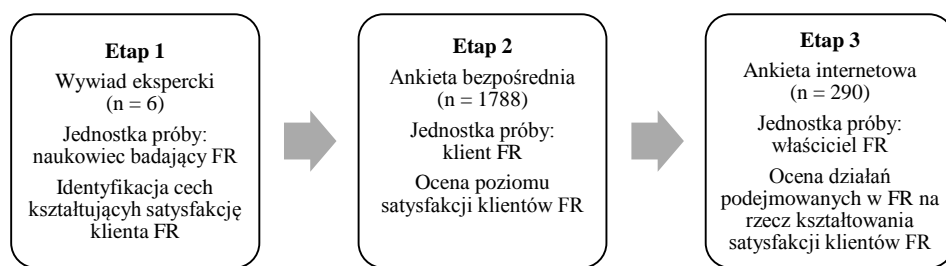
Podejmowana w artykule tematyka rozpatrywana w kontekście przedsiębiorstw rodzinnych nie została w Polsce dostatecznie zbadana i wyjaśniona mimo podejmowanych działań w tym kierunku¹². Wydaje się, że szczególnie w mikro i małych firmach rodzinnych, nawiązywanie bliskich relacji z konsumentami, rozpoznawanie ich potrzeb jest kwestią fundamentalną. Ocena stanu systemów badań satysfakcji klientów firm rodzinnych oraz aktualny jej poziom był dlatego celem zrealizowanych badań i głównym tematem prezentacji wyników.

Metodyka badań

Badania zrealizowano w trzech etapach. W pierwszym etapie przeprowadzono wywiady eksperckie z grupą sześciu naukowców z dziedziny przedsiębior-

¹² Por. *Przedsiębiorstwa rodzinne w Polsce, znaczenie ekonomiczne oraz strategiczne problemy rozwoju*, red. J. Jeżak, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014, s. 5–67; K. Leszczewska, *Model biznesu jako koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem rodzinnym*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, z. 7, cz. I, Łódź 2015, s. 189–200; A. Lewandowska, P. May, *Stawka większa niż biznes. Strategie rozwoju firm rodzinnych*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2014, s. 19–37; A. Marjański, *Uwarunkowania strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, z. 7, cz. I, Łódź 2015, s. 153–165; J. Marjańska, *Firma rodzinna jako organizacja ucząca się*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, z. 7, cz. II, Łódź 2015, s. 101–115; O. Martyniuk, *Zastosowanie teorii struktury kapitału w polskich przedsiębiorstwach rodzinnych notowanych na rynku NewConnect*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, z. 7, cz. II, Łódź 2015, s. 371–383; J. Sadkowska, *Aktywność badawczo-rozwojowa jako determinanta wzrostu innowacyjnego firm rodzinnych*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” t. XVI, z. 7, cz. II, Łódź 2015, s. 155–168; K. Safin, *Potencjał sukcesyjny polskich przedsiębiorstw rodzinnych*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, z. 7, cz. I, Łódź 2015, s. 9–22; Ł. Sułkowski, *Przedsiębiorczość rodzinna w sektorze szkolnictwa wyższego*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, z. 7, cz. III, Łódź 2015, s. 13–24; K. Wach, *Środowisko biznesu rodzinnego jako stymulantka intencji przedsiębiorczych młodzieży akademickiej*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, z. 7, cz. III, Łódź 2015, s. 25–40; J. Wasilczuk, *Przedsiębiorczość jako podstawa kreowania i działalności małej firmy*, w: *Uwarunkowania rynkowe rozwoju mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Mikrofirma 2012*, red. J. Buko, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 695, Ekonomiczne Problemy Usług, nr 80, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012, s. 157–168; E. Więcek-Janka, A. Kujawińska, *Źródła przewagi konkurencyjnej mikroprzedsiębiorstw rodzinnych*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Zachowania podmiotów na konkurencyjnym rynku*, red. G. Rosa, A. Smalec, L. Gracz, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 595, Ekonomiczne Problemy Usług nr 55, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, s. 59–69.

czości rodzinnej, których wynikiem było określenie listy kryteriów kształtujących satysfakcję klienta firmy rodzinnej. Wyodrębnione czynniki poddano analizie w drugim etapie dociekań, w którym wykorzystano metodę ankietową. W próbie badawczej znalazło się 45 firm rodzinnych, w których badano 1788 klientów w okresie od 1 października do 20 grudnia 2014 roku. W badaniu wykorzystano ankietę bezpośrednią¹³ w miejscu obsługi klienta. Trzeci etap badań zrealizowano na próbie 290 przedsiębiorstw rodzinnych w pierwszym kwartale 2015 roku, metodą ankietową online przez kwestionariusz internetowy¹⁴. Zebrane wyniki zestawiono tabelarycznie, omówiono, a następnie przedstawiono w formie graficznej. Przebieg procesu badań zilustrowano na rysunku 1.



Rys. 1. Proces realizowanych badań

Źródło: opracowanie własne.

W pierwszym etapie wyznaczono¹⁵ główne zmienne wpływające na ocenę jakości obsługi w firmach rodzinnych. Eksperci wskazali na zmienne związane z wartościami firm rodzinnych i powtarzające się w opracowaniach badawczych¹⁶. Zaliczono do nich: zaufanie do firmy, obsługę w procesie sprzedaży, relacje bezpośrednie, kontakt osobisty ze sprzedawcą, kulturę obsługi, estetykę miejsca sprzedaży i dostępny asortyment¹⁷.

Wymienione parametry posłużyły do przeprowadzenia oceny obsługi klienta firm rodzinnych w drugim etapie badań oraz opracowania profilu jakości obsługi klientów w firmach rodzinnych (rys. 2).

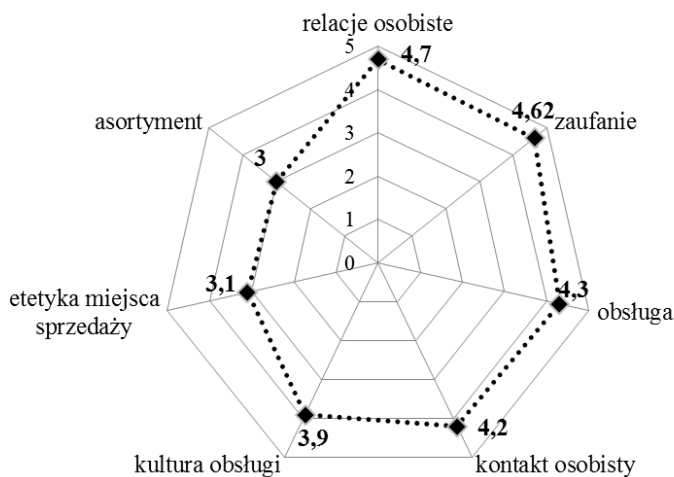
¹³ W kwestionariuszu zawarto 10 pytań zamkniętych, opatrzonych skalą ocen (1–5).

¹⁴ W kwestionariuszu zawarto 34 pytania zamknięte i otwarte z wykorzystaniem skali nominalnej, porządkowej i przedziałowej. W publikacji uwzględniono dane z 30.04.2015 r..

¹⁵ W wywiadach eksperckich z naukowcami, zajmującymi się firmami rodzinnymi, określono czynniki, które mogą wpływać na kształtowanie jakości obsługi.

¹⁶ A. Lewandowska, P. May, *Stawka większa niż biznes...*; E. Więcek-Janka, A. Kujawińska, *Źródła przewagi konkurencyjnej...*

¹⁷ Z zestawienia badanych cech wykluczono wskaźnik wielkości ceny jako, że nie różnicuje postrzegania firm rodzinnych od nierodzinnych.



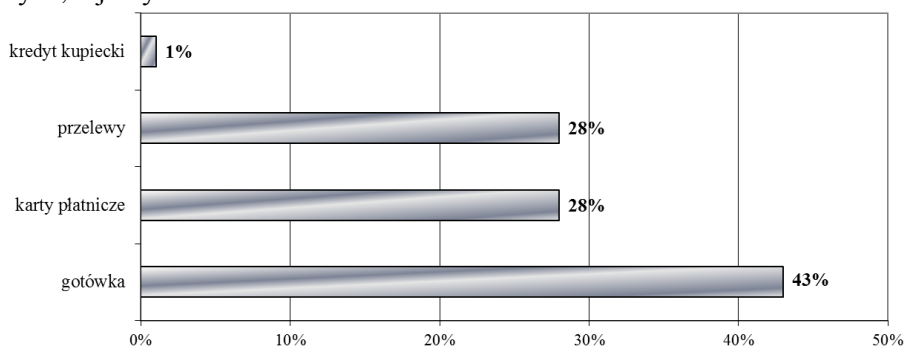
Rys. 2. Profil cech kształtujących satysfakcję klienta w firmach rodzinnych w badanej próbie klientów firm rodzinnych (n = 1788)

Źródło: opracowanie własne.

W drugim etapie badań wśród respondentów większość (65%) stanowiły kobiety. Przeważali kupujący w wieku 36–60 lat (50%). Badanych klientów w wieku od 18 do 35 lat było 40%, a po 5% w wieku poniżej 18 i powyżej 60 lat. Większość to klienci, którzy oceniają siebie jako lojalnych (58%), korzystających systematycznie z usług firm rodzinnych. Najwyżej cenione przez klientów firm rodzinnych są relacje osobiste, które tworzą się podczas realizacji procesu obsługi. Drugim czynnikiem charakteryzującym profil jakości obsługi jest zaufanie, które klienci określają jako kluczowe przy wyborze dostawcy towarów i usług. Zaufanie w opinii badanych jest ważniejszym wskaźnikiem niż ceny oferowanych dóbr. Kolejne zmienne – obsługa i kontakt osobisty ze sprzedawcą były oceniane na podobnym poziomie i można je określić jako ważne w opinii klientów. Z kolei pozostałe czynniki, takie jak: kultura obsługi, estetyka miejsca sprzedaży, a także oferowany asortyment oceniane są jako średnio istotne w stosunku do wcześniej wymienionych.

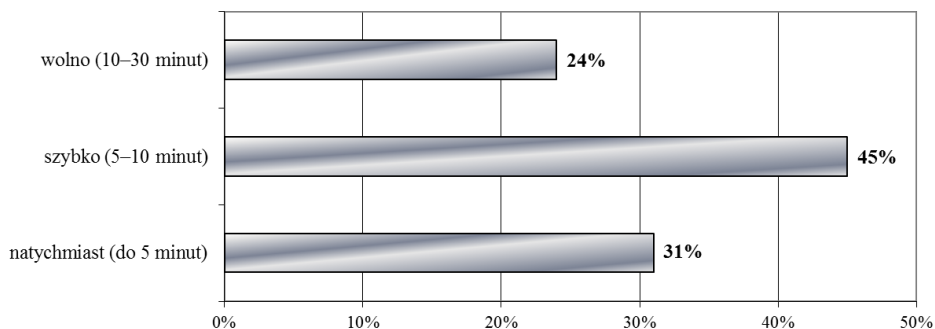
Ponadto w drugim etapie zbadano także uznawane formy płatności, jakie realizują firmy rodzinne (rys. 3). Większość przedsiębiorstw (43%) akceptuje tylko gotówkę, 28% firm przelewy i tyle samo (28%) przyjmuje karty płatnicze. Zaledwie 1% firm dopuszcza inne rozwiązania, np. kredyt konsumencki („na zeszyt”). Kolejnym istotnym elementem wpływającym na satysfakcję z obsługi jest ocena czasu oczekiwania na jej realizację (rys. 4). Jedynie 31% klientów zadeklarowało, że są obsługiwani natychmiast, zaś 45% badanych oceniło ten czas na

„trwający pięć minut”. Pozostałe 24% klientów wskazywało na znaczne wydłużanie się okresu oczekiwania. Akceptowalny przez klienta czas oczekiwania jest jednak zmienny, a zależy m.in. od branży, w jakiej działa przedsiębiorstwo, cierpliwości i charakteru kupującego. Mimo to oczekiwanie powyżej 30 minut na obsługę zostało ocenione jako niedopuszczalne i zdaniem klientów świadczy o braku szacunku dla nich. Konsekwencją takiego stanu rzeczy może być utrata stałych, lojalnych odbiorców¹⁸.



Rys. 3. Akceptowane formy płatności w badanej próbie klientów firm rodzinnych (n = 1788)

Źródło: opracowanie własne.



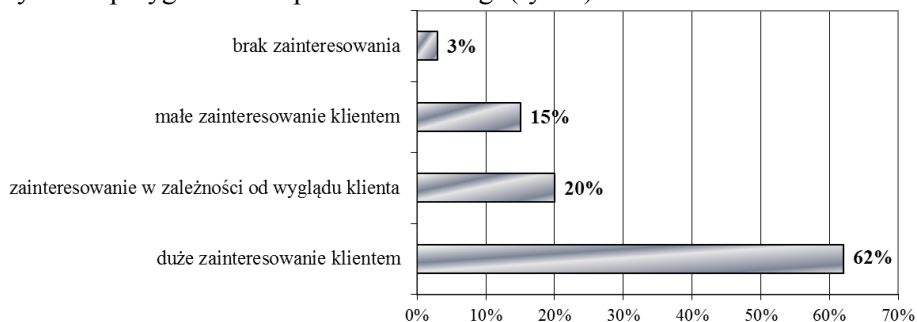
Rys. 4. Deklarowany czas oczekiwania na obsługę w badanej próbie klientów firm rodzinnych (n = 1788)

Źródło: opracowanie własne.

Następną zmienną poddaną badaniu była ocena pierwszego kontaktu z personelem przedsiębiorstwa rodzinnego (kontakt wzrokowy, zainteresowanie klientem, empatia). Uzyskane wyniki wskazują, że 62% personelu wykazuje – w ocenie klientów – inicjatywę i zainteresowanie konsumentem, zaś 20% robi to w zależności od wyglądu kupujących, 15% zachowuje się zmiennie, a 3% nie

¹⁸ Podobne wyniki uzyskano w badaniach realizowanych w 2009 roku.

dąży do nawiązania kontaktu. Wybiórcze zainteresowanie klientem może świadczyć o nieprzygotowaniu personelu obsługi (rys. 5).



Rys. 5. Odczuwane zainteresowanie ze strony obsługi w badanej próbie (n = 1788)

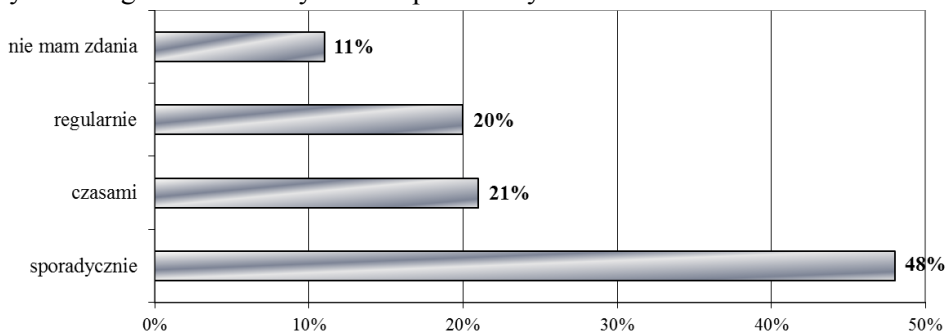
Źródło: opracowanie własne.

W drugim etapie badawczym przeprowadzono analizę zmiennych, związanych z podejmowanymi działaniami na rzecz poprawy jakości obsługi i satysfakcji klientów. Próba badawcza liczyła 290 przedsiębiorstw rodzinnych. Struktura próby badanej odzwierciedlała rozkład głównych cech badanej populacji. W próbie znalazło się 60% mikroprzedsiębiorstw, 28% małych firm, 10% średnich oraz 2% dużych. Ze względu na reprezentowaną branżę próba zawierała: 32% firm usługowych, 22% handlowych, 8% produkcyjnych, 13% produkcyjno-handlowych, 17% handlowo-usługowych i 9% PHU. Dobór próby uwzględniał także pokolenie zarządzające firmą, w której 71% przedsiębiorstw było zarządzane przez pierwsze pokolenie właścicieli, 22% firm przez drugie, 5% przez trzecie, a 1% przez czwarte pokolenie.

Jednym z poruszonych aspektów działania przedsiębiorstw było określenie poziomu skupienia uwagi na zadowoleniu i satysfakcji klientów. Analiza opisowa wskazanego problemu dowodzi, że najczęściej firm, tj. 48% sporadycznie prowadzi badania związane z poziomem zadowolenia klientów, 21% firm realizuje je czasami, a zaledwie w 20% stanowią stały czynnik działań marketingowych (rys. 6).

Pozyskane wyniki są zastanawiające, zwłaszcza w kontekście badania klientów firm rodzinnych, którzy wysoko oceniali odczucia związane z poziomem zadowolenia. Wyjaśnieniem takiego stanu może być wiele czynników – jednym z nich jest ocena braku konieczności prowadzenia badań ze względu na bliskie relacje między firmami rodzinnymi a ich klientami. W takiej sytuacji, w sposób nieuświadomiany, pracownicy firm rodzinnych pozyskują informacje o poziomie

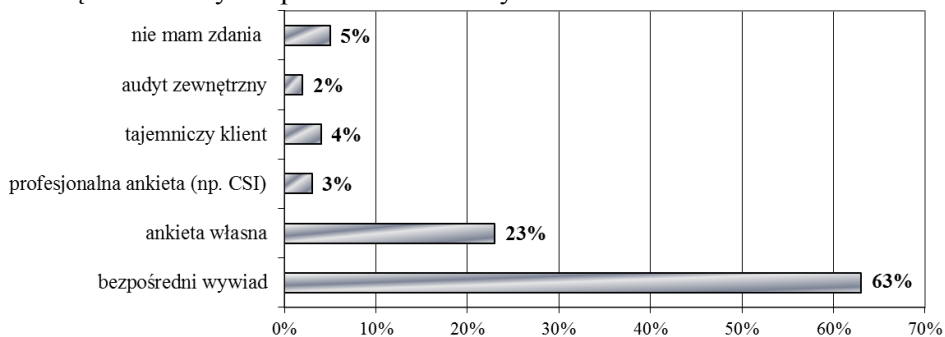
zadowolenia klientów i w zależności od wyników reagują zwrotnie, nie włączając tych zabiegów w struktury działań planowanych.



Rys. 6. Częstotliwość realizacji badań zadowolenia klientów w badanej próbie (n = 290)

Źródło: opracowanie własne.

Innym zbadanym czynnikiem kształtującym opinię na temat badań satysfakcji klienta w firmach rodzinnych było określenie metod, z jakich korzystają badane przedsiębiorstwa rodzinne. Najczęściej wykorzystuje się rozmowy z klientem (wywiad bezpośredni), co w większości mikroprzedsiębiorstw jest zupełnie naturalne. Drugą grupę wskazań uzyskała metoda ankietowa z indywidualnym przygotowaniem narzędzi, zaś metody związane z profesjonalnym badaniem realizowanym przez zewnętrznych ekspertów wskazywane były przez 2–4% badanych przedsiębiorstw. Wyniki przedstawiono na rysunku 7.



Rys. 7. Metody badania satysfakcji klientów w próbie przedsiębiorstw rodzinnych (n = 290)

Źródło: opracowanie własne.

Wyjaśniając przyczyny osiągniętych wyników postawiono cztery hipotezy, pozwalające na identyfikację czynników odpowiedzialnych za włączanie badań satysfakcji klienta do działań badawczych przedsiębiorstw rodzinnych (tab. 1).

Do weryfikacji tak postawionych hipotez wykorzystano test chi-kwadrat wraz z badaniem siły związku między zmiennymi dwoma współczynniki: C-Pearsona

i V-Cramera. Postawiono hipotezy zerowe, mówiące o braku zależności między badanymi zmiennymi dla $\alpha = 0,05$. Korzystając z narzędzi statystycznej obróbki danych w arkuszu Excel, obliczono wartości testów i przedstawiono je w tabeli 2.

Tabela 1

Postawione hipotezy

Hipoteza 1	Prowadzenie badań poziomu satysfakcji klientów jest związane z zakresem geograficznym oddziaływania przedsiębiorstwa rodzinnego
Hipoteza 2	Prowadzenie badań poziomu satysfakcji klientów jest związane z branżą przedsiębiorstwa
Hipoteza 3	Prowadzenie badań poziomu satysfakcji klientów jest związane ze stażem firmy na rynku.
Hipoteza 4	Prowadzenie badań poziomu satysfakcji klientów jest związane z wielkością przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2

Wyniki przeprowadzonych badań statystycznych

Hipoteza	Wartość testu chi-kwadrat	Wartość współ. V-Cramera	Wartość współ. C-Pearsona	p	α
Hipoteza 1	16,72	0,13	0,25	0,89	0,05
Hipoteza 2	21,73	0,01	0,02	0,64	0,05
Hipoteza 3	25,60	0,21	0,29	0,047	0,05
Hipoteza 4	23,67	0,42	0,54	0,023	0,05

Źródło: opracowanie własne.

W pierwszych dwóch analizowanych przypadkach nie ma podstaw do odrzucenia hipotez zerowych, mówiących o braku zależności między badanymi zmiennymi. Oznacza to, że zarówno zakres geograficzny oddziaływania, jak i branża, w której działa przedsiębiorstwo nie oddziałuje na realizację badań poziomu satysfakcji klientów. Kolejne dwie hipotezy zweryfikowano pozytywnie i można uznać, że istnieją podstawy do odrzucenia hipotez zerowych, mówiących o braku zależności między badanymi zmiennymi. Można zatem uznać (H3), że istnieje istotna korelacja między stażem firmy na rynku a prowadzeniem badań poziomu satysfakcji klientów. Siła związku badanych zmiennych znajduje się na niskim poziomie. Hipoteza mówiąca o związkach między wielkością przedsiębiorstwa rodzinnego a prowadzeniem badań poziomu satysfakcji klientów (H4) została zweryfikowana pozytywnie, przy jednoczesnej zbadanej sile związku między badanymi zmiennymi na średnim poziomie.

Powyższe konstatacje doprowadzają do wniosku, że badania dotyczące oceny poziomu satysfakcji klientów są realizowane częściej w średnich i dużych

firmach, rzadziej w mikro- i małych przedsiębiorstwach oraz w firmach o długim stażu rynkowym. Zarządzający w średnich i dużych biznesach rodzinnych nie nawiązują kontaktu bezpośredniego z klientem finalnym. Kultura i wartości takich przedsiębiorstw mają często charakter korporacyjny, a nie rodzinny, stąd potrzeba monitorowania zachowań klientów z punktu widzenia działań marketingowych. W przypadku stwierdzenia zależności stażu rynkowego przedsiębiorstwa a realizacją badań satysfakcji klientów może to uzasadniać konieczność systematycznego poszukiwania niezrealizowanych potrzeb, które nie były zidentyfikowane podczas zakładania przedsiębiorstw.

Podsumowanie

Na polskim rynku w ostatnich latach można zaobserwować większe zainteresowanie instytucji państwowych, finansowych, stowarzyszeń i fundacji funkcjonowaniem firm rodzinnych. Coraz więcej inicjatyw adresowanych do takich przedsiębiorstw znajduje swoich beneficjentów. Firmy muszą jednak konkurować o klienta często z globalnymi: sieciami handlowymi, odbiorcami i producentami. W tej dysproporcji to jakość obsługi klienta, brak anonimowości i tworzenie związków interpersonalnych, opartych na nieformalnej komunikacji, wzajemnym zaufaniu i indywidualnym podejściu do kupujących, pozwala na ich rozwój, co odpowiada wykorzystywaniu modelu emocjonalnego kształtowania satysfakcji klienta. Przeprowadzone badania pozwoliły wskazać elementy, na które właściciele takich firm powinni zwracać szczególną uwagę. Można do nich zaliczyć: relacje osobiste, zaufanie, wizerunek firmy (jej estetykę), kulturę obsługi, akceptowanie różnorodnych form płatności, sprawną realizację reklamacji.

Małe i mikroprzedsiębiorstwa rodzinne, które stanowią ponad 90% ogółu firm w Polsce (co odwzorowano w badanej próbie) opierają swoje modele biznesowe na bezpośrednim kontakcie i relacjach personalnych. Prowadzenie profesjonalnych badań marketingowych, realizowanych panelowo nie jest formą popularną wśród takich firm ze względu na wysokie koszty. Z tego względu utrzymanie bliskich relacji personalnych z jednej strony jest mniej kosztowne, z drugiej – bardziej efektywne. Obok analiz opisowych pozyskane dane poddano testowaniu statystycznemu. Dwie postawione w toku realizacji badań hipotezy (H1 i H2) nie zostały potwierdzone, co oznacza, że obszar działalności oraz branża przedsiębiorstw nie wpływa w żaden sposób na podejmowanie badań satysfakcji klientów. Pozostałe hipotezy (H3 i H4) zostały zweryfikowane pozytywnie i na ich podstawie można stwierdzić, że wiek firm i ich wielkość ma wpływ na podejmowanie badań nad satysfakcją klientów.

Pozostaje liczyć na to, że w firmach rodzinnych jako bardzo elastycznych i szybko reagujących na pojawiające się potrzeby rynku, zarządzający przedsiębiorstwami rodzinnymi zwrócić baczniejszą uwagę na problem kształtowania jakości obsługi klientów.

Bibliografia

- Barlow J., Moller C., *Reklamacja, czyli prezent. Strategia korzystania z informacji od klienta*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2001.
- Bitner M.J., Booms B.H., Tetreault M.S., *The service ecounter: dignosing favourable and unfavourable incidents*, „Journal of Marketing” 1990, No. 1/73.
- Dziadkowiec J., *Wybrane metody badania i oceny jakości usług*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 717, Kraków 2006.
- Haffer R., *Satysfakcja konsumentów i jej pomiar*, w: *Marketingowe testowanie produktów*, red. S. Sudoł, J. Szymczak, R. Haffer, PWE, Warszawa 2000.
- Hill N., Aleksander J., *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
- Krzyżanowska M., Wajner R., *CIT – metoda badania jakości usług*, „Problemy Jakości” 2000, nr 9.
- Leszczewska K. *Model biznesu jako koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem rodzinnym*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, z. 7, cz. I, Łódź 2015.
- Lewandowska A., May P., *Stawka większa niż biznes, Strategie rozwoju firm rodzinnych*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2014.
- Marjańska J., *Firma rodzinna jako organizacja ucząca się*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, z. 7, cz. II, Łódź 2015.
- Marjański A., *Uwarunkowania strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, z. 7, cz. I, Łódź 2015.
- Martyniuk O., *Zastosowanie teorii struktury kapitału w polskich przedsiębiorstwach rodzinnych notowanych na rynku NewConnect*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, z. 7, cz. II, Łódź 2015.
- Olejniczak T., Ankiel-Homa M., *Praktyczne metody pomiaru satysfakcji klientów*, „Marketing w Praktyce” 2004, nr 8/26.
- Pawłowska B., Witkowska J., Nieżurawski L., *Nowoczesne koncepcje strategii orientacji na klienta*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2010.
- Przedsiębiorstwa rodzinne w Polsce, znaczenie ekonomiczne oraz strategiczne problemy rozwoju*, red. J. Jeżak, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014.
- Sadkowska J., *Aktywność badawczo-rozwojowa jako determinanta wzrostu innowacyjnego firm rodzinnych*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” t. XVI, z. 7, cz. II, Łódź 2015.
- Safin K., *Potencjał sukcesyjny polskich przedsiębiorstw rodzinnych*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, z. 7, cz. I, Łódź 2015.
- Sagan A., *Skale jako podstawowy instrument pomiaru w badaniach satysfakcji i lojalności. Analiza satysfakcji i lojalności klientów*, Wyd. Statsoft, Warszawa 2003.
- Sułkowski Ł., *Przedsiębiorczość rodzinna w sektorze szkolnictwa wyższego*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, z. 7, cz. III, Łódź 2015.
- Szczybańska K., *Kompleksowe zarządzanie jakością. Przeszłość i teraźniejszość*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2010.

- Tan K. C., Pawitra T.A., *Integarting SERVQUAL and Kano's Model into QFD for service excellence development*, „Managing Service Quality” 2001, Vol. 11/6.
- Tomczyk P., *Mystery Shopping*, „Marketing w Praktyce” 2000, nr 2.
- Toruński J., *Zarządzanie jakością w przedsiębiorstwie. Wybrane problemy*, Wyd. Akademii Podlaskiej w Siedlcach, Siedlce 2009.
- Wach K., *Środowisko biznesu rodzinnego jako stymulanta intencji przedsiębiorczych młodzieży akademickiej*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, z. 7, cz. III, Łódź 2015.
- Wasiliczuk J., *Przedsiębiorczość jako podstawa kreowania i działalności małej firmy, w: Uwarunkowania rynkowe rozwoju mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Mikrofirma 2012*, red. J. Buko, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 695, Ekonomiczne Problemy Usług, nr 80, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012.
- Wiersema F., *Customer service*, Harper Collins Publisher Inc., New York 1998.
- Więcek-Janka E., Kujawińska A., *Źródła przewagi konkurencyjnej mikroprzedsiębiorstw rodzinnych*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Zachowania podmiotów na konkurencyjnym rynku*, red. G. Rosa, A. Smalec, L. Gracz, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 595, Ekonomiczne Problemy Usług nr 55, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010.

THE FACTORS DETERMINING CUSTOMER SERVICE IN FAMILY BUSINESSES – CASE STUDY

Summary

Building the relationship with the customer and creating the network of the mutual trust has umbilical ties with a sense of owners of family businesses' responsibility and endorsing the company with family name. The form of using direct contact with customers in family corporations is particularly important, because it allows creating the close relationships, based on the confidence and loyalties between the specific seller and the specific customer. The paper attempts to identify factors regarded crucial by customers for the quality of service in family corporations. Analysis of the collected research material allowed to draw up the profile of crucial factors of the service.

Keywords: customer, building relationships, trust, family businesses, customer service

Translated by Ewa Więcek-Janka

OLGIERD WITCZAK¹

MACIEJ MITRĘGA²

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

ZARZĄDZANIE PRODUKTYWNOŚCIĄ NAUKOWĄ W KONTEKŚCIE BUDOWANIA MARKI UCZELNI WYŻSZEJ³

Streszczenie

Celem artykułu jest określenie istoty i biznesowego znaczenia zarządzania produktywnością naukową pracowników uczelni. W artykule zaprezentowano studium przypadku dwóch uczelni wyższych odnoszące się do instrumentów wsparcia produktywności naukowej. Zestawienie systemów wsparcia produktywności naukowej stosowanych w dwóch uczelniach z Polski i Indii ujawniło, że stosowane rozwiązania na polskich uczelniach publicznych są dość anachroniczne i niewystarczająco zachęcają pracowników do podejmowania wysiłków naukowych. Zasadne wydaje się wprowadzanie modyfikacji w systemie zarządzania zasobami ludzkimi, które umożliwią polskim uczelniom podniesienie poziomu produktywności naukowej i poprawią rozpoznawalność uczelni, co pozwoli skutecznie konkurować na międzynarodowym rynku edukacyjnym.

Słowa kluczowe: produktywność naukowa, zarządzanie, zasoby ludzkie, marka, szkoła wyższa

Wprowadzenie

Produktywność naukowa pracownika stanowi obecnie jeden z obszarów poszukiwania przewagi konkurencyjnej na rynku edukacji uniwersyteckiej, co widoczne jest zwłaszcza w działalności tych uczelni, które rywalizują o tzw. międzynarodowego studenta. Celem artykułu jest określenie istoty i biznesowego

¹ olgierd.witczak@ue.katowice.pl.

² maciej.mitrega@ue.katowice.pl.

³ Badania prezentowane w niniejszym artykule były finansowane ze środków projektu badawczego NCN o numerze UMO-2012/05/E/HS4/02216340.

znaczenia zarządzania produktywnością naukową pracowników uczelni. Dodatkowym zamierzeniem jest wskazanie tzw. dobrych praktyk w zakresie zarządzania produktywnością naukową. Aby zrealizować przyjęte cele, autorzy najpierw odniosą się do pojęcia produktywności pracowników naukowo-badawczych, a następnie omówią znaczenie produktywności naukowej w kontekście budowy marki uczelni wyższej. W drugiej części artykułu zaprezentowano studium przypadku dwóch uczelni wyższych, dotyczące instrumentów wsparcia produktywności naukowej.

Produktywność pracownika naukowo-dydaktycznego

Produktywność pracownika naukowego zyskuje na znaczeniu z powodu rosnących oczekiwań otoczenia w zakresie kreowania przez naukę wartości dodanej, która mogłaby być konsumowana przez szeroką grupę interesariuszy (państwo, biznes, społeczeństwo).

Pomiar produktywności pracownika nauki jest zagadnieniem skomplikowanym. Wynika z trudności w kwantyfikacji i wartościowaniu aktywności podejmowanych przez pracownika nauki. Aktywności podejmowane przez pracownika nauki są wyceniane w ujęciu ilościowym (np. punkty za publikacje, zrealizowane godziny zajęć, pozyskane granty), które następnie podlegają wartościowaniu i ważeniu. W Polsce pomiar produktywności pracownika uczelni wyższej jest w największym stopniu konsekwencją przyjętego przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego (MNiSW) systemu pomiaru produktywności jednostek naukowo-badawczych. System pomiaru zbliżony jest do metody ocen wielokryterialnych i agregowania ocen⁴. W konsekwencji przyjęty system oceny jednostek naukowo-badawczych przez MNiSW wpływa na system oceny produktywności pracownika w polskich uczelniach i obejmuje następujące obszary:

- kompetencje i osiągnięcia naukowe,
- kompetencje i osiągnięcia dydaktyczne,
- kompetencje i osiągnięcia organizacyjne.

W 2011 roku opublikowano raport⁵, którego głównym celem było określenie determinant produktywności naukowej wybranych, publicznych szkół wyższych w Polsce w latach 1995–2008 oraz ich porównanie z uczelniami zagranicznymi.

⁴ *Vademecum produktywności*, red. S. Lisa, Wyd. Placet, Warszawa 1999, s. 41–76.

⁵ J. Wolszczak-Derlacz, A. Parteka, *Produktywność naukowa wyższych szkół publicznych w Polsce. Bibliometryczna analiza porównawcza*, Ernst & Young, 2011, [http://webapp01.ey.com.pl/EYP/WEB/eycom_download.nsf/resources/Produktywnosc_naukowa.pdf/\\$FILE/Produktywnosc_naukowa.pdf](http://webapp01.ey.com.pl/EYP/WEB/eycom_download.nsf/resources/Produktywnosc_naukowa.pdf/$FILE/Produktywnosc_naukowa.pdf) (15.05.2015).

Do pomiaru produktywności naukowej przyjęto wskaźnik bibliometryczny – policzono liczbę publikacji naukowych ze wskaźnikiem *impact factor* w każdej uczelni (notowanych w bazie ISI Web of Science) w przeliczeniu na pracownika naukowego zatrudnionego w uczelni. Wyniki produktywności odniesiono do zmiennych charakteryzujących nakłady poszczególnych uczelni publicznych, takich jak: wielkość przychodów na pracownika, liczba studentów przypadających na nauczyciela akademickiego (miara obciążenia dydaktycznego), liczba doktorantów, rok założenia uczelni, lokalizacja.

W trakcie badań zidentyfikowano negatywną relację pomiędzy liczbą studentów, przypadających na pracownika naukowego, a bibliometrycznymi wskaźnikami produktywności naukowej. Dodatkowo zauważono, że pracownicy naukowcy zatrudnieni w polskich uczelniach mają relatywnie zbyt wysokie obciążenia dydaktyczne, co może ograniczać ich sukcesy naukowe. Ta negatywna zależność między produktywnością w sferze dydaktyki i nauki nie znalazła potwierdzenia we wszystkich badaniach. Wyniki badań prowadzonych wśród tzw. młodych pracowników (poniżej 35 roku życia), pochodzących z krajów Grupy Wyszehradzkiej, wskazały, że znaczące obciążenia dydaktyczne mogą być pozytywnie związane z produktywnością naukową, co może wynikać z większego zaangażowania młodego człowieka w pracę na uczelni kosztem innych aktywności. Okazało się również, że do głównych determinant produktywności naukowej można zaliczyć *networking* akademicki, zwłaszcza na poziomie międzynarodowym, natomiast nie odnotowano istotnych zależności między działaniami motywacyjnymi prowadzonymi przez władze uczelni oraz pozycją promotora pracy doktorskiej a produktywnością naukową⁶. Wyniki badań pozwalają przypuszczać, że zarządzanie produktywnością naukową na poziomie uczelni wyższych w krajach Grupy Wyszehradzkiej jest dalekie od doskonałości, dlatego uczelnie z tej części Europy mogą poprawić swoją pozycję przez *benchmarking* z rozwiązaniami stosowanymi w innych krajach.

Znaczenie marki uczelni wyższej

Poziom konkurencji na rynku usług edukacyjnych stale rośnie. W szczególności poziom konkurencji na rynku szkolnictwa wyższego w Polsce przybiera na sile, a główną determinantą wzrostu konkurencji jest malejąca liczba kandydatów na studia. Szkolnictwo wyższe w Polsce wkracza w fazę intensywnej rywalizacji

⁶ *Leveraging the success of young Visegrad scholars in business discipline*, red. M. Mitrega, Wyd. CeDeWu, Warszawa 2014, www.ue.katowice.pl/jednostki/wydawnictwo/darmowy-e-book.html.

o studenta. Sytuacja demograficzna sprawiła, że w najbliższej przyszłości liczba uczelni wyższych w Polsce będzie gwałtownie maleć. Dane z maja 2015 roku Zintegrowanego Systemu Informacji o Nauce i Szkolnictwie Wyższym ujawniają, że wśród 520 instytucji szkolnictwa wyższego 83 jednostki zostały zlikwidowane lub mają status „w likwidacji”, co stanowi prawie 16% ogółu⁷.

Niekorzystne zjawiska w otoczeniu (kryzys demograficzny, deprecjacja dyplomów akademickich) skłaniają polskie uczelnie prywatne i publiczne do poszukiwania sposobów umożliwiających przetrwanie i rozwój na rynku edukacyjnym. Szansę dla polskich uczelni stanowi pogłębiające się umiędzynarodowienie rynku edukacyjnego w Polsce, wyrażającego się przede wszystkim w tym, że coraz więcej młodych ludzi z całego świata przyjeżdża do Polski, aby w dłuższym lub krótszym okresie studiować na polskich uczelniach⁸.

Można przyjąć, że na globalnym rynku edukacji uniwersyteckiej kluczowym zasobem i jednocześnie przewagą konkurencyjną jest marka uczelni wyższej. Silna marka może bardzo pomagać uczelni, ponieważ wywołuje skojarzenia z wysoką jakością usługi, upraszcza proces decyzyjny kandydata na studia oraz obniża postrzegany poziom ryzyka związany z brakiem pracy dla absolwenta⁹.

Rozwój dyscyplin naukowych, a zarazem dynamika zmian otoczenia dalszego i bliższego uczelni wyższych stwarza wiele wyzwań dla procesu zarządzania marką uczelni. Zmusza to władze uczelni do zarządzania marką nie tylko z perspektywy uwarunkowań wewnętrznych uczelni wyższych (misji, strategii, celów operacyjnych i taktycznych)¹⁰, ale przede wszystkim konieczne jest przyjęcie optyki interesariuszy w obszarze oczekiwanych przez nich wartości (np. jakość kształcenia, aplikacyjność wyników badań)¹¹. Dotychczasowe badania wskazują¹², że marka (reputacja/renoma) uczelni znajduje się na drugim miejscu wśród pięciu kluczowych

⁷ Instytucje szkolnictwa wyższego, <https://polon.nauka.gov.pl/opi/aa/rejestry/szkolnictwo?execution=e2s1> (18.05. 2015).

⁸ *Szkolnictwo wyższe w Polsce*, MNiSW, 2013, https://www.nauka.gov.pl/g2/oryginal/2013_07/0695136d37bd577c8ab03acc5c59a1f6.pdf (4.06.2015).

⁹ O. Witczak, *Nowe media w budowaniu marki i wizerunku przedsiębiorstwa*, w: *Komunikacja marketingowa. Współczesne wyzwania i kierunki rozwoju*, red. A. Bajdak, „Studia Ekonomiczne” 2013, nr 140, s. 84–85.

¹⁰ R. Whisman, *Internal branding: a university's most valuable intangible asset*, „Journal of Product & Brand Management” 2009, Vol. 18, Iss. 5, s. 369.

¹¹ Ch. Chapleo, *What defines „successful” university brands?*, „International Journal of Public Sector Management” 2010, Vol. 23, Iss. 2, s. 175–180; B.J. Gray, K.S. Fam, V.A. Llanes, *Branding universities in Asian markets*, „Journal of Product & Brand Management” 2002, Vol. 12, Iss. 2, s. 116–118; C. Jevons, *Universities: a prime example of branding going wrong*, „Journal of Product & Brand Management” 2006, Vol. 15, Iss. 7, s. 466–467.

¹² M. Pinar, P. Trapp, T. Girard, T.E. Boyt, *University brand equity: an empirical investigation of its dimensions*, „International Journal of Educational Management” 2014, Vol. 28, Iss. 6, s. 624–627.

czynników wpływających na wybór uczelni przez studentów. Na pierwszym miejscu jest postrzegana jakość kształcenia, a na trzecim i kolejnych: prestiż dyplomu danej uczelni w środowisku, lojalność wobec uczelni, świadomość marki. Wśród drugorzędnych czynników wyboru uczelni wyższej przez studentów znalazły się takie elementy, jak: wyposażenie biblioteki, życie studenckie, wsparcie w budowaniu kariery, jakość budynków.

Jednym z kluczowych obszarów budowania silnej marki uczelni jest osiągnięcie wysokich miejsc w rankingach uczelni wyższych. Wydaje się, że potencjał rekrutacyjny uczelni wyższej będzie w coraz większym stopniu uzależniony od miejsca w rankingach uczelni wyższych, zarówno tych ogólnoswiatowych np. Sznanghajski, Financial Times, Times Higher Education, Tawjański, jak i krajowych (Ranking Szkół Wyższych „Perspektywy 2014”, „Wprost”, „Polityka”, rating „Brief” czy U-Multirank). Miejsce w rankingu wpływa pozytywnie na preferencje wyboru uczelni wyższej przez studentów. Analiza danych historycznych wskazuje, że uczelnie mogą stosować wiele narzędzi z zarządzania marką, aby skutecznie podnosić pozycję w międzynarodowych rankingach¹³.

Produktywność naukowa pracownika jako czynnik budowania marki uczelni

W tzw. rankingu Sznanghajskim (The Academic Ranking of World Universities – ARWU)¹⁴, znajdują się uniwersytety, które mają wśród pracowników laureatów Nagrody Nobla albo autorów prac opublikowanych na łamach „Nature” i „Science”. Kryterium włączenia uczelni do rankingu są również wysokie – wskaźniki cytowania publikowanych przez zatrudnionych pracowników artykułów Citation Index Expanded (SCIE) i Social Science Citation Index (SSCI).

W przypadku rankingu Times Higher Education o miejscu w rankingu decydują wyniki ankiety, w której uczestniczą doświadczeni, publikujący w znanych międzynarodowych czasopismach autorzy, rozpoznawalni w swoich dyscyplinach. W związku z tym uczestnicy ankiety oceniają uniwersytety znajdujące się w rankingu z perspektywy znajomości dorobku pracowników nauki ocenianych uczelni m.in. częstotliwości wystąpień na konferencjach międzynarodowych, uczestnictwa w sieciach badawczych, komitetach redakcyjnych itp. W dużej mierze o pozycji w rankingu decyduje więc dorobek naukowy pracowników uczelni podlegających ocenie.

¹³ D.L. Bunzel, *Universities sell their brands*, „Journal of Product & Brand Management” 2007, Vol. 16, Iss. 2, s. 152.

¹⁴ *About Academic Ranking of World Universities*, www.shanghairanking.com/aboutarwu.html (30.05.2015).

W krajowych rankingach brana jest także pod uwagę liczba i jakość publikacji (np. ranking „Perspektywy”). Jedną ze składowych prestiżu uczelni jest ponadto ocena dokonana przez polską kadre akademicką – profesorów tytularnych oraz doktorów habilitowanych, na którą wpływają osiągnięcia ocenianych uczelni w obszarze prowadzonych badań, jakość publikacji pracowników poszczególnych uczelni w punktowanych czasopismach (krajowych i międzynarodowych).

Analiza kryteriów branych pod uwagę przy tworzeniu rankingów krajowych i międzynarodowych prowadzi więc do sformułowania założenia, że jednym z głównych lewarów pozycji uczelni w rankingach jest produktywność naukowa pracowników uczelni. Wysoki poziom produktywności wpływa na miejsce w rankingu oraz rozpoznawalność marki uczelni. Kluczowym elementem w zarządzaniu polskimi uczelniami jest dlatego wdrożenie mechanizmów stymulujących produktywność naukową pracowników. Ze względu na to, że chodzi tutaj o produktywność w rozumieniu międzynarodowym można przyjąć, iż powinna się ona wyrażać w zwiększonej liczbie publikacji w czasopismach z tzw. dodatnim *impact factor* (IF), najlepiej w takich, w których ten wskaźnik jest stosunkowo wysoki. Pożądane stają się zatem systemowe rozwiązania, które wzmocnią wysoką produktywność naukową pracowników, przy jednoczesnej dbałości o nieobniżanie produktywności w innych obszarach, zwłaszcza w dydaktyce, w tym kształceniu młodej kadry akademickiej.

Systemy wsparcia produktywności naukowej – porównanie dwóch przypadków

Zwiększenie efektywności zarządzania polskimi uczelniami, w tym zwłaszcza poprawa rozpoznawalności uczelni w ujęciu międzynarodowym wymaga korzystania z sukcesów i porażek, w tym konkretnych rozwiązań stosowanych przez uczelnie zagraniczne. Oczywiście, rozwiązania stosowane za granicą wymagają często wielu adaptacji i raczej ewolucyjnego wdrażania. W tym kontekście, punktem wyjścia w procesie transformacji sposobu zarządzania produktywnością pracowników w Polsce może być porównanie systemów wsparcia produktywności w wybranych uczelniach.

Poniżej przedstawiono porównanie dwóch uczelni, przy czym dobór tych uczelni miał charakter celowy. Starano się porównać uczelnie z czołówki krajowych rankingów, przy czym uwzględniono uczelnie z Polski i Indii. Chociaż Indie pod względem PKB per capita są krajem dużo biedniejszym od Polski, to jednak system edukacji wyższej w tym kraju był wzorowany na systemach z krajów zachodnich, zwłaszcza brytyjskim, dlatego wiele uczelni w Indiach stosuje

kompleksowe systemy zarządzania produktywnością naukową. Warto zaznaczyć, że wybrana uczelnia z siedzibą w Indiach to uczelnia prywatna, a polska uczelnia to uczelnia państwowa. Takie rozróżnienie jest ważne z uwagi na ograniczenia ustawowe i dominującą kulturę organizacyjną stanowiące uwarunkowania zarządzania uczelniami państwowymi.

W tabeli 1 zestawiono główne zasady stosowane przez uczelnie w obszarze wsparcia produktywności pracowników naukowo-dydaktycznych. Nazwy uczelni nie zostały wymienione z powodu konieczności ochrony tajemnicy handlowej, przy czym podane informacje, w tym dane na temat wysokości finansowych zachęt, są zgodne z rzeczywistością. Tam, gdzie było to konieczne dokonano stosownych ujednoczeń, np. przeliczenie na jednolitą walutę.

Tabela 1

Czynniki wsparcia produktywności pracowników w wybranych uczelniach

Wyszczególnienie	Uczelnia X z Indii		Uczelnia Y z Polski	
Roczne, średnie pensum dydaktyczne	180		215	
Publikacja artykułu	ekwiwalent/obniżenie pensum dydaktycznego	Afiliacja uczelni macierzystej	ekwiwalent/obniżenie pensum dydaktycznego	800 USD – grant przyznawany przez rektora na specjalny wniosek i w ramach możliwości budżetowych przeznaczonych na ten cel *możliwość wystąpienia z wnioskiem o roczną nagrodę rektora
Czasopismo z grupy A**	-150h + 3000 USD		0*	
Czasopismo z grupy B**	-75h + 1500 USD		0*	
Czasopismo z grupy C**	-40h + 750 USD		0*	
Czasopismo z grupy D**	-10 + 300 USD		0*	
W innym czasopiśmie spoza grupy A/B/C/D	-1h		0*	
Przygotowanie case study – zatwierdzony przez np. ACRC – Asia Case Research Centre	-30h		0*	
Inne publikacje	ekwiwalent/obniżenie pensum dydaktycznego	Afiliacja uczelni macierzystej. Brak bonusów za wznowienia. W publikacjach wieloautor-skich proporcjonalny poziom użytego bonusu	ekwiwalent/obniżenie pensum dydaktycznego	Afiliacja uczelni macierzystej *możliwość wystąpienia z wnioskiem o roczną nagrodę rektora
Opublikowanie książki na podstawie zrealizowanych badań	50		0*	
Opublikowanie książki – monografii naukowa	25		0*	
Opublikowanie książki – redakcja /materiały konferencyjne	25		0*	
Wydanie książki – popularnonaukowe	10		0*	

Rozdział w monografii naukowej (również w materiałach konferencyjnych) – wydawca zagraniczny	10	Nie więcej niż 2 rozdziały w 1 monografii. Afiliacja uczelni macierzystej. W publikacjach wieloautorskich proporcjonalny poziom uzyskanego bonusu	0	Brak limitów. Afiliacja uczelni macierzystej
Rozdział w monografii naukowej (również w materiałach konferencyjnych) – wydawca krajowy	5			*możliwość wystąpienia z wnioskiem o roczną nagrodę rektora
Recenzja książki	1	W czasopiśmie z grupy A/B/C/D**	0	Afiliacja uczelni macierzystej
Artykuł opublikowany na www uczelni	2	–	0	

** ranking czasopism przyjęty w danej uczelni na podstawie wyników dostępnych rankingów np. Anne-Wil Harzing Journal Quality List, ABDC Australian Business Deans Council Journal Rankings List, ABS – Association of Business Schools Academic Journal Quality.

Źródło: opracowanie własne.

Dysproporcje w poziomie wsparcia produktywności pracowników w porównywanych uczelniach są znaczne. W uczelni z Indii wypracowano system bonusów dla pracowników zarówno w obszarze pensum przydzielanego w kolejnym roku akademickim, jak i premii finansowej. Oba te wymiary mają zachęcać pracowników naukowo-dydaktycznych do poprawy jakości pracy badawczej wyrażonej w publikacjach. System funkcjonujący w uczelni hinduskiej zapewnia dużą większą dozę elastyczności w zakresie tego, czym pracownik chciałby się zajmować według tradycyjnego dylematu nauka vs. dydaktyka. Przykładowo, w tym systemie wysoka produktywność naukowa pozwala pracownikowi skoncentrować się właściwie jedynie na pracy badawczej i naukowej. Nie ma, tak jak w polskich uczelniach publicznych, bezwzględne obowiązku dydaktycznego, a pracownik naukowy w Indiach może być w 100% wynagradzany za pracę naukową. Warto też zauważyć w tym względzie progresję w zakresie bonusów stosowanych wobec pracowników z tytułu publikacji w czasopismach naukowych.

Czasopisma podzielono na cztery kategorie/klasy, które generalnie odpowiadają wskaźnikowi *impact factor* uzyskiwanemu przez dane czasopismo. Zatem wysoka produktywność naukowa nie jest w tym względzie utożsamiana z liczbą publikacji, ale raczej z „jakością” miejsca, w którym artykuł został opublikowany. W uczelni polskiej zaprezentowanej w zestawieniu, zachęty związane z publikacją w analogicznych czasopismach ograniczają się do szytywnej i relatywnie niewielkiej nagrody finansowej, która zostaje przydzielona za każdą publikację w czasopiśmie z *impact factor* niezależnie od pozycji czasopisma w międzynarodowym rankingu.

Podsumowanie

Zarządzanie produktywnością naukową pracowników urasta do rangi kluczowego obszaru budowania przewagi konkurencyjnej uczelni. Rynek edukacji uniwersyteckiej stale się umiędzynaradawia, a w Polsce sytuacja demograficzna jest niekorzystna, w związku z czym polskie uczelnie powinny starać się zwiększać rozpoznawalność przez umiejętne stymulowanie produktywności naukowej pracowników.

Zestawienie systemów wsparcia produktywności naukowej stosowanych przez dwie uczelnie z Polski i Indii, które zajmują czołowe miejsca w krajowych rankingach pozwala przypuszczać, że rozwiązania stosowane w tym zakresie na polskich uczelniach są dość anachroniczne i niewystarczająco zachęcają pracowników do podejmowania wysiłków naukowych kosztem działalności dydaktycznej. Oczywiście, podstawowym bodźcem motywacyjnym dla polskich pracowników jest możliwość awansu naukowego przez zdobycie kolejnych stopni naukowych i ostatecznie tytułu naukowego, jednak awans ten również nie jest uzależniony od publikacji w czasopiśmie o znaczącym wskaźniku *impact factor*. W związku z tym, system awansu naukowego nie może być traktowany jako skuteczny mechanizm podnoszący produktywność pracy naukowej, przynajmniej w ujęciu jakościowym. W tym kontekście zasadne wydaje się wprowadzanie stopniowych modyfikacji do systemów zarządzania zasobami ludzkimi polskich uczelni tak, aby pozwoliły uczelniom skutecznie konkurować na rynku międzynarodowym.

Obserwacja praktyk niektórych uczelni niepublicznych w Polsce, które kopiują rozwiązania z krajów zachodnich (podobne do tych opisanych na przykładzie uczelni z Indii) wskazują na to, że takie rozwiązania mogą się sprawdzać na rodzimym gruncie, tzn. mogą skłaniać pracowników do silniejszej orientacji na publikacje w liczących się czasopiśmie międzynarodowych. W tym kontekście możliwy jest też scenariusz, w którym bardziej postępowe uczelnie prywatne z Polski będą silniej przyciągać studentów zagranicznych niż uczelnie publiczne. Scenariusz taki powinien być wzięty pod uwagę nie tylko z perspektywy władz pojedynczych uczelni publicznych, ale również z perspektywy organów administracji centralnej tworzących ramy rozwoju systemu akademickiego w Polsce.

Bibliografia

- About Academic Ranking of World Universities*, www.shanghairanking.com/about-arwu.html.
- Bunzel D.L., *Universities sell their brands*, „Journal of Product & Brand Management” 2007, Vol. 16, Iss. 2.
- Chapleo Ch., *What defines „successful” university brands?*, „International Journal of Public Sector Management” 2010, Vol. 23, Iss. 2.

- Gray B.J., Fam K.S., Llanes V.A., *Branding universities in Asian markets*, „Journal of Product & Brand Management” 2003, Vol. 12, Iss. 2.
- Institucje szkolnictwa wyższego*, <https://polon.nauka.gov.pl/opi/aa/rejestry/szkolnictwo?execution=e2s1>.
- Jevons C., *Universities: a prime example of branding going wrong*, „Journal of Product & Brand Management” 2006, Vol. 15, Iss. 7.
- Leveraging the success of young Visegrad scholars in business discipline*, red. M. Mitreęga, CeDeWu, Warszawa 2014, www.ue.katowice.pl/jednostki/wydawnictwo/darmowy-e-book.html.
- Pinar M., Trapp P., Girard T., Boyt T. E., *University brand equity: an empirical investigation of its dimensions*, „International Journal of Educational Management” 2014, Vol. 28, Iss. 6.
- Szkolnictwo wyższe w Polsce*, MNiSW, 2013, https://www.nauka.gov.pl/g2/oryginal/2013_07/0695136d37bd577c8ab03acc5c59a1f6.pdf.
- Vademecum produktywności*, red. S. Lisa, Wyd. Placet, Warszawa 1999.
- Whisman R., *Internal branding: a university's most valuable intangible asset*, „Journal of Product & Brand Management” 2009, Vol. 18, Iss. 5.
- Witczak O., *Nowe media w budowaniu marki i wizerunku przedsiębiorstwa*, w: *Komunikacja marketingowa. Współczesne wyzwania i kierunki rozwoju*, red. A. Bajdak, „Studia Ekonomiczne” 2013, nr 140.
- Wolszczak-Derlacz J., Parteka A., *Produktywność naukowa wyższych szkół publicznych w Polsce. Bibliometryczna analiza porównawcza*, Ernst&Young, 2011, [http://webapp01.ey.com.pl/EYP/WEB/eycom_download.nsf/resources/Produktywnosc_naukowa.pdf/\\$FILE/Produktywnosc_naukowa.pdf](http://webapp01.ey.com.pl/EYP/WEB/eycom_download.nsf/resources/Produktywnosc_naukowa.pdf/$FILE/Produktywnosc_naukowa.pdf).

MANAGEMENT OF SCIENTIFIC PRODUCTIVITY IN THE CONTEXT OF UNIVERSITY BRAND BUILDING

Summary

This paper aims at identifying the meaning and business importance of scientific productivity management at universities. The paper presents case study of two universities with regard to instruments leveraging scientific productivity. Comparison of two systems developed at two universities (one in Poland, one in India) suggests that techniques utilized at Polish universities are rather old fashioned and they do not motivate scholars for intensive research efforts. It is therefore reasonable to implement modifications in HRM systems that allow Polish universities to improve their scientific outputs and increase brand recognisability, which, in turn, will help in better competing on international education market.

Keywords: scientific productivity, management, human resources, brand, higher education institute

Translated by Olgierd Witczak, Maciej Mitreęga