PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I ZARZĄDZANIE
TOM XIII, ZESZYT 2

Marketing we współczesnym przedsiębiorstwie

Redakcja
Muzachim Al.-Noorachi

Łódź 2012

Zeszyt recenzowany

Redaktor tematyczny: Muzachim Al.-Noorachi

Skład i łamanie tekstu: Barbara Lebioda

Redakcja i korekta techniczna: Jadwiga Poczyczyńska

Projekt okładki: Marcin Szadkowski

© **Copyright:** Społeczna Akademia Nauk

ISSN 1733-2486

Wydawnictwo
Społecznej Akademii Nauk (poprzednio SWSPiZ):
e-mail: **wydawnictwo@swspiz.pl**
tel. 42 632 50 23, 42 632 50 26 w. 339

www.swspiz.pl/wydawnictwo

Druk i oprawa: Druk i oprawa: PPHU **TOTEM** S.C. M. Rejnowski, J. Zamiara
ul. Jacewska 98, 88-100 Inowrocław, tel. 52 354 041

Spis treści

Wprowadzenie 5

Łukasz Sułkowski, *Organizacja jako przedmiot badań nauk o zarządzaniu*. 9

Danuta Janczewska, *Znaczenie systemu informacji marketingowej dla działalności innowacyjnej w sektorze MŚP* 21

Maciej Dębski, *Współpraca jako warunek efektywnego budowania przewagi konkurencyjnej destynacji* 45

Katarzyna Kolasińska-Morawska, *Merchandising sensoryczny zintegrowanym instrumentarium wspomagającym oddziaływanie przedsiębiorstw na zachowania klientów w placówkach handlowych* 67

Muzahim Al.-Noorachi, *Satysfakcja a obsługa klienta* 99

Dominika Kaczorowska-Spychalska, *Rola społeczności internetowych w zarządzaniu marketingowym* 113

Paweł Morawski, *Narzędzia promocji w handlu internetowym* 131

Michał Turniak, *Zasady przyczepności przekazu w marketingu wirusowym. Analiza porównawcza efektów naśladownictwa kampanii promocyjnych firmy Apple Inc.* 163

Roman Patora *Szkoła wyższa niepubliczna – wizerunek i PR* 189

Robert Seliga, *Wykorzystanie narzędzi marketingu relacji w działalności e-learningowej uczelni wyższej* 203

Robert Seliga *Zastosowanie współczesnych modeli marketingu partnerskiego w działalności edukacyjnej* 215

Maciej Trippner *Marketingowe dylematy na marginesie „planu rozwoju lokalnego miasta na lata 2007–2013"* 223

Wprowadzenie

W ramach serii „Przedsiębiorczość i Zarządzanie" Społecznej Akademii Nauk*, mamy zaszczyt udostępnić Państwu kolejny zeszyt naukowy – numer 2 w tomie XIII (2012) – zatytułowany „Marketing we współczesnym przedsiębiorstwie", który zawiera łącznie 12 opracowań. Przy czym większość z nich jest z zakresu marketingu.

Zachęcając do lektury przedstawionych artykułów, warto w tym miejscu zaprezentować główne treści w nich zawarte.

Ciekawe rozważania teoretyczne w artykule „Dylematy podstawowe czyli pytanie o znaczenie zarządzania" przedstawia Łukasz Sułkowski. Jak twierdzi autor i to słusznie, że zarządzać można niemal wszystkim: kryzysem, bezpieczeństwem, zaufaniem, czasem, kulturą a nawet tożsamością i emocjami. Artykuł zawiera m.in. przykładowe definicje zarządzania w literaturze światowej oraz polskiej, sposoby definiowania zarządzania, które przewijają się najczęściej w literaturze przedmiotu dotycząc: podejmowania decyzji menedżerskich, koordynacji i działań ludzi w organizacji, sprawowaniu władzy organizacyjnej, alokacji zasobów organizacyjnych albo – wykorzystywania zasobów organizacji oraz organizacji i sterowania systemem. Obok wskazanych, najczęściej spotkanych sposobów rozumienia zarządzania można by przecież wskazać i inne do których autor opracowania zalicza: zarządzanie jako przywództwo, zarządzanie jako proces, czy zarządzanie jako proces stratyfikacji społecznej.

Artykuł Danuty Janczewskiej pt. „Znaczenie systemu informacji marketingowej dla działalności innowacyjnej w sektorze MŚP" poświęcony jest problematyce zbierania i gromadzenia informacji potrzebnej do podjęcia trafnych i racjonalnych decyzji innowacyjnych w sektorze MŚP.

---

* Przypominamy, że z dniem 1.01.2012 nastąpiła zmiana nazwy Uczelni ze Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania na Społeczną Akademię Nauk.

Z przeprowadzonych badań nad innowacyjnością w polskim sektorze MŚP wynika, że większość przedsiębiorstw wykazuje słabe zainteresowanie tą problematyką. Natomiast poszukiwanie czynników stymulujących działalność innowacyjną MŚP wskazuje, że jednym z elementów niezbędnych do realizacji innowacji jest tworzenie bazy szeroko pojętych informacji. Ponadto autorka twierdzi i to słusznie, że prawidłowe tworzenie SiM może przyczynić się do poprawy procesów decyzyjnych w firmie MŚP oraz do formułowania i realizacji strategii innowacyjnych.

Maciej Dębski w artykule pt. „Współpraca jako warunek efektywne go budowania przewagi konkurencyjnej destynacji" podkreśla, że produkty obszaru, a w szczególności produkt turystyczny destynacji, to produkty charakteryzujące się wysokim poziomem złożoności. Są one współtworzone, a nawet współprodukowane przez cały szereg zróżnicowanych podmiotów w celu budowania poprzez współpracę silnej konkurencyjności. Autor, opierając się na analizie źródłowej i licznych badaniach empirycznych, zwraca uwagę na znaczenie kooperacji, pokazuje formy i możliwości współpracy.

Opracowanie pt. „Merchandising sensoryczny zintegrowanym instrumentarium wspomagającym oddziaływanie przedsiębiorstw na zachowania klientów w placówkach handlowych" jest autorstwem Katarzyny Kolasińskiej-Morawskiej. W tekście starano się poddać szczegółowej analizie składowe bodźce wpływające na proces spostrzegania oraz postrzegania placówek handlowych, warunkujące tworzenie pozytywnego wrażenia o jednostce handlowej u klienta-nabywcy, co w efekcie ma doprowadzić do podjęcia decyzji zakupu. Ponadto w artykule zaprezentowano mechanizm działania zmysłów wzroku, słuchu, węchu, smaku i dotyku. Stymulując bodźcowo nabywców sprzedawcy dążą do stworzenie odpowiedniej atmosfery zakupów, która przyczynia się do zakupu w placówce handlowej X a nie Y.

Artykuł Muzachima Al.-Norachii przedstawia szereg nowych koncepcji marketingowych stosowanych w strategii przedsiębiorstwa w celu zawarcia jak największej ilości transakcji handlowych, a zwłaszcza koncepcji kształtowania zadowolenia klienta. Omówiono działania mające wpływ na osiągnięcie sukcesu rynkowego przedsiębiorstwa pokazując, że w znacznej mierze zależy on od zdolności do konstruowania i budo-

wania oferty, zawierającej optymalny skład elementów materialnych i niematerialnych. Autor pokazuje, że takie działania skutkują doskonałą obsługą, spełniającą oczekiwania klienta, który w rezultacie uznaje przedsiębiorstwo za stronę, z którą przyjemnie robi się interesy.

Dominika Kaczorowska-Spychalska podkreślając znaczący wzrost roli społeczności internetowych, które wpływają w większym lub mniejszym stopniu na konieczność zmiany podejścia przedsiębiorstw do procesu zarządzania marketingowego, przedstawia opracowanie pt. „Rola społeczności internetowych w zarządzaniu marketingiem". Autorka wskazuje, że tradycyjne narzędzia marketingowe w obecnych warunkach rynkowych nie są już tak efektywne. Klienci bowiem poszukują nowej wartości w kontaktach z firmą. Oczekują informacji dostępnych w czasie rzeczywistym, interakcji i niestandardowych rozwiązań. Chętnie dzielą się wiedzą i swobodnie wyrażają swoje opnie na forach dyskusyjnych czy portalach społecznościowych. Poza tym jak trafnie autorka twierdzi, że potencjał możliwości, jakich dostarczają społeczności internetowe wymusza na przedsiębiorstwach ich komercyjne wykorzystanie. To zaś stwarza szansę na kreowanie nowej wartości we wzajemnych relacjach pomiędzy przedsiębiorstwem i jego klientami.

Paweł Morawski w artykule pt. „Narzędzia promocji w handlu internetowym", uważa i to słusznie, że na oblicze współczesnego biznesu bardzo silny wpływ wywiera bez wątpienia Internet, którego należy m.in. traktować narzędziowo, jako medium komunikacyjne zbliżające dwie strony transakcji. Jeżeli chodzi o wykorzystywane narzędzia promocji przez sklep internetowy, można rozpatrywać je w przynajmniej trzech fazach związanych z etapami i jego funkcjonowania: otwarciem, intensywnym rozwojem, stabilizacją oraz sezonową (okolicznościową) promocją sprzedaży. Na każdym z tych etapów stosowane są podobne narzędzia promocji, lecz z różną intensywnością w zależności od planowanego budżetu na promocję e-sklepu oraz oczekiwanych rezultatów.

Michał Turniak w swoim artykule „Zasady przyczepności przekazu w marketingu wirusowym. Analiza porównawcza efektów naśladownictwa kampanii promocyjnych firmy Apple Inc." podjął próbę przedstawienia znaczenia marketingu wirusowego jako dynamicznie rozwijającej się gałęzi promocji, której ważność i skala oddziaływania na konsumen-

tów będzie rosła wraz ze wzrostem znaczenia Internetu w życiu przedstawicieli danego społeczeństwa. Dla zobrazowania analizy teoretycznej została przeprowadzona porównawcza analiza praktyczna kampanii wizerunkowych zrealizowanych przez firmę Apple Inc.

Roman Patora jest autorem artykułu pod tytułem „Szkoła wyższa niepubliczna – wizerunek i PR", którego celem jest ukazanie sposobów i technik komunikacji Uczelni wyższych w Polsce w zakresie budowania wizerunku. Autor twierdzi i to słusznie, że sektor szkolnictwa wyższego w Polsce cechuje duże zróżnicowanie pod względem prowadzonych przez uczelnie działań marketingowych. Jednak zauważyć można pewne cechy wspólne.

Autorem kolejnych dwóch opracowań jest Robert Seliga. Pierwszy pt. „Wykorzystanie narzędzi marketingu relacji w działalności e-learningowej uczelni wyższej", w którym podkreśla, iż współczesna edukacja wymusza uczelnie do poszukiwania coraz to nowszych form nauczania, dostosowanych do panujących warunków społeczno-gospodarczych, zwłaszcza rynku pracy. Odpowiedzią na te wymogi właśnie jest m.in. coraz częściej stosowany system e-learningu.

W drugim artykule pt. „Zastosowanie współczesnych modeli marketingu partnerskiego w działalności edukacyjnej", wspomniany autor stara się przedstawić zastosowanie niektórych narzędzi marketingu relacji w sektorze szkolnictwa wyższego w Polsce. Autor opisuje wybrane modele marketingu relacji, które z racji na swój charakter mogą zostać zaimplementowane w działalność marketingową uczelni wyższych w Polsce.

Autorem kolejnego opracowania pt. „Marketingowe dylematy na marginesie Planu rozwoju lokalnego miasta na lata 2007–2013" jest Maciej Trippner. Autor w przedstawionym opracowaniu starał się wskazać luki jakie występują w zarządzaniu miastem w zakresie działań marketingowych. Treść opracowania została bliżej zaprezentowana na podstawie analizy najbardziej istotnych elementów „Planu Rozwoju Lokalnego Miasta Łodzi na lata 2007–2013." Podano związane z tym zagrożenia w rozwoju miasta i wskazano na niektóre kierunki działań naprawczych.

Zachęcam do lektury wszystkich artykułów.

Muzahim Al-Noorachi

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XIII – Zeszyt 2 – 2012 – ss. 9–20

Łukasz Sułkowski
Społeczna Akademia Nauk, Łódź

Organizacja jako przedmiot badań nauk o zarządzaniu

Abstract: In the management sciences concept of "organization" is a basic term, although the multiplicity of its expressions should always force the theorists, prior to consideration, to cite the basic definition. It also seems that the ambiguity in defining the basic concepts of management science is the result of the multiplicity of paradigms, schools and approaches that coexist in our discipline.

1. Wstęp

Zgodnie ze słynnym określeniem Ch. Perrowa żyjemy współcześnie w „świecie organizacji" (Perrow 1991). Mimo, że organizacja jest pojęciem konstytutywnym dla społeczeństwa oraz określeniem podstawowym dla nauk o zarządzaniu to jednak zawsze nastręczała problemy poznawcze. D. Waldo w artykule z 1961 roku przytacza na wstępie indyjską powiastkę o ślepcach opisujących słonia, jako analogię do procesu definiowania organizacji i jej teorii (Waldo 1961, s. 210–225). Współcześnie obok wskazanych przez Waldo kilkunastu sposobów interpretowania organizacji w nurtach klasycznym, systemowym i behawioralnym, znajdujących odzwierciedlenie w sześciu analizowanych przez niego dziełach (*Comparative Studiem…* 1959; Adams 1960; Argyris 1960; Haire 1959; Bertalanffy; Rapaport 1960; Rubenstein, Haberstroh 1960), dysponujemy również określeniami: strukturalistycznymi, poststrukturalistycznymi, interpretatywnymi, postmodernistycznymi i krytycznymi.

Również rozdział pomiędzy pojęciem „organizacji", w rozumieniu czynnościowym oraz „zarządzania" jest nierozłączny i przekłada się na problem interpretacji przedmiotu „nauki o organizacji" i „nauk o zarządzaniu" (Kożuch 2007). Zatem stopień wieloznaczności wzrasta w miarę rozwoju teorii.

2. Rozumienie organizacji

Rozpatrywane w naukach o zarządzaniu, socjologii, politologii oraz innych naukach społecznych kwestie obejmują przede wszystkim problem rozumienia organizacji. Organizowanie bywa rozumiane czynnościowo, rzeczowo lub atrybutowo (Bielski 1996). W naukach o zarządzaniu często również przeplata się deskryptywne i normatywne ujęcie organizacji. Kategorie deskryptywne są opisowe i wskazują na rzeczywisty stan organizacji, podczas gdy ujęcia normatywne oznaczają idealizację i postulowanie realizacji określonych zasad. Wielość sposobów rozumienia organizacji ilustruje tabela 1.

Organizację ujmować można w kategoriach strukturalnych, strategicznych, kulturowych czy technologicznych, co wymusza interdyscyplinarną perspektywę. Organizacja może być opisywana w kategoriach czynnościowych, rzeczowych lub atrybutowych (Rutka 1996, Sułkowski 2002) oraz jest przedmiotem zainteresowania wielu szkół i paradygmatów, w tym między innymi: prakseologii, nurtu systemowego, szkoły stosunków społecznych, podejścia sytuacyjnego, nurtu kulturowego oraz paradygmatu interpretatywnego i krytycznego.

T. Kotarbiński posługuje się realistycznym określeniem traktującym organizację jako rzeczywisty byt w czasie i przestrzeni (Kotarbiński 1958, s. 75). Inny rodzaj definicji to sformułowania atrybutowe, ujmujące organizację jako cechę. Szkoła prakseologiczna obok definicji rzeczowych i atrybutowych wyróżnia definicje czynnościowe, które traktują organizację jako czynność organizowania, a więc zarządzania zasobami organizacyjnymi i element procesu kierowania. Definicja Ch. Barnarda opisująca organizację jako system świadomie skoordynowanych działań dwu lub więcej ludzi ma charakter czynnościowy (Barnard 1997, s. 96).

Tabela 1. Definicje organizacji

Twórca	Definicja	Rdzeń definicji
T. Kotarbiński 1958, s. 75	Pewny rodzaj całości ze względu na stosunek do niej jej własnych elementów, a mianowicie taka całość, której wszystkie składniki współprzyczyniają się do powodzenia całości.	Celowy system w działaniu
T. Pszczołowski 1978, s. 86	Zespół współdziałających osób wyposażonych w zasoby.	Celowa grupa społeczna
K. Weick 1969	Działalność grupowa jest organizowaniem.	Działalność grupowa
G. Morgan 1997, s. 11	Organizacje są złożonymi i pełnymi paradoksów zjawiskami, które można rozumieć na wiele sposobów.	Wieloznaczność organizacji
R.W. Griffin 1996, s. 35	Organizacji to grupa ludzi, która współpracuje ze sobą w sposób uporządkowany i skoordynowany, aby osiągnąć pewien zestaw celów	Celowa grupa społeczna
D. Katz i R.L. Kahn 1979, s. 64	System społeczny, który składa się z trzech elementów: 1) role organizacyjne, czyli zachowania ludzi związane z wykonywaniem zadań; 2) normy sankcjonujące te zachowania czyli oczekiwania lub żądania odnoszące się do ludzi pełniących rolę; 3) wartości, czyli ideologiczne uzasadnienia, z których wynikają normy.	Celowy system społeczny
Ch. Barnard 1997, s. 20	Organizacje są "świadomym, przemyślanym i celowym typem współpracy między ludźmi".	Czynność celowej współpracy
J. Szczepański 1972, s. 234	Układ wzorów zachowań, instytucji, ról społecznych, środków kontroli społecznej, który zapewnia współżycie członków zbiorowości, przystosowuje ich dążenia i działania w procesie zaspokajania potrzeb i rozwiązuje problemy i konflikty wynikające w toku współżycia.	Społeczne wzorce organizowania
M. Kolczyński i J. Sztumski 2003, s. 59	Relatywnie wyodrębniony z otoczenia system społeczny, utworzony dla realizowania określonych misji, wartości i celów, posiadający wewnętrzną strukturę łączącą w funkcjonalną całość elementy składowe.	Celowy system społeczny
T. Parsons 1985, s. 65	Definicyjną własnością organizacji, odróżniającą ją od innych typów systemów społecznych, jest prymat orientacji na osiągnięcie specyficznego celu.	

Źródło: opracowanie własne.

Wśród analizowanych definicji najczęściej przewija się rdzeń pojęciowy w postaci celowej grupy społecznej (*Encyklopedia Powszechna*, s. 395). Społeczna definicja określa organizację jako grupę społeczną zmierzającą do realizacji celów w sposób zorganizowany (Ackoff, Emery 1972). Organizacja w znaczeniu socjologicznym może być również określana jako system elementów więzi społecznej pozwalających na utrzymanie spójności i funkcjonowanie celowych grup społecznych. Składnikami tak ujmowanej organizacji są: wzory społeczne działań jednostek, układ ról społecznych, systemy wartości, kontroli i komunikacji w grupie społecznej. Problemem szerokich definicji społecznych jest ich wieloznaczność, ponieważ z punktu widzenia socjologicznego organizacje: mogą opierać się na różnych rodzajach więzi społecznej (np. kulturowa, ekonomiczna, rodzinna), mają różną wielkość (mikro, małe, średnie, duże), różną strukturę (zarówno formalną, jak i nieformalną), mogą być na różnym poziomie spójności i mieć różne źródła tożsamości. A. Etzioni zaproponował społeczną definicję organizacji jako grup społecznych, rozmyślnie tworzonych i przekształcanych dla realizacji określonych celów. Obejmują one przedsiębiorstwa, armie, szkoły, szpitale, kościoły, więzienia. Nie zalicza się do nich: plemion, klas, grup etnicznych, grup przyjacielskich i rodzin. Organizacje, zgodnie z tym ujęciem, charakteryzują się: podziałem pracy, władzy i przepływu informacji, który nie jest przypadkowy ani tradycyjny, lecz rozmyślnie zaplanowany, aby służył realizacji określonych celów, obecnością jednego lub więcej ośrodków władzy, które kontrolują zgodne wysiłki organizacji i skierowują je na ich cele oraz substytucyjnością personelu. Etzioni wymienia różne rodzaje grup społecznych, które zalicza do organizacji. Tej enumerycznej definicji brakuje ogólności i jest niekompletna. Do grup społecznych, których nie można nazwać organizacjami należą również np. kliki nie wymieniane przez A. Etzioni (1964).

Cele organizacji i uczestników mogą być różne. Motywacje ludzi mają złożony charakter – znaczenie mają racjonalne, ekonomiczne, ale również inne – psychologiczne i społeczne motywy. Dlatego w organizacjach dokonuje się walka o władzę, prestiż i dominację mająca charakter gry społecznej. Uczestnicy podejmując decyzje nigdy nie dysponują pełnią informacji, lecz jedynie jej wycinkiem. Można dodać, że istotną rolę pełni

intencjonalna percepcja świata organizacji i otoczenia oraz interpretacja informacji, ponieważ wpływają one na podejmowane decyzje i działania uczestników. Do nurtu interakcyjnych koncepcji organizacji zaliczyć można np. teorię „gry organizacyjnej" M. Croiziera i E. Freedberga (Crozier, Freedberg 1982). Podejście społeczne, z perspektywy socjologii organizacji, przypisuje organizacjom szereg atrybutów: (1) celowy i świadomy charakter, (2) wewnętrzny porządek, układ ról i pozycji społecznych zwany strukturą, (3) wartości i normy organizacyjne (Masłyk-Musiał 1996, s. 10). Do tych elementów można dodać również inny proces strukturalny tzn. dystrybucję władzy organizacyjnej. Cele, struktura i władza oraz wartości są wzajemnie zależne. Integralność organizacji będzie wynikała z tych powiązań składników, jak i z wyodrębniania się organizacji z otoczenia. Przejawia się to tworzeniem „granic" organizacji oraz identyfikacją pracowników z tworzonymi i reprezentowanymi przez nią wartościami.

3. Systemowa interpretacja organizacji

Nurt systemowy definiuje organizacje w kategoriach teorii systemów. K. Boulding (Boulding 1956) podobnie jak D. Katz i R. L. Kahn (Katz, Kahn 1972, s. 50–52, s. 80).umieszczają organizacje w ramach systemów złożonych, otwartych, często określanych jako społeczno-kulturowe. System został zdefiniowany przez R. L. Ackoffa jako „zestaw składników, między którymi zachodzą wzajemne stosunki i gdzie każdy składnik połączony jest z każdym innym bezpośrednio lub pośrednio" (Ackhoff 1973, s. 145). W definicji systemowej organizacja jest określana jako złożony i otwarty system społeczny, który ma wyznaczone cele funkcjonowania i strukturę. Zgodnie z ujęciem systemowym zakładana jest współzależność wszystkich elementów (podsystemów). Ch. Argyris określa organizację przy pomocy następujących elementów: wielość części, każda z części dąży do osiągnięcia szczegółowego celu (lub celów), części utrzymują się w całości dzięki wzajemnym powiązaniom, organizacja przystosowuje się do środowiska zewnętrznego, dzięki temu utrzymuje stan wzajemnego powiązania części (Argyris 1965, s. 198). Wadą ujęcia systemowego jest tworzenie statycznego obrazu organizacji,

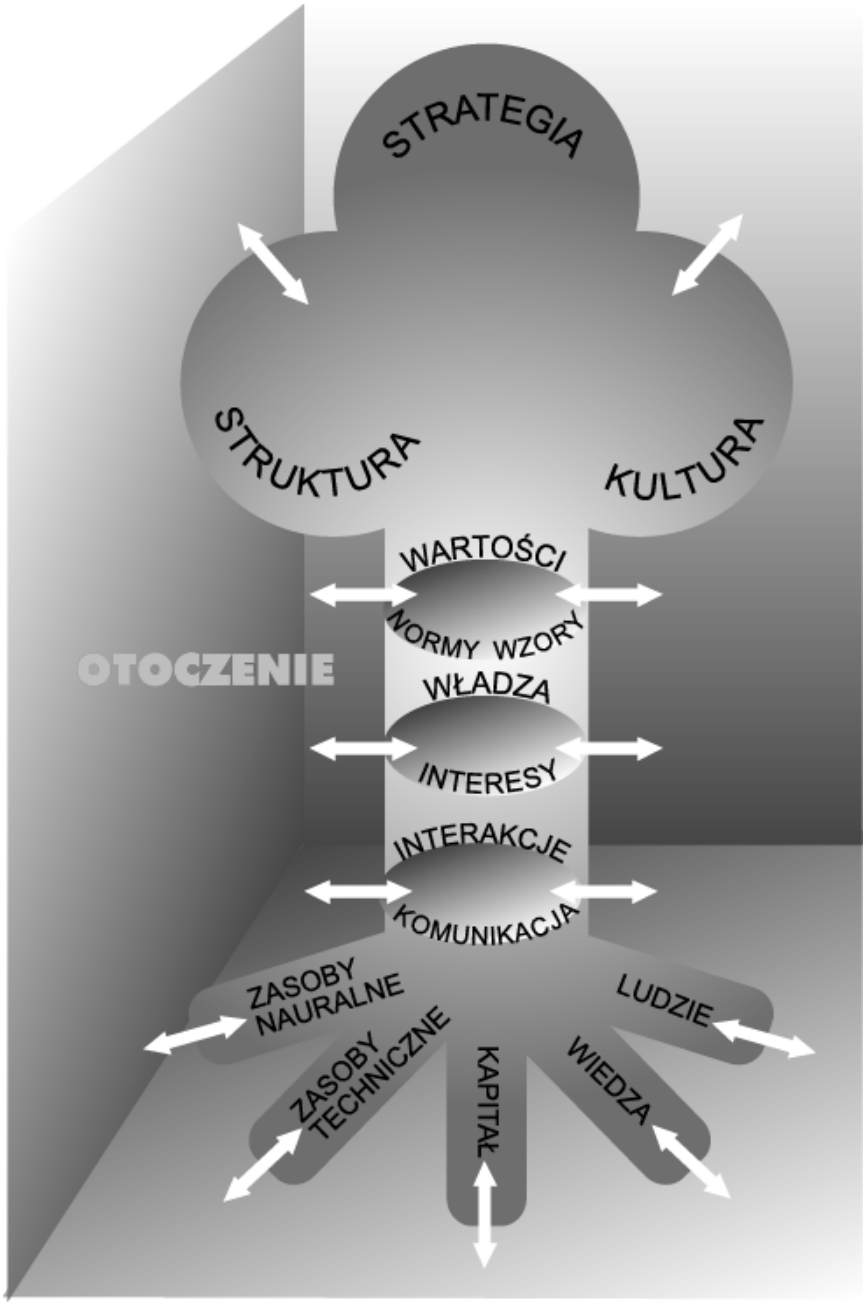
które trudno jest zróżnicować ze strukturą. Wydaje się, że systemowe modele organizacji, które w dorobku zarządzania były proponowane przez wielu autorów, należy traktować raczej metaforycznie niż realistycznie, ponieważ nie stanowią one opisu zachodzących procesów organizacyjnych, a jedynie próbę ich schematycznej i uproszczonej wizualizacji. Przykładem takiego metaforycznego modelu systemowego organizacji może być zaproponowany przeze mnie „model drzewa" (rys. 1).

Organizacja może być rozpatrywana na trzech poziomach: zasobów, procesów społecznych oraz procesów organizacyjnych. Dzięki integracji tych trzech poziomów konstytuowana jest organizacja. W interpretacji jej funkcjonowania możliwe jest wyjście zarówno od poziomu organizacyjnego (strategii, struktury czy kultury) oraz poziomu społecznego, a także zasobów organizacji.

Poziom zasobów obejmuje elementarne składniki organizacji, niezbędne dla jej funkcjonowania, zaczerpnięte z otoczenia. Zasoby znajdują się pierwotnie w otoczeniu i są stamtąd asymilowane oraz transformowane przez organizacje. Obejmują one zasoby: ludzkie, wiedzy, finansowe, techniczne oraz naturalne. Pojęcie zasobu jest ogólniejsze od pojęcia kapitału. Kapitałem jest tylko ten zasób, który można wykorzystać do zwiększenia szans osiągnięcia celu czy korzyści. Tak więc, zasobem jest wszystko co znajduje się w dyspozycji organizacji, podczas gdy kapitałem, jedynie to na co istnieje w danym momencie popyt oraz organizacja może spożytkować. Wszystkie zasoby, jak i możliwości ich „kapitalizacji" pozostają w ścisłym związku z regułami społecznymi i organizacyjnym i jego otoczenia (Giza-Poleszczuk, Marody 2000, s. 27–29).

Zasoby ludzkie organizacji to jej pracownicy. Koncepcja zasobów ludzkich stanowi zatomizowane spojrzenie na rolę jednostek w tworzeniu organizacji, wszakże ludzie nie są jedynie jej zasobem, lecz również są twórcami i zarazem tworzywem. Są też nośnikami innych zasobów organizacyjnych. Dokonują transformacji tych zasobów, co prowadzi do powstania poziomu społecznego i organizacyjnego.

Rysunek 1. Systemowy model organizacji („model drzewa")



Źródło: opracowanie własne.

Zasoby finansowe są niezbędne zarówno do powstania, jak i rozwoju organizacji. Są to zasoby podlegające pełnej lub częściowej wymianie na wszystkie inne rodzaje zasobów. Wpływają na realizację procesów organizacyjnych. Są narzędziem wdrażania strategii, wywierają wpływ na stosunki władzy oraz strukturę organizacyjną, a także mogą kształtować kulturę organizacyjną.

Organizacja gromadzi i przetwarza wiedzę. Zasoby wiedzy to informacje, którymi dysponują jej członkowie, przydatne do realizacji celów organizacji. Jest to zarówno technologia, jak i wiedza na temat rynku czy metod organizacji i zarządzania. Przetwarzanie informacji uzyskuje współcześnie coraz większe znaczenie, jest bowiem warunkiem nadążania za turbulentnymi i szybkimi zmianami dokonującymi się w otoczeniu organizacji.

Zasoby techniczne to infrastruktura materialna i techniczna, którą dysponuje organizacja. Powstają one najczęściej poprzez transformację z zasobów finansowych, przy udziale zasobów wiedzy i zasobów ludzkich. Zasoby techniczne nie pełnią znaczącej roli na poziomie społecznym, mając jedynie wpływ na interakcje i konflikty interesów. Natomiast na poziomie organizacyjnym wywierają wpływ na zarówno na strategię, jak i strukturę i kulturę organizacyjną.

Zasoby naturalne to uwarunkowania działania organizacji z punktu widzenia zjawisk przyrodniczych. Wiąże się to nie tylko z dostępnością do określonych dóbr naturalnych. W miarę rozwoju świadomości ekologicznej społeczeństw podnoszony jest imperatyw racjonalnego i bezpiecznego wykorzystywania zasobów naturalnych. Ta reguła przenika z otoczenia na poziomie społecznym jako wzory ekologiczne (porównaj: koncepcja ekoempatyczna – Krzyżanowski 1989, s. 306–311).

Poziom społeczny wyłania się z połączenia zasobów organizacyjnych zgodnie z regułami społecznymi. Pojawia się on wraz ze zbiorowością ludzi (grupą społeczną). Kluczowe dla tego poziomu są procesy społeczne, nie występujące na poziomie zasobów. Do procesów społecznych zaliczyć można: komunikację, interakcje, powstanie grup interesu, ról i wzorów społecznych, konflikty i dystrybucję władzy społecznej. Nie jest to poziom charakteryzujący wyłącznie organizacje, lecz wiążący się z powstawaniem grupy i więzi społecznej.

Poziom organizacyjny wyłania się z poziomu zasobów oraz poziomu społecznego. Rządzą nim specyficzne zasady, odmienne niż na pozostałych poziomach. Jego powstanie było przypuszczalnie możliwe dzięki sprzężeniom zwrotnym miedzy regułami prawno-instytucjonalnymi otoczenia a procesem zmian i „uczenia się" grup społecznych. Rozwijające się grupy zaczęły odznaczać się cechami organizacji – pojawiły się: strategia, struktura formalna oraz kultura organizacyjna. Wywarło to wpływ na reguły instytucjonalno-prawne. Reguły dotyczące własności, form prawnych, uprawnień, roli w systemie prawnym i państwowym zaczęły sprzyjać powstawaniu i rozwojowi organizacji. Owe reguły mogą być różne w zależności od systemu instytucjonalno-prawnego kraju, ale dzięki nim możliwe są integracja oraz zarządzanie organizacją. Zarządzanie może być interpretowane jako utrzymująca organizację w całości, prowadzona przez zarządzających gra, która wykorzystuje dostępne zasoby zgodnie z regułami procesów organizacyjnych, do realizacji założonych celów. Na poziomie organizacyjnym wyróżnić można procesy tworzenia strategii, struktur i kultur organizacyjnych (Sułkowski 2002).

Pragmatyczną definicję organizacji proponuje R.W. Griffin. Organizacja jest grupą ludzi współpracujących ze sobą w sposób uporządkowany i skoordynowany, aby osiągnąć pewien zestaw celów (Griffin 1996, s. 35). Wewnątrz organizacji następuje proces przetwarzania zasobów ludzkich, finansowych, rzeczowych i informacyjnych, który prowadzi do osiągnięcia założonych celów. Określenie Griffina można zinterpretować jako podział organizacji na dwa poziomy: elementy i zasoby. Elementy to: grupa społeczna, cele organizacyjne, porządek wewnętrzny. Natomiast zasoby, przepływające między organizacją i otoczeniem to: zasoby ludzkie, finansowe, rzeczowe i wiedzy (nazywane również zasobami informacyjnymi).

4. Kompleksowa definicja organizacji

Jedną z najbardziej kompleksowych definicji organizacji obejmującą szereg atrybutów i cech zarówno społecznych, jak i systemowych i pragmatycznych zaproponował Marcin Bielski (Bielski 1997). Organizacje rozumiane jako system społeczny posiadają cechy wspólne, do których należą:

1) organizacje są artefaktami (wytworami człowieka) stworzonymi dla zrealizowania określonego celu; organizacje są celowo zorientowane, powołane dla określonego celu;
2) w skład organizacji wchodzą ludzie stanowiący ich niezbędny składnik oraz rzeczowe środki, którymi ludzie posługują się w swoich działaniach;
3) organizacje są systemami zachowującymi się rozmyślnie, zdolnymi do korygowania a nawet zmiany pierwotnie wyznaczonych celów;
4) organizacje są wyodrębnione z otoczenia, a równocześnie otwarte, czerpią z otoczenia dobra, usługi, wartości informacje;
5) organizacje są strukturalizowane (składają się z różnego rodzaju jednostek, mają własną strukturę i własną hierarchię);
6) organizacje mają wyodrębniony człon kierowniczy, sterujący ich funkcjonowanie i rozwój;
7) organizacje utrwalają sposoby zachowania ludzi i zasady ich współdziałania w drodze formalizacji;
8) organizacje w zasadzie są tworami (systemami) samoorganizującymi się, zdolnymi do podnoszenia stopnia swego wewnętrznego uporządkowania;
9) organizacje są stabilne, zdolne do utrzymania równowagi;
10) organizacje są ekwiwalentne, zdolne do osiągania tych samych rezultatów różnymi metodami.

Warto zauważyć, że nawet tak kompleksowa definicja nie wyczerpuje bogactwa interpretacji pojęcia organizacji. Do definicji M. Bielskiego można dodać na przykład: kulturowe oraz interpretatywne rozumienie organizowania. Niewątpliwie organizacje są również zbiorowym konsensem społecznym opierającym się na percepcjach i interpretacjach członków grupy (Weick, Daft 1984). Z perspektywy nurtu krytycznego stanowią również systemy normatywne sprawowania władzy oraz tworzenia struktur dominacji i opresji (Alvesson, Willmott 1992). Zatem definicje organizacji są: otwarte, zróżnicowane, korzystające z różnych perspektyw i paradygmatów. Bywa ona rozumiana zarówno jako system, grupa społeczna, struktura ekonomiczna, jak i interpelacja, struktura władzy, a nawet gra społeczna, dyskurs i metafora (Sułkowski 2002, s. 14–17).

5. Podsumowanie

W naukach o zarządzaniu pojęcie „organizacji" stanowi termin podstawowe, choć wielość jej określeń powinna każdorazowo zmuszać teoretyków, przed podjęciem rozważań, do przytoczenia podstawowych definicji. Wydaje się również, że wieloznaczność definiowania podstawowych pojęć w naukach o zarządzaniu jest skutkiem wielości paradygmatów, szkół i podejść współistniejących w naszej dyscyplinie. Przyjęcie stanowiska pluralizmu poznawczego dopuszcza wykorzystywanie wielu niesprzecznych sposobów definiowania podstawowych pojęć, które znajdą odzwierciedlenie w postulatach metodologicznych oraz pragmatycznych. Sprzeczne i niewspółmierne sposoby rozumienie organizacji, które można zidentyfikować w dyskursie zarządzania, stanowią źródło refleksji na temat wieloparadygmatyczności nauk o zarządzaniu i złożoności przedmiotu ich badań.

Bibliografia

Ackhoff R.L. (1973), *O system pojęć systemowych*, w: "Prakseologia", nr 2.

Ackoff R.L., Emery F.E. (1972), *On Purposeful Systems*. Chicago: Aldine.

Adams R.N. (1960), *Human Organization Research:Field Relations and Techniques*, edited by J.J. Preiss.

Alvesson M., Willmott H. (1992), *Critical Management Studies*, London: Sage.

Argyris Ch. (1960), *Understanding Organizational Behavior,* Dorsey Press.

Argyris Ch. (1965), *Zrozumienie zachowania ludzkiego w organizacji: jeden punkt widzenia*, w: "Nowoczesna teoria organizacji", red. M. Haire, Warszawa.

Barnard C.I. (1971), *The Functions of the Executive*, Harvard University Press. Polskie wydanie: *Funkcje kierownicze*, tłum. B. Gwiazdowska et al., Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1997.

Barnard Ch. (1997), *Funkcje kierownicze*, AE w Krakowie: Czytelnik, Kraków.

Bertalanffy L. von, Rapoport A. (1960), *General System: Yearbook of the Society for General Systems Research*, vol. IV part II, Contributions to Organization Theory.

Bielski M. (1977), *Formalna i rzeczywista struktura organizacyjna*, PWE, Warszawa.

Bielski M. (1996), *Organizacje: istota, struktury, procesy*, Wyd. UŁ, Łódź.

Boulding K.E. (1956), *General Systems Theory. The Sceleton of a Science*, w: "Management Science", nr 8.

Comparative Studies in Administration, edited by staff of Administrative Science Center, University of Pittsburgh, 1959.

Crozier M., Freedberg M. (1982)., *Człowiek i system,* PWE, Warszawa.

Etzioni A. (1964), *Modern Organisations*, Prentice Hall, Englewood Cliffs.

Giza-Poleszczuk A., Marody M., Rychard A. (2000), *Strategie i system.*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa.

Griffin R.W. (1996), *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa.

Griffin R.W. (1996), *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Haire M. (1959), *Modern Organization Theory*.

Katz D., Kahn R.L. (1978), *The Social Psychology of Organizations*, Wiley, New York. Polskie wydanie: *Społeczna psychologia organizacji*, przekł. B. Czarniawska, PWN, Warszawa.

Katz D., Kahn R.L. (1979), *Społeczna psychologia organizacji*, Warszawa.

Kolczyński M., Sztumski J. (2003), *Zarys socjologii organizacji*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfantego, Katowice.

Kotarbiński T. (1958), *Traktat o dobrej robocie*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław--Warszawa.

Kożuch B. (2007), *Nauka o organizacji,* CeDeWu Warszawa.

Krzyżanowski L.J. (1989), *O podstawach kierowania organizacjami inaczej*, Kraków.

Masłyk-Musiał E. (1996), *Społeczeństwo i organizacje. Socjologia organizacji i zarządzania*, Wyd. Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin.

Morgan G. (1997), *Obrazy organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Parsons T. (1985), „Sugestie dla socjologicznej teorii organizacji" w: *Wybrane zagadnienia socjologii organizacji*, Cz. I, wybór tekstów, opracowanie i wstęp A. Marcinkowski, J. B. Sobczak, Uniwersytet Jagielloński, Kraków.

Perrow C. (1991), *A Society of Organizations,* "Theory and Society", vol. 20, nr 6.

Pszczołowski T. (1978), *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Ossolineum, Wrocław.

Rubinstein A.H., Haberstroh Ch.J. (1960), *Some Theories of Organization*.

Rutka R. (1996), *Organizacja przedsiębiorstw,* Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.

Sułkowski Ł. (2002), *Kulturowa zmienność organizacji*, PWE, Warszawa.

Sułkowski Ł. (2002), *Procesy kulturowe w organizacjach. Koncepcje, badania i typologia kultur organizacyjnych*, TNOiK, Toruń-Łódź.

Szczepański J. (1972), *Elementarne pojęcia socjologii*, Warszawa.

Waldo D. (1961), Organizational Theory: An Elephantine Problem, "Public Administration Review, 21 (4), s. 210–225.

Weick K., Daft R.L. (1984), *Toward a model of organizations as Interpretation systems*, Academy of Management, "The Academy of Management Review" (pre-1986); 9; pg. 284.

Weick K.E. (1969), *The Social Psychology of Organizing*, Addison-Wesley, Uniwersytet Michigan.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XIII – Zeszyt 2 – 2012 – ss. 21–43

Danuta Janczewska
Społeczna Akademia Nauk, Łódź

Znaczenie systemu informacji marketingowej dla działalności innowacyjnej w sektorze MŚP

The Importance of Marketing Information System for Innovative Activities In SMEs Sector

Abstract: The researches of Polish sector of SMEs show that innovativeness of companies is low. Looking for deciding factors stimulating the innovative activities indicated that one of the elements necessary to realize of innovations is making the basis of wide information. Research in SMEs in food industry proved that Marketing Information System (MIS) can contribute to improve of decision process and to realize the innovative strategy.

1. Wstęp

W październiku 2011 po raz trzeci Europa obchodziła Tydzień Małych i Średnich Przedsiębiorców. Sektor MŚP obejmuje 99% przedsiębiorstw i liczy w Polsce ponad 3 miliony firm. Znaczenie MŚP dla gospodarki jest bezsporne – podobnie jak w pozostałych krajach Unii Europejskiej – stąd też zainteresowanie sektorem, jego strukturą oraz uwarunkowaniami rozwoju. Jedną z dziedzin, w której wyniki MŚP są relatywnie niskie są innowacje. Badania PARP (Juchniewicz, Grzybowska 2010, s. 34) wskazują, że liczba przedsiębiorstw wprowadzających innowacje jest niska, a w porównaniu z krajami UE stawia Polskę na jednym z ostatnich miejsc. Wskaźnik firm innowacyjnych w grupie firm małych wynosił 15%, średnich – 33%, dużych – 61%. Słabe zainteresowanie prowadze-

niem działalności innowacyjnej przez MŚP wynika z wielu przyczyn, a jedną z nich jest brak informacji (Bławat 2004, s.39). Zainteresowanie informacjami marketingowymi rozwinęło się w latach 60. ubiegłego stulecia w USA. Początki tworzenia systemów informacji marketingowej (*Marketing Information System* – MIS) miały miejsce w dużych firmach amerykańskich[1], które początkowo nieufnie podchodziły do samej idei gromadzenia informacji marketingowych. Obecnie budowanie i wykorzystanie instrumentarium systemowego zawierającego różnorodne informacje marketingowego jest często nieosiągalne dla MŚP głównie z przyczyn finansowych lub z braku możliwości zatrudnienia specjalistów.

Celem opracowania jest przedstawienie wpływu elementów systemu informacji marketingowej na budowanie strategii innowacji oraz wzrost konkurencyjności firm MŚP w kontekście działań innowacyjnych firm w branży cukierniczej.

2. Charakterystyka działalności innowacyjnej przedsiębiorstw MŚP

Sektor MŚP jako kategoria gospodarcza jest obecnie przedmiotem obserwacji i badań ze względu na jego dynamiczny rozwój w okresie transformacji, tworzący nowe miejsca pracy, wytwarzający znaczącą część dochodu w regionie i w kraju. Rozwój sektora MŚP oraz jego wzrost jest badany przez instytucje państwowe, takie jak GUS, PARP oraz szereg jednostek naukowych, a przedmiotem badań są wybrane aspekty zmian ilościowych (Dominiak 2005). Kategorie opisujące rozwój przedsiębiorstw MŚP są zazwyczaj objaśniane poprzez stosowanie analiz jakościowych, natomiast wzrost przedsiębiorstw charakteryzują wskaźniki ilościowe. W ostatnich latach obiektem badań stała się działalność innowacyjna przedsiębiorstw z sektora MŚP. Według Schumpetera (Schumpeter 1960) głównym czynnikiem wpływającym na rozwój MŚP

[1] Pierwsze badania prowadzone w latach 80. dotyczące informacji marketingowej oraz korzyści z zastosowania Systemu Informacji Marketingowej (MKIS) obejmowały 500 największych przedsiębiorstw na liście Fortune. Badania prowadzone były przez Eldon Y. Li i in. Rogers i zostały przedstawione w: *Marketing Information Systems…* 1993, pp. 165–192.

są przedsiębiorcy, kreujący nowe produkty, wdrażający nowe technologie i metody zarządzania oraz poszukujący nowych rynków zbytu i zaopatrzenia. Przedsiębiorstwa w sektorze MŚP rozwijające działalność innowacyjną, poszukujące optymalnych rozwiązań dotyczących nowych produktów i usług powinny posługiwać się odpowiednimi narzędziami w celu konstruowania strategii innowacji. Do narzędzi wykorzystywanych w mniejszym stopniu należy informacja marketingowa, w tym systemy informacji marketingowej niezbędne do prawidłowej oceny rynku i jego potrzeb, własnych zasobów wytwórczych oraz działań konkurentów. Na kluczowe znaczenie innowacyjności, a w ślad za tym implementacji strategii innowacji dla doskonalenia produkcji i sprzedaży produktów i ostatecznie osiągnięcia pozycji lidera rynkowego – wskazali między innymi Hamel i Prahalad (1999). Przyczyną niedostatecznego wykorzystywania informacji marketingowych przez MŚP jest niedocenianie ich znaczenia dla rozwoju przedsiębiorstwa przez właścicieli firm, zwłaszcza w procesach decyzyjnych oraz w budowaniu strategii przedsiębiorstwa.

Powstające w okresie transformacji przedsiębiorstwa MŚP nie były początkowo objęte badaniami GUS i nie były ujmowane w sprawozdaniach. Akcesja do Unii Europejskiej zmieniła podejście do sektora MŚP i już w okresie przedakcesyjnym przedsiębiorstwa MŚP stały się wyodrębnioną kategorią. W okresie 1999–2007 zaznaczają się wyraźne dynamiczne zmiany struktury i liczby przedsiębiorstw MŚP w Polsce (Koszarek i in. 2008). Najmniej zdiagnozowaną grupą w sektorze MŚP są firmy mikro, zatrudniające do 10 osób, obejmujące 96% ogółu przedsiębiorstw (Brussa, Tarnawa 2011, s. 16)[2]. Dopiero od kilku lat grupa ta stała się przedmiotem zainteresowania GUS oraz obiektem badań[3] w skali kraju, gałęzi przemysłu, czy regionów.

[2]Według raportu PARP (Brussa, Tarnawa 2011, s. 15–18) przeważającą większość przedsiębiorstw w UE stanowią mikro, małe i średnie firmy (99,8%). Identyczna sytuacja jest w Polsce, gdzie spośród 1,67 mln firm podmioty sektora MSP stanowią zdecydowaną większość (99,8%), przy czym w Polsce sektor ten w większym stopniu niż w UE jest zdominowany przez mikrofirmy, których udział w całkowitej liczbie przedsiębiorstw (96%) przewyższa średnią europejską (91,8%).

[3] Między innymi PARP zajął się badaniami innowacyjności przedsiębiorstw mikro w roku 2010 – szerzej na ten temat w raporcie M. Juchniewicz i B. Grzybowskiej (2010).

3. Typologia innowacji w sektorze MŚP

Działalność innowacyjna sektora MŚP – według oceny PARP – obejmuje następujące dziedziny : poszerzenie asortymentu, modyfikacja oferty produktowej, modernizacja procesów w przedsiębiorstwie, wzrost udziałów w rynku, poprawę jakości produktów i usług, uelastycznienie produkcji, powiększenie zdolności produkcyjnych oraz efektywności produkcji, poprawa bezpieczeństwa i higieny pracy. Znaczenie i realizacja poszczególnych kierunków działalności innowacyjnej MŚP w Unii Europejskiej jest przedmiotem badań *Community Innovation Survey* (CIS) Wilmańska 2010, s. 29). Przeprowadzonych zostało pięć rund badania CIS, wyróżniających dziewięć celów działalności innowacyjnej: zwiększenie asortymentu, zastąpienie przestarzałych produktów i procesów, wejście na nowe rynki, zwiększenie udziału w rynku, poprawę jakości, zwiększenie elastyczności produkcji, zwiększenie zdolności produkcyjnych, poprawę BHP oraz obniżkę kosztów pracy na jednostkę produktu. W Polsce badania innowacyjności są prowadzone cyklicznie przez GUS, zgodnie z metodologią OSLO (OSLO Manual 2005). Badaniami nie zostały jednak objęte przedsiębiorstwa mikro – co nie daje pełnego obrazu innowacyjności sektora MŚP.

Wyniki badań GUS oraz badania PARP wskazują, że przedsiębiorstwa z sektora MŚP wdrażały głównie innowacje produktowe i procesowe generowane wewnątrz przedsiębiorstwa. Źródłem pomysłów i idei innowacyjnych była w ocenie MŚP współpraca w dostawcami i kooperantami oraz z klientami. Koszt dostępu do wiedzy o rynku oraz koszt badań marketingowych przekraczający możliwości finansowe firmy z sektora MŚP zniechęcał przedsiębiorców do korzystania z usług firm consultingowych, współpracy z uczelniami i instytutami naukowymi (Janczewska 2009a, s. 40–49). W przypadku poszukiwania informacji na własną rękę – przedsiębiorca napotyka z kolei na olbrzymią liczbę informacji (np. w internecie), z których trudno wyodrębnić informacje niezbędne w procesie decyzyjnym, czy też w działalności operacyjnej. Tworzenie własnego systemu informacji marketingowej (SIM) przez przedsiębiorstwo może zatem uporządkować niezbędne informacje oraz ułatwić podejmowanie decyzji o charakterze strategicznym w MŚP.

Celowe wydaje się również tworzenie zewnętrznych zbiorów – systemu informacji marketingowej, np. w układzie branżowym, czy sektorowym, dostępnych dla przedsiębiorcy z sektora MŚP – w odniesieniu do regionów lub rynków lokalnych (Koshla 2011). Poszczególne elementy systemu informacji marketingowej są niezbędne do tworzenia strategii innowacji w MŚP. Wzrost poziomu technicznego i technologicznego wśród dostawców surowców, materiałów, czy urządzeń wywołuje konieczność dostosowania standardów przedsiębiorstwa MŚP do poziomu dostawców. Z kolei oczekiwania klientów wymuszają na producentach oferowanie na rynku atrakcyjnych wyrobów, innowacji procesowych i organizacyjnych, stosowania innowacyjnych rozwiązań w działalności marketingowej. Pojawia się w tym kontekście potrzeba ze strony przedsiębiorstwa MŚP zarówno rozpoznania ofert dostawców, jak i potrzeb nabywców – jako zawierających pewien potencjał innowacyjny i możliwość kreowania innowacji. Posiadanie właściwych informacji o nabywcach pozwala na budowanie relacji z nimi (Seliga 2011,s.118). W tabeli 1 przedstawiono czynniki wpływające na działalność innowacyjną przedsiębiorstw MŚP w sektorze spożywczym.

Tab. 1. Czynniki wpływające na działalność innowacyjną MŚP w przemyśle spożywczym

Kategoria	Cechy przedsiębiorcy MŚP	Czynniki sprzyjające działalności innowacyjnej	Czynniki ograniczające działalność innowacyjną
1	2	3	4
Produktowe	Kompleksowość, kreatywność, orientacja na wynik	Umiejętność rozpoznania potrzeb rynku spożywczego, oczekiwań dot. nowych produktów, artykułów spożywczych atrakcyjnych dla nabywców. Umiejętność przetwarzania danych o rynku.	Małe zasoby finansowe, materialne, personalne Utrudnienia w dostępie i przetwarzaniem informacji rynkowych. Brak zainteresowania wprowadzaniem nowych produktów spożywczych.

Tab. 1 (cd.)

1	2	3	4
Procesowe	Wysoki poziom wiedzy technicznej	Gotowość do wprowadzania nowych lub modyfikacji obecnych procesów produkcji artykułów spożywczych.	Brak akceptacji dla nowych procesów, niedocenianie wagi nowych procesów w produkcji wyrobów spożywczych
Technologiczne	Wysoki poziom wiedzy technologicznej	Poszukiwanie wiedzy o nowych technologiach, podnoszenie kwalifikacji pracowników firm spożywczych. Zrozumienie znaczenia nowych technologii dla rozwoju firmy.	Brak środków na wdrażanie nowych technologii wytwarzania wyrobów spożywczych. Brak zainteresowania unowocześnianiem technologii.
Organizacyjne	Posiadanie wizji przedsiębiorstwa, umiejętność zarządzania i wprowadzania zmian.	Poszukiwanie nowych rozwiązań organizacyjnych, gotowość do wprowadzania zmian w strukturach organizacyjnych firmy spożywczej. Otwartość na nowe formy współpracy z innymi firmami spożywczymi, gotowość do tworzenia struktur sieciowych.	Niedostateczny zasób wiedzy z dziedziny organizacji i zarządzania. Niechęć do zmian organizacyjnych w firmie spożywczej. Brak informacji o zmianach organizacyjnych w innych przedsiębiorstwach spożywczych.
Marketingowe	Otwartość na sygnały z rynku, śledzenie działań konkurentów.	Gotowość do stosowania zmian w marketingu firmy, wprowadzanie nowych metod działań marketingowych.	Nieznajomość zasad marketingu, brak zaufania do działań marketingowych.
Ekologiczne	Otwartość na problemy ekologiczne, akceptacja zarządzania proekologicznego.	Umiejętność rozpoznania czynników zagrażających środowisku. Poszukiwanie metod i środków ochraniających środowisko w działalności produkcyjnej (usługowej) przedsiębiorstwa.	Brak dbałości o ochronę środowiska. Niechęć do inwestowania w innowacje ekologiczne. Przekonanie, że przedsiębiorstwo nie zagraża środowisku.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Białoń, Janczewska 2009, s. 116-122.

4. Tworzenie systemu informacji marketingowej dla celów działalności innowacyjnej MŚP

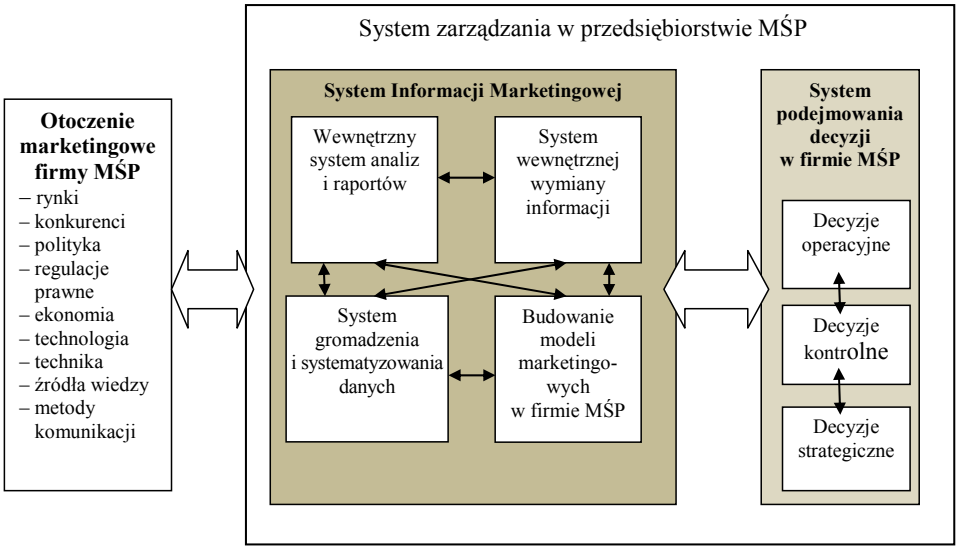
Informacje marketingowe są to informacje niezbędne w przedsiębiorstwie do realizacji procesów zarządczych, w tym do podejmowania decyzji: strategicznych, bieżących, operatywnych. Informacje marketingowe potrzebne są również do kontrolowania już podjętych decyzji. System informacji marketingowej (SIM) jest strukturą składającą się z elementów: zasobów ludzkich, zasobów materialnych technicznych i technologicznych, zasobów wiedzy, informacji. W ramach SIM elementy systemu wchodzą ze sobą w interakcje, które porządkują przepływ danych i informacji w ściśle określonym celu. System SIM tworzą dane wejściowe, procesy przechowywania i przetwarzania danych oraz informacje wyjściowe. W modelu marketingowym występuje opis powiązań poszczególnych składowych systemu w układzie: rynek – przedsiębiorstwo, przy czym nadrzędną rolę odgrywa rynek. Uproszczony model SIM może znaleźć zastosowanie do zarządzania działalnością innowacyjną w przedsiębiorstwie z sektora MŚP, a efektem jego implementacji będzie uporządkowany przepływ informacji wewnętrznych i zewnętrznych.

Celem tworzenia SIM w przedsiębiorstwie z sektora MŚP w odniesieniu do działalności innowacyjnej będzie budowanie strategii innowacyjnej firmy. W ramach informacji SIM powinny być gromadzone dane:

- informacje służące podejmowaniu decyzji bieżących;
- informacje wywodzące się z tzw. wywiadu marketingowego;
- elementy badań marketingowych własnych, lub pochodzących ze źródeł zewnętrznych;
- zbiór metod przetwarzania pozyskiwanych danych, wiedza wewnętrzna MŚP;
- modele statystyczne pozwalające na szybką analizę zebranych informacji.

System informacji marketingowej powiązany z systemem zarządzania przedsiębiorstwem MSP został przedstawiony na rys. 1

Rys. 1. Powiązanie Systemu Informacji Marketingowej (SIM) z procesami podejmowania decyzji w przedsiębiorstwie MŚP

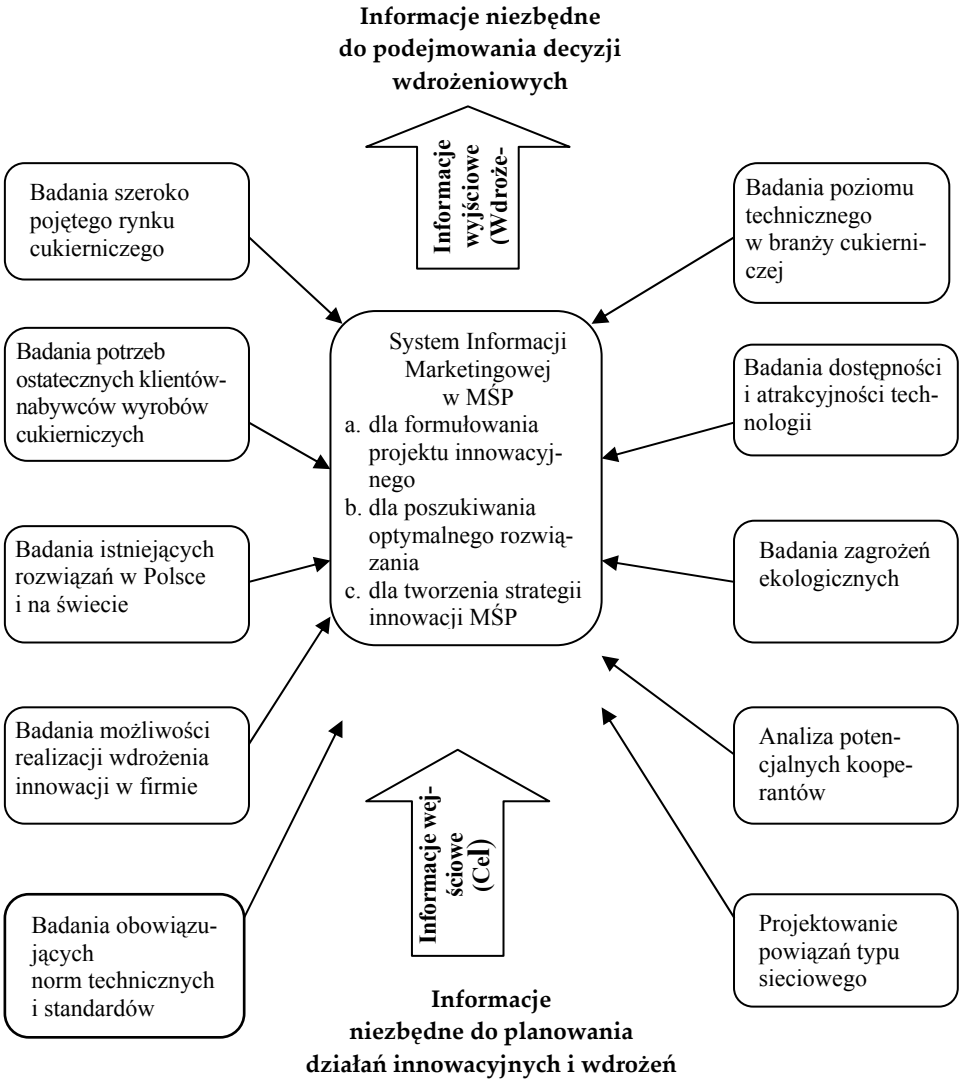


Źródło: Opracowanie własne na podstawie Kotler 1988, s. 102.

Zbieranie i dokonywanie analiz informacji wymaga znajomości branży, w której działa przedsiębiorstwo oraz umiejętności doboru i selekcjonowania pozyskanych informacji. Źródłem informacji niezbędnych do prowadzenia działalności innowacyjnej mogą być oficjalne dane rządowe i sejmowe, prasa i literatura specjalistyczna krajowa i zagraniczna, raporty branżowe, targi i wystawy, spotkania i narady, współpraca z jednostkami sfery nauki, szkolenia i seminaria. Różnorodność i liczba dostępnych informacji może stwarzać niebezpieczeństwo powstania tzw. szumu informacyjnego, który może utrudniać budowanie tematycznych baz informacji. W przedsiębiorstwie MŚP niezbędne jest zdefiniowanie kanałów informacyjnych : kanału dopływu informacji oraz kanały transferu informacji w strukturach organizacyjnych przedsiębiorstwa. Brak takich kanałów uniemożliwi gromadzenie i wykorzystywanie informacji w systemie SIM. W przypadku wykorzystywania sieci komputerowych w przedsiębiorstwie powinny być określone uprawnienia dostępu poszczególnych osób w firmie do informacji. Dane zawarte w Systemie Informacji Marketingowej powinny służyć określonym celom w przedsiębiorstwie – np. do re-

alizacji nowych rozwiązań produktowych, technologicznych, etc. Rysunek 2 przedstawia model SIM dla firmy MŚP z branży spożywczej.

Rys. 2. Model Systemu Informacji Marketingowej niezbędnych w procesie innowacyjnym w firmie MŚP



Źródło: Opracowanie własne.

W sektorze spożywczym model Systemu Informacji Marketingowej (SIM) może składać się z informacji wewnętrznych obejmujących szczegółowe dane o samym przedsiębiorstwie oraz z informacji zewnętrznych dotyczących wielkości rynku, segmentów rynku, obecnej i przewidywanej chłonności rynku, liczby konkurentów, poziomu technicznego i technologicznego w branży, informacji o dostawcach surowców i opakowań, danych makroekonomicznych, etc. W analogiczny sposób powinny być gromadzone informacje marketingowe dotyczące branży cukierniczej. W zależności od rynku, na którym działa przedsiębiorstwo dane marketingowe mogą obejmować charakterystykę konkurentów, dostawców, grup nabywców, prognozowanej chłonności rynku, trendów na rynku cukierniczym[4] .

5. Badania systemów informacji marketingowej w przedsiębiorstwach MSP w branży spożywczej

Badania elementów zarządzania przedsiębiorstwem były prowadzone przez autorkę w latach 2003–2009 w przedsiębiorstwach produkcyjnych z grupy MSP działających w branży spożywczej, zwłaszcza w branży cukierniczej a także firmach kooperujących. Wśród badanych firm znajdowały się przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym oraz firmy polskie. Badaniem objęto 50 firm z grupy MSP – zatrudniających do 249 osób, z województwa łódzkiego, mazowieckiego, małopolskiego, wielkopolskiego oraz kujawsko-pomorskiego. Wśród badanych firm – 10% stanowiły firmy z kapitałem zagranicznym, pozostałe to firmy prywatne z kapitałem polskim. Dobór przedsiębiorstw był celowy i dotyczył firm współpracujących ze sobą podczas wytwarzania wyrobów cukierniczych oraz wdrażania innowacji. Z punktu widzenia celu badań istotne

[4] Od kilku lat panuje na świecie moda na czekolady z dodatkiem papryki, pieprzu, chili – wyroby takie są prezentowane na światowych targach i wystawach. Na wprowadzenie innowacyjnego produktu na polski rynek nie zdecydowała się żadna firma i dopiero w roku 2011 czekolada z dodatkiem chili wyprodukowana przez firmę Wedel jest reklamowana w TV. Na tak odważny krok na polskim, tradycyjnym rynku zdecydował się aktualny właściciel Wedla – japoński koncern cukierniczy Lotte .

było wskazanie relacji pomiędzy firmami produkcyjnymi, a firmami kooperującymi stymulujących działalność innowacyjną.

Sformułowane zostały następujące hipotezy:

1. W badanych przedsiębiorstwach w sektorze MŚP w badanej grupie przedsiębiorstw występują postawy innowacyjne, a ich działalność innowacyjna podlega kwantyfikacji.
2. Postawy innowacyjne w tych przedsiębiorstwach przejawiają się we wdrażaniu innowacyjnych metod zarządzania, innowacji o charakterze produktowym, procesowym, organizacyjnym, ekologicznym oraz marketingowym.
3. W badanych przedsiębiorstwach tworzone są systemy informacji marketingowej, służące konstruowaniu strategii innowacyjnych.

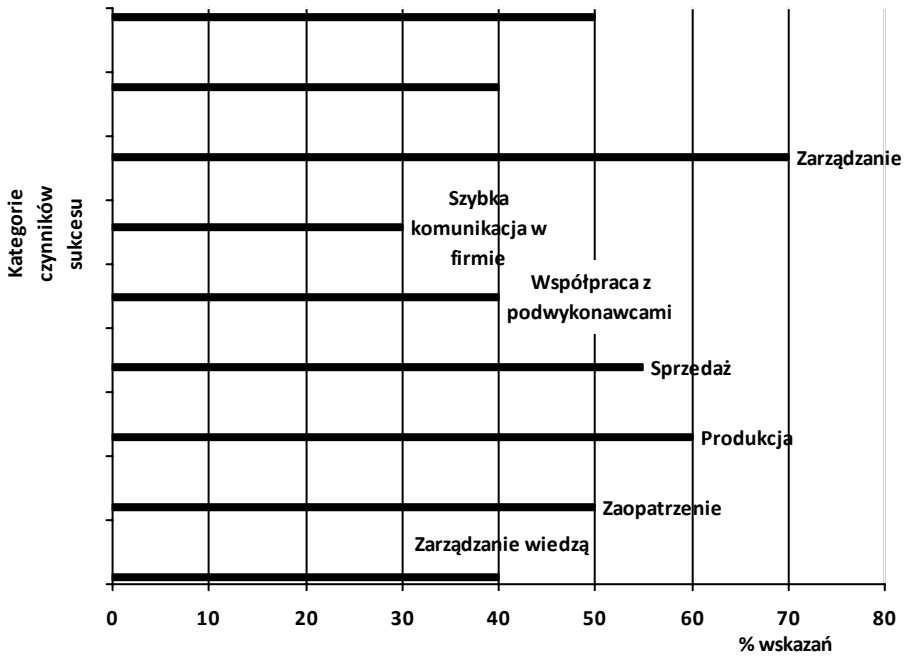
Głównym celem badań była identyfikacja elementów systemu informacji marketingowej oraz określenie ich wpływu na działalność innowacyjną badanych przedsiębiorstw MSP (Janczewska 2009b, s. 155). W grupie badanych przedsiębiorstw 40% stanowiły firmy produkcyjne – producenci czekolad w tabliczkach, galanterii czekoladowej formowanej i oblewanej, pieczywa cukierniczego trwałego, wafli, wyrobów żelowych. Pozostałe 60% badanych firm należało do grupy przedsiębiorstw kooperujących z firmami w branży cukierniczej, podwykonawczych oraz dostawczych. W badanych przedsiębiorstwach obserwowano proces tworzenia wartości dla klienta poprzez doskonalenie produktów, innowacje w zarządzaniu, wprowadzanie ulepszeń i poprawie technologii, wdrażanie innowacji procesowych. Sukces rynkowy danego przedsiębiorstwa był efektem zwiększenia wartości dla klienta w procesie produkcyjnym , bądź usługowym. W przypadku badanych przedsiębiorstw wartość dla klienta obejmowała następujące parametry :

- realizacja zamówionych wyrobów cukierniczych, zgodnych z wymaganiami odbiorców, w oczekiwanym czasie, zgodnie z uzgodnionym harmonogramem dostaw;
- umiejętność kreowania innowacyjnych wyrobów cukierniczych, zgodnych z normami branżowymi i standardami jakościowymi;
- stosowanie surowców i materiałów zapewniających bezpieczeństwo wyrobu i zgodność z zasadami ochrony środowiska;

– stosowanie innowacyjnej technologii produkcji i procesów pomocniczych.

W wyniku przeprowadzonych badań wskazano na czynniki istotne, wpływające na innowacyjność i konkurencyjność firm wpływające na dynamikę działalności innowacyjnej. Na rys. 3 pokazano wpływ poszczególnych czynników sukcesu na działalność innowacyjną w badanych przedsiębiorstwach.

Rys. 3. Kluczowe czynniki sukcesu wpływające na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach MSP w badanej próbie



Źródło : Opracowanie własne

W badanych przedsiębiorstwach MŚP jako bardzo ważne czynniki wpływające na działalność innowacyjną firmy wskazane zostały czynniki związane z zarządzaniem, produkcją i sprzedażą. Zaopatrzenie i współ-

praca z podwykonawcami – zdaniem respondentów stanowią kolejna grupę czynników wpływających na sukces firmy. Najmniejszą wagę przykładali respondenci do działalności firmy związanej z zarządzaniem wiedzą, tworzeniem bazy informacji marketingowej, oraz komunikacją w firmie; czynniki te zdaniem respondentów mały wpływ na działalność innowacyjną przedsiębiorstwa.

6. Zapisy w systemach informacji marketingowej

W badanych firmach zbiory danych i informacji w systemach SIM miały postać:

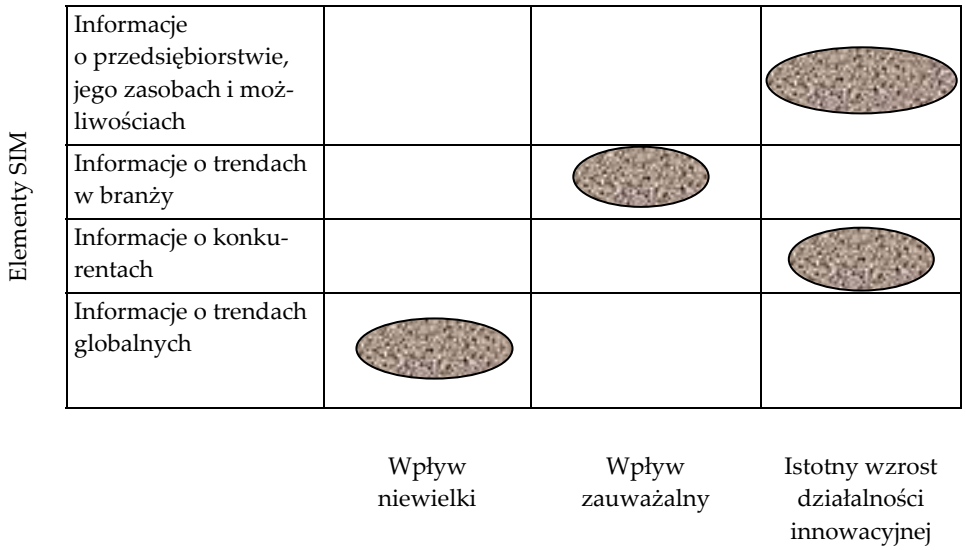
- zbioru dokumentów – podzielonych na obszary tematyczne, np. „dostawcy", „konkurenci", „nowe produkty" – w 60% badanych firm;
- zapisów w postaci plików w komputerze: pliki tematyczne, pliki zawierające tabele i wykresy, zapisy graficzne – w 30% badanych firm;
- okresowych raportów marketingowych, opracowań dla zarządu, opracowań dla banków i instytucji finansujących działalność innowacyjną przedsiębiorstwa – w 20% badanych firm;
- zapisów zgodnych z procedurami obowiązujących systemów zarządzania jakością – np. systemu HACCP, normy ISO 9001 – w 80% badanych firm.

Dokumentacja i zapisy SIM znajdowały się w dziale handlowym (50%), u menedżera (20%), u właściciela firmy (30%), natomiast sama dokumentacja SIM nie była ogólnie dostępna. W oparciu o wyniki badań została skonstruowania macierz zależności pomiędzy : tworzeniem systemu informacji marketingowej w badanych firmach a ich działalnością innowacyjną.

Badanie metod poszukiwania informacji w firmach MSP w branży cukierniczej oraz tworzenia systemu informacji marketingowej wykazało, że w zależności od profilu działalności przedsiębiorstwa MŚP – bazy danych w SIM zawierały charakterystyczne dane. Specyfika gromadzonych informacji była zgodna z rynkową orientacją badanych przedsiębiorstw MŚP w branży cukierniczej, z których większość działała na rynku B2B. Przedmiotem zainteresowania firm cukierniczych były głównie

inne firmy produkujące półprodukty cukiernicze oraz dostarczające surowce: czekoladę do dalszej produkcji w innych zakładach cukierniczych, masło kakaowe, miazgę kakaową, cukier, mleko w proszku, serwatkę, bakalie, opakowania, materiały wykorzystywane w procesie magazynowania, etc.

Tab. 2. Wpływ tworzenia systemu informacji marketingowej oraz wybranych grup informacji na działalność innowacyjną badanych firm MŚP



Wpływ SIM na działalność innowacyjną przedsiębiorstwa

Źródło : Opracowanie własne

Można sformułować metodykę poszukiwania informacji przez firmy z sektora MSP w oparciu o model pięciu sił Portera (Białoń, Janczewska 2004, s. 95), analizując rynek lub rynki, na których działa firma MŚP.

Respondenci – menedżerowie z firm MŚP w branży cukierniczej zgłaszali następujące obszary, w których występowały zauważalne powiązania pomiędzy zasobem informacji marketingowej w systemie SIM a wzrostem efektywności przedsiębiorstwa i zainteresowanie działalnością innowacyjną:

1) Zarządzanie finansami – umiejętność sporządzania planów finansowych, kontroli *cash-flow,* optymalizacja kosztów, polityka oszczędności w firmie – poprzez wykorzystywanie innowacyjnych metod analizy i controllingu;
2) Zarządzanie kontaktami z klientem – umiejętność współpracy z klientami i budowanie relacji, wypełnianie ich oczekiwań w zakresie realizacji zamówień, zgłaszanie własnych koncepcji rozwiązań – np. w procesie produkcji wyrobów cukierniczych lub realizacji dostaw wyrobów. Wiedza o klientach pozwala na budowanie marketingu relacji;
3) Umiejętności pozyskiwania nowych klientów – zdolność wyszukiwania nowych, potencjalnych klientów, umiejętność wskazywania kanałów informacyjnych oraz miejsc – gdzie można spotkać potencjalnych klientów – np. podczas wystaw, targów, branżowych krajowych i zagranicznych, konferencji, w wyszukiwarkach internetowych, etc. – poprzez tworzenie portali tematycznych dla producentów wyrobów cukierniczych;
4) Zarządzanie informacją – umiejętność zbierania informacji, istotnych dla rozwoju firmy, informacji o otoczeniu, konkurentach, trendach rynkowych, poziomach cen, nowych technologiach – poprzez wykorzystanie internetu, powiązań typu sieciowego;
5) Umiejętność uczenia się – gotowość do wykorzystywania wiedzy, podnoszenia kwalifikacji, uczenia się nowych zagadnień i technik – poprzez udział w szkoleniach i seminariach, w ramach certyfikowania innowacyjnych systemów zarządzania jakością w produkcji wyrobów cukierniczych;
6) Umiejętność budowania relacji pomiędzy firmami MŚP – polskimi i zagranicznymi w sektorze cukierniczym, która przejawia się w szybkiej reakcji na zapytania klientów i konkurentów, poszukiwania płaszczyzn współpracy i możliwości wykorzystania wzajemnych usług, np. w dostawach półproduktów cukierniczych, surowców i opakowań;
7) Zdolność do tworzenia więzi typu sieciowego, gron – gotowość do różnorodnych i zmiennych form współpracy, których celem jest osiąganie efektów typu synergicznego oraz wzrost zasobów wiedzy.

Badania sektora MŚP, zwłaszcza firm zatrudniających do 9 osób prezentowane w literaturze zagranicznej (Kharuddin 2010), wykazały, że system informacji marketingowej odgrywa istotną rolę w podejmowaniu skutecznej walki konkurencyjnej nie tylko z firmami z sektora MŚP, ale również z firmami dużymi i koncernami zagranicznymi (Khosla 2011). Wdrażanie Systemu Informacji Marketingowej *(Marketing Information System*) w Indiach, gdzie funkcjonuje 26 mln firm MŚP – ma istotne znaczenie ze względu na konstruowanie strategii rynkowych firm MŚP. Khosla wymienia jako najważniejsze grupy informacji :badanie kanałów marketingowych, rozpoznanie konkurentów, cen, miejsc zakupu surowców, obowiązujących przepisów i norm. System Informacji Marketingowej jest niezbędny przy prowadzeniu działalności eksportowej firm indyjskich – ze względu na konieczność poznania rynków zagranicznych, wymagań importerów, aspektów politycznych poszczególnych rynków docelowych. Badania MŚP w przemyśle spożywczym (Janczewska 2008, s. 134) wskazują na niedocenianie informacji marketingowych w działalności innowacyjnej przedsiębiorstw z sektora MŚP. Może to świadczyć o konieczności podniesienia poziomu wiedzy wśród kadry menedżerskiej i właścicieli firm MŚP w zakresie informacji marketingowej oraz systemów informacji marketingowej.

7. Wykorzystanie SIM w strategii innowacyjnej w MŚP

Ze względu na cechy charakterystyczne organizacji MŚP takie jak poziome struktury organizacyjne, mała liczba kadry zarządzającej, skupianie wielu obowiązków w ręku właściciela, czy menadżera – konstruowanie strategii innowacji przebiega odmiennie niż w firmach dużych. W przedsiębiorstwie MŚP brak jest analityków sporządzających strategie innowacji na podstawie analizy SWOT, stosujących modele marketingowe i analizy rynku. Często właściciele przedsiębiorstw MŚP nie doceniają informacji pomocniczych, proponujących wariantowe rozwiązania do wdrożenia, nie dokonują bieżącego monitorowania zmian w otoczeniu firmy – podejmują decyzje strategiczne opierając się na własnym doświadczeniu [Bławat 2004, s. 39]. Przykłady firm MŚP realizujących strategie innowacyjne wskazują, że już samo opracowanie strategii innowacji

jest w pewnym sensie działalnością innowacyjną i w leży w gestii właściciela przedsiębiorstwa, lub też menadżera marketingu lub kierownika produkcji. Na przykładzie badanej firmy MŚP z branży cukierniczej wyraźnie zaznacza się zależność pomiędzy prawidłowo dobranymi informacjami marketingowymi – a działalnością innowacyjną. Warunkiem uzyskiwania oczekiwanych efektów z wdrożenia innowacji jest wskazanie menedżerów odpowiedzialnych za gromadzenie informacji marketingowych oraz za wdrożenie strategii innowacji.

W tabeli 3 przedstawiono warianty wdrażania strategii innowacji na podstawie wybranego przedsiębiorstwa MŚP w branży cukierniczej[5].

Do strategii innowacji firm MŚP należy zaliczyć także innowacje w zakresie zarządzania. Jednym z bardziej współczesnych kierunków innowacji w zakresie zarządzania jest tworzenie nowych struktur organizacyjnych typu sieciowego. Sieci są systemami typu otwartego, działają w otoczeniu, z którym są powiązane strukturalnie i funkcjonalnie. Z punktu widzenia powiększania potencjału innowacyjnego uczestnictwo w systemie sieciowym oraz wymiana informacji – stwarza możliwość lepszego wykorzystania zasobów wiedzy w celu realizowania własnych procesów innowacyjnych. Powstające powiązania typu relacyjnego prowadzą w efekcie do sumowania, a następnie do synergii doświadczeń uczestników sieci, mogących wpłynąć na wzrost efektywności przedsięwzięć innowacyjnych poszczególnych firm[6].

[5] Obserwacje prowadzone były w przedsiębiorstwie produkującym czekolady do dalszego przetwarzania w innych firmach cukierniczych.

[6] Relacje typu sieciowego istniały zawsze – miały jednak inny charakter i obecnie wykształciły się szczególne ich cechy, przynoszące korzyści ich uczestnikom. Można wyróżnić różne typy sieci: sieci przedsiębiorców, sieci biznesowe (*organizational network of business*), sieci informacyjne (*information network*), sieci wymiany (*exchange network*), sieci wpływów (*network of influence*).

Tab. 3. Wykorzystanie SIM w realizacji strategii innowacji – na przykładzie firmy cukierniczej

Rodzaj strategii innowacji	Przykład wdrożenia innowacji	Wykorzystanie SIM	Osoba odpowie – dzialna za formuło-wanie strategii	Osoba odpowiedzialna za gromadzenie informacji	Mierniki oceny efektów strategii
1	2	3	4	5	6
Produktowa	Nowa forma czekolady zestalonej w postaci pastylek, w opakowaniach 5–10 kg. Nowy produkt powstał jako odpowiedź na oczekiwania odbiorców małych firm cukierniczych	– informacje o konkurentach – informacje o cenach – informacje o dostawcach – informacje o nabywcach	Właściciel firmy	Dyrektor ds. technicznych Dyrektor ds. handlowych	Dynamika sprzedaży czekolady zestalonej – % wzrostu w skali kwartału/roku
Procesowa	Modyfikacja procesu realizacji zamówień klientów polegająca na wdrożeniu procedury tzw. karty klienta	– informacje o nowych trendach – informacje z o zasobach wewnętrznych	Dyrektor ds. handlowych	Dyrektor ds. handlowych	Skrócenie czasu realizacji zamówienia – wskazania w %

Tab. 3 (cd.)

1	2	3	4	5	6
Technologiczna	Nowa technologia debakteryzacji ziarna kakaowego podczas produkcji miazgi kakaowej. Polega na stosowaniu tzw. szoku termicznego w procesie przerobu ziarna kakaowego na miazgę kakaową – a jej celem jest usunięcie bakterii znajdujących się w ziarnie kakaowym	– informacje o najnowszych technologiach – informacje o możliwościach technicznych przedsiębiorstwa – informacje o niezbędnych urządzeniach – informacje o możliwych efektach nowej technologii	Właściciel firmy	Dyrektor ds. produkcji	Wskaźnik zmniejszenia liczby bakterii – wg oceny laboratorium mikrobiologicznego –podany w %
Organizacyjna	Modyfikacja struktury organizacyjnej – zgodnie z wdrażanym Systemem Zarządzania Jakością oraz HACCP. Utworzenie komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za SZJ oraz określenie zasad jej funkcjonowania	– informacja o strukturach przedsiębiorstwa – informacja o strukturach w innych przedsiębiorstwach	Właściciel firmy	Właściciel firmy	Ocena prawidłowości funkcjonowania Systemu Zarządzania Jakością – dokonywana zgodnie z ISO 9001 i HACCP

Tab. 3 (cd.)

1	2	3	4	5	6
Marketingowa	Wprowadzenie autorskiego systemu budowania relacji z klientami. Utworzenie interaktywnej bazy danych klientów, segmentacja rynku, gromadzenie danych o odbiorcach aktualnych i potencjalnych. Utworzeni sieci informacyjnych – w oparciu o bezpośrednie kontakty z klientami.	– informacje o aktualnym poziomie marketingu w firmie – informacje o możliwych działaniach marketingowych – informacje o możliwości wprowadzenia marketingu relacji	Dyrektor ds. handlowych	Dyrektor ds. handlowych	Zwiększenie liczby lojalnych odbiorców. Wzrost liczby odbiorców – wskaźnik %. Wzrost wartości sprzedaży – wskaźnik %.
Ekologiczna	Wdrożenie opakowań nadających się do recyklingu – w porozumieniu z dostawcami opakowań na czekolady w tabliczkach. Wyeliminowanie urządzeń i technologii zagrażających środowisku	– informacje o aktualnych regulacjach prawnych – informacje o możliwościach wprowadzenia zmian w firmie	Właściciel firmy	Dyrektor ds. produkcji	Utrzymanie niskiego poziomu zanieczyszczeń emitowanych do środowiska

Źródło : Opracowanie własne.

Systemy sieciowe mogą powstawać w pewnych sprzyjających okolicznościach, np. sieci popytowe (*demand – related – networks)*, sieci podażowe (*supply – related networks*), sieci wspomagania (*suport – related – networks*). Sieci mogą powstawać w różnych etapach życia przedsiębiorstwa, mogą być również elementami otoczenia dużych firm innowacyjnych.

Przykładem innowacyjnej sieci działającej w sektorze rolno-spożywczym jest międzynarodowa organizacja sieciowa FOOD-MAC2. Organizacja ta jest wspierana przez Europejski Program Leonardo da Vinci, oferuje dostęp do europejską sieci zasobów, ekspertyz i rozwiązań problemów, itp. skierowanych do małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), w sektorze rolno-spożywczym. MAC (*Multi Actors Cooperation*) obejmuje: MŚP, większe przedsiębiorstwa, osoby indywidualne, uczelnie wyższe, centra szkoleniowe, centra badawcze, jednostki profesjonalne, przedstawicielstwa rozwoju publicznego i społecznego, związki handlu, centra przekazu informacji itp. Dzięki usługom i gotowości klientów, sieć jest otwarta na przyjmowanie nowych członków (partnerów przekazu).

Przykładem polskiej firmy innowacyjnej – działającej w systemie sieciowym jest firma MLEKOVITA – największa firma w branży mleczarskiej w Polsce, przedsiębiorstwo z kapitałem polskim. Firma MLEKOWITA – a właściwie Grupa MLEKOWITA – zrzesza 16 firm produkcyjnych z branży mleczarskiej na terenie kraju- w tym firmy MŚP, oraz pozostałych uczestników tzw. łańcucha żywnościowego. Występują tu wszystkie elementy powiązań i korzyści z uczestnictwa w sieci, które są wykorzystywane do realizacji następujących celów: spełnianie potrzeb, wymagań i oczekiwań klientów, przepisów prawa oraz innych uregulowań, do których zobowiązała się MLEKOVITA, zarządzanie bezpieczeństwem w całym łańcuchu żywnościowym, konkurencyjność w produkcji i rozwój sprzedaży na rynku krajowym oraz międzynarodowym, utrzymanie pozycji lidera na krajowym rynku produktów mlecznych, zapobieganie powstawania zanieczyszczeń poprzez skuteczny nadzór operacyjny nad znaczącymi aspektami dotyczącymi środowiska[7]. Efektem korzyści udziału w sieci oraz wymiany wiedzy i doświadczeń jest

[7] Na podstawie materiałów Mlekowita – www.mlekowita.com

wielokierunkowa działalność innowacyjna firmy MLEKOWITA, w tym powstanie serii innowacyjnych produktów probiotycznych[8].

8. Podsumowanie

Działalność innowacyjna MŚP może stanowić istotny element w podnoszeniu konkurencyjności sektora. Przedsiębiorstwa z sektora MŚP rozwijając strategie innowacji mogą je realizować w oparciu o posiadane zasoby, w tym zasoby informacji. Współczesna technika pozwala na gromadzenie informacji o obecnym rynku oraz nowych nabywcach i rynkach, konkurentach, technologiach, etc. Budowanie baz informacji (SIM – Systemów Informacji Marketingowej) porządkuje gromadzone informacje, ułatwiając podejmowanie decyzji oraz rozwój przedsiębiorstwa.

Bibliografia

Białoń L., Janczewska D. (2004*) Bezpośrednie Inwestycje Zagraniczne w Polsce. Marketingowe metody oceny z perspektywy sektora,* Wydawnictwo Wyższej Szkoły Menedżerskiej, Warszawa.

Białoń L., Janczewska D. (2008), *Procesy innowacyjne w kształtowaniu społeczeństwa opartego na wiedzy* , Postępy Techniki Przetwórstwa Spożywczego nr 2/2008, Tom 18/33, ss. 109–115.

Białoń L., Janczewska D. (2009), *Uwarunkowania strategii innowacji w organizacjach* , Postępy Techniki Przetwórstwa Spożywczego, nr 1/2009, Tom 19/34, ss. 116–122.

Bławat F. (2004) *Determinanty wzrostu małych i średnich przedsiębiorstw* [w:] *Przetrwanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, [red] Bławat F., Wydawnictwo Scientific Publishing Group, Gdańsk.

Brdulak J. (2005*) Zarządzanie wiedzą a proces innowacji produktu. Budowanie przewagi konkurencyjnej firmy*, Wyd. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.

Brussa A., [red.], Tarnawa A. [red.] (2010) *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce,* Wyd. PARP, Warszawa.

Dominiak P. (2005), *Sektor MŚP we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

[8] Między innymi takimi produktami są probiotyczne *Jogurty POLSKIE* nowej generacji z dodatkiem Omega 3.

Hamel G., Breen B.(2008) *Zarządzanie jutra. Jakie jest twoje miejsce w przyszłości,* Harvard Business School Press, Wyd. Horse Sp z o. o., Warszawa.

Hamel G., Prahalad C.K. (1999), *Przewaga konkurencyjna jutra,* Wyd. Business Press, Warszawa.

Janczewska D.(2008) *Wzrost innowacyjności przedsiębiorstwa jako przejaw przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy – na przykładzie branży cukierniczej w Polsce* – [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*,[red.] Z. Zioło, T. Rachwał, Wyd. Przedsiębiorczość – Edukacja, Nowa Era, Warszawa-Kraków.

Janczewska D. (2009a), *Model zarządzania innowacjami w przedsiębiorstwie - jako efekt transferu wiedzy ze sfery nauki do przemysłu,* [w:] ,*Szkoły wyższe kreatorem innowacji w gospodarce,* [red.] Marcinkowski R., Wyd. Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa.

Janczewska D. (2009b), *Wykorzystanie strategii innowacyjnych opartych na kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego w procesie poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa,* [w:] *Rola przedsiębiorczości w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego*, [red.] Z. Zioło, T. Rachwał , Wyd. Uniwersytet Pedagogicznyw Krakowie, Kraków.

Juchniewicz M., Grzybowskia B. (2010), *Innowacyjność mikroprzedsiębiorstw w Polsce*, Wyd. PARP 2010, Warszawa.

Kharuddin S., *Information System and Firms' Performance: The Case of Malaysian Small Medium Enterprises,* International Business Research Vol. 3, No. 4; October 2010, pp. 28, źródło: www.ccsenet.org/ibr.

KhoslaB., *Marketing Information System – a potent tool to boost SME marketing*, źródło: http://smetimes.tradeindia.com/smetimes/editorial/2011.

Koszarek M., Milewski G., Rybacka M., Szultka S. (2008), *Analiza czynników konkurencyjności sektora MŚP w Polsce* , Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk.

Kotler Ph. P.Kotler (1988), *Marketing Management Analysis and Control*, Prentice Hall, New Yersey.

Li E.Y., McLeod R., Rogers J.C. (1993), *Marketing Information Systems in the Fortune 500 Companies: Past, Present, and Future*, *Journal Management Information Systems,* Vol. 10, No. 1, Summer 1993, pp. 165–192.

The OECD Innovation strategy. Getting a head start on tomorrow, (2010), OECD, Paryż.

Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, (2010), PARP, Warszawa.

Seliga R. (2011) *Koncepcje marketingu relacji jako przykład dobrych praktyk w zarządzaniu podmiotem gospodarczym,* [w:] *Dobre praktyki zarządzania wiedzą przez instytucje rynku pracy w perspektywie zmiany gospodarczej*, [red] I. Kania, Wyd. ECORYS, Warszawa.

Schumpeter J. (1960), *Teoria rozwoju gospodarczego*, Wydawnictwo PWN, Warszawa.

Wilmańska A. [red] (2010), *Innowacyjność – Raport* ,Wyd. PARP, Warszawa.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XIII – Zeszyt 2 – 2012 – ss. 45–65

Maciej Dębski
Społeczna Akademia Nauk, Łódź

Współpraca jako warunek efektywnego budowania przewagi konkurencyjnej destynacji

Cooperation as the condition for effective building a competitive destination

Abstract: Due to specificity of destination products, stemming from the fact of their coproduction by relatively numerous entities, cooperation between their stakeholders is absolutely crucial for building competitiveness. The following article's main objective is to show possibilities of destination growth through cooperation, the author, basing on source analysis and numerous empirical studies, points out the meaning of collaboration and presents many different forms and possibilities. It seems that the added value resulting from cooperation in destinations is obvious, practically however there are many barriers, that successfully reduce the level and effectiveness of cooperation.

1. Wstęp

Marketing, podobnie jak inne dziedziny zarządzania podlega ciągłej ewolucji. Bardzo popularna koncepcją, która od kilkunastu lat jest szeroko prezentowana w literaturze, a jednocześnie jest silnie wykorzystywana w praktyce jest marketing relacji. Jego istota polega nie tyle na pozyskiwaniu nowych klientów co na budowaniu związków z już istniejącymi. Jednak jak się podkreśla relacje te mają być rozwijane nie tylko z klientami, ale także z innymi interesariuszami firmy (Kotler, Armstrong 1999, s. 550

cyt. za Murphy i inni, s. 1050). W konsekwencji opracowane zostały modele, których istotą jest współpraca i budowanie związków np. Model sześciu rynków (Christopher i inni, cyt za Otto 2001, ss. 50–60) czy też model wymiany powiązań Morgana i Hunta (1994, ss. 19–28).

Kwestia współpracy nabiera szczególnie silnego znaczenia w sektorze turystyki, a zwłaszcza w przypadku produktu destynacji, gdyż jest to produkt tworzony przez wiele podmiotów, a koordynacja działań pozwala wykreować go w sposób bardziej efektywny. Właśnie na tym polu w odniesieniu do współpracy mającej na celu podniesienie konkurencyjności regionu używa się nawet określenia koopetycja, które po raz pierwszy zostało użyte przez Edgella i Haenischa w 1995 r. (cyt. za Edgell, 2006, s. 36).

Produkty obszaru, a w szczególności produkt turystyczny destynacji, są to produkty charakteryzujące się wysokim poziomem złożoności. Są one współtworzone, a nawet współprodukowane przez cały szereg zróżnicowanych podmiotów, które we wzajemnych stosunkach posiadają silną autonomię. W związku z powyższym, w sytuacji gdy żaden podmiot nie posiada ani praw właścicielskich do produktu destynacji ani uprawnień nakazowych w stosunku do podmiotów go tworzących jako konieczność skutecznego budowania jego konkurencyjności jawi się współpraca podmiotów[1]. Zagadnienie to w przypadku turystyki może zostać zdefiniowane jako „porozumienie pomiędzy dwoma lub więcej komplementarnymi interesariuszami w celu stymulowania działalności biznesowej. Cel ten jest osiągany dzięki łączeniu zasobów we wspólnej działalności" (Bjork, Virtanen 2005, s. 216). Zaprezentowane podejście kładzie nacisk na biznesowy cel kooperacji, a jednocześnie jako jej uczestników wskazuje przedsiębiorstwa, wydaje się jednak, że grupę tę należy poszerzyć, co zostanie podkreślone w dalszej części opracowania.

[1] Należy zwrócić uwagę, że w literaturze przedmiotu pojawiają się różne określenia w odniesieniu do powyższego zagadnienia np. kooperacja, kolaboracja, partnerstwo czy zależność. Generalnie jednak nie wskazuje się znaczących różnic pomiędzy tymi terminami, często są one używane zamiennie. Podejście takie nie jest jednak regułą. Przykładowo Timothy (2000, s. 23) stopniuje poziomy współpracy i w zaproponowanym przez niego kontinuum kolaboracja lub współpraca (ang. *collaboration*) jest kolejnym etapem po kooperacji na drodze od alienacji do integracji. Z kolei Savrina, Grundey i Berzina (2008, s. 152-155) wyróżniają trzy różne formy współpracy: kooperację, partnerstwo i sieć.

Poszerzenie takie jest również zauważalne wśród definicji partnerstwa stosowanych przez innych autorów. Przykładowo Wilson, Nielsen i Buultjens piszą o współpracy miedzy interesariuszami, którzy w pewien sposób jednoczą zasoby w celu osiągnięcia podobnych celów (Wilson, Nielsen, Buultjens 2009, s. 270).

W literaturze przedmiotu kwestia współpracy w celu budowania konkurencyjności destynacji jest doceniana, wskazuje się na potrzebę kooperacji. Przykładowo szeroką listę korzyści wynikających ze współpracy prezentują Bramwell i Lane (2000, s. 7). Jednocześnie na omawianym polu jawi się potrzeba udzielenia odpowiedzi na kilka kluczowych pytań. Po pierwsze i najłatwiejsze dlaczego współpraca jest konieczna, po drugie jakie są płaszczyzny współpracy w destynacji turystycznej, a ponadto jak ta współpraca w rzeczywistości wygląda, czy jest dostrzegana jej konieczność i jak podmioty realizują wskazania kooperacyjne.

Kwestia współpracy jest doceniana już na poziomie ustawodawczym. Ustawa o Polskiej Organizacji Turystycznej wyraźnie wskazuje, że jednym z celów jej funkcjonowania jest tworzenie warunków współpracy organów administracji rządowej, samorządu terytorialnego i organizacji zrzeszających przedsiębiorców z dziedziny turystyki, w tym samorządu gospodarczego i zawodowego oraz stowarzyszeń działających w tej dziedzinie (Dz. U. nr 62, s. 689). Kwestie powyższą akcentuje też kierownictwo POT, przykładowo E. Wąsowicz-Zaborek – wiceprezes POT, charakteryzując rolę tej organizacji w systemie promocji turystyki, zwraca uwagę na potrzebę konsolidacji branży, silnie podkreśla znaczenie koordynacji działań, która powinna doprowadzić do lepszej alokacji zasobów (2010).

Powyższe podejście nie powinno dziwić wobec liczby podmiotów funkcjonujących w ramach gospodarki turystycznej. Charakteryzując uwarunkowania polityki turystycznej w Polsce A. Panasiuk (2010, s. 382) dokonuje następującej klasyfikacji podmiotów, realizujących zadania w tym zakresie:

1. Podmioty międzynarodowe np. Światowa Organizacja Turystyki.
2. Narodowe organy centralne:
   - ustawodawcze;
   - wykonawcze: rząd, narodowa administracja turystyczna, pozostałe agendy rządowe;

- specjalistyczne: narodowa organizacja turystyczna.

3. Samorząd terytorialny wszystkich szczebli.
4. Organizacje i stowarzyszenia branżowe w turystyce.

Już nawet wstępna analiza pokazuje, że wśród tych podmiotów występuje duża różnorodność i, że jest to grupa bardzo liczna, mimo że nie uwzględniono w niej indywidualnych przedsiębiorców. Są to podmioty, które w swojej działalności kierują się partykularnymi interesami, które bardzo często nie są ze sobą zbieżne. Jak zwraca uwagę von Friedrichs Grasjo (2003, ss. 427–448) cele interesariuszy destynacji mogą być jedynie w części zbieżne, ponadto część z nich może uważać, że więcej „wkłada" do współpracy, niż wynosi z niej korzyści . Może też występować zjawisko zachowań typu *free rider*, kiedy to podmiot świadomie nie uczestniczy we wspólnych inicjatywach, ale jednocześnie czerpie z nich korzyści. Uwagę na brak możliwości ominięcia tego zjawiska zwracają również Palmer, Barrett i Ponsonby (2000, s. 275). Jak zatem widać istnieje wiele barier potencjalnej współpracy, a w konsekwencji nawet wśród podmiotów odpowiedzialnych za kreowanie i realizację polityki turystycznej często ciężko o efektywne współdziałanie, pomimo doceniania jego znaczenia.

Kwestia kooperacji w turystyce znajduje odzwierciedlenie również w literaturze zagranicznej. Bardzo jednoznacznie na ten temat wypowiadają się Keller i Bieger (2007, s. 6) „w sektorach gospodarki powiązanych z turystyką, które są heterogeniczne i rozdrobnione nowe struktury powstaną tylko wtedy, gdy zainteresowani aktorzy są gotowi współpracować". Powyżsi autorzy wskazują współpracę jako warunek konieczny sukcesu destynacji. Z kolei w Międzynarodowej Encyklopedii Zarządzania Gościnnością pojawia się stwierdzenie mówiące o uzasadnionej w badaniach przewadze współpracy podmiotów w regionie i możliwej do osiągnięcia dzięki temu synergii nad indywidualną działalnością marketingową (*International*…2010, s. 163).

Omawiając kwestię współpracy w destynacji turystycznej należy podkreślić, że nie może ona dotyczyć jedynie jednostek szeroko rozumianej administracji państwowej, podmiotów odpowiedzialnych za realizację polityki turystycznej, czy też jednostek samorządu gospodarczego. Należy pamiętać, że niezwykle ważnym elementem produktu destynacji turystycznej, są dobra i usługi świadczone przez lokalnych przedsiębior-

ców. W sposób jednoznaczny kwestię tę akcentują Morgan i Pritchard, pisząc „żeby kreacja marki destynacji zakończyła się prawdziwym sukcesem, jej wizja musi być odzwierciedlona w dobrach i usługach" (2004, s. 73). Sytuacja taka, na co zwracają uwagę wymienieni autorzy, powoduje, że zachodzi konieczność partnerstwa publiczno-prywatnego w procesach budowania marki destynacji, czego pozytywnym przykładem było repozycjonowanie marki Hiszpania. Wydaje się, że właśnie ta płaszczyzna współpracy pomiędzy jednostkami administracji państwowej, odpowiedzialnymi za rozwój destynacji, a przedsiębiorcami kreującymi rzeczywiste produkty jest szczególnie ważna, ale jednocześnie właśnie na tej linii pojawiają się największe problemy.

3. Współpraca w Destynacji – ujęcie modelowe

W literaturze można spotkać cały szereg form, czy też płaszczyzn kooperacji. Przykładowo liczną grupę form współpracy przedsiębiorstw poprzez związki formalne i nieformalne, horyzontalne i wertykalne, zcentralizowane i zdecentralizowane prezentują Savrina, Grundey i Berzina.(2008, ss. 151–161). Z kolei A. Rapacz, D. Jaremen, (2010, s. 415) wskazują na następujące możliwości współpracy przedsiębiorstw :

- Kooperacja pionowa – podmioty z różnych sektorów tworzą łańcuch usług, w efekcie powstaje np. pakiet turystyczny;
- Kooperacja pozioma – współpraca konkurentów w celu wykorzystania ekonomiki skali, np. wspólna pralnia dla kilku hoteli;
- Koncentracja przestrzenna – koncentracja różnorodnych produktów jednostkowych w destynacji;
- Kooperacja boczna – wymiana doświadczeń z innymi branżami,

Chyba najdojrzalszą formą współpracy spośród wyżej wymienionych, a jednocześnie formą dającą najwięcej korzyści w turystyce jest koncentracja przestrzenna. Można przypuszczać, że właśnie koncentracja różnorodnych, szczególnie komplementarnych produktów w ramach jednej destynacji powinna najsilniej oddziaływać na poziom popytu na jej produkt. Wskazana klasyfikacja nie uwzględnia jednak sektora publicznego, który jest niezwykle istotny dla budowania konkurencyjności

destynacji, a właśnie kooperacja publiczno-prywatną jest najefektywniejszą dla rozwoju turystyki w destynacji. Formę tę uwzględnia z kolei klasyfikacja typów partnerstwa w turystyce, która została zaprezentowana przez Timothego, który wyróżnia: partnerstwo publiczno-prywatne, partnerstwo pomiędzy agendami rządowymi, partnerstwo pomiędzy administracją państwową różnego szczebla oraz partnerstwo pomiędzy politykami i reprezentowanymi przez nich jednostkami tego samego szczebla (2000, s. 23). Timothy nie uwzględnił jednak partnerstwa jedynie pomiędzy przedsiębiorstwami, a z kolei wyróżnił kilka sytuacji współpracy podmiotów, które podlegają sferze administracji państwowej. Wydaje się zatem, że rozpatrując kwestię współpracy na obszarze destynacji można i przyjmując kryterium podmiotów podejmujących współpracę można wyróżnić jej trzy podstawowe typy:

- współpraca pomiędzy przedsiębiorstwami w regionie;
- współpraca pomiędzy podmiotami publicznymi, w tym jednostkami administracji państwowej;
- współpraca publiczno-prywatna

Należy jednak podkreślić, że współpraca publiczno-prywatna jest w stanie zapewnić destynacji największe efekty, ze względu na udział w niej dwóch kluczowych dla jej rozwoju grup interesariuszy. Weiermair, Peters i Frehse wskazują 5 przyczyn podjęcia współpracy w powyższym układzie, stawiając na pierwszym miejscu budowanie przewagi konkurencyjnej destynaji (2008, ss. 10–11):

- zwiększenie konkurencyjności destynacji;
- przezwyciężenie problemów finansowych;
- transfer know-how,
- zwiększenie produktywności;
- redukcja administracji poprzez przekazanie pewnych funkcji podmiotom prywatnym.

Z kolei B. Walas, wskazując na zalety, a w szczególności wady sektorów publicznego i prywatnego, stawia tezę, że dzięki współpracy w wymienionym układzie słabe strony poszczególnych grup ulegają neutralizacji. Przykładowe wady i zalety obu typów zarządzania zostały wskazane na rysunku 1.

Rysunek 1. Słabe i silne strony sektorów publicznego i prywatnego

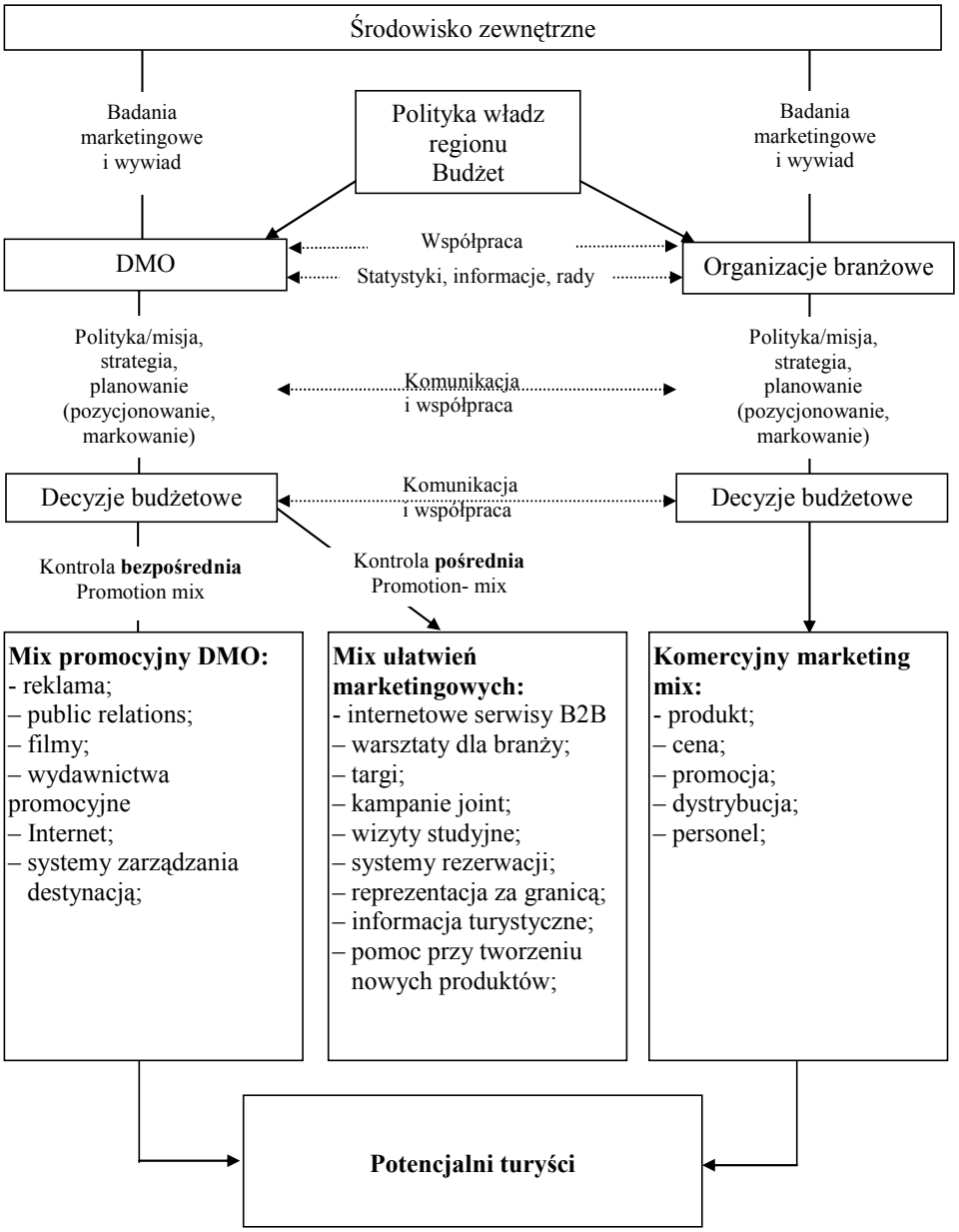
Słabe strony	
Sektor publiczny	**Sektor prywatny**
Brak sprecyzowanego celu przy tworzeniu nowych zadań	Nieprzejmowanie się dobrem publicznym
Ograniczone generowanie wpływów handlowych	Ograniczone zainteresowanie w planowaniu długoterminowym
Brak skłonności do podejmowania ryzyka	Nieadekwatne środki do partnerstwa
Tolerowanie słabych wyników	Sfrustrowanie przez sektor publiczny
Powolność w podejmowaniu decyzji	
Niewiara w sektor prywatny i motyw zarobku	
Silne strony	
Długoterminowe strategie	Krótkoterminowe taktyki
Budowa obrazu destynacji	Skupianie się na efekcie ekonomicznym
Dziedzina publiczna	Umiejętność zarządzania PR
Instrumenty wsparcia dla małych i średnich przedsiębiorstw	Wykorzystywanie okazji rynkowych
Stymulacja jakości	Szybkość podejmowanych decyzji
	Przedsiębiorczość

Źródło: (Walas 2007, s. 66).

Na możliwości współpracy w powyższym układzie wskazują Middleton i Clark prezentując interesujący model marketingu obszarowego produktu turystycznego (rys. 2). Prezentowane ujęcie potwierdza tezę postawioną przez pierwszego z tych autorów i mówiącą o odpowiedzialności władz lokalnych za ostateczny kształt destynacji i jej wizerunek[2]. Polityka władz regionu zajmuje w modelu centralne miejsce kontrolując w znacznej mierze działalność DMO i wpływając na działalność organizacji branżowych. Warto również zwrócić uwagę, że w prezentowanym podejściu nacisk jest położony nie tyle na kształtowanie produktu destynacji co na jego promocję, a zatem na budowanie więzi z turystą i pośrednio na budowanie jej marki.

[2] V.T.C. Middleton, R. Hawkins, *Sustainable tourism. A marketing perspective*, Butterworth-Heinemann, Oxford 1998, s. 87; cyt. za: M. Żemła, *Wartość dla klienta w procesie kształtowania konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfantego, Katowice 2010, s. 47.

Rysunek 2. Marketing destynacji – ujęcie procesowe



Źródło: Middleton, Clark (2002), s. 338; cyt. Za Pawlicz (2008), s. 46.

Analiza modelu Middletona i Clarka wskazuje na trzy płaszczyzny współpracy, gdzie podstawowym kryterium pozwalającym na ich wyróżnienie jest przedmiot kooperacji:

- wymiana informacji, opracowywanie danych statystycznych i wzajemne konsultacje niezbędne do prowadzenia indywidualnych działań;
- opracowywanie wspólnych planów, misji, strategii dla destynacji;
- koordynacja w zakresie decyzji budżetowych określających przeznaczenie posiadanych środków, porozumienie w tym zakresie może prowadzić do bardziej efektywnego ich wydatkowania oraz do podjęcia wspólnych inicjatyw.

Łatwo zauważyć, że w poszczególnych przypadkach zróżnicowany jest cel kooperacji: w pierwszym istotą jest pozyskanie informacji dla realizacji własnych zadań, a w ostatnim porozumienie ma często doprowadzić do realizacji wspólnych inicjatyw. Można również zauważyć, że w poszczególnych przypadkach zmianie ulega zaangażowanie partnerów, o ile w pierwszym przypadku jest ono bardzo niskie, w drugim zaś dotyczy przede wszystkim zasobów czasu i prasy, to w trzecim wiąże się już z zaangażowaniem finansowym. Właśnie stopień zaangażowania zasobów należących do partnerów jest kolejnym kryterium klasyfikacji współpracy w ramach destynacji turystycznych. Przykładowo Elbe, Hallen, Axelsson wyróżniają ze względu na to kryterium następujące poziomy współpracy (2009, s. 287):

1. Ograniczona współpraca – odnosi się do niskiego zaangażowania zasobów, zarówno czasu jak i finansowych oraz niewielkiego stopnia działań operacyjnych np. spotkania w celu wymiany informacji.
2. Umiarkowana współpraca odnosi się do współpracy na jednym lub kilku ograniczonych polach, uczestnicy muszą już zaangażować większe zasoby, ale ich działalność operacyjna jest modyfikowana w umiarkowanym stopniu, np. prowadzenie wspólnych akcji marketingowych.
3. Szeroka współpraca – wymaga znaczącego zaangażowania środków i silnej adaptacji działalności operacyjnej, np. opracowywanie wspólnych produktów, czy tworzenie wspólnych systemów dystrybucji.

Jak się wydaje ograniczona współpraca, czy to formalna czy nieformalna ma bardzo często miejsce. Przykładowo w badaniu przeprowa-

dzonym na Łotwie spośród ankietowanych przedsiębiorstw turystycznych jedynie 2,5% respondentów nie wskazało współpracy z żadnym innym podmiotem z sektora turystycznego. (Savrina, Grundey, Berzina 2008, ss. 156-157). Formy jej większego nasilenia są już trudniejsze do osiągnięcia, ale to właśnie one gwarantują największe korzyści.

4. Współpraca w destynacji turystycznej w świetle wybranych badań empirycznych

Tak jak to zostało wcześniej wskazane kwestię współpracy w ramach destynacji można rozpatrywać na dwóch głównych płaszczyznach: współpraca pomiędzy przedsiębiorcami w regionie oraz współpraca na linii sektor prywatny-administracja publiczna. Takie dwa rodzaje współpracy wymieniają też Bjork i Virtanen nazywając je odpowiednio kooperacją na poziomie firmy i na poziomie projektu (2005, s. 216). Obie wymienione płaszczyzny znajdują swoje odzwierciedlenie w prowadzonych badaniach, ale też należy podkreślić, że kwestii tych nie należy traktować rozdzielnie. Jak wskazują wyniki badań prowadzonych przez Elbe, Hallen, i Axelsson sfery te silnie się zazębiają (2009, ss. 290–295). Wymienieni autorzy analizowali funkcjonowanie Organizacji Zarządzającej Destynacją (Destination Management Organization – DMO) w rejonie Smaland w Południowej Szwecji. Na terenie opisywanego obszaru funkcjonuje szereg organizacji czy też inicjatyw będących wynikiem współpracy przedsiębiorstw z branży turystycznej. Jak zaobserwowano ich funkcjonowanie zmniejszyło stopień rozdrobnienia podmiotowego w prowincji, doprowadziło do znacznej integracji podmiotów, a jednocześnie ułatwiło funkcjonowanie DMO – organizacja ta miała silniejszych partnerów lokalnych, z którymi łatwiej mogła się porozumieć i łatwiej mogła organizować pewne przedsięwzięcia.

Wydaje się, że kluczową płaszczyzną współpracy na terenie destynacji w celu zapewnienia jej wysokiej konkurencyjności, prowadzącej do stymulowania ruchu turystycznego jest współpraca publiczno-prywatna. Kooperacja pomiędzy podmiotami funkcjonującymi wg innych reguł może wydawać się ciężka do przeprowadzenia. Można również wskazywać różne cele jakie sobie stawiają: funkcjonowanie przedsiębiorstw

ma doprowadzić do osiągania zysku, podczas gdy podmioty administracji publicznej mają cele takie jak ochrona obszarów przyrodniczo cennych czy zapewnienie wysokiego poziomu życia lokalnemu społeczeństwu. Jednocześnie jednak można wskazać cel wspólny – generowanie popytu na produkt destynacji, który może zapewnić realizację celów szczegółowych poszczególnych podmiotów. Jak wskazują Wilson, Nielsen i Buultjens w swoich badaniach silne partnerstwo jest możliwe i pożądane nawet na obszarach parków narodowych (2009, s. 269–285).

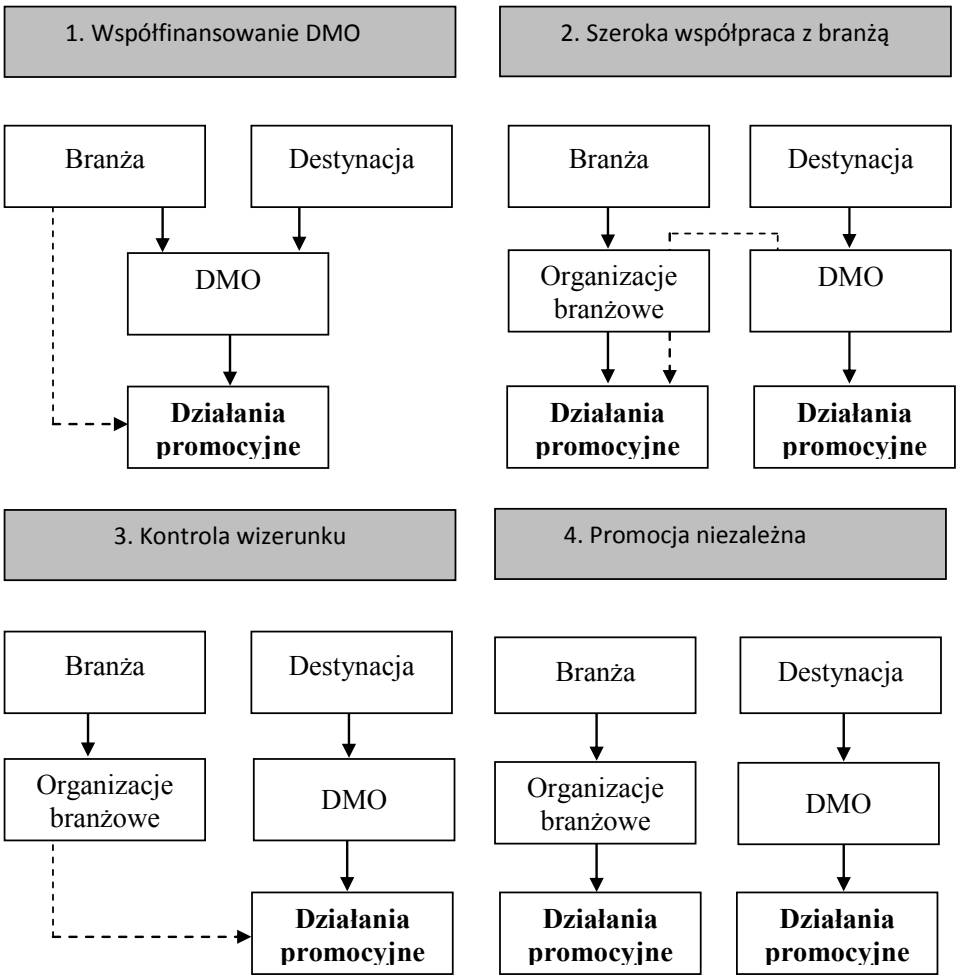
Interesującej klasyfikacji modeli współpracy publiczno-prywatnej dokonał Pawlicz. Autor ten, opierając się na badaniach dotyczących działań promujących wybrane miasta Makroregionu Bałtyckiego wyróżnił cztery sytuacje (patrz rys. 3):

1. Współfinansowanie DMO.
2. Szeroka współpraca z branżą.
3. Kontrola wizerunku.
4. Promocja niezależna.

W pierwszym ze wskazanych przypadków władze samorządowe finansują funkcjonowanie DMO wspólnie z branżą turystyczną a zadaniem DMO jest promocja destynacji na zewnątrz. W sytuacji takiej branża współpracuje z organizacją turystyczną w zakresie uczestnictwa w targach czy w tworzeniu produktów turystycznych. Kolejny model zakłada pełne finansowanie DMO ze środków publicznych, przy jednoczesnym istnieniu niezależnych organizacji branżowych. Organizacja turystyczna w tym przypadku prowadzi niezależną od branży politykę promocyjną, przy czym realizacja części podejmowanych inicjatyw np. uczestnictwo w targach, czy organizacja *study tours* jest zlecana organizacjom przedsiębiorców. W sytuacji trzeciej, podobnie do drugiej, istnieje DMO (finansowane ze środków publicznych) niezależne od organizacji branżowych. Jak zaobserwował Pawlicz w miastach, gdzie funkcjonowało takie rozwiązanie branża była relatywnie mniej zainteresowana promocją destynacji na zewnątrz, a większy nacisk był kładziony na fakt, żeby DMO reprezentowała interesy przedsiębiorców wobec miasta. W ostatnim z wyróżnionych przypadków promocja turystyczna była prowadzona dwutorowo. Finansowana ze środków publicznych DMO w modelu tym ma zwykle pozycję lidera, jednocześnie jednak brak za-

ufania ze strony branży, wzajemna niechęć, czy nawet konflikt powodują, że działania prowadzone są autonomicznie (Pawlicz 2008, ss. 120–123).

Rysunek 3. Modele współpracy publiczno-prywatnej w zakresie promocji produktu turystycznego poza miejscem recepcji



Źródło: Pawlicz (2008), s. 121.

Uwaga: W oryginalnych modelach opracowanych przez autora, ze względu na przedmiot badania, występowało miasto zamiast destynacji.

Zaprezentowana klasyfikacja w uporządkowany sposób prezentuje możliwości, które występują dla współpracy na linii branża-sektor publiczny. Jak się wydaje to właśnie na tej linii może występować najsilniejsza niechęć, niezrozumienie i brak kooperacji, która z kolei, co było wcześniej silnie podkreślane, jest niezbędna dla efektywnego kreowania marki regionu. Wartość zaprezentowanych modeli jest tym większa, że zostały one wsparte badaniami empirycznymi i w efekcie zostały opisane na przykładach praktycznych. Z całą pewnością sytuacją najkorzystniejszą jest pierwszy przypadek. Występuje w nim najwyższy stopień współpracy, a zaangażowanie finansowe branży w DMO gwarantuje koordynację działań. W sytuacji tej występuje jednocześnie najsilniejsza kontrola wizerunku marki destynacji, gdyż występuje jeden podmiot nim zarządzający, odpowiedzialny za jego kreację. Nie mniej ważny jest również fakt, że rozwiązanie to pozwala na osiągnięcie największych efektów synergii związanych z połączeniem wysiłków oraz koordynacją wydatków promocyjnych. Jednocześnie jednak ze względu na złożoność podmiotową produktu destynacji, na występujące na jej obszarze zróżnicowanie partykularnych interesów jest to rozwiązanie najtrudniejsze do osiągnięcia, co potwierdzają chociażby doświadczenia związane z funkcjonowaniem Lokalnych Organizacji Turystycznych w Polsce.

Na silną potrzebę partnerstwa między udziałowcami destynacji wskazywało badanie przeprowadzone przez Hankinsona. Autor ten przeprowadził wywiady pogłębione z 25 osobami odpowiedzialnymi za kreowanie marek destynacji, reprezentujących 20 organizacji zarządzających destynacjami (Destination Managment Organizations – DMO). Wszyscy respondenci wskazali na partnerstwo udziałowców destynacji, podmiotów tworzących jej produkt jako krytyczny czynnik dla kreowania marki destynacji (największa liczba wskazań spośród badanych czynników sukcesu marki) (Hankinson 2009, s. 105).

Co interesujące Hankinson, pomimo znalezienia potwierdzenia hipotezy mówiącej o konieczności współpracy przy kreowaniu marki destynacji, nie znalazł dowodów na długoterminowe formalne zaangażowanie przedsiębiorstw w ten proces. W wielu przypadkach finansowanie podjętych inicjatyw odbywało się na zasadzie rocznych umów. Innym ciekawym wnioskiem z badania było wskazanie na silne znaczenie

związków nieformalnych jakie są tworzone pomiędzy kierującymi przedsiębiorstwami, a także pomiędzy osobami zaangażowanymi w rozwój destynacji. Na istnienie i znaczenie tego typu powiązań uwagę zwracali już wcześniej Warnaby, Benninson i Barry (2005, ss. 191–192), którzy badali kwestię marketingowego zarządzania centrami miast. W obu przypadkach zwracano uwagę, że istnienie powiązań tego typu znacznie ułatwia przeprowadzanie wielu przedsięwzięć.

Należy podkreślić, że zagadnienie zarówno stymulantów jak i destymulantów współpracy w ramach destynacji turystycznej jest ważnym nurtem badań omawianego obszaru. Skoro współpraca w zakresie tworzenia i rozwijania produktów turystycznych gwarantuje szereg korzyści, a jednocześnie jednak w wielu przypadkach nie dochodzi do jej podjęcia, albo jest rozwijana w bardzo ograniczonym zakresie, to celowym jest poszukiwanie odpowiedzi na pytanie o bariery i katalizatory współpracy w destynacjach turystycznych. Kwestię tę w swoich pracach poruszali już w 1995 r. Selin i Chavez, wskazując na czynniki takie jak m.in. występowanie współzależności między podmiotami, zgodność celów, właściwy podział ról między partnerami, czy też sygnalizowane już występowanie powiązań nieformalnych między osobami zarządzającymi (1995, ss. 844–856). Syntetycznego podsumowania stymulantów współpracy pomiędzy podmiotami w turystyce dokonali natomiast Bjork i Virtanen. Autorzy ci, analizując wyniki badań szeregu badaczy zarówno ze środowisk naukowych jak i praktyków utworzyli listę 10 czynników, które w największym stopniu pozytywnie wpływają na współpracę. Do wspomnianej już listy, obejmującej współzależność, wspólnotę celów, podział ról i istnienie powiązań nieformalnych dołączyli jeszcze: dobrą i przejrzystą komunikację między partnerami, posiadanie zasobów możliwych do zaangażowania i pożądanych we współpracy, istnienie realnych korzyści, zaangażowanie partnerów, właściwa organizacja pracy, akceptowalne koszty uczestnictwa we współpracy (Bjork, Virtanen 2005, ss. 212–230).

Rysunek 4. Stymulanty i destymulanty współpracy

Destymulanty współpracy	Stymulanty współpracy
Ograniczony dostęp do dobrych praktyk	Rozpowszechnianie idei klasteringu i koopetycji przez organizacje wspierające turystykę
Brak mechanizmów wymiany informacji i doświadczeń	Tworzenie możliwości komunikacyjnych oraz odpowiednich portali internetowych
Niesprzyjająca współdziałaniu konkurencyjna mentalność przedsiębiorców	Organizacja szkoleń promujących realne korzyści ze współpracy
Obawa przed wysokimi kosztami współpracy	Uruchomienie funduszy wspierających.
Początkowo klientom trudno zauważyć efekt współpracy, w tym kompetycji	Niezbędne są działania promocyjne na wielu płaszczyznach, wprowadzenie strategii marki wspólnego projektu

Źródło: Opracowano na podstawie Zontek, Lipianin-Zontek (2010).

Zagadnieniem destymulantów i stymulantów współpracy zajmowali się również polscy badacze. Przykładowo rys. 4 zawiera syntetyczne podsumowanie jednego z badań. Jak to można zauważyć pozytywnym zjawiskiem jest, że są podejmowane inicjatywy mające na celu stymulowanie współpracy nie tylko pomiędzy przedsiębiorcami, ale także pomiędzy przedsiębiorcami i innymi podmiotami związanymi z sektorem turystycznym. Jednocześnie jednak, analizując destymulanty współpracy można zaobserwować, że podstawową barierą kooperacji jest brak świadomości przedsiębiorców, z którą wiąże się większość z prezentowanych barier. Gdyby zarządzający firmami mieli przekonanie, że współpraca np. w zakresie promocji regionu przyniesie im wymierne korzyści to zapewne zdecydowanie łatwiej byliby gotowi zaakceptować koszty z tym związane, nie obawialiby się zapewne również kontaktów z konkurentami. Z kolei można przypuszczać, że wskazanie dobrych praktyk, konkretnych korzyści związanych ze wspólnymi inicjatywami pozwoliłoby na przełamanie części oporów. W związku z powyższym jako kluczowe zadanie dla odpowiedzialnych za rozwój turystyki w regionie jawi się właśnie stworzenie platformy komunikacyjnej, która umożliwi wskazanie korzyści i wymianę doświadczeń, co w dłuższej perspektywie powinno zaowocować silniejszą współpracą.

5. Dyskusja i wnioski

Produkt destynacji turystycznej jest produktem złożonym, charakteryzującym się bardzo silnym rozdrobnieniem. W konsekwencji jest on współtworzony przez dużą liczbę, często niewielkich podmiotów, wśród których brakuje podmiotu dominującego, który posiadałby uprawnienia umożliwiające wymuszenie partycypacji w inicjatywach rozwijających produkt destynacji i stymulujących ruch turystyczny. W związku z powyższym, w celu efektywnego zarządzania destynacją, które będzie skutkowało zapewnieniem silnego popytu turystycznego warunkiem koniecznym jest współpraca interesariuszy danej destynacji (Patrz również: Panasiuk 2008, s. 44).

Tak jak to zostało wcześniej wskazane współpraca ta może mieć różny charakter. Może ona dotyczyć różnych obszarów, może obejmować miejscowość, gminę, region, czy tez może być rozpatrywana w skali kraju, a nawet w skali międzynarodowej. Ponadto kooperacja może dotyczyć różnych podmiotów, a w szczególności tych które należą do sektorów publicznego i prywatnego. W przypadku tym można wyróżnić trzy podstawowe sytuacje – współpraca wewnątrz każdego z sektorów oraz pomiędzy nimi.

W przypadku współpracy w turystyce równie silnego znaczenia nabierają dwie jej kolejne charakterystyki, a mianowicie perspektywa czasowa oraz zakres koordynacji działań. W pierwszym przypadku może ona dotyczyć bieżących działań o charakterze taktyczno-operacyjnym, ale może również być konsekwencja decyzji strategicznych i w związku z tym dotyczyć długiego okresu czasu. W drugim z wymienionych przypadków współpraca w destynacji może dotyczyć pojedynczych inicjatyw np. przygotowanie wspólnej imprezy, czy stworzenie wspólnego pakietu produktowego, z drugiej jednak strony współpraca może dotyczyć całej destynacji i kompleksowego zarządzania jej produktem, z kreowaniem jej marki włącznie.

Jak zatem widać zagadnienie współpracy w regionie jest zagadnieniem szerokim i złożonym. Należy jednak pamiętać i podkreślić, że dzięki współpracy możliwe jest do osiągnięcia zjawisko synergii, które pozwala wygenerować szereg korzyści zarówno dla partnerów jak i dla

całej destynacji. W związku z powyższym optymalną sytuacją jest długookresowa, strategiczna i operacyjna współpraca jak największej liczby interesariuszy destynacji i dotycząca jak największej liczby obszarów zarządzania produktem destynacji. Niestety jak się wydaje i jak potwierdzają to przykłady empiryczne sytuacja taka jest niezwykle trudna do osiągnięcia, szczególnie ze względu na priorytety partykularnych interesów, a nawet na występowanie konfliktów interesów, które często przysłaniają potencjalne korzyści ze współpracy.

Wydaje się, że rozpatrując zagadnienie współpracy warto wskazać jej 4 płaszczyzny:

1) Poziom krajowy – państwo i jego instytucje;
2) Poziom regionalny;
3) Poziom lokalny;
4) Poziom indywidualny(podmiotowy) – przedsiębiorstwa funkcjonujące na obszarach poszczególnych destynacji oraz poza nimi, ale zainteresowane rozwojem turystyki w destynacji.

Oczywiście zaprezentowany podział został przedstawiony w dużym uproszczeniu. Przykładowo można dyskutować czy nie uwzględnić poziomu międzynarodowego, skoro można zaobserwować powstawanie destynacji ponadnarodowych, albo na którym poziomie umieścić przedsiębiorstwa działające sieciowo w skali regionalnej czy krajowej.

Przedstawiony podział pozwala jednak wskazać kluczowe kierunki, czy też możliwości potencjalnej współpracy. W wymienionym układzie może się ona odbywać w dwóch układach: horyzontalnym i wertykalnym. W ujęciu horyzontalnym można wskazać odpowiednio kooperację: pomiędzy instytucjami państwowymi; pomiędzy regionami, reprezentowanymi przez władze regionalne i instytucje powołane do zarządzania turystyką; pomiędzy mikroregionami, reprezentowanymi przez władze lokalne i instytucje powołane do zarządzania turystyką; pomiędzy podmiotami, interesariuszami danej destynacji. Ponadto jednak ma miejsce współpraca wertykalna pomiędzy podmiotami reprezentującymi poszczególne poziomy. Przykładowo instytucją ogólnokrajową odpowiedzialna za rozwój turystyki w Polsce jest Polska Organizacja Turystyczna, która współpracuje bezpośrednio lub pośrednio z podmiotami reprezentującymi niższe poziomy a w szczególności z regionalnymi i lokal-

nymi organizacjami turystycznymi. W efekcie powinna powstać horyzontalno-wertykalna sieć stymulująca rozwój turystyki w danym kraju, w której współpraca i wzajemne koordynowanie działań powinno poprzez występowanie efektu synergii zwiększać efektywność jej funkcjonowania.

W praktyce jednak w układ taki w wielu krajach nie funkcjonuje, albo funkcjonuje w sposób bardzo ograniczony. Oczywiście w każdym kraju istnieją i działają podmioty, które powinny go tworzyć, brakuje jednak między nimi porozumienia i współpracy, co wynika z silnego konfliktu interesów lub po prostu braku świadomości dla korzyści wynikających ze współpracy. Przykładowo pomiędzy jednostkami administracji państwowej (lub podmiotami finansowanymi ze środków publicznych) może występować konflikt o kompetencje i środki finansowe. Źródła finansowania w postaci składek członkowskich są chociażby przedmiotem nieporozumień pomiędzy regionalnymi a lokalnymi organizacjami turystycznymi w Polsce. Wynika to z faktu, że samorządy lokalne decydują się zwykle uczestniczyć tylko w jednej z tych struktur i finansować działanie tylko jednej z nich.

Bardzo silnym ograniczeniem współpracy w ujęciu horyzontalnym jest z kolei konkurowanie o turystów. Podmioty funkcjonujące w ramach poszczególnych poziomów postrzegają siebie jako rywali na rynku turystycznym i fakt ten przysłania korzyści płynące z koordynacji działań. Przykładowo współpracę pomiędzy destynacjami może ograniczać myślenie, poddające w wątpliwość racjonalność prowadzenia wspólnych inicjatyw, które mogą pomóc rozwinąć się partnerom, ale i konkurentom, co może w przyszłości skutkować tym, że turyści wybiorą destynację konkurencyjną kosztem tej, która w chwili obecnej ma silniejszą pozycję i której przedstawiciele nie są zainteresowani wchodzeniem w układy horyzontalne, aby dana sytuacja nie uległa zmianie.

Takie samo ograniczenie występuje również w przypadku podjęcia współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami oferującymi produkty substytucyjne, aczkolwiek pojawiają się również przypadki innego myślenia np. inicjatywa Grupy Partnerskiej Sektora Turystyki z Gminy Kołobrzeg, której członkami są przede wszystkim hotele i ośrodki Spa, czyli podmioty konkurujące. Zarządzający tymi podmiotami doszli jednak do wniosku, że mają wspólny cel jakim jest przyciągnięcie turystów do

Kołobrzegu. Aby cel ten zrealizować podjęli współpracę, co nie oznacza, że nie będą konkurować pomiędzy sobą o turystów, których wspólnie uda się do miasta przyciągnąć[3].

Warto również podkreślić, że dla stopnia współpracy w sektorze turystyki ważne jest kto jest inicjatorem współpracy. O ile na poziomie krajowym i regionalnym powinna nim być administracja publiczna to na poziomie lokalnym sytuacja już wcale nie jest taka przejrzysta. Oczywiście władze lokalne należy wskazać jako podmiot odpowiedzialny za stymulowanie rozwoju turystyki, efektem ich inicjatyw jest powstanie wielu organizacji turystycznych w Polsce. Jednocześnie jednak istnieją również liczne przypadki inicjatyw oddolnych, które powstały wskutek podjęcia współpracy przez przedsiębiorców, którzy zaprosili do nich władze lokalne np. wspomniana już Grupa Partnerska Sektora Turystyki z Gminy Kołobrzeg, Fundacja Doliny Pałaców i Ogrodów Kotliny Jeleniogórskiej. Można przypuszczać, że w pierwszym przypadku przedsiębiorcy będą się w ograniczonym stopniu angażować w rozwój destynacji, oczekując przede wszystkim wsparcia i korzyści wynikających z działalności władz lokalnych. W drugim jednak przypadku można spodziewać się dużo większej aktywności, silniejszego stopnia współpracy i partycypacji podmiotów indywidualnych we wspólnych inicjatywach.

Podsumowując należy zwrócić uwagę, że współpraca pomiędzy interesariuszami destynacji jest jednym z kluczowych czynników rozwoju jej produktu turystycznego i zapewnienia jej konkurencyjności. Kwestia ta jest doceniana zarówno przez praktyków jak i teoretyków turystyki, czego dowodem są chociażby liczne badania poświęcone kwestiom kooperacji. Jednocześnie jednak stosunkowo powszechna świadomość korzyści

[3] Należy pamiętać, że często w ramach jednej destynacji funkcjonuje więcej niż jedna inicjatywa partnerska. Zamiast współpracować konkurują one ze sobą (przede wszystkim o środki), co skutecznie ogranicza ich możliwości kreowania popytu na produkt destynacji np. jednoczesne funkcjonowanie lokalnych organizacji turystycznych i lokalnych grup działania. Ponadto w przypadku destynacji mniej lub bardziej świadomie występuje zjawisko, które w teorii ekonomii określane jest jako postawa *free rider*. Destynacje są swoistymi dobrami publicznymi, jeśli pewna grupa podmiotów doprowadzi do wzrostu ich konkurencyjności np. wykreuje silną markę, to skorzystają z niej też podmioty, które aktywnie nie uczestniczyły w procesie jej tworzenia, ale funkcjonują na terenie destynacji.

płynących ze współpracy w ramach destynacji wcale nie przekłada się na jej silny rozwój. Jak zostało to wskazane istnieje cały szereg czynników, który powoduje jej ograniczenie.

Literatura

Bjork P.(2005), Virtanen H., *What Tourism Project Managers Need to Know about Co-operation Facilitators*, "Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism", vol. 5, no 3, pp. 212–230.

Bramwell B, Lane B. (2000), *Collaboration and Partnerships in Tourism Planning* [in:] B. Bramwell, B. Lane (eds.), *Tourism collaboration and partnership: politics, practice, sustainability*, Biddles, Clevedon.

Edgell D. (2006), *Managing sustainable tourism: A legacy for the future*, The Haworth Press, New York.

Edgell D., Haenisch R. (1995), *Coopetition: global tourism beyond the millenium : charting the course for education, government, and commerce*, International Policy Publishing.

Elbe J., Hallen L., Axelsson B. (2009), *The Destination-management Organisation and the Integrative Destination-marketing Process*, "International Journal of Tourism Research", vol. 11, no 3, pp. 283–296.

von Friedrichs Grasjo Y. (2003), *Destination networking. Coopetition in peripheral surroundings*, "International Journal of Physical Distribution & Logistics Management", vol. 33, no 5, pp. 427–448.

Hankinson G. (2009), *Managing destinations brands: establishing a theoretical foundation*, "Journal of Marketing Management", vol. 25, no 1–2, pp. 97–115.

International Encyklopedia of Hospitality Management (2010), Elsevier, Oxford.

Keller P., Bieger T., *Introduction* [in:] P. Keller, T. Bieger (eds.), *Productivity In Tourism. Fundamentals and Concepts for Achieving Growth and Competitiveness,* Erich Schmidt Verlag, Berlin 2007.

Kotler P., Armstrong G. (1999), *Principles of Marketing,* Prentice Hall, Upper Saddle River.

Middleton V., Hawkins R. (1998), *Sustainable tourism. A marketing perspective*, Butterworth-Heinemann, Oxford.

Morgan R, Hunt S. (1994), *Relationship Marketing in the Era of Network Competition*, "Marketing Management", vol. 3, no 1, pp. 18–28.

Morgan N., Pritchard A. (2004), *Meeting the destination branding challenge* [in:] N. Morgan, A. Pritchard, R. Pride (eds.), *Destination branding: creating the unique destination proposition*, /red./, Elsevier, Oxford.

Murphy B., Maguiness P., Pescott C., Wislang S., Wang R. (2005), *Stakeholder perceptions presage holistic stakeholder relationship marketing performance,* "European Journal of Marketing", vol. 39, no 9–10; pp. 1049–1059 .

Otto J. (2001), *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie,* Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.

Panasiuk A. (2010), *Uwarunkowania polityki turystycznej w Polsce w aspekcie globalizacji, kryzysu ekonomicznego oraz prezydencji Polski w Unii Europejskiej* „Acta Scientiarum Polonorum, Oeconomia",tom 9, nr 4, ss. 379–388.

Palmer A., Barrett S., Ponsonby S. (2000), *A Behavioural Analysis of Co-operative Marketing Organizations*, "Journal of Marketing Management, vol. 16, nos 1–3, pp. 273–290.

Pawlicz A.(2008), *Promocja produktu turystycznego. Turystyka miejska*, Difin, Warszawa.

Rapacz A., Jaremen D., Gryszel P. (2010), *Dolina Pałaców i Ogrodów jako przejaw współpracy na rynku turystycznym* „Acta Scientiarum Polonorum, Oeconomia", tom 9, nr 4, pp. 413–421.

Savrina B., Grundey D., Berzina K.(2008), *Cooperation – the form of sustainable tourism industry in Latvia*, "Baltic Journal of Sustainability", vol. 14, no 2, pp. 151–162.

Selin S., Chavez D (1995)., *Developing an evolutionary tourism partnership mode*l, "Annals of Tourism Research", vol. 22, nr 4, pp.844–856.

Timothy D.(2000), *Cross-Border Partnership In Tourism Resource Management: International Parks across US-Canada Border* [in:] B. Bramwell, B. Lane (eds.) Tourism collaboration and partnership: politics, practice, sustainability, Channel View Publications, Clevedon.

Ustawa z dnia 25 czerwca 1999 roku u Polskiej Organizacji Turystycznej, Dz.U. Nr 62, poz. 689, ss. 3476–3479.

Walas B. (2007), *Kierunki ewolucji Regionalnych i Lokalnych Organizacji Turystycznych w kontekście polityki turystycznej – mocne i słabe strony*, „Rocznik Naukowy", nr 6, ss. 62–69.

Warnaby G., Bennisson D., Davies B.(2005), *Marketing town centres: Retailing and town centre management*, "Local Economy", vol. 20, no 2, pp. 183–204.

Wąsowicz-Zaborek E. (2010), *Stan ROT i LOT z punktu widzenia POT*, referat wygłoszony podczas „Forum Regionów – X lat systemu POT-ROT-LOT", odbywającego się podczas V Gremium Ekspertów Turystyki w dniu24 listopada.

Weiermair K., Peters M., Frehse J.(2008), *Success factors for Public Private Partnership: Cases in Alpine Tourism Development*, "Journal of Services Research, Special Issue", February, pp. 2–21.

Wilson E., Nielsen N., Buultjens J.(2009), *From lessees to partners: exploring tourism public–private partnerships within the New South Wales national parks and wildlife service*, "Journal of Sustainable Tourism", vol. 17, no 2, pp. 269–285.

Zontek Z., Lipianin-Zontek E.(2010), *Strategie innowacji a współpraca na rzecz rozwoju turystyki w regionie*, wystąpienie w trakcie V Gremium Ekspertów Turystyki, Warszawa, 23–25. 11.

Żemła M. (2010), Wartość dla klienta w procesie kształtowania konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfantego, Katowice.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XIII – Zeszyt 2 – 2012 – ss. 67–97

Katarzyna Kolasińska-Morawska
Społeczna Akademia Nauk, Łódź

Merchandising sensoryczny zintegrowanym instrumentarium wspomagającym oddziaływanie przedsiębiorstw na zachowania klientów w placówkach handlowych

Sensory merchandising as integrated toolset supporting trading companies to impact on customer behaviour at the point of sale

Abstract: Traditional marketing based on marketing-mix 4P tools is definitely not enough nowadays. This paper presents modern marketing concept of holistic impact which sale space influence customer's behavior. Concept called **sensory marketing** utilize all human senses (sight, hearing, taste, smell and touch) to gain customer's attention, induce positive emotions and finally lead customer to purchase. From design, music played around, possibility to taste and touch product(s) to pleasant scent – all of those factors should create unique atmosphere of the shop. Moreover in case of sensory marketing positive impression of visited shop remains in subconscious. This makes customer more likely to return. Based on research results such holistic approach is much more effective (in terms of expected onsite purchasing decisions and willingness to return) than stimulation of individual senses.

1. Wprowadzenie

Współczesny świat przedsiębiorstw zależy od klientów. To klient stając się priorytetem działań, staje się jednocześnie stymulatorem innowacji. Ze względu na rosnącą konkurencję pośród

dóbr i usług, które są dość często podobne do siebie, przedsiębiorcy zmuszeni są sięgać po coraz to bardziej wyrafinowane rozwiązania marketingowe by zdobyć udział w portfelu klienta. Konieczność tą odczuwają zarówno przedsiębiorstwa produkcyjne jak i usługodawcy, których reprezentację stanowią jednostki handlowe. Zwłaszcza ci ostatni oferując wartości niematerialne częściej są niemal z klientami zintegrowani. Odpowiedzią na ich bolączki są innowacje. Jedną z nich jest marketing sensoryczny, który określany jest również, jako marketing doznań, experiential marketing, marketing sensualny.

Marketing sensoryczny (ang. *sensory marketing*), zwany przez autora marketingiem pięciu zmysłów, to nowa w aspekcie całościowym użyteczna koncepcja w obszarze nauki o marketingu. Jej intensywny rozwój wywołuje pogarszająca się skuteczność tradycyjnych marketingowych metod i technik oddziaływania na konsumentów [Hultén, Broweus, van DijK 2009, s. 5–6]. Badania pokazują, że dwie trzecie decyzji podejmowanych przez konsumentów ma miejsce w punkcie handlowym lub usługowym. Jednocześnie ponad 50 procent konsumentów deklaruje, że są skłonni dłużej zostać w sklepie, którego atmosfera im odpowiada. To pokazuje jak duże znaczenie ma marketing sensoryczny, który w Polsce jest wciąż stosunkowo mało popularny [www.firma.egospodarka.pl/59206…]. Jednostki handlowe, jako sztucznie wytworzone przestrzenie tzw. „*artificial environments*" rzadko kiedy są tworzone po to by być komfortowe dla klientów. Ich podstawowe zadanie sprowadza się do zwiększenia poziomu sprzedaży. A przecież można inaczej, zwłaszcza ze względu na pozytywy koncepcji marketingu sensorycznego.

Klienci doświadczają przestrzeni całościowo. Zatem tworząc przestrzeń handlową w sposób świadomy można kreować przestrzeń będącą źródłem przyjemności i doznań estetycznych. Sprzedawcy stają przed nie lada zadaniem by przyciągnąć oraz utrzymać uwagę klienta. Dziś nie wystarcza jedynie odwołanie do obrazu i dźwięku. One angażują jedynie dwa spośród pięciu zmysłów człowieka. Niewykorzystane są jeszcze trzy.

Celem niniejszego **artykułu jest wskazanie jak istotną rolę odgrywa marketing sensoryczny (***sensory marketing***), jako koncepcja oddziaływania na zachowania zakupowe klienta – konsumenta w miejscu sprzedaży – jednostkach handlowych.**

Współcześnie tradycyjny marketing 4P zaczyna być traktowany jedynie, jako historyczna kolebka (punkt wyjściowy). Dziś jego koncepcyjne ujęcie staje się coraz mniej znaczące. Klient staje się coraz częściej mniej przewidywalny. Tym samym niezbędne wydają się być koncepcje, strategie i działania „skrojone na miarę", nakierowane na podbój portfeli czy raczej dusz klientów – konsumentów. Jedną z tych koncepcji jest właśnie marketing sensualny, który jednoczy analityczność i syntezę procesów odbioru świata przez klientów, oferując instrumentarium zarządzania światem doświadczeń klienta. Dotychczas marketing dostrzegał i celebrował znaczenie zaledwie zmysłu wzroku i obok niego zmysłu słuchu, marginalizując pozostałe zmysły. Wszechobecna reklama, barwne kompozycje opakowań, teatralne przestrzenie placówek handlowych to reprezentacja wizualności świata. W tle występuje werbalny przekaz reklamowy. Dźwięki zachęcające do nabycia produktów bądź skorzystania z usług.

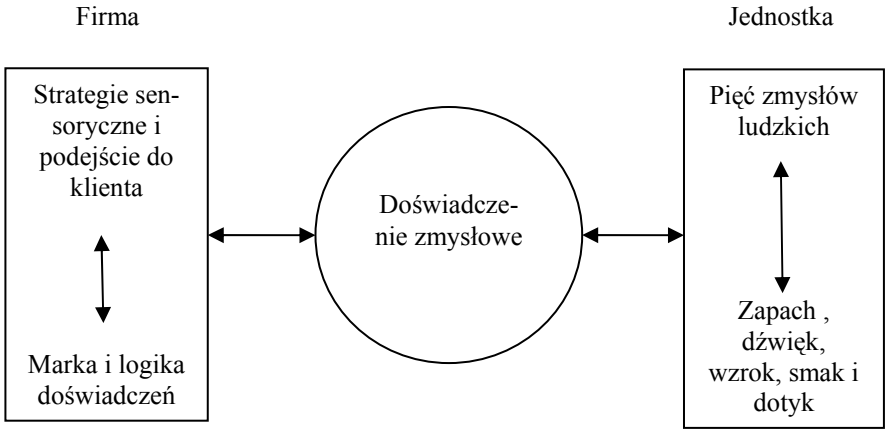
2. Koncepcja marketingu sensorycznego

Wobec wyzwań konkurencyjnych rynków zaczęto poszukiwać nowych sposobów dotarcia do klientów poprzez docenienie pozostałych zmysłów: węchu, dotyku i smaku. Naukowcy badając zależności pomiędzy zmysłami, a ludzkim zachowaniem wskazali na istnienie szeregu mechanizmów, które z powodzeniem mogą wziąć we władanie przedsiębiorcy. I tu idealnym rozwiązaniem wydaje się być marketing sensoryczny, który opiera się na założeniu holistycznego ujęcia świata przez klientów.

Marketing sensoryczny stawia w centrum działań marketingowych mózg ludzki z pięcioma zmysłami. To właśnie umysł jednostki odbiera markę i tworzy jej wizerunek w kategoriach pojęć

i wyobrażeń. Wizerunek ten jest efektem posiadanego przez jednostkę doświadczenia zmysłowego firmy lub marki. Każda jednostka ma subiektywne doświadczenie, które nazywamy logiką doświadczeń (ang. *experience logic*). Logika ta jest indywidualna i osobista. To rezultat tego, w jaki sposób jednostka za pomocą swoich pięciu zmysłów (każdego z osobna lub wszystkich razem) postrzega i interpretuje doświadczenia zmysłowe [Hultén, Broweus, van DijK 2011, s. 18–19].

Rys. 1. Marketing sensoryczny



Źródło: Hultén, Broweus, van DijK 2011, s. 19.

Marketing sensoryczny może wpływać na jednostkowe doświadczenie zakupu i konsumpcji, w którym pięć ludzkich zmysłów oddziałuje na siebie podczas najwyższego doświadczenia zmysłowego marki. Jak wskazuje A. Krishna, marketing sensoryczny „angażuje zmysły konsumentów i wpływa na ich zachowania" [Krishama (red.) 2010), s. 2]. Jego zasadniczym celem jest takie scalenie wyłącznego spostrzegania w jeden łączny proces postrzegania, gdzie synergia percepcji wywołuje burzę emocji i potęguje zachowania nabywcze klientów. Jak podkreślają badacze [szerzej na ten temat: Dahlen, Lange, Smith 2010] w sytuacji, gdy doświadczenia zmysłowe budzą pozytywne doznania senso-

ryczne tzw. *sensory satisfaction*, klienci są wówczas bardziej zmotywowani do zakupu. Jeśli dodamy do tego stan niepowtarzalności sensorycznej możemy być wówczas pewni, że stworzone niepowtarzalne skojarzenia z doznaniem zaowocują przewagą nad konkurencją.

3. Geneza koncepcji marketingu sensorycznego

Przyjęcie marketingu sensorycznego, jako marketingu komunikacji ma swoje ugruntowanie w historycznej sekwencji dostosowania rozwoju koncepcji marketingowej do specyfiki działalności jednostek handlowych.

Początkowo królował klasyczny marketing, który musiał ustąpić koncepcji marketingu komunikacji, jako tej, która uwzględniała widzenie świata oczyma klienta i oznaczała wymianę informacji w odróżnieniu od jednostronnie dostosowywanych działań podmiotów gospodarczych. Stymulatorem takiej zmiany była próba zrozumienia postępowania klienta, ale nie poprzez pryzmat badań post factum, ale poprzez dialog, czyli właśnie komunikację[1]. Komunikację definiowaną, jako proces wymiany informacji odnoszący się do interakcji między minimum dwoma podmiotami.

W praktyce „komunikacja marketingowa jest identyfikowana z promocją, która jest pojęciem węższym. Przedsiębiorcy komunikują się z nabywcami za pomocą całej aktywności marketingowej, czyli oprócz promocji także za pomocą produktu, ceny i dystrybucji. Dlatego też „komunikacja" zawiera w sobie przepływ danych od przedsiębiorstwa do kupującego i na odwrót. Natomiast „promocja" jest to przepływ wiadomości tylko w jednym kierunku" [Szymoniuk (red.) 2006, s. 16] promocja, jako składowa klasycznego marketingu jest działaniem zaledwie jednostronnym. Jej

[1] Termin „komunikować się" pochodzi z języka łacińskiego i oznacza chęć, pragnienie stanu kontaktu (porozumienia się) z inną osobą. [za:] Duraj 2000, s. 399].

stosowanie odnosi się do informowaniu o ofercie przedsiębiorstwa. Zatem nie ma tu, wymaganej w komunikacji, wymiany informacji. Brak dialogu z klientem uniemożliwia otrzymanie informacji zwrotnej będącej podstawą wnioskowania o potrzebach oraz motywach zachowań klientów.

Kolejnym etapem dostosowania było dostrojenie procesu komunikacji do specyfiki jednostek handlowych, które zarządzając produktem w postaci usługi mają do czynienia z nie lada wyzwaniem, jakim jest komunikacja niematerialnością, nieuchwytnością oraz nieskładnością procesu. Odpowiedzią realizacji procesów komunikacji, jako wymiany informacji w przypadku placówek handlowych stał się merchandising, traktowany z jednej strony, jako koncepcja działania przedsiębiorstw handlowych (reprezentowana w stacjonarnych placówkach handlowych) jak i drugiej, jako przejaw komunikacji podmiotu z klientami.

Termin Merchandising[2] ma pochodzenie anglojęzyczne. Słowo to nie ma odpowiednika w języku polskim, dlatego przyjęła się jego angielska nazwa. Etymologia tego słowa jest łacińska, merchandising pochodzi od czasownika *mercari* – handlować [Borusiak 2005, s. 7]. W definicjach merchandisingu akcentowane są albo elementy teoretyczne albo praktyczne z uwagi na różne podejście do tej tematyki przez teoretyków i praktyków. Z jednej strony traktowany jest, jako metoda aktywizacji sprzedaży, z drugiej, jako koncepcja zarządzania przestrzenią sprzedażową, a jeszcze z innej, jako właśnie przejaw komunikacji marketingowej w punkcie sprzedaży detalicznej. Wieloznaczność i różnorodność podejść wynikała z ewolucji, od prostego instrumentu, techniki, metody, do koncepcji i wręcz filozofii działania placówek handlowych.

W szerokim ujęciu merchandising można określić, jako innowacyjną, współczesną i systemową koncepcję zarządzania przed-

[2] Pomysł merchandisingu pojawił się w Stanach Zjednoczonych. Następnie został przysposobiony przez Europę Zachodnią i z pozytywnym skutkiem był on był tam prężnie używany już od ostatnich lat 60. XX w., [za:] Baruk 2006, s. 113.

siębiorstwem handlowym w turbulentnym otoczeniu rynkowym [Kałążna-Drewińska, Iwankiewicz-Rak 1997, s. 79]. Zatem można powiedzieć, iż merchandising to działania w miejscu sprzedaży, których celem jest nakłonienie potencjalnych klientów do zakupu. W takim ujęciu zakres merchandisingu obejmuje zarówno zagospodarowanie przestrzenne sali sprzedażowej, prezentację towarów na półce, różnorodne działania promocyjne, sterowanie ruchem nabywców, a przede wszystkim stworzenie odpowiedniej atmosfery placówki handlowej do podjęcia przez potencjalnych nabywców decyzji zakupowych.

W różnorodnych opracowaniach mowa jest raczej o wielu odmianach merchandisingu: merchandisingu producenta oraz merchandisingu handlowym, merchandisingu prostym oraz złożonym, czy marketingu na bazie: *window trimmers, visual merchandisingu, digital merchandisingu* czy wreszcie *multisensorial merchandisingu i merchandisingu* w odniesieniu do doświadczeń zakupowych (*shopping experience*) [Kolasińska-Morawska 2011, s. 53–65]. I tu właśnie możemy mówić o kolejnym kroku w zakresie dostosowania koncepcji do wymagań rynku. Z pierwotnej postaci merchandisingu wyłania się ten merchandising – odwołujący się do procesów postrzegania, doznań i doświadczeń zakupowych.

Procesy komunikacji plastycznie dostosowują się do potrzeb oraz stopnia rozwoju nauki i wiedzy w obszarze zachowań zakupowych klientów. I w tym zakresie marketing sensoryczny znalazł swoją odnogę w postaci multisensorial merchandisingu – merchandisingu doświadczeń zakupowych.

Marketing sensoryczny zespala harmonijne połączenia pięciu obszarów oddziaływania na ludzkie zmysły. W procesie zakupowym, przed, w trakcie i po ludzkie receptory sensoryczne wystawione są na szereg doznań wizualnych, dźwiękowych, węchowych, smakowych oraz dotykowych. Klient przebywający w placówce handlowej podlega ich permanentnemu oddziaływaniu w trakcie procesów selekcjonowania, organizowania i interpretacji doznań [pisze o tym M. Solomon 2006, s. 67]. Niezbędnym wydaje się przeanalizowanie znaczenia i roli, jaką odgrywają zmysły

ludzkie w relacji jednostki ze światem zewnętrznym [szerzej na ten temat: MacDonald 2009].

4. Mechanizmy oddziaływania bodźcowego

Z pośród trzech zmysłów: wzroku, słuchu i węchu, które służą człowiekowi do kontaktowania się ze światem zewnętrznym oczy są niewątpliwe podstawowym narządem. Jesteśmy przede wszystkim wzrokowcami, dźwięk stanowi drugi w hierarchii ważności zmysł wspierający nas w kontakcie ze światem, natomiast węchowi przypisuje się marginalne znaczenie[3], choć to on sprawia, że informacje pozostają najdłużej w naszej pamięci. Dalsze pozycje zajmują dotyk oraz smak.

Teraz pokrótce zostanie zobrazowany mechanizm oddziaływania bodźcowego otoczenia na ludzkie zmysły.

Wzrok. Narząd wzroku umożliwia człowiekowi zdobywanie ponad 80% informacji z otoczenia. Dzięki umiejętności obserwowania człowiek może analizując odbierane bodźce umiejscawiać siebie w przestrzeni, bezpiecznie poruszać się w przestrzeni oraz podejmować odpowiednie decyzje. Proces widzenia człowieka zaczyna się w oku, które przypomina kulę o średnicy 25 milimetrów. Z przodu umiejscowiona jest przeźroczysta twardówka (rogówką). Za nią a przed soczewką znajduje się okrągła zasłona przybierająca różnorodną barwę (kolor oczu) zwana tęczówką.

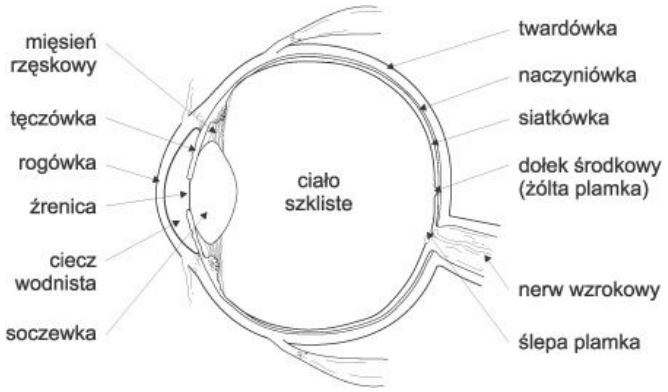
W centrum oka jest źrenica, która kontroluje ilość światła, które wpada do oka. Część oka między rogówką i soczewką jest wypełniona słonym płynem (ciecz wodnista). Z kolei między soczewką i siatkówką oko wypełnione jest substancją zwaną ciałem szklistym.

Gdy promienie światła docierają do oka, przechodzą przez źrenicę oraz płyn w przedniej części gałki ocznej i padają na soczewkę. Ta, podobnie jak soczewka w aparacie fotograficznym,

[3] http://www.if-pan.krakow.pl/ptp/6.html z dnia 01.05.2011.

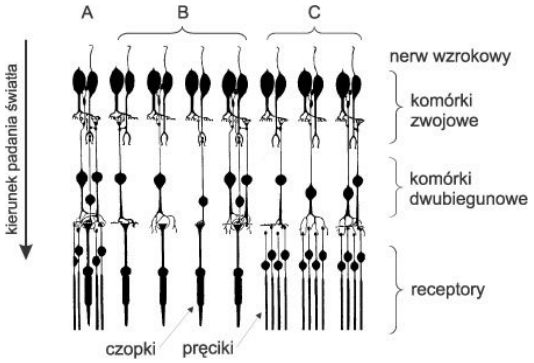
załamuje je i skupia na siatkówce, warstwie komórek położonych w tylnej części oka [Chiazzari 1999, s. 14].

Rys. 2. Przekrój oka prawego widziany z góry



Źródło: materiały prezentacyjne Philips Lighting za http://www.swiatlo.tak.pl/1/index.php/budowa-oka-ludzkiego/ z dnia 01.12.2011.

Rys. 3. Uproszczony schemat budowy siatkówki oka



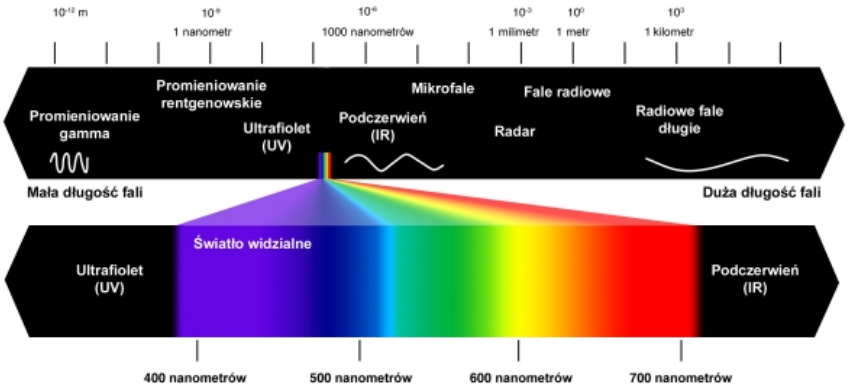
Źródło: materiały prezentacyjne Philips Lighting za http://www.swiatlo.tak.pl/1/index.php/budowa-oka-ludzkiego/ z dnia 01.12.2011.

Siatkówka stanowi początek systemu nerwowego, który prowadzi do mózgu. Siatkówka składa się z ponad stu milionów światłoczułych końcówek nerwowych, które nazywane są pręcikami i czopkami. Pręcików jest około 120 milionów, natomiast

czopków około 6 milionów. Pręciki, jako bardziej wrażliwe, pozwalają na odbieranie bodźców w złym oświetleniu, co szczególnie przydaje się, gdy jest ciemno. Czopki, których jest mniej pozwalają na odbieranie barwy.

Impulsy z lewego oka docierają do prawej połowy mózgu, a z prawego do lewej. Taki przebieg procesu występuje na skutek skrzyżowanie nerwów wzrokowych w przedniej części podwzgórza (*chiasma opticum*).

Rys. 4. Światło to widzialny dla człowieka zakres fal elekromagnetycznych



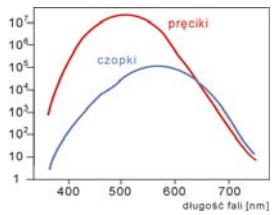
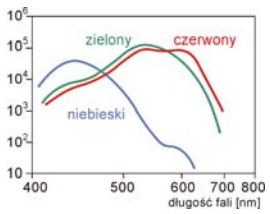
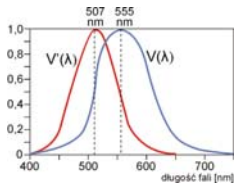
Źródło: http://www.swiatobrazu.pl/zarzadzanie-barwa-w-fotografii-20601.html z dnia 01.12.2011

Na siatkówce powstaje obraz, w którym kontrasty i różnice są wzmacniane na przykład za pomocą kształtu i koloru. Obraz ten jest następnie przesyłany, jako sygnał elektryczny, za pośrednictwem nerwu wzrokowego do kory wzrokowej w tylnej części mózgu, gdzie uświadomione wrażenia wzrokowe są przetwarzane i interpretowane [Hultén, Broweus, van DijK 2011, s. 90].

Wzrok jest najważniejszym zmysłem: oczy są podstawowym ludzkim organem zmysłowym, jeśli wziąć pod uwagę, że mieszczą się w nich ponad 2/3 wszystkich ludzkich komórek zmysłowych. Jednak oko ludzkie jest wstanie odbierać promieniowanie jedynie w ograniczonym zakresie długości fal [Hultén, Broweus,

van DijK 2011, s. 89]. Światło widziane przez oko ludzkie stanowi niewielką część całkowitego spektrum promieniowania elektromagnetycznego. Dla praktycznych warunków obszar widzenia przyjmowany jest zwykle jak zakres pomiędzy 380 nm i 780 nm.

Tab. 1. Czułość ludzkiego oka

		
Krzywe czułości względnej czopków i pręcików. Ilustrują różnice w czułości bezwzględnej.	Przybliżone krzywe czułości względnej trzech receptorów barw w czopkach. Istnieją trzy rodzaje czopków z pigmentami czułymi odpowiednio na czerwoną, niebieską i zieloną cześć widzialną widma.	Krzywa czułości względnej oka ludzkiego dla widzenia fotopowego V(λ) i skotopowego V′ (λ) według CIE

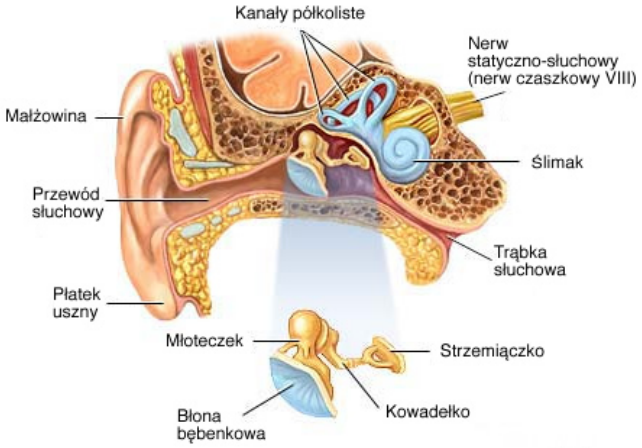
Źródło: materiały prezentacyjne Philips Lighting za http://www.swiatlo.tak.pl/1/index.php/czulosc-wzgledna-oka z dnia 01.12.2011.

Człowiek dostrzega jedynie 40% barw zawartych w świetle słonecznym. Ze względu na długość fali oraz strukturę korpuskularną światła np. światło białe, które wydaje się niewidzialne. Z drugiej strony właściwości oka pozwalają na rozróżnianie pomiędzy około 100.000 odcieni kolorów (przy dobrym oświetleniu). Uwzględniając procesy adaptacyjne, oko ludzkie może odbierać sygnały w zakresie od 0,000001 cd/m^2 do 100000 cd/m^2.

Słuch. Ludzie funkcjonują w otoczeniu nie tylko wizualnym – zmysł wzroku, ale również w otoczeniu fal dźwiękowych. Zmysł słuchu jest stale aktywny. Ludzie jedynie słyszą nawet, jeśli nie zwracają uwagi na dźwięk. Zaś słuchają zawsze wtedy, gdy świa-

domie koncentrują się na płynących dźwiękach, nadając im znaczenie i interpretując je.

Rys. 5. Przekrój ucha



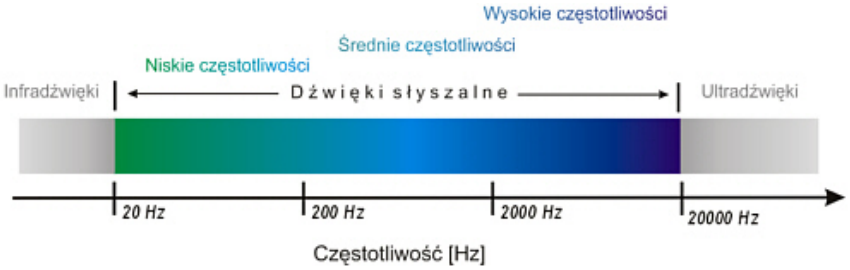
Źródło: http://www.emiton.pl/tresc/9/5/ z dnia 01.12.2011.

Proces słyszenia jest zjawiskiem bardzo złożonym. Składa się na niego mechanizm przewodzenia i odbierania dźwięku. Prawidłowe działanie mechanizmu uzależnione jest od prawidłowego funkcjonowania narządów. W przypadku słyszenia jest to narząd słuchu – ucho.

Ucho zbudowane jest z trzech części. Pierwszą z nich jest tzw. ucho zewnętrzne zbudowane jest z małżowiny usznej, przewodu słuchowego kończącego się błoną bębenkową, która odgranicza ucho zewnętrzne od ucha środkowego. Drugą składową tworzy ucho środkowe, które współtworzone jest przez jamę bębenkową, trąbkę słuchową oraz jamę powietrzną. Ostatnią trzecią część stanowi ucho wewnętrzne – w jego skład wchodzi błędnik oraz nerw statyczno-słuchowy, który składa się z drogi słuchowej i przedsionkowej. Obie uczestniczą w przewodzeniu bodźców słuchowych w układzie nerwowym.

Prawidłowe słyszenie dla człowieka można określić dwoma parametrami: częstotliwością i natężeniem dźwięku. Ucho ludzkie może odbierać dźwięki o częstotliwościach od 20Hz do 20kHz (1kHz = 1000Hz). Są to tzw. dzięki słyszalne. Najistotniejsze jest słyszenie w zakresie pasma mowy (od 250 do 8000 Hz). Istnieją również dźwięki niesłyszalne dla człowieka: te o częstotliwościach poniżej 20Hz są nazywane infradźwiękami, a te powyżej 20kHz są określne są, jako ultradźwięki.

Rys. 6. Częstotliwość dźwięków



Źródło: http://www.serwis.wypadek.pl/index.php?site=1013 z dnia 01.12.2011.

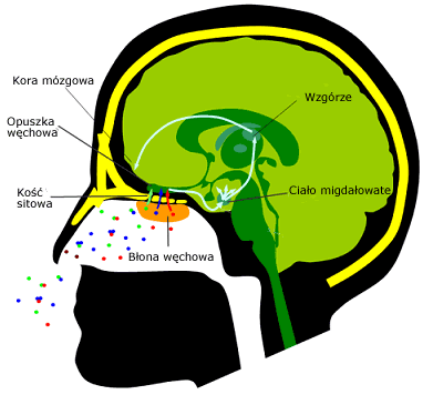
Z kolei głośność dźwięku mierzy się w decybelach (dB), zaś jego natężenie, odpowiadające ciśnieniu akustycznemu, w paskalach (Pa). Najcichszy dźwięk, który może usłyszeć człowiek, ma 0 dB, zaś normalny górny próg słyszalności to 120 dB. Poziom głośności zwykłej rozmowy to około 60 dB, szept 20 dB, a koncert rockowy 100 dB.

Węch. Kolejna sfera bodźców do zapachy. Liczba rozróżnianych zapachów sięga 4 tysięcy. Człowiek może odczuwać zapachy dzięki posiadanemu narządowi węchu. Mechanizm działa opiera się na receptorach węchu, które zgromadzone są w jamie nosowej w części węchowej wśród komórek nabłonka śluzowego. Gdy w śluzie pojawią się cząstki związków chemicznych wówczas rzęski pobudzają komórki narządu.

Narząd węchu człowieka jest doskonale rozwinięty, a ponad 1000 genów koduje syntezę białek receptorowych dla substancji

zapachowych.[4] Ponadto bodźce węchowe docierają do mózgu najszybciej. Cząsteczka zapachu w momencie, gdy połączy się z komórkami receptorowymi rzęsek opuszków węchowych, które stanowią przedłużenie mózgu następuje błyskawiczne przekazanie impulsu zapachowego.

Rys. 7. Schematyczne przedstawienie elementów anatomicznych związanych z powstawaniem wrażeń węchowych.



Źródło: http://www.wsipnet.pl/kluby/biologia_ekstra.php?k=1125&id=5433 z dnia 01.12.2011

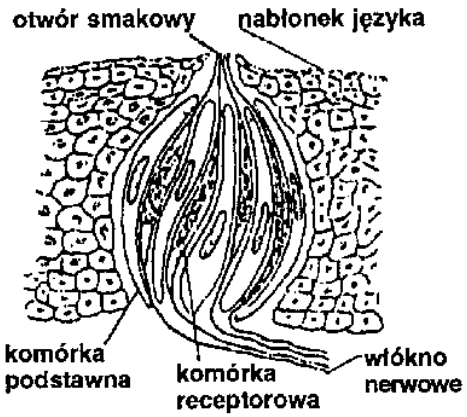
Bodziec zapachowy uaktywnia system limbiczny, który wiąże się z emocjami. Mówi się tu o tzw. „węchomózgowiu". Pobudzanie hipokampu (przechowywanie informacji o faktach i doświadczeniach) oraz jądra migdałowatego może zainicjować proces pamięciowy bądź wywołać reakcję emocjonalną. Kontakt jednostki ludzkiej z zapachem pod warunkiem braku zaburzeń węchowych może wówczas skutkować powstaniem trwałego śladu zapachowego. Wszak pamiętamy zapach świątecznej choinki, ciasta babci po niedzielnym obiedzie czy zapach drzew z leśnej przechadzki. Można zapomnieć słowa czy obrazy, ale zapach jako najtrwalszy pozostaje zawsze.

[4] http://www.if-pan.krakow.pl/ptp/6.html z dnia 01.05.2011.

Zapachy stanowią blisko 75% odczuć doświadczanych przez ludzi w ciągu dnia. Ludzie uczą się nie tylko rozpoznawać zapachy poprzez system ich kodowania, ale również ich kategoryzowania zaliczając do zapachów przyjemnych (zapach łąki) – akceptowanych bądź nieprzyjemnych (zapach zgnilizny) – nieakceptowanych, co skutkuje określonymi zachowaniem.

Smak. Czwarty zmysł człowieka to smak. Receptory tego zmysłu zlokalizowane są w błonach śluzowych jamy ustnej w tzw. kubkach smakowych. Istnieje około 2000–5000 kubków smakowych, gdzie każdy skupia ok. 150 receptorów. Kubki są umiejscowione na języku oraz częściowo na podniebieniu i w gardle. W momencie pobudzenia bodźcem smakowym wrażenia smakowe docierają do nerwu twarzowego, językowo-gardłowego, błędnego i dalszych pięter i dalej, aż do kory mózgowej.

Rys. 8. Uproszczony schemat – wrażenia smakowe



Źródło: http://www.is.umk.pl/~duch/Wyklady/kog-m/03-d.htm z dnia 01.12.2011

Zmysł ten ma niewielkie możliwości w różnicowaniu bodźców. Aby zadział niezbędny jest węch. Odbiór wrażeń smakowych jest wypadkową działań mechanoreceptorów, termoreceptorów i receptorów bólowych zlokalizowanych w jamie ustnej. Wyróżniane są cztery podstawowe smaki: słodki, słony, kwaśny,

gorzki, które odbierane przez różne części języka oraz piąty, odkryty przez japońskich naukowców „umami" tzw. mięsny – wskazujący na przyjemność smakową potraw (często sztucznie dodawany).

Dotyk. Zmysł dotyku oznacza zdolność odczuwania przez człowieka docierających do niego bodźców. Zmysł ten pojawia się, jako pierwszy[5]. Ludzie odczuwają dotyk poprzez skórę, która jest największym organem ciała (powierzchnia to około $2m^2$, a waga 10–25% ogólnej wagi). Dotyk jest możliwy do odczuwania dzięki receptorom dotyku inaczej nazywanymi „czuciowymi", które znajdują się w skórze. Do tychże receptorów należą: łąkotki dotykowe (lokalizują dotyk), ciałka dotykowe (określają zmiany siły działania bodźca) oraz wolne zakończenia nerwowe oplatające pochewkę włosa (pobudzane przy poruszaniu włosa).

Czucie dotyku wywołane jest odkształceniem skóry. Nie odczuwamy równomiernego ucisku, który nie powoduje odkształcenia skóry. Impulsy powstałe w wyniku pobudzenia receptorów dotyku i ucisku są przesyłane do odpowiednich ośrodków kory mózgowej[6].

Zmysł dotyku jest zmysłem wielofunkcyjnym, co oznacza, że dotyk może być odczuwany wieloma zmysłami[7]. Tak jak połączone nuty składają się na melodię, tak doświadczania otoczenia składają się na melodię dotyku. Dotyk pozwala rozumieć przestrzeń. Dotyk informuje o stanie otoczenia – temperatura. Dotyk pozwala nam odczuwać emocje[8]. Dotyk informuje o bólu. Dotyk pozwala orientować się człowiekowi w przestrzeni. Dotyk uaktywnia inne pola spostrzegania np. pole widzenia. Ponadto warto

[5] W momencie, kiedy ciało małego człowieka przechodzi przez kanał rodny doświadcza po raz pierwszy ucisku.

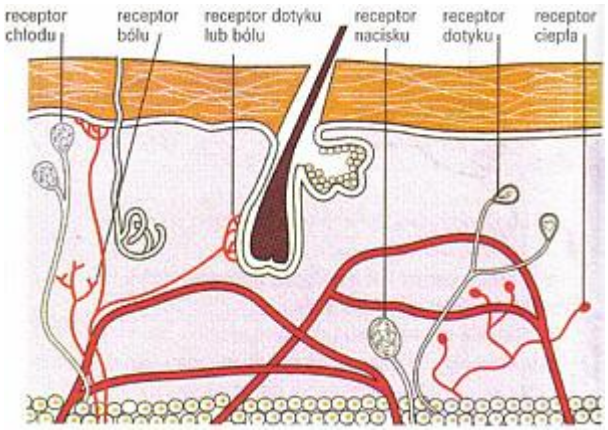
[6] http://www.doz.pl/zdrowie/h1027-Czucie_dotyku_i_ucisku z dnia 01.12.2011.

[7] Zjawisko priopiocepcji – my i świat nieustanie dostarczamy sobie wzajemnie doznań, jest zmysł orientacji ułożenia własnego ciała.

[8] Samo słowo emocja z łac. *emovere* oznacza ruch – czyli generycznie emocje związane są właśnie z ruchem.

dodać bardzo ważną kwestię. Mianowicie dotyk jest jedynym ze zmysłów, który doświadczany jest, jako wzajemny, to znaczy wymaga bezpośredniej interakcji z otoczeniem (ożywionym i nieożywionym) by mógł być doświadczony[9].

Rys. 9. Uproszczony schemat - receptory dotykowe



Źródło: materiały szkoleniowe.

Gęstość receptorów występujących w skórze jest różna dla poszczególnych części ludzkiego ciała. Części ciała o dużej gęstości receptorów to: koniec nosa, dłonie (100 tys.), a zwłaszcza opuszki palców (3 tys. każdy), koniuszek języka oraz wargi. Z kolei najmniej receptorów jest w skórze grzbietu, ud oraz ramion. Miejsca o dużej gęstości receptorów wykazują jednocześnie dużą wrażliwość na dotyk i mają dużą reprezentację w korze mózgu. Receptory reagują na cztery rodzaje bodźców: lekki dotyk, stały ucisk, zimno-ciepło oraz ból. Przyjemne doznania dotykowe skutkują wydzieleniem się oksytocyny – hormonu, który wywołuje dobre samopoczucie oraz uspokaja.

[9] Często człowiek, jeśli nie może bezpośrednio doświadczyć otoczenia poprzez dotyk własnym ciałem posługuje się tzw. interfejsem haptycznym (np. ręka robota w czasie operacji).

Po wstępnym zobrazowaniu mechanizmu oddziaływania bodźcowego na ludzkie zmysły poniżej zostaną zaprezentowane wnioski po analizie procesu oddziaływania otoczenia na ludzkie zmysły w aspekcie oddziaływania jednostek handlowych (sklepów) na klienta.

5. Zastosowanie marketingu sensorycznego w placówkach handlowych

Proces oddziaływania na ludzkie zmysły stanowi podstawę marketingu sensorycznego, którego punktem wyjścia jest oferta przedsiębiorstwa. W przypadku placówek handlowych często oferujących podobne towary oraz usługi ofertę tą stanowi tak naprawdę atmosfera placówki handlowej.

Celem działań marketingu sensorycznego jest stworzenie przyjemnej atmosfery budującej pozytywne skojarzenia z określonym miejscem lub marką. Konsument, który dobrze się czuje w miejscu sprzedaży, chętniej podejmuje spontaniczne decyzje zakupowe oraz jest bardziej skłonny do ponownego odwiedzenia danego sklepu.[10] Atmosfera to świadome budowanie (projektowanie) sklepu w celu wywołania u kupujących określonych efektów. Tworzona jest poprzez oddziaływanie na zmysły nabywcy wywołując określone wrażenia: wzrokowe, słuchowe, węchowe i dotykowe [Kolasińska-Morawska 2011, s. 53–65]. Koncepcja *designing attractive artificial environments* sięga czasów starożytnych, obecnie jest ona eksploatowana szczególnie w odniesieniu do przestrzeni konsumpcyjnych i komercyjnych. Uważa się, że zarówno wnętrze sklepu, jak i przestrzeń wokół niego, mogą być wykorzystane do tworzenia w konsumentach konkretnych wrażeń, które przełożą się na realne zyski (sieć placówek „Pożegnanie Afryką"). Dlatego zatłoczone hale supermarketów zastępowane są wygodnymi i przestronnymi wnętrzami sklepów czy galerii han-

[10] http://www.firma.egospodarka.pl/59206,Marketing-sensoryczny-a-decyzje-zakupowe,1,11,1.html z dnia 01.05.2011.

dlowych (przykładem może być choćby „Arkadia" w Warszawie, „Manufaktura" w Łodzi, „Stary Browar" w Poznaniu itd.). Koncepcja wywoływania dobrej atmosfery pozwala uzupełnić ten przekaz o dodatkowe elementy i uczynić go bardziej skutecznym

Proces ten odbywa się w oparciu o komunikaty bodźcowe, których składowymi są wszystkie elementy będące częścią sklepu lub/i jego wystroju skierowane do klienta. Odbiorca tego komunikatu, czyli klient-konsument, często w sposób nie w pełni świadomy odczytuje tą informację [Kolasińska-Morawska 2011, s. 53–65]. Wchodząc do perfumerii „Sephora" klient znajduje się w luksusowej przestrzeni, co podkreślone zostało, przez użycie czarnych regałów, których podświetlone półki akcentują wystawione na nich towary. Kolejny aspekt wyjątkowości to podłoga wyścielana miękka wykładziną. Z głośników płyną delikatne muzyczne tony. Jeśli perfumeria to oczywiście feeria zapachów, która otacza zewsząd klienta. Zapachów, które są rozpylane po to by identyfikować placówkę handlową oraz zapachów testowanych przez klientów produktów. Dodatkowym atutem jest elegancko ubrana oraz profesjonalna obsługa, która jest na każde skinienie klienta. Często w samej placówce organizowane są prezentacje produktów z demonstracją ich zastosowania z udziałem chętnych klientów. Ten przykład wszechogarniającego doświadczenia (obraz, dźwięk, zapach, dotyk i prawie smak) placówki handlowej obrazuje klienta zanurzonego w przestrzeni jak w kokonie, który wydaje się być zaczarowany. Niewątpliwie dają o sobie znać emocje.

W marketingu sensorycznym ważne jest, aby uaktywnić jak największą liczbę receptorów potencjalnego nabywcy (najlepiej wszystkie pięć) oraz aby bodźce sensoryczne wywoływały pozytywne doznania i reakcje [Pabian 2011, s. 4]. W miejscach sprzedaży istnieje niezaprzeczalna możliwość oddziaływania na wszystkie zmysły klientów. Stosowanie właśnie tam marketingu sensorycznego stanowić może istotną składową sukcesu tych przedsiębiorstw[11]. Wrażenia sensoryczne stanowią bowiem podstawę sen-

[11] Ciekawe rozwiązania proponuje H. Sorensen (2010).

sorycznej satysfakcji determinującej decyzje zakupowe klienta. Jeśli uwzględnimy fakt, iż większość przedsiębiorstw handlowych działa na wysoce konkurencyjnych rynkach na których króluje różnorodność dóbr i usług to możliwość zarządzania zachowaniami zakupowymi klientów a ty samym uzyskanie trwałej przewagi konkurencyjnej na bazie pozytywnych odczuć sensorycznych, które są trudne do wyeliminowania i zmiany, jest godne analizy, wnioskowania i zastosowania najlepszych rozwiązań w praktyce.

Od 27 do 75% decyzji dotyczących zakupu danego produktu podejmowane jest właśnie w miejscu sprzedaży.[12] Optymalne zarządzanie atmosferą placówki handlowej, aby przyciągnąć i zauroczyć klienta właśnie do tego, a nie innego sklepu. To jest obecnie najważniejszym celem wielu przedsiębiorstw handlowych (np. o tego samego klienta walczą perfumeria „Sephora" oraz perfumeria „Douglas", każda stosując swoistą strategię).

Tab. 2. Reprezentacja bodźca

Bodziec	
Wizualne	– kolory i natężenie światła, – efekty oświetlenia (lustrzane) – wielkość i kształt przedmiotów
Słuchowe	– tempo i rodzaj muzyki – natężenie i wysokość dźwięków
Zapachowe	– rodzaje zapachów (świeże kwiaty, chleb) – intensywność zapachu – „świeżość" otoczenia
Dotykowe	– miękkość i gładkość materiałów – temperatura otoczenia – możliwość kontaktu dotykowego
Smakowe	– wrażenia smakowe – intensywność wrażeń

Źródło: Opracowanie własne na podstawie M. Sullivan, D. Adcock, (2003), *Marketing w handlu detalicznym,* Wydawnictwo Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

[12] http://www.tnsglobal.pl/uploads/1569/Marketing_w_Praktyce_2005_11_01_Zakupy_pod_wplywem_impulsu_1_tif.pdf z dn. 24.01.2009.

Wizyta w placówce handlowej ma być niezapomnianym przeżyciem. Przedsiębiorstwa stosując sensual marketing pragną osiągnąć ten cel. Zarządzając przestrzenią i czasem dążą do stanu, który pozwoli na stworzenia głębszych i bardziej osobistych relacji pomiędzy placówką i klientem. Takie działania będą sprzyjać budowie reputacji oraz pozycji przedsiębiorstwa w otoczeniu.

Kreacja atmosfery panującej w placówkach współtworzona jest przez takie rozplanowanie i zagospodarowanie przestrzeni sklepowej by w połączeniu z instrumentarium informacyjnym, kolorystyką, zapachami oraz muzyką zakupy były przyjemnością. Na bazie bodźców wzrokowych w postaci barwy, jej natężenia, wyglądu przedmiotów (wielkości, kształtu), dźwiękowych – poprzez muzykę oraz wszelkie inne dźwięki (natężenie oraz wysokość dźwięków), węchowych ze względu na charakter i intensywność zapachów, dotykowych w postaci możliwości kontaktu w zakresie odczuwania temperatury oraz faktury przedmiotów, ponadto doznań smakowych, które są odbierane przez zmysły każdego człowieka, występuje oddziaływanie na podświadomość [Kolasińska-Morawska 2011, s. 53–65].

Wszystkie docierające bodźce zostają przetworzone przez każdą osobę w indywidualny sposób, prowadząc do szczególnego nastroju, który kieruje późniejszym zachowaniem. Spójna oraz kompletna koncepcja kreacji atmosfery placówki jest przełożeniem koncepcji stanów emocjonalnych klienta: bodziec – organizm – reakcja, i jako taka ma za zadanie stworzyć pożądany zakres postrzegania przestrzeni sklepu, jako atrakcyjnej. Wygląd zewnętrzny oraz wewnętrzny sklepu i jego wielkość, jako źródło informacyjne stanowić mają niemego sprzedawcę oferty placówki.

6. Przestrzeń – obraz i dotyk

Szczególne miejsce w działaniach placówek handlowych zajmuje wizualizacja oferowanych produktów. Zmysł wzroku nabywcy jest bardzo silnie zaangażowany w trakcie dokonywania wyboru artykułu. Barwność asortymentu, podkreślająca walory smakowe wzmacniana jest oświetleniem, tak by klient otrzymy-

wał kompleksową stymulację bodźcową. Zasady, których należy przestrzegać zarządzając przestrzenią sprzedażową to zachowanie równowagi, kompozycji, dominanty, proporcji, rytmu oraz harmonii.

Pierwszym elementem oddziałującym na zmysł wzroku potencjalnego klienta jest częstokroć witryna sklepowa. To ona może mieć decydujący wpływ na to czy klienta przekroczy drzwi placówki handlowej i znajdzie się wewnątrz sklepu. Współczesne witryny przypominają czasem kadr z filmu czy starannie zaaranżowaną fotografię. Inscenizacja, użyte rekwizyty (manekiny, meble) oraz ciekawe oświetlenie potrafią grać na emocjach odbiorcy dzięki atrakcyjnym zestawieniom stylistycznym oraz kontrastowej kolorystyce (szczególnym przykładem może być okres Świąt Bożego Narodzenia). Witryna pełni wówczas rolę reklamy. Dlatego należy pamiętać o klarownym przekazie, aktualności względem pory roku bądź świąt, o szerokości oferty, promocjach i akcjach sprzedażowych. Witryna może pełnić też pełnić rolę wzorca – sugerować rozwiązania stylistyczne, tak jak w przypadku sklepów odzieżowych (”Zara” wykorzystuje wyłącznie witryny sklepowe, jako formę reklamy sieci). Dobrze rozplanowana i zaaranżowana witryna potrafi działać jak magnes, ściągając klientów do środka sklepu. I wreszcie zasadniczym elementem oddziaływania na zmysł wzroku i dotyku jest wnętrze jednostki sprzedażowej. Na to składa się kilka elementów.

Pierwszym z nich jest tzw. infrastruktura przestrzeni, czyli materiały wykończeniowe, a dokładnie ich cechy charakteryzują optyczne postrzeganie przez klientów oraz ich doświadczenie poprzez dotyk. Faktura i wykonanie podłogi (drewniana podłoga sugeruje wysokie walory estetyczne, stwarza wrażenie ciepła i naturalności – zalecana do wnętrz o tradycyjnym charakterze i w miejscach o niskim natężeniu nurtu nabywców – przykładem sklepy „Peek & Cloppenburg”), materiał wykończeniowy ścian (płytki – wysoka estetyka, niskie koszty eksploatacyjne, duża trwałość oraz duża różnorodność rozwiązań – przykładem sklepy „Kaphall”) oraz materiały, z których wykonane są meble stanowiące element infrastruktury sklepu (metal – reprezentujący wy-

soki stopień technologizacji sprzedaży np. w super i hipermarketach („Real", „Tesco", „Biedronka", „Lidl" itd.) kontra drewnowrażenie przytulności, czy miękkie kanapy i meble dające obraz luksusu, czego przykładem są sklepy „Vistula", czy „Cofeeheaven". Klient idąc wzdłuż alejek patrząc, chłonie wzrokiem obraz sklepu, idąc dotyka podłogi, mebli i produktów.

Drugą istotną składową jest oświetlenie, które właściwe zastosowane może skutecznie wzmocnić atrakcyjność towarów oferowanych w placówce handlowej czy wręcz być magicznym składnikiem atmosfery panującej w sklepie „Bershka" „Gilly Hicks". Rodzaj zastosowanego typu oświetlenia jest uzależniony jest w głównej mierze od typu punktu sprzedaży, a także od: rodzaju asortymentu, formy obsługi, poziomu oferowanych usług czy towarów, wielkości i kształtu pomieszczenia oraz jego podziału, kolorów i wykończenia wnętrza czy też okna wystawowego i jego typu. Innego oświetlenia będzie wymagał sklep spożywczy np. „Alma", a innego ekskluzywny sklep odzieżowy wzorowany na dom „Hollister". Nawet w ramach jednej placówki handlowej, zwłaszcza spożywczej, użycie światła o różnym natężeniu względem różnych stref produktowych: mięso, warzywa czy nabiał. I wreszcie spoiwem odziaływania jest kolorystyka, która często jest nieświadomie rejestrowana, jako pierwsza. Barwa to wrażenie psychofizjologiczne, charakteryzuje ją odcień oraz ton. Przy kolorach należy wspomnieć o natężeniu, która wytycza jasność. Nasycenie koloru maleje pod wpływem domieszki światła białego. Kolor to także jego czystość. Maleje ona wraz ze zbliżeniem się barwy do czerni.

Ze względu na ogromną rolę, barwy stanowią ważne narzędzie wykorzystywane w miejscu sprzedaży [Witek 2007 s. 56]. Należy pamiętać, że o zdolności percepcji i atrakcyjności barw dla nabywców decydują nie tylko indywidualne gusta i cechy osobowości, ale także siły kulturowe i środowiskowe oraz moda [więcej na ten temat: Kałowska 2000]. Wszystkie kolory mają znaczenie symboliczne. Zakres kolorów zależy od stosowanej formy sprzedaży. Klarowne, czyste barwy powinny dominować w placówkach wielkopowierzchniowych (żółty, czerwony) gdyż mają większą wartość emocjonalną. Kolory podstawowe są łatwiejsze do

zapamiętania jak i najbardziej ze wszystkich kolorów motywują konsumenta do kupna towaru. Te kolory to czerwień, biel, zieleń i niebieski (super czy hipermarkety).

Tab. 3. Analiza porównawcza emocjonalnej wartości barw i relacji barwnych w zależności od nastroju

Relacje barwne	Skojarzenia pozytywne	Skojarzenia negatywne
żółcień jasna, fiolet, błękit – kontrast	radość, uspokojenie	przygaszenie, smutek, obserwowanie, brak integracji, wewnętrzne rozdarcie, odosobnienie, smutek, niepewność
cynober	dobra zabawa, pogoda, zadowolenie, radość, szaleństwo, podekscytowanie	złość, gniew, niepokój, krew, żywioł, ciepło, seks, serce, życie, miłość
cynober, zieleń jasna, żółcień cytrynowa – kontrast	radość, wesołość, spokój, bliskość, przyciąganie, pobudzenie, przyjemność	sprzeczność uczuć, bezsilności, poczucie winy, natłok myśli, zamieszanie, złość, rozdrażnienie
błękit, żółcień jasna, pomarańcz – kontrast	przyjemność, pozytywne pobudzenie, spokój	
pomarańcz	sielskość, zadowolenie, wzrost sił, przyjemność, dobro, wewnętrzny spokój, słodycz, ciepło, radość, optymizm	zdenerwowanie, niepokój, rozdrażnienie, agresja, zazdrość, roztargnienie, negatywne pobudzenie, niepewność, intryga
fiolet	ciekawość, przyjemność, zadowolenie, bezpieczeństwo, zainteresowanie, uspokojenie	nerwowość, przygnębienie, szarość, groza, agresja, strach, żałoba, post, zimno, złość, zagrożenie, żal, odrzucenie, cisza przez burzą, niechęć, podniecenie
fiolet, zieleń jasna, pomarańcz – barwy uzupełniające	spokój wewnętrzny, niezależność, wolność, wyciszenie, szlachetność, uspokojenie	przygnębienie, niepewność, rozdrażnienie, smutek, niechęć, agresja, ponurość, mdłość, smutek, odraza, sprzeczność

Źródło: A. Pokrywka, (2002), *Barwy w reklamie*, „Brief", 9/2002, s. 56.

Dzieci, młodzież, dorośli i ludzie starsi wykazują odmienną percepcję kolorów. Z przeprowadzonych badań wynika, że najmłodsi klienci dobrze czują się w pomieszczeniach o ciepłych, ale nie jaskrawych barwach. Kojący wpływ na dzieci mają kolory pastelowe, szczególnie pozytywnie oddziałuje jasny błękit. Starszym osobom odpowiada bardziej kolor brązowy i jego odcienie, które działają na nich odprężająco i uspokajająco. Osoby w podeszłym wieku odbierają negatywnie kolor fioletowy, żółty i czarny. Kolor czarny dla młodych ludzi jest symbolem mody i ekstrawagancji. Kolor czerwony i pomarańczowy zastosowany z rozwagą pozytywnie stymuluje młodych ludzi [Pawliczko 2003, s. 16–17].

Gdy określi się, czego oczekuje klient od placówki handlowej, jak spostrzega i postrzega, w jaki sposób porusza się po przestrzeni sklepowej, jakie czynniki wpływają na jego decyzje o zakupie oraz jakie czynniki wpływają motywująco na ten proces zakupowy, to ten podmiot jest wygrany. Klient chętnie wkroczy do takiego sklepu, będzie go doświadczał i kupował.

7. Muzyka – dźwięk

Zgodnie z wynikami publikowanych badań dotyczących oddziaływania bodźcowego na klientów to muzyka[13] ma największą moc oddziaływania. Badanie przeprowadzone w USA na zlecenie MUZAK – firma zajmująca się dostarczaniem satelitarnych zestawów muzyczno – reklamowych udowodniły, że w placówkach, w których emitowana jest muzyka wydłuża się przeciętny czas obecności klienta w sklepie o ok. 18% oraz zwiększa się liczba kupujących o ok. 17% [*Muzyka w supermarkeci*, s. 31].

Niemal każdego dnia słychać przyjemne dźwięki płynące z głośników w wielu placówkach handlowych. Kompozycje mu-

[13] Właściciel sklepu, który zdecyduje się na oprawę muzyczną jest zobowiązany do płacenia tantiem autorskich – reguluje to zapis ustawy z 4 lutego 1994 roku o prawach autorskich i przepisy jej pokrewne.

zyczne są dopasowane do charakteru sklepu, typu klientów, pory roku oraz pory dnia. Mają one za zadanie umilać klientom czas spędzony na zakupach.

Tab. 4. Efekty stosowania muzyki w sklepie

Aspekt	Efekty
Muzyka (dowolnego rodzaju)	Każdy rodzaj muzyki odwraca uwagę od upływu czasu Każdy rodzaj muzyki może zwiększyć wydatki i wydłużyć czas spędzany w sklepie
Natężenie	Głośna muzyka ożywia, cichsza – uspokaja Głośniejsza muzyka może zmniejszyć wydatki i skracać czas spędzany w sklepie
Tempo	Muzyka szybsza jest odbierana, jako weselsza (przyjemniejsza) od powolnej Szybka muzyka zwiększa prędkość ruchu klientów w sklepie
Wysokość dźwięków	Wysokie tony wydają się bardziej ekscytujące, niskie robią wrażenie smutniejszych
Popularność	Może wpływać tylko na czas pobytu w sklepie – muzyka popularna wydłuża go

Źródło: Sullivan, Adcock 2003, s. 204.

Na rynku działają wyspecjalizowane podmioty zajmujące się zarządzaniem muzyką w placówkach handlowych. I tak „Mood Media Corporation" wraz z „Universal Music" wprowadziła niedawno na rynek ekskluzywny katalog muzyczny Ear Candy. Korzystanie z niego sprawia, że nadawanie muzyki w lokalach publicznych jest całkowicie legalne, co zapewnia odtwarzającym przedsiębiorcom bezpieczeństwo w kwestii praw autorskich. Ear Candy zawiera kompozycje twórców oraz producentów, którzy na co dzień pracują z gwiazdami tj.: Mariah Carey, Rihanna, Beyonce, Justin Timberlake i wieloma innymi[14].

[14] http://www.firma.egospodarka.pl/59206,Marketing-sensoryczny-a-decyzje-zakupowe,1,11,1.html z dnia 01.05.2011.

8. Świat zapachu

Pomocne w procesie budowania atmosfery są również zapachy, które stanowią kluczowy czynnik oceny wrażeń wyniesionych przez klienta dotyczących danej placówki handlowej. Wabienie, i uwodzenie zapachem to oddziaływanie na emocje. Współczesne placówki handlowe wypełniane przyjemnymi zapachami mają również wabić i nęcić klienta. Każdy zapach powiązany z obrazem może być wykorzystany, jako narzędzie walki o klienta.

Powtarzając za autorem *Pachnidła* "Ludzie bowiem mogą zamykać oczy na wielkość, na grozę, na piękno, i mogą zamykać uszy na melodie albo bałamutne słowa. Ale nie mogą uciec przed zapachem. Zapach bowiem jest bratem oddechu. Zapach wnika do ludzkiego wnętrza wraz z oddechem i ludzie nie mogą się przed nim obronić, jeżeli chcą żyć. I zapach idzie prosto do serc i tam w sposób kategoryczny rozstrzyga o skłonności lub pogardzie, odrazie lub ochocie, miłości lub nienawiści. Kto ma władzę nad zapachami, ten ma władzę nad sercami ludzi" [Suskind 2006].

Możliwości oddziaływania bodźcami węchowymi na psychikę i zachowanie człowieka znane są od czasów starożytnych. Stosowanie kadzideł, olejków oraz balsamów było na porządku dziennym. Afrodyzjaki i perfumy miały zapewnić wówczas, jak i mają zapewnić dziś powodzenie i sukces.

W początkach lat 80. rozwinęła się nauka zwana aromachologią, zajmująca się wpływem zapachów na psychikę klienta. Nauka ta bada zależności między psychologią a zapachami i możliwościami wywoływania przez nieokreślonych emocji i uczuć: odprężenia, szczęścia, dobrego samopoczucia, radości, zmysłowości i wielu innych [Zielińska 2000, s. 2–3]. Według Sense of Smell Institute ze wszystkich pięciu zmysłów ludzkich powonienie jest najsilniej powiązane z emocjami, uważane bywa też za najsilniejszy zmysł przywołujący wspomnienia (o marce, produkcie) [szerzej na ten temat: Morrin, Ratneshwar 2003].

Zapachy pozwalają na fotograficzne zapamiętywanie szczegółów sytuacji i zdarzeń. Z marketingu punktu widzenia zdolność do zapamiętywania i wywoływania z pamięci pozytywnych asocjacji na bazie wspomnień związanych z placówką handlową jest o tyle istotna, że determinuje ona rodzaj i zakres informacji, którą placówka chciałaby, aby klient identyfikował właśnie z nią. Klienci doskonale pamiętają aromaty świeżo wypiekanych produktów docierające z piekarni czy cukierni placówek spożywczych (piekarnie w hipermarketach) oraz zapachy kwiatów, woń korzenną sklepów z kawą i herbatą „Five o'clock", czy zapachy świeżości sklepów perfumeryjnych i kosmetycznych „Yves Rocher". Przykładem może być kawiarnia Coffeehaven, gdzie aromat świeżomielonych ziaren kawy unosi się w powietrzu wabiąc nadchodzących klientów.

Zapachy są potencjalnie bardziej skuteczne niż jakiekolwiek inne działania w zwiększeniu sprzedaży produktów konsumpcyjnych [Warren, Warrenburg 1996, s. 21]. Handlowcy korzystają z dorobku naukowego. W latach 90., jako pierwsi koncepcję oddziaływania zapachem, jako przejaw celowych zbiegów marketingowych wykorzystali Australijczycy, następnie Amerykanie oraz Europejczycy. Obecnie również i w Polsce działają firmy zajmujące się profesjonalnie aromatyzowaniem przestrzeni handlowych[15].

Każda placówka handlowa, której menadżerowie stosują nowoczesne koncepcje marketingowe w tym marketing sensoryczny stara się posiadać niepowtarzalny zapach, który emitowany, będzie kojarzony wyłącznie tylko z daną placówką i jej ofertą. A kiedy nosy klientów przepełnione będą sugestywnymi zapachami, sprzedawcy znajdą w swoich kieszeniach namacalny dowód swoich wysiłków. Z badań dr Anji Stoehr z uniwersytetu w Dreźnie wynika, że w przedsiębiorstwach stosujących techniki marketingu zapachowego sprzedaż wzrasta średnio o 6% [Zawiślański 2006].

[15] Między innymi firma ScentCare Polska w swojej ofercie ma urządzenia emitujące zapach określonych produktów.

9. Świat smaku

Obok elementów wizualnych, dźwiękowych, węchowych również smak jest tym, który bywa wykorzystywany przez handlowców. Oczywiście nie wszystkie rodzaje placówek handlowych mogą ten bodziec wykorzystać. Najchętniej stosują go sklepy spożywcze, gdzie degustacje produktów są na porządku dziennym. Widok hostess częstujących napojami, ciasteczkami czy innymi produktami stał się już powszechny w wielu super oraz hipermarketach. Często również przy zakupie produktów z grupy tzw. pełno obsługowej np. wędlin czy serów sprzedawczyni częstuje produktami swoich klientów.

Z feerią smaków klienci mają szczególną styczność na halach targowych, gdzie podstawą jest zasmakowanie produktu zanim się go kupi. Takie postępowanie ma za zadanie przełamać barierę dzielącą produkt od klienta. Wypróbowanie produktu poprze zasmakowanie go sprzyja chęci zakupu. Klient kosztujący wyrobów pobudza swoją wyobraźnię – bardziej bądź mniej świadomie kreując obraz wykorzystania produktu. W chwili konsumpcji, gdy coś nam smakuje wydziela się hormon szczęścia – oksytocyna. Nawet w sklepach odzieżowych często wystawione są cukierki, którymi częstowani są klienci po dokonaniu zakupu, aby osłodzić im „pozbycie się pieniędzy". Klienci, który sklep oferuje takie doznania chętniej do niego wracają.

10. Podsumowanie

Reasumują, marka w tym marka placówki handlowej „może mieć nie tylko swój wymiar werbalny i graficzny, lecz również dźwiękowy (*sound brand*), zapachowy (*smell brand*), smakowy (*taste brand*) i dotykowy (*touch brand*)" [Pabian 2011, s. 4]. O atmosferze zakupów decyduje dzisiaj już nie tylko posiadany asortyment, polityka cenowa czy też system obsługi, ale coraz częściej nastrój, jaki panuje w danej placówce handlowej [Ławicki 2003, s. 33]. Sku-

teczne zarządzanie nastrojem klientów poprzez uprzyjemnienie zakupów nadaje cechy indywidualności oraz wyjątkowości danej placówce handlowej. To z kolei sprawia, że klienci identyfikują się z nią, a to przekłada się na chęć bycia i współistnienia z nią – zakupy.

Atmosfera, obok fizycznych elementów placówki, wygody zakupu, asortymentu oraz poziomu obsługi, jak również wielu innych czynników przyczynia się do kreacji wizerunku [Kolasińska-Morawska 2011, s. 53–65]. Marketing sensoryczny, angażując zmysły klienta, wzbudza pozytywne emocje, kształtuje wspomnienia, wpływa na percepcję, preferencje i decyzje nabywcze, innymi słowy – wykorzystuje bodźce zmysłowe (sensoryczne) do stworzenia perswazyjnego komunikatu marketingowego [Skowronek 2011, s. 7]. Współcześnie skład oferty placówek handlowych w głównej mierze tworzy, poza produktami, właśnie proces świadczenia usługi – atmosfera. Muzyka, światło, dźwięk i sposób realizacji procesu usługi to kompozycja, która łączy ekonomię, estetykę oraz artyzm. Dziś liczy się to, w jakich warunkach jest realizowany proces ofertowania, czy jest miło i przytulnie, czy w słychać muzykę i jaki jest to gatunek, czy zapachy zachęcają do wejścia i pozostania w sklepie, czy kolorystyka oraz faktura wyposażenia sklepu jest tożsama z oferowanym asortymentem oraz w jakim stopniu doświetlone jest pomieszczenie. Wymienione składowe tworzą właśnie atmosferę. Nieuchwytną, nienamacalną i jednocześnie niezmiernie istotną dla obecności i rozpoznawania placówki handlowej – to esencja marketingu sensorycznego – sensual marketingu.

Bibliografia

Baruk A.I., (2006), *Jak skutecznie oddziaływać na odbiorców?*, Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń.

Borusiak B., (2005), *Merchandising*, Wydawnictwo AE, Poznań.

Chiazzari S., (1999), *Kolory w Twoim życiu*, Wydawnictwo Muza, Warszawa.

Dahlen M., Lange F., Smith T., (2010), *Marketing Communications*. John Wiley & Sons, London.

Hultén B., Broweus N., M. van DijK, (2009), *Sensory Marketing*, Palgrave MacMillan, New York.

Kałążna-Drewińska U., Iwankiewicz-Rak B., (1997), *Marketing w handlu*, Wydawnictwo AE, Wrocław.

Kałowska D., (2000), *Opakowanie, które chciałoby się zjeść,* „Brief", 1/2000.

Kolasińska-Morawska K., (2011), *„Merchandising z kreacją atmosfery jako forma komunikacji z klientem w miejscu sprzedaży",* [w:] red. M. Trippner, (2011), *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, tom XI, zeszyt 5, Wydawnictwo SWSPiZ, Łódź

Krishama A.(red.), (2010), *Sensory Marketing. Routledge*, New York.

Ławicki S., (2003), *Partnering – nowa jakość w kontaktach z klientami*, Wydawnictwo Kurier-Press, Szczecin.

MacDonald M., 2009, *Mózg. Nieoficjalny podręcznik*, Wydawnictwo Helion, Gliwice

Morrin M., Ratneshwar S., (2003), *Does It Make Sense To Use Enhance Brand Memory?, "Journal of Marketing Research"*, 2/2003.

Muzyka w supermarkecie. „Supermarket Polska", 7/ 2001.

Pabian A., (2011), *Marketing sensoryczny. „Marketing i rynek"*, 1/2011.

Pawliczko A., (2003), *Gra kolorów*, *„ Handel i Zarządzanie*", 7-8/2003.

Skowronek I., (2011), *Oddziaływanie zapachem jako forma marketingu sensorycznego, „Marketing i rynek"*, 1/2011.

Słownik współczesnego Języka Polskiego (2000) - tom 1, Wydawnictwo Cykada.

Solomon M., (2006), *Zachowania i zwyczaje konsumentów.* Wydawnictwo Helion, Gliwice.

Sorensen H., (2010), *Co siedzi w głowie klienta*, Wydawnictwo Wolters Kluwer business.

Suskind P., (2006), *Pachnidło,* Wydawnictwo Świat książki, Warszawa.

Szymoniuk B. (red.), (2006), *Komunikacja marketingowa – istota i proces projektowania* [w:] *Komunikacja marketingowa instrumenty i metody*, PWE, Warszawa.

Warren C., Warrenburg S., *Mood Benefits of Fragrance* [w:] V.A. Worwood, (1996), *The Fragrant Mind: Aromatherapy for Personality, Mind, Mood and Emotion.* New World Library, Novato, Kalifornia.

Witek L., (2007), *Merchandising w małych i dużych firmach handlowych*, Wydawnictwo CH BECK, Warszawa.

Zawiślański M., (2006), *Klient wodzony za nos. „Puls Biznesu"* z dnia 13.12.2006.

Zielińska Z., (2000), *Psychologiczne uwarunkowania postaw nabywczych polskich konsumentów na rynku dóbr i usług żywnościowych. „Handel Wewnętrzny"*, 2/ 2000.

http://www.firma.egospodarka.pl

http://www.if-pan.krakow.pl

http://www.doz.pl

http://www.firma.egospodarka.pl

http://www.tnsglobal.pl

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XIII – Zeszyt 2 – 2012 – ss. 99–112

Muzahim Al.-Noorachi
Społeczna Akademia Nauk, Łódź

Satysfakcja a obsługa klienta

Satisfaction and Customer Care

Abstract. The article presents the application of new marketing concepts in company's strategy aiming at signing as many commercial transactions as possible. It is mainly related with the concept of developing customer satisfaction. Activities influencing the market success of a company have been discussed in order to showcase that it is greatly dependent on the ability to construct and build an offer that will encompass optimum composition of material and non-material elements.

1. Wstęp

Dziś sytuacja gospodarcza zwłaszcza w krajach rozwiniętych z jaką mamy do czynienia nie wystarczy aby przedsiębiorstwa tanio wytwarzały produkty o względnie wysokiej jakości i niezawodności, lecz muszą one pamiętać i zwracać szczególną uwagę na kompleksową i życzliwą obsługę nabywcy. Na ogół w większości sektorów gospodarczych mamy do czynienia z rynkiem konsumenta a nie producenta. Oznacza to, konieczność przyjęcia przez przedsiębiorstwo w założeniach strategicznych koncepcji bądź orientacji na klienta a nie na produkcję. Przedsiębiorstwo aby było bardziej konkurencyjne od innych w swoim sektorze to m.in. powinno zapewnić klientom lepszą obsługę, czyli taką, która wywiera na nich trwałe dobre wrażenie. Obsługa klientów to znacznie więcej niż

zwykła uprzejmość, to jest zespół czynności, który ma wywierać na nich trwale dobre wrażenie. Należy podkreślić, że na znakomitej obsłudze klientów, zyskują zarówno klienci jak i przedsiębiorstwo.

2. Klient jako biznes

Traktowanie przez przedsiębiorstwo klienta jako biznes jest zawarte zazwyczaj w jego misji (jeżeli jest ona sprecyzowana przez kierownictwo), która stanowi zbiór zasad i wartości dotyczących m.in.: klientów których zamierza pozyskiwać i obsługiwać, wartości jakie zapewniają im wytwarzane produkty, sposoby podejmowanych działań odróżniając przedsiębiorstwo od konkurentów. Przedsiębiorstwa formułują, swoją misję na różne sposoby. Większość z nich zawiera stwierdzenie dotyczące ludzi ponieważ są oni najważniejszym zasobem.

Bardzo dobrym przykładem historycznym misji przedsiębiorstwa jest deklaracja H.FORDA z 1909 roku, określająca zamierzenia i sposoby postępowania FORD MOTOR COMPANY. Zawierała ona:

1) Będę produkował samochód dla milionów ludzi;
2) Będzie on dość duży dla jazdy z rodziną, ale dostatecznie mały do obsługi przez jednego człowieka;
3) Będzie zbudowany z najlepszego materiału, przez najlepszych ludzi, jakich znaleźć można;
4) Będzie tak tani, że jeden człowiek z dobrym zarobkiem nie będzie w niemożności posiadania go.

Oto następne przykłady misji przedsiębiorstw:

- Misja Della: Być najskuteczniejszą firmą komputerową na świecie, zapewniającą klientom najlepsze doświadczenia na obsługiwanych przez nas rynkach;
- Misja Mars Company: Konsument jest naszym szefem, jakość jest naszą pracą, wartość jest naszym celem;
- Misja McDonaldisa: Naszą wizją jest byś najlepszą na świecie restauracją szybkiej obsługi, co oznacza otwieranie i prowadzenie wspania-

łych restauracji oraz dostarczanie wyjątkowej jakości, obsługi, czystości i wartości [Kotler 2004, s. 116].

- Misja Auto-Sim, Polska firma motoryzacyjna: Każdy klient jest dla nas PARTNEREM, a jego satysfakcja i zaufanie to dla nas motywacja do dalszego doskonalenia naszej oferty i usługi.
- Misja T.K.MAXX Poland Sp. z o.o.: Zakupy są jak miłość: poczujesz kiedy są dla Ciebie dobre. Dlatego wyznajemy zasadę „Kochaj albo zwróć" lub wymień swój zakup w ciągu 14 dni.

Z powyższego wynika, że przedsiębiorstwa traktując klienta jako biznes, uważają i to słusznie, że jest on po pierwsze – głównym jeżeli nie jedynym źródłem generowania przychodu, po drugie – klienci bowiem zarówno właścicielowi przedsiębiorstwa jak i pracownikom dają możliwość zaistnienia, gdyż za ich pomocą następuje pomnażanie zaangażowanego kapitału w biznesie, a pracującym opłacają pensję, wakacje, samochód, telewizor, telefon komórkowy, DVD itp. Guru marketingu Ph. Kotler twierdzi i to bardzo słusznie, że firmy muszą nauczyć się w jaki sposób zamiast skupienia uwagi na wytwarzaniu produktów, przejść do skupienia uwagi na klientów [Kotler 2004, s. 61]. Firmy muszą zdać sobie sprawę, że mają nowego szefa – klienta?

Należy podkreślić, że przedsiębiorstwo nie musi troszczyć się o klientów i szukać ich w sytuacji gdy:

- ma pozycję monopolistyczną w sektorze w którym działa, np. zakłady energetyczne w Polsce;
- brakuje konkurencji w sektorze. Jest to typowa sytuacja jaka miała miejsce w gospodarce krajów Europy Środkowo-Wschodniej w latach 1945–1990 oraz obecnie w gospodarce niektórych krajów o systemie planowania centralnego jak Kuba i Korea Północna;
- w sytuacji kiedy przedsiębiorstwo wprowadza na rynek niezwykle atrakcyjny produkt, po który ustawiają się kolejki chętnych nabywców;
- mamy do czynienia z rynkami większości krajów rozwijających się Afryki, Azji i Ameryki Łacińskiej, zwłaszcza te, które są nastawione na przetrwanie jak Afganistan, Bangladesz, Burkina Faso, Kambodża, Czad, Etiopia, Laos, Somalia, Sudan itd. [szerzej na ten temat patrz:

Al.-Noorachi 2010, s. 92–106]. Innymi słowy są to rynki biedy na których brakuje większość produktów konsumpcyjnych częstego zakupu jak i trwałego użytku.

Na rynku kiedy jest przewaga podaży nad popytem przedsiębiorstwa powinny dążyć do poszukiwania i zdobywania klientów na swoje produkty. Z kolei takie zjawisko sprowadza się do nasilania sposobów konkurowania między firmami i troszczenia się o klientów ponieważ jeżeli firma X nie dba o to, zawsze znajdzie się firma Y, która chętnie będzie wykazywała lepszą obsługę i troskę klientów.

3. Rodzaje ofert rynkowych

Oferta rynkowa przedsiębiorstwa ogólnie rzecz biorąc stanowi propozycję sprzedaży produktów i usług stanowiąca zachętę dla dokonania zakupu. Warunkiem skutecznej oferty jest wskazanie na korzyści kupującego wynikające z wartości użytkowych produktu, atrakcyjności ceny i warunków płatności, terminu i dogodności dostawy itp. [Sztucki 1998, s. 221].

Oferty przedsiębiorstw stanowią w zasadzie łączenie różnych narzędzi – instrumentów marketingowych w celu zawarcia jak najwięcej transakcji handlowych. W związku z tym zawierają one elementy (składniki) materialne i niematerialne. Na rynku nie ma oferty w stu procentach materialnej, jak i również w stu procentach niematerialnej. Oferty przedsiębiorstw różnią się między sobą dominacją jednych albo drugich elementów. Innymi słowy przedsiębiorstwa oferują na rynku nie tylko klasyczne produkty materialne i klasyczne usługi, lecz kombinację tych dwóch grup elementów. Wiele przedsiębiorstw wytwarzających produkty materialne, zwłaszcza przemysłowe i konsumpcyjne trwałego użytku poszukuje przewagi konkurencyjnej w elementach niematerialnych dołączają do oferty:

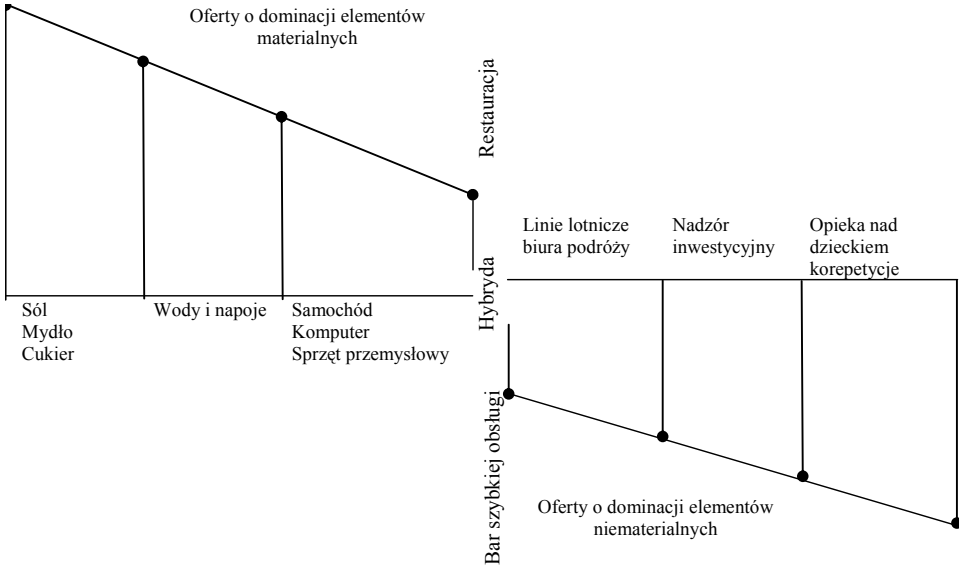
- przesunięty termin zapłaty lub leasing albo zaoferowanie korzystnych warunków finansowych i kredytowych,
- umowy gwarancyjne,
- wymiana towaru lub możliwości użytkowania urządzenia dostarczonego przez firmę na czas naprawy,

- szkolenie i porady,
- sprzedaż akcji klientom [Panne 1997, s. 33–34],
- bezpłatny montaż lub zainstalowanie produktu (np. maszyny),
- bezpłatny transport zakupionego produktu.

Biorąc pod uwagę kryterium udziału elementów materialnych i niematerialnych w ofertach rynkowych przedsiębiorstw (rysunek 1), wyróżniamy pięć rodzajów [Kotler 2005, s. 448]:

1. Czysty produkt (klasyczne produkty materialne): Taka oferta składa się przede wszystkim z dóbr materialnych, takich jak mydło, pasta do zębów czy sól. Produktowi nie towarzyszą żadne usługi.
2. Produkt z usługami towarzyszącymi. Oferta składa się z dobra materialnego, uzupełnionego jedną lub większą liczbą usług. Levitt wybitny naukowiec amerykański zauważył, że „im bardziej zaawansowany technologicznie jest produkt podstawowy (np. samochody i komputery), w tym większym stopniu jego sprzedaż jest uzależniona od jakości i dostępności towarzyszących mu usług (np. salony wystawiennicze, dostawa, naprawa i konserwacja, programy użytkowe, szkolenie operatorów, porady instalacyjne, wypełnianie zobowiązań wynikających z gwarancji)".
3. Hybryda: Oferta składa się zarówno z towarów, jak i usług (dwie równe części). Na przykład ludzie są stałymi klientami restauracji ze względu na jakość potraw i usług.
4. Usługa podstawowa z towarzyszącymi jej produktami i usługami o mniejszym znaczeniu. Na ofertę składa się usługa zasadnicza wraz z dodatkowymi usługami lub towarami. Na przykład pasażerowie linii lotniczych kupują usługi transportowe. Podróż wiąże się z określonymi towarami fizycznymi, takimi jak posiłek spożywany na pokładzie samolotu, bilet i czasopisma oferowane przez linię lotniczą.
5. Czysta usługa: Oferta składa się głownie z usługi, np. opieka nad dzieckiem, psychoterapia i masaż.

Rysunek 1. Rodzaje ofert rynkowych o różnym udziale elementów materialnych i niematerialnych



Źródło: opracowanie własne.

Z powyższego wynika, że osiągnięcie sukcesu rynkowego przedsiębiorstwa w znacznej mierze zależy od jego zdolności do konstruowania i budowania oferty, która w ocenie klientów stanowi wartość po pierwsze: zawierającą optymalny skład elementów materialnych i niematerialnych, po drugie: spowoduje osiągnięcia satysfakcji, a to oznacza że klient może zostać dłużej z firmą i zamieni się w perspektywie w tzw. klienta lojalnego.

4. Obsługa klienta w założeniach orientacji marketingowych przedsiębiorstw

Nadanie większego znaczenia obsłudze klienta w działalności rynkowej wiąże się z ewolucją koncepcji (orientacji) marketingowych przedsiębiorstw. Przemiany jakie zachodziły w gospodarce światowej, zwłasz-

cza od drugiej połowy XIX wieku w USA i Europie, oznaczały konieczność dostosowania instrumentów działań przedsiębiorstw do zjawisk ekonomicznych jakie miały miejsce na rynku. Owe przeobrażenia gospodarczo-społeczne przyczyniły się do wykształcenia czterech głównych orientacji o różnych założeniach.

Orientacja (koncepcja) produkcyjna: w ramach tej orientacji uważa się, że konsumenci są głównie a nawet przede wszystkim zainteresowani łatwym dostępem do produktów i niskimi cenami. W związku z tym zorientowane na produkcję przedsiębiorstwa nie prowadzą badań preferencji konsumentów oraz nie starają się identyfikować ich potrzeb.

O profilu produkcji decydują możliwości technologiczne, finansowe, a w mniejszym stopniu potrzeby konsumentów. Polityka cenowa opiera się na kosztach produkcji z pominięciem rzeczywistej wartości wyrobu oraz posiadanej przewagi nad konkurencją. Zadania działu handlowego są ograniczone do sprzedaży tego, co fabryka wyprodukowała. Jeżeli nabywca jest niezadowolony z zakupu, to handlowcy szukają raczej nowych klientów, a nie nowych wyrobów [Żurawik, Żurawik 1996, s. 30]. To wszystko oznacza, że punktem wyjścia w podejmowaniu takich decyzji jak, co, ile, kiedy produkować staje się nie konsument i jego potrzeby, lecz to co uważa kierownictwo przedsiębiorstwa, traktując konsumentów wyłącznie jako środek do generowania zysku. Inaczej według tej koncepcji maksymalizacja zysku odbywa się za pomocą maksymalizacji sprzedaży wyprodukowanych jednostek, a nie „maksymalizację zadowolenia konsumentów".

Orientacja (koncepcja) sprzedażowa: w tej orientacji uważa się, że sukces przedsiębiorstwa na rynku nie zależy tylko od gwarantowania niskich cen i dostępności produktu, lecz także od wzmożonego wysiłku i skutecznych działań działu marketingowego o aktywizujących sprzedaż produktów. Oznacza to, że przedsiębiorstwo musi szeroko wykorzystać instrumenty promocyjne wpływające na decyzję kupiecką nabywców oraz zachęcić do zakupu większych ilości produktów. Stąd w orientacji sprzedażowej duże nakłady przeznacza się na promocję oraz sprzedaż na przykład udzielanie rabatów, opustów, zniżki cen, sprzedaż ratalną itp. Z powyższego wynika, że przedsiębiorstwo, które przyjmuje orientację sprzedażową jako podstawę działań rynkowych, musi odpo-

wiedzieć na następujące pytanie: W jaki sposób w warunkach silnej konkurencji na rynku wykorzystać efektywnie instrumenty promocjo sprzedaży, aby maksymalizować sprzedaż to, co zostało wyprodukowane?

Jak można zauważyć, że w koncepcji sprzedażowej tak jak w koncepcji produkcyjnej małą wagę przywiązuje się do badań rynku w tym badania dotyczącego opinii i satysfakcji konsumentów.

Orientacja (koncepcja) produktowa: ciągłe przemiany ekonomiczne w gospodarce rynkowej, zwłaszcza pojawienie się silnej konkurencji niemal we wszystkich sektorach oraz nieustanny wzrost poziomu życia ludności zmusiły przedsiębiorstwa do przyjęcia nowej koncepcji działań bardziej zorientowanej na sam produkt. Dlatego według tej orientacji uważa się, że ważną rolę w prawidłowej i efektywnej działalności przedsiębiorstwa stanowią kwestie badawczo-rozwojowe skierowane głównie na produkt. Jest to efekt takiego założenia, że konsumenci przedkładają produkty charakteryzujące się wysoką jakością, wyposażone w różne wyszukane cechy oraz dodatkowe funkcje. Należy zaznaczyć, że cały ten proces odbywa się poza zasięgnięciem opinii konsumentów oraz badań wyrobów konkurencji. Innymi słowy kadra menedżerska w tym inżynieryjno-techniczna dążąc do wyszukania doskonałych produktów bez udziału opinii konsumentów może spowodować, że produkt wcale nie zaspokaja ich potrzeb.

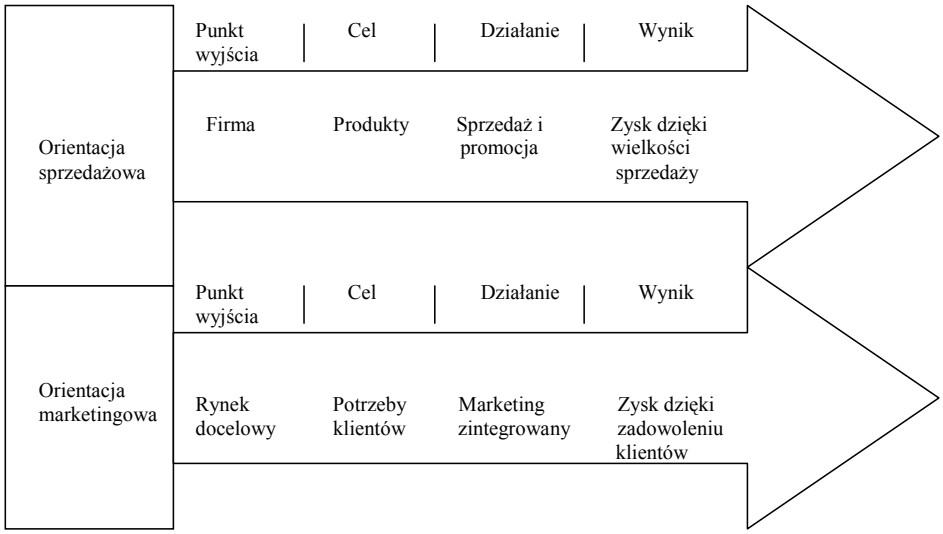
Przedsiębiorstwa muszą pamiętać, że sukces w gospodarce rynkowej opiera się m.in. na takim założeniu „mają produkować to, co mogą sprzedać, a nie usiłować sprzedawać tego, co one chcą wytwarzać". Chodzi bowiem o to, że w marketingu punktem wyjścia do wszelkich działań jest konsument i jego potrzeby.

Orientacja (koncepcja) marketingowa: dalszy intensywny rozwój gospodarki towarowej, zwłaszcza od drugiej połowy XX wieku wywarł silny wpływ na sposób myślenia przedsiębiorców. Zaczęto koncentrować koncepcję działania na znajdowaniu odpowiedniego i zarazem właściwego produktu dla klienta, a nie jak dotychczas znajdowaniu odpowiednich klientów na produkt. Innymi słowy w koncepcji marketingowej wszelkie działania przedsiębiorstwa powinny być skoncentrowane na kliencie, czyli po pierwsze – zabieganie o to, żeby klient był zadowolony z zakupu i użytkowania lub konsumowania produktu, po drugie –

dążenie do ciągłego podnoszenie jego satysfakcji i po trzecie – pozostawanie otwartym na jego sugestie. Ph. Kotler guru marketingu porównując koncepcję sprzedażową z marketingową stwierdza co następuje:

- koncepcja sprzedażowa opiera się na działaniach ukierunkowanych od wewnątrz przedsiębiorstwa na zewnątrz. Rozpoczyna się w zakładzie produkcyjnym, koncentruje się na aktualnie wytwarzanych produktach i domaga intensywnych działań promocyjnych i masowej sprzedaży z zyskiem, natomiast;
- koncepcja marketingowa ma kierunek odwrotny tj. od zewnątrz do wewnątrz przedsiębiorstwa. Rozpoczyna się od dobrze zdefiniowanego rynku, koncentruje na potrzebach klientów, koordynuje wszystkie działania, które wywierają wpływ na konsumentów, generując zysk dzięki zadowoleniu klientów – patrz rysunek 2.

Rysunek 2. Różnice między orientacją sprzedażową a orientacją marketingową



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Kotler: 2005, s. 20.

Reasumując wymienione orientacje marketingowe przedsiębiorstw można stwierdzić, że obecnie nie występują one na rynku w czystej for-

mie. Na ogół przedsiębiorstwa starają się tworzyć model mieszany bądź kombinowany, który jest dostosowany do warunków społeczno-ekonomicznych danego rynku.

Na przykład rynki krajów gospodarczo wysoko rozwiniętych europejskich i pozaeuropejskich jak niemiecki, holenderski, francuski, brytyjski, amerykański, kanadyjski, japoński itd. przeważają na nich modele koncepcji o przewadze czynników mających zapewnić przede wszystkim wysoki poziom satysfakcji z zakupu i konsumpcji oferowanych wyrobów. Postęp technologiczny i globalizacja sprawiają, że nigdy nie można być pewnym co zrobi konkurencja zabiegająca o względy potencjalnych klientów. Z kolei na rynkach większości krajów rozwijających się, zwłaszcza nastawionych na przetrwanie jak Somalia, Etiopia, Czad, Wybrzeże Kości Słoniowej, Sudan, Mali, Haiti, Afganistan, itd.

Sytuacja społeczno-ekonomiczna diametralnie różni się od tej jaką mamy w krajach gospodarczo rozwiniętych. Na ogół w tych krajach powszechnym zjawiskiem jest totalna – masowa bieda i niskie dochody ludności. W związku z tym przedsiębiorstwa na takich stosują na ogół koncepcję marketingowe w których przeważają założenia zaczerpnięte z orientacji produkcyjnej i sprzedażowej. Natomiast rzadkim zjawiskiem jest kiedy stosują modele mające na celu osiągnięcia dobrego bądź bardzo dobrego poziomu satysfakcji klienta, z którym ściśle są związane zagadnienia z zakresu obsługi klienta.

5. Elementy obsługi klienta

Dobra i efektywna obsługa klienta składa się z zespołu działań oraz czynności mających na celu satysfakcję klienta m.in. metody i sposoby jego obsługi podczas zapoznania się z oferowanymi wyrobami (produktami), dokonywania ich wyboru, decydowania o zakupie oraz wygodzie otrzymania zakupionych wyrobów.

Proces obsługi klienta dotyczy klientów indywidualnych, a więc w sferze dystrybucji detalicznej oraz klientów dokonujących zakupów hurtowych lub zakupów dla potrzeb produkcyjnych czy inwestycyjnych. Zarówno w pierwszym jak i drugim przypadku przedsiębiorstwo po-

winno opracować odpowiedni program lub system obsługi i dostosowany do rodzaju klienta. Inaczej formułując program obsługi klienta przedsiębiorstwo musi określić albo odpowiedzieć na następujące pytanie: kto jest jego klientem?. W wielu organizacjach odpowiedź na to pytanie nie jest jednoznaczna. Działy marketingowe bardzo często ograniczają pojęcie klienta do finalnego konsumenta wyrobów produkowanych przez firmę. Logistycy natomiast widzą klienta w innych firmach – członkach łańcuchów logistycznych, których są uczestnikiem. Zdarza się, że z powodu tych różnic brak jest porozumienia kto i dla kogo powinien budować politykę obsługi klienta. Dlatego też, już we wstępnej fazie procesu opracowania polityki obsługi klienta, twórcy muszą uświadomić sobie, że konieczne jest stanie ponad podziałami i spojrzenie w poprzek pionów funkcjonalnych przedsiębiorstwa [Cichosz 2002, s. 84]. Naszym zdaniem w dobrze przygotowanym programie obsługi klienta powinny znaleźć się wszystkie sfery kontaktu między dostawcą wartości a nabywcą oraz elementy zarówno materialne jak i niematerialne. Poza tym przedsiębiorstwo, które chce być przodującym w zakresie obsługi klienta, musi szczegółowo zrozumieć jak jego klienci definiują pojęcie obsługi i co oczekują pod względem zarówno jej form i standardów[1], jak i form oraz standardów obsługi stosowanych przez konkurentów. Oznacza to, że koniecznym przedsięwzięciem stają się badania wśród klientów mające na celu gromadzenie informacji: po pierwsze – oczekiwane przez nich formy i standardy obsługi oraz po drugie – formy i standardy obsługi klienta stosowane przez konkurentów w celu ich porównania z własnymi.

Kompleksowy program obsługi klienta w ujęciu marketingowo-logistycznym powinien zawierać trzy grupy elementów (składników), mianowicie: przedsprzedażowe (przedtransakcyjne), sprzedażowe (transakcyjne) oraz posprzedażowe (potransakcyjne) [patrz: Christoper, Peck 2005, s. 44-45; Cichosz op.cit., ss. 84–91].

[1] Standardy obsługi klienta są wyrażone i określone w różny sposób. Na przykład producent wyrobu X podaje, że czas cyklu dostawy nie dłuższy niż 7 dni, detalista – przyjmuje każdą reklamację w ciągu 14 dni od momentu zakupu, restauracja – od przyjęcia zamówienia obiad podany jest w ciągu 15 minut itd.

Elementy przedsprzedażowe (transakcyjne) obejmują:

- określenie norm postępowania i reguł polityki obsługi klienta na podstawie dokładnego rozpoznania potrzeb i preferencji klientów do których jest adresowana oferta przedsiębiorstwa;
- umożliwienie klientom zapoznania się w formie pisemnej z założeniami strategii polityki ich obsługi przez przedsiębiorstwo;
- przygotowanie przez szkolenie personelu przedsiębiorstwa do programu obsługi klienta zwłaszcza w zakresie procedur i sposobów kontaktów z klientami;
- wykorzystanie założeń marketingu zintegrowanego tj. m.in. uświadomienie wszystkich pracowników przedsiębiorstwa, iż klient jest najwyższą wartością wokół której jest skupiona cała działalność, co oznacza konieczność traktowania wszystkich klientów troskliwie i życzliwie.

Elementy sprzedażowe (transakcyjne): do nich należą m.in.:

- informacja o zamówieniach tj. czas upływający od momentu złożenia zamówienia do momentu jego realizacji. Jest to kwestia związana z niezawodnością systemu który klienci bardzo cenią. Bowiem dotrzymywanie uzgodnionych terminów z klientami i co do realizacji ich zamówień, jest rzeczą konieczną ponieważ uwiarygodni wizerunek przedsiębiorstwa na rynku;
- dostępność zapasów, tj. stopień zaspokojenia popytu na każdą pozycję zapasów dzięki posiadanym zasobom;
- analiza niezrealizowanych zamówień zarówno pod kątem produktów jak i klientów. Chodzi o ustalenie odsetek i przyczyn niezrealizowanych zamówień;
- warunki złożenia zamówienia. Klienci preferują współpracę z przedsiębiorstwami, które są im życzliwe i przyjazne. Przejawem takiego podejścia jest m.in. różnorodność form złożenia zamówienia, uproszczone formularze, proste procedury itp.
- możliwość zakupu substytutów. Klient w sytuacji, gdy poszukiwany przez niego produkt jest niedostępny rozważa możliwość zakupu substytutu. Może wówczas wybrać ten sam produkt w innej wielkości opakowania czy też inny produkt, który zaspokoi jego potrzebę w tym samym bądź lepszym stopniu.

Elementy posprzedażowe (potransakcyjne): są to elementy mające na celu głównie utrzymanie klientów. Do nich należą m.in. polityka przedsiębiorstwa w zakresie reklamacji, skarg i zwrotów. Stąd prawne i efektywne załatwienie wspomnianych kwestii może stać się dla przedsiębiorstwa najlepszą okazją, aby udowodnić jak bardzo ważny jest dla niego klient. Polskie przedsiębiorstwa deklarują wprawdzie, ułatwiające nabywcom zgłoszenie reklamacji, uwag, życzeń, lecz większość stosuje tradycyjne, bierne metody nawiązywania kontaktów z klientem: plakaty w punkcie sprzedaży, informacje na opakowaniach, w dokumentach produktu, a także informacje przekazywane przez sprzedawcę [Mazurek-Łopaciński 2002, s. 136].

Przyjmowanie i wymiana wadliwych wyrobów. Jest to kwestia ściśle związana z jakością, trwałością i niezawodnością produktu. Chodzi bowiem o to, iż klient odkrywa wady wyrobu po jego zakupie i użytkowaniu. Dlatego nie należy udowadniać za wszelką cenę, iż wina leży po jego stronie ponieważ niewłaściwie go użytkował. Takie postępowanie może nieść za sobą poważne konsekwencje dla marki i regulacji przedsiębiorstwa.

Gwarancja i serwis instalacyjno-naprawczo-konserwacyjny. Te elementy dotyczą głownie produktów przemysłowych jak maszyny, urządzenia i narzędzia wykorzystywane bezpośrednio do celów produkcyjnych oraz produkty konsumpcyjne trwałego użytku o długim okresie eksploatacji jak samochody, sprzęt AGD i RTV. Długie okresy gwarancyjne i zapewnianie fachowego wszechstronnego serwisu znacząco wpływają nie tylko na pozyskanie, ale również utrzymanie klientów. Ponadto wspomniane elementy obecnie są szeroko wykorzystane przez przedsiębiorstwo w walce konkurencyjnej dotyczącej głównie zwiększenia i umocnienia pozycji na rynku.

6. Podsumowanie

Działanie w warunkach nieustannie rosnącej konkurencji sprawia, że zagadnienia związane z obsługą klienta i jego usatysfakcjonowania stają się dla przedsiębiorstw koniecznością i warunkiem osiągnięcia długookre-

sowego sukcesu rynkowego. Koncepcja kształtowania zadowolenia klienta powinna zajmować centralne miejsce w strategii i praktyce marketingowej przedsiębiorstwa. Należy przy tym zaznaczyć, że efektywna i znakomita obsługa klienta, czyli taka, która wywiera na niego trwałe dobre wrażenie, to znacznie więcej niż zwykła uprzejmość. Doskonała obsługa, ma stać się dla klienta pozytywnym, długo pamiętanym przeżyciem. Oznacza też spełnienie jego oczekiwań i zaspokojenie potrzeb, w taki sposób, aby przedsiębiorstwo zostało uznane za stronę, z którą przyjemnie robi się interesy. Jeżeli klient jest znakomicie i nadzwyczajnie dobrze obsługiwany, zyskuje na tym zarówno przedsiębiorstwo jak i klient.

W ostatnich latach wiele przedsiębiorstw, zdało sobie sprawę z tego, że obsługują nie rynek, ale klientów. Najlepszym przykładem są producenci komputerów osobistych i operatorzy telefonów komórkowych rozmnażających programy „orientacji na klienta" i „satysfakcji klienta". Jest to w zasadzie reakcja na to co dzieje się na rynku mianowicie: systematyczny spadek cen i spowolnienie wzrostu.

Bibliografia

Al.-Noorachi M., *Znaczenie podziału świata na rynki ekonomiczne w marketingu międzynarodowym*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie", tom XI, Zeszyt 4, wyd. SWSPiZ, Łódź 2010.

Christoper M., Peck H., *Logistyka marketingowa*, PWE Warszawa 2005.

Cichosz M., *Logistyczna obsługa klienta*, [w:] Rutkowskiego K. (red.), *Logistyka dystrybucji*. Wyd. Difin, Warszawa 2002.

Kotler Ph., *Marketing od A do Z*, PWN, Warszawa 2004.

Kotler Ph., *Marketing*, Dom Wyd. Rebis, Poznań 2005.

Mazurek-Łopaciński K., *Orientacja na klienta w przedsiębiorstwie*, PWE Warszawa 2002.

Panne A., *Marketing usług*, PWE, Warszawa 1997.

Sztucki T., *Encyklopedia marketingu-definice, zasady i metody*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1998.

Żurawik B., Żurawik W., *Zarządzanie marketingiem w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 1996.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XIII – Zeszyt 2 – 2012 – ss. 113–130

Dominika Kaczorowska-Spychalska
Społeczna Akademia Nauk, Łódź

Rola społeczności internetowych w zarządzaniu marketingowym

The role of Internet communities in a marketing management

Abstract: The role of Internet communities is significantly increasing what influences the necessity of changing the companies' attitudes to a marketing management process. Traditional marketing tools are not effective anymore. The clients are searching for a new value in contacts with a company. They wait for information available in a real time, an interaction and non-standard solutions. The clients share the knowledge willingly and they easily express their opinions on discussion forums or community portals. A potential of possibilities, which Internet communities provide, forces on companies their commercial use. This, on the other hand, stands a chance to create a new value in mutual relations between a company and a clients.

1. Wstęp

Dynamiczny rozwój technologii IT prowadzi do ciągłych zmian zarówno na rynku tradycyjnym, jak i wirtualnym. To co podlega jedynie schematom i typowym rozwiązaniom coraz częściej postrzegane jest jako nudne, a czas na rynku on-line staje się jednym z najważniejszych czynników w zarządzaniu marketingowym.

Do połowy pierwszej dekady XXI wieku menedżerowie korporacji mieli powody wątpić, czy kiedykolwiek będzie można efektywnie wykorzystać IT, aby integrować grupy ludzi i pozwolić im na tworzenie wiedzy i dzielenie się nią w ramach wspólnoty [McAfee 2011, s. 55]. Obecnie widać

wyraźnie, w jak znaczącym stopnia technologia warunkuje rozwój przedsiębiorstw bez względu na ich lokalizację czy branżę w jakiej działają. Wymusza to potrzebę znalezienia rozwiązań kreujących nową wartość zarówno dla przedsiębiorstw, jak i ich klientów. W rezultacie wzrasta zainteresowanie komercyjnym wykorzystaniem multimediów. To trend coraz bardziej widoczny w ofercie polskich agencji marketingowych. Chcąc dorównać kroku zachodnim pionierom social media marketingu wprowadziły do swojej oferty cały wachlarz niestandardowych kampanii obejmujących obecność w serwisach społecznościowych i mikrologach [Szarek 2010, s 54]. Coraz więcej przedsiębiorstw zdaje sobie sprawę, że ich obecność w mediach społecznościowych nie jest jedynie chwilową modą, ale koniecznością.

Społeczności internetowe i serwisy społecznościowe stały się integralną częścią naszego życia, stwarzając szereg możliwości ich wykorzystania w zarządzaniu marketingowym. I chociaż fenomen wirtualnych społeczności znany jest od dawna, zyskały one sławę, gdy okazało się, że klienci korzystający z narzędzi i platform społecznościowych zaczęli zdobywać wpływ na przedsiębiorstwa, determinować ich rozwój, a także dostarczać unikatowych informacji, praktycznie niemożliwych do pozyskania w inny sposób [Mazurek 2008, s. 96]. Wzrost popularności serwisów, takich jak: Facebook, Twitter czy Nasza – Klasa zwrócił uwagę przedsiębiorców na potencjał nowych, niestandardowych narzędzi w procesie komunikacji z klientem. Wskazał też możliwości budowania własnych społeczności konsumenckich związanych ze stroną internetową danej firmy. Zrozumienie ich istoty i specyfiki pozwala w optymalny sposób realizować strategię marketingową ukierunkowaną na budowanie relacji i zaangażowania klientów w daną markę przy wykorzystaniu poszczególnych narzędzi social mediów.

2. Pojęcie i istota społeczności internetowych

E-społeczność to zbiorowość użytkowników Internetu, którzy w aktywny sposób wykorzystują tę platformę komunikacji do wymiany informacji i komunikatów związanych z ich wspólnymi zainteresowaniami, przekonaniami i postawami [Gustowski 2007, s. 9]. Skupiają one za-

tem osoby zajmujące się podobną działalnością, o podobnych zainteresowaniach, które chcą poznać zainteresowania, doświadczenia czy opinie innych użytkowników Internetu. Funkcjonowanie takich portali wymaga pomysłu, który zwróciłby uwagę szerokiego grona użytkowników i zachęcił ich do interakcji oraz powrotu na daną stronę. Kluczową rolę odgrywa możliwość współtworzenia serwisu społecznościowego przez jego użytkowników. To bowiem podstawowe założenie efektywnego funkcjonowania społeczności internetowej. Prosta nawigacja, różnorodność wprowadzonych rozwiązań multimedialnych, pozwalających na wymianę informacji, rozrywkę i nawiązywanie kontaktów, będą przekładały się na atrakcyjność takiego portalu.

Społeczność konsumencka powinna bazować na wspólnych cechach demograficznych i/lub społecznych, zainteresowaniach, doświadczeniach czy fascynacjach. W niektórych przypadkach ważna jest również lojalność wobec określonych marek oraz przesłanki podejmowanych decyzji zakupowych. Czynniki te mają wpływ na ocenę korzyści, jakie uzyskują użytkownicy danego serwisu społecznościowego. Dotyczy to zarówno korzyści emocjonalnych, związanych z potrzebą afiliacji i przynależności do konkretnej grupy i serwisu, korzyści informacyjnych, związanych z możliwością pozyskania określonej wiedzy czy też korzyści praktycznych wynikających z możliwości uzyskania dodatkowych profitów materialnych, jak np. dostęp do limitowanych serii produktów danej marki. Im są one większe, tym chętniej użytkownicy portalu społecznościowego będą z niego korzystali. Stąd też coraz częściej przyrównuje się portale społecznościowe do swoistej formy współczesnych plemion czy ekosystemów, w których poszczególne gatunki zastąpiły grupy fanów o określonych cechach, upodobaniach i potrzebach.

Według Komisji Europejskiej, społeczności internetowe przyciągają ok. 40 mln regularnych użytkowników w Europie. Przewiduje się, że do 2012 roku ich liczba zwiększy się ponad dwukrotnie i będzie wynosiła 107,4 mln osób [http://wiadomosci.ngo.pl….]. Tłumaczy to zatem rosnące zainteresowanie przedsiębiorstw obecnością ich firmy na takich portalach. Wciąż wzrasta również liczba samych portali społecznościowych. Dla przykładu 15 września 2010 roku miał być zaprezentowany nowy serwis społecznościowy Diaspora, który miał wykorzystać dotychczaso-

we doświadczenia i atuty serwisu Facebook, jednocześnie eliminując jego słabe strony. Według danych Ad Plannera, Facebook miał w październiku 2010 roku 590 mln unikalnych użytkowników, a drugi w rankingu serwisów społecznościowych You Tube.com przyciągnął na swe strony 490 mln osób. Oznacza to, że z obu tych serwisów korzysta już co czwarty internauta na świecie. Dwie kolejne witryny: platforma blogowa Wordpress.com i mikroblogowy Twitter.com mogą się pochwalić zbliżoną liczbą odwiedzających szacowaną na 110 mln osób z całego świata [Grzechowiak 2010, s. 6]. W Polsce według raportu Social Media 2010, z serwisów społecznościowych korzysta 11,6 mln osób, a łączne przychody właścicieli jedenastu „społecznościówek" wyniosły w 2009 roku około 125 mln zł. [Grzechowiak 2010, s. 4].

O ile w poprzednich latach można było mieć wątpliwości, tak na początku 2010 roku, raczej trudno się pomylić wskazując na social media jako najważniejszy kierunek działań marketingowych [*Trendy - Social Media Marketing*, 2010, s. 2]. Potencjał społeczności internetowych sprawił, że coraz częściej przedsiębiorstwa decydują się również na budowę własnych wirtualnych społeczności konsumenckich. Absorbują te narzędzia, które umożliwią im wykreowanie społeczności wśród własnych klientów, dostosowując je do własnych potrzeb i możliwości. Wirtualna społeczność konsumencka to grupa tych konsumentów obecnych w sieci, pozostających ze sobą we wzajemnej interakcji, komunikujących się ze sobą w celu zaspakajania potrzeb indywidualnych i społecznych [Mazurek 2008, s. 96]. Działania w tym zakresie podejmuje coraz więcej firm, bez względu na ich wielkość czy branżę w jakiej funkcjonują. Przykładem może być TP S.A., mBank czy Duka. Społeczności te wykorzystują przede wszystkim blogi i fora dyskusyjne, upatrując w nich innowacyjne narzędzia komunikacji, budowania marki i długookresowych relacji z klientami. Nie są to oczywiście jedyne narzędzia umożliwiające im komunikację on-line. Warto zwrócić uwagę również na chaty, komunikatory czy e-mailowe listy dyskusyjne. W przypadku jednak społeczności konsumenckich wykorzystanie tych narzędzi umożliwia jedynie nawiązanie dialogu, ale nie gwarantuje jego skuteczności. Wykreowanie bowiem pożądanego wizerunku marki wymaga czasu i zaangażowania ze strony pracowników firm. Stąd coraz częściej przedsiębiorstwa poszuku-

ją tych narzędzi social mediów, które umożliwiłyby im nawiązanie relacji z klientami i budowanie z nimi długookresowych więzi.

W procesie kreowania własnej społeczności konsumenckiej, przedsiębiorstwa powinny pamiętać o korzyściach wynikających ze stosowania tzw. diamentu społecznościowego, który zwraca uwagę na sześć podstawowych elementów aktywności firmy w sieci:

- Treść serwisu dopasowana do potrzeb odbiorcy;
- Identyfikacja z daną marką;
- Obecność innych użytkowników o podobnym profilu;
- Elastyczne dostosowanie serwisu pod względem funkcjonalnym;
- Łatwa interakcja między członkami;
- Wzajemne korzyści [Mazurek 2008, s. 143].

Podstawowym elementem w procesie budowania wirtualnych społeczności konsumenckich jest konieczność umieszczania przez przedsiębiorstwo treści, które są dostosowane do potrzeb ich odbiorców. Muszą być one aktualne i atrakcyjne, by wywołać pożądaną reakcję użytkowników i nakłonić ich do konkretnego zachowania w sieci. Konieczne jest przy tym systematyczne wprowadzanie nowych wpisów, umiejętność moderowania prowadzonej dyskusji, a także język i tematyka prezentowanych treści. Mają one wzbudzać emocje i zmuszać do komunikacji. Klienci oczekują od przedsiębiorstw działań prowadzących do stymulacji i wzmacniania wzajemnych więzi. Pomocne są przy tym, oprócz samych prezentowanych treści, konkursy, które wymagają aktywności od uczestników serwisu, marketingowe eventy on-line oraz niestandardowe formy kampanii reklamowej, nie kojarzonej z typowym przekazem promocyjnym. Wzbudza to zainteresowanie użytkowników serwisu i chęć powrotu na stronę.

Serwisy społeczności konsumenckich muszą być jednak kierowane do tej grupy internautów, którzy identyfikują się z daną marką i dokonują zakupu jej produktów. Umożliwia to odwoływanie się do doświadczeń użytkowników z daną marką i wymianę obiektywnych opinii. W efekcie będzie to wpływało na dalszy rozwój i doskonalenie marki, pozyskiwanie nowych klientów, a także kształtowanie lojalności tych dotychczasowych. Obecność innych użytkowników serwisu o podob-

nym profilu daje poczucie przynależności i jest czynnikiem zwiększającym bezpieczeństwo wypowiedzi. Należąc do grupy osób, o podobnych doświadczeniach czy zainteresowaniach, użytkownicy chętniej wyrażają swoje opinie, a ich krytyka ma charakter konstruktywny. Opinie innych będą traktowane jako wiarygodne i mogą okazać się lepszym narzędziem promocji niż tradycyjna reklama. Co więcej różnorodność tematów do dyskusji i wielość rozmawiających osób on-line, będą zachęcały do włączenia się w aktywność grupy. Zwiększa to również atrakcyjność samej społeczności, jak i również marki, wokół której jest ona budowana.

Ciągła obserwacja umieszczanych wypowiedzi użytkowników i ich zachowania w serwisie, powinna dostarczyć informacji pozwalających na dostosowanie portalu do możliwości technicznych oraz oczekiwań uczestników społecznościowego serwisu konsumenckiego. Ułatwi to interakcję między poszczególnymi jego użytkownikami i zwiększy ich aktywność. Uczestnicy muszą mieć przy tym poczucie, że przynależność do serwisu gwarantuje im określoną wartość dodaną, zaspakajającą ich potrzeby społeczne, informacyjne czy materialne. Współczesny klient poszukuje, bowiem więzi, które zaspokoją, w dużo większym stopniu niż dotychczas, jego potrzeby emocjonalne. On chce doświadczać, odczuwać, i przeżywać. Przynależność do określonych grup społecznych stwarza mu taką możliwość.

Zrozumienie istoty społeczności internetowych i roli, jaką one obecnie odgrywają wymaga od przedsiębiorstw doboru takich narzędzi budowania własnej społeczności konsumenckiej, które zapewnią właściwy rozwój serwisu i wizerunek marki, ale jednocześnie będą ukierunkowane na różnorodne potrzeby ich uczestników. Bez wątpienia narzędzia wykorzystywane w procesie kształtowania społeczności internetowych mogą być niejednokrotnie niedoceniane przez przedsiębiorstwa czy postrzegane jako zbyt skomplikowane. Jednakże w praktyce okazuje się, że mogą one być bardzo skuteczne w procesie zarządzania marketingowego, stanowiąc nieodzowną część życia rzeczywistych i potencjalnych klientów firmy.

3. Uwarunkowania decyzji współczesnych klientów

Współczesny klient jest prosumentem, który chce aktywnie uczestniczyć w życiu firmy i w sposób świadomy, w oparciu o wszechstronną wiedzę podejmuje swoje decyzje zakupowe. Według danych IAB Polska w 2009 roku Polacy wydali na zakupy internetowe 13,43 mld zł, co oznacza wzrost w stosunku do roku poprzedniego o 22% [*Raport strategiczny…* 2010, s. 71].

Powszechność komputerów, Internetu i mobilnych urządzeń multimedialnych oraz rozwój filozofii Web 2.0 i Web 3.0 wpłynęły na zachowania rynkowe klientów. Przedstawiciele Generacji Y (osoby urodzone na przełomie lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych) oraz Generacji Next (osoby urodzone na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych) oczekują nowej jakości w kontaktach z przedsiębiorstwami. Wszelkie formy jednostronnej komunikacji firmy przestają być skuteczne. Klienci oczekują dialogu, który w przyszłości doprowadzi do nawiązania długookresowych relacji między nimi a firmą. Bagatelizowanie potencjału społeczności internetowych może doprowadzić do utraty zainteresowania internautów firmą, jej produktami czy marką.

Wyniki badania NetTrack MillwordBrown SMG/KRC prowadzonego w okresie sierpień – październik 2009 wskazują, że w Polsce korzysta z Internetu 15,1 mln osób powyżej 15 roku życia. Jednocześnie widać znaczną przewagę użytkowników w wieku 25–39 lat (37,6%) oraz w wieku 15–24 lata (31,2%), co stanowi prawie 70% wszystkich użytkowników Internetu w Polsce i obejmuje przedstawicieli Generacji Y i Next. Co więcej zaledwie w ciągu roku przybyło aż 1,5 miliona internautów [www.manager.money.pl.]. Na podstawie danych z badania PBI/Gemius pod koniec 2009 roku polski internauta spędził w sieci przeciętnie ponad 50 godzin w ciągu miesiąca, co stanowi wzrost o prawie 4 godziny w stosunku do poprzedniego roku [Raport strategiczny…, 2010, s. 21].

Współcześni klienci są osobami aktywnymi i niezależnymi. Kierują się obiektywnymi przesłankami i chętnie wyrażają własne zdanie. Nie boją się krytyki i są otwarci na nowości. Chętnie dzielą się swoimi doświadczeniami związanymi z marką, produktem czy usługą – robi tak aż

3/4 uczestników badania Euro RSCG Polska. Nie wierzą raczej w to, co przekazują im media tradycyjne: mniej niż 1/5 badanych ufa w przekazy otrzymywane tą drogą. Przy podejmowaniu decyzji zakupowych polegają w największym stopniu na rekomendacjach otrzymywanych od znajomych (aż 3/4 badanych, w tym 46% od znajomych internetowych). Zaufaniem obdarzają również (46%) serwisy społecznościowe, a także wyniki odnajdywane przez wyszukiwarki oraz komentarze na forach dyskusyjnych (51% uczestników badania) [Euro RSCG Polska, *Raport…* 2010, s. 11–12]. Internauci są świadomi swojego prawa do wyrażania zdania, do dzielenia się swoim doświadczeniem z innymi i aktywnie poszukują cudzych rekomendacji, wierząc w nie bardziej niż w marketingowe komunikaty z internetowych stron korporacyjnych. Stąd też niezbędna jest obecność firm w social mediach [*Trendy – Social* … 2010, s. 3].

Multimedia i Internet stały się dla nich sposobem na zdobywanie wiedzy i edukację (e-learning, welearning), pracę, rozrywkę, zakupy czy kontakty towarzyskie. E-mail, fora i chaty, komunikatory czy blogi stanowią sposób na efektywne komunikowanie i prezentowanie własnych opinii szerokiemu gronu odbiorców. Współcześni klienci to osoby kreatywne, które same generują nowe możliwości wykorzystania dostępnej technologii IT.

Rozwiązania Web 2.0 pozwoliły budować serwisy oparte na interakcji wszystkich użytkowników. Web 2.0 to takie podejście do budowy serwisów internetowych, w którym użytkownicy pełnią co najmniej równorzędną do projektantów i właścicieli serwisów funkcję przy ich tworzeniu [Kaznowski 2008, s. 29]. Dzięki temu mogą oni nawiązywać nowe kontakty, prowadzić wspólne dyskusje i współtworzyć zawartość portalu społecznościowego. Traci na znaczeniu przekaz o charakterze sformalizowanym, kierowany przez firmę. Badani użytkownicy portali społecznościowych deklarują, że wysyłanie wiadomości, przeglądanie profili, ocenianie i komentowanie to jedne z ich najczęstszych aktywności na takich serwisach [*Polski Internet 2008/2009*, 2009, s. 29].

Wzrastająca liczba użytkowników, zarówno Internetu jak i portali społecznościowych, powinna zwrócić uwagę przedsiębiorstw na konieczność wykorzystania narzędzi social media w realizowanej strategii marketingowej. Punktem wyjścia jest zrozumienie, że korzyści wynikają-

ce jedynie z niskiej ceny czy dużej dostępności produktu już nie wystarczają. Firmy muszą nauczyć się słuchać swoich klientów i odpowiadać na ich sugestie. To zaś wymaga od przedsiębiorstw otwartości i elastyczności w prowadzonych działaniach. Emocje są jedną z najważniejszych składowych. Zwłaszcza gdy mowa o e-biznesie coraz częściej okazuje się, że to nie cena decyduje o dokonaniu zakupu [Karwatka 2009, s. 54].

Rozwój technologii jest procesem, którego poszczególne fazy prowadzą do zmiany warunków rynkowych i zachowania, zarówno firm, jak i ich klientów. To proces ewolucji wymuszający konieczność ciągłego poszukiwania nowych form i narzędzi wzajemnego oddziaływania. Ważne zatem, aby przedsiębiorstwa umiały sprostać nowym wyzwaniom, umiejętnie wykorzystując wynikające z nich szanse.

4. Możliwości wykorzystania społeczności internetowych w zarządzaniu marketingowym

W Polsce w 2009 roku, 31,4% badanych korzystało z serwisów społecznościowych codziennie, 15,8% respondentów korzystało z nich od 3 do 5 razy w tygodniu, zaś 15,6% do dwóch razy w tygodniu. Najczęściej badani korzystali z takich portali w domu (77,4%) oraz w pracy (34,6%) [PBS DGA, Raport… 2009, ss. 138–139]. Jak wynika z raportu Social Media 2010 polscy użytkownicy serwisów społecznościowych najchętniej śledzą profile marek odzieżowych (47%) i firm z branży gastronomicznej (33%). Najmniejszą popularnością cieszyły się banki i firmy świadczące usługi finansowe (9%). Co drugi internauta dodaje profile marek/firm do grona swoich znajomych przede wszystkim ze względu na przywiązanie do nich. Dla 43% ważna jest możliwość śledzenia wiadomości z życia firmy bądź marki. 38% respondentów uznało za istotną możliwość wzięcia udziału w konkursach, zaś 36% chce mieć możliwość wyrażania swoich opinii i uczestniczenia w dyskusjach [Grzechowiak 2010, s. 33]. Dwóch na pięciu użytkowników serwisów społecznościowych śledzi od trzech do dziesięciu oficjalnych profili, a co trzeci użytkownik jest fanem jednej lub dwóch marek. Sporą część tej grupy, obserwującej dużą liczbę

oficjalnych profili, stanowią najmłodsi użytkownicy mediów społecznościowych – powyżej 50 profili śledzi 12% badanych w wieku od 15 do 17 lat. Z kolei osoby z grupy wiekowej 25–34 lata, częściej niż ogół, wiążą się w ten sposób tylko z jedną bądź dwoma markami. Niepokojący jest jednak fakt, że aż 40% badanych jest jednocześnie fanem kilku konkurujących ze sobą firm/marek [Grzechowiak 2010, s. 34]. Sytuacja taka utrudnia budowanie rzeczywistych więzi, których celem jest ukształtowanie lojalności klientów – fanów.

Bez wątpienia potencjał społeczności internetowych stwarza przedsiębiorstwom szansę na efektywne zarządzanie marketingowe w społeczeństwie informacyjnym. Wymaga to jednak identyfikacji korzyści, jakie mogą osiągnąć z tego tytułu poszczególne firmy i analizy niezbędnych kosztów ponoszonych na ten cel.

Wszystkie korzyści jakie, generują społeczności internetowe, zwłaszcza wirtualne społeczności konsumenckie, należy rozpatrywać na pięciu głównych płaszczyznach:

- badania marketingowe;
- zintegrowana komunikacja marketingowa;
- budowanie marki;
- wzrost liczby realizowanych transakcji;
- rozwój firmy;

Maksymalizacja korzyści wynikających z obecności firmy w social mediach wymaga podejścia holistycznego, w którym każda z analizowanych płaszczyzn owych korzyści dostarcza wiedzy dla realizacji potencjału kolejnej z nich. Obserwacja zachowania i wypowiedzi użytkowników serwisów, umożliwiają przedsiębiorstwom pozyskanie wielu informacji o profilu klientów, ich preferencjach i oczekiwaniach. Tak nagromadzony materiał zawiera informacje, które często trudno byłoby firmie nagromadzić w inny sposób. Jednakże obserwacja wymaga systematyczności i umiejętności wychwytywania informacji ważnych dla strategii przedsiębiorstwa, ale jednocześnie nie pochłania dużych nakładów finansowych.

Użytkownicy portali społecznościowych dzieląc się swoimi doświadczeniami, niejednokrotnie mogą dostarczać firmie pomysłów na nowe

produkty i/lub modyfikację produktów dotychczasowych. Korzystając na co dzień z produktów danej firmy, stanowią grupę jej swoistych ekspertów. Ich wiedza w postaci opinii, rekomendacji czy porad jest cenną wartością zarówno dla firmy, jak i innych użytkowników serwisu społecznościowego. Ocena poszczególnych produktów przez samych użytkowników jest jednym z najskuteczniejszych narzędzi promocji i dlatego ważne jest, aby firma na bieżąco reagowała na wypowiedzi on-line, wpływając tym samym na wizerunek marki, kreowany wśród społeczności internetowej. Analiza opinii uczestników portalu pozwala firmie również na określenie jej pozycji w stosunku do konkurencji, ocenę skuteczności realizowanej strategii, identyfikację rzeczywistego profilu klienta, a także w przypadku wirtualnych społeczności konsumenckich, na analizę poziomu satysfakcji z własnej witryny. Tak pozyskane informacje będą dla przedsiębiorstwa swoistą wartością dodaną, która właściwie wykorzystana pozwoli zaplanować strategię dalszego rozwoju. Dotyczy to zarówno poszczególnych produktów i ich poziomu technologicznego zaawansowania, jak i ekspansji firmy na określone rynki zbytu.

Poznanie profilu klienta pozwala przedsiębiorstwu w lepszy sposób dotrzeć do rynku docelowego. Dobór bowiem poszczególnych narzędzi oddziaływania na klienta jest adekwatny do jego cech demograficznych, behawioralnych i możliwości ekonomicznych. Znajomość tych cech umożliwia natomiast skalkulowanie cen na właściwym poziomie, optymalne prowadzenie strategii produktu w każdej z faz jego życia, budowanie właściwej struktury sieci dystrybucji i dobór efektywnych narzędzi promocji on-line.

Obecność firmy na forach czy blogach pozwala jej na szybki i bezpośredni kontakt z klientami, co jest istotne zwłaszcza w sytuacjach kryzysowych. Pozwala również na wyjaśnienie szeregu kwestii i doradztwo w przypadku produktów wysoce zaawansowanych technologicznie, których obsługa jest skomplikowana. Właściwie prowadzony proces zintegrowanej komunikacji marketingowej w portalach społecznościowych zwiększa zaufanie klientów i ma wpływ na postrzeganie firmy jako innowacyjnej. Działania promocyjne wykorzystujące narzędzia wirtualnego marketingu szeptanego, komunikację modelu many-to-many czy marketing events on-line i kampanie wirusowe to w przypadku wielu

dużych firm rozwiązania podstawowe. Czasem odpowiednio zaprojektowana kampania promocyjna w społeczności może stać się wirusowa. Ważne jest, aby zapewnić użytkownikom dużą ilość dobrej zabawy [Michalak, Daszkiewicz, Musz 2009, s. 120]. Firmy chcąc zwrócić na siebie uwagę użytkowników portali społecznościowych, zwłaszcza społeczności konsumenckich, muszą poszukiwać niestandardowych rozwiązań, pozwalających w znaczący sposób wyróżnić się na rynku. Wykorzystywane narzędzia muszą intrygować i wzbudzać chęć do zaangażowania się w proces komunikacji i interakcję z daną marką. Obecne trendy wskazują bowiem, że nawet takie tradycyjne narzędzia internetowe, jak witryny firmowe, wewnętrzne portale korporacyjne czy witryny produktowe powinny zawierać jak najwięcej elementów, które albo będą tworzone przez użytkowników, albo użytkownicy zyskają wpływ na ich kształt i formę [Mazurek 2008, s. 98].

Obecność na portalach społecznościowych umożliwia wówczas przedsiębiorstwom realizowanie funkcji wizerunkowej. Dzięki temu marka jest kojarzona jako innowacyjna i utożsamiana z ekspertem w danej dziedzinie. Otwartość firmy na dialog, chęć współpracy z użytkownikami społeczności, wspólne rozwiązywanie problemów i zaangażowanie uczestników w życie społeczności zwiększają zaufanie do danej marki i przyczyniają się do budowania lojalności wobec niej. Bezpośredniość wpływa przede wszystkim na budowanie bliższych relacji pomiędzy odbiorcami a nadawcą komunikacji, jest także bardziej naturalna, w przeciwieństwie do języka korporacji i reklamy [Kaznowski 2008, s. 33]. W efekcie powstaje grupa klientów, utożsamiających się z marką i pełniących w społeczności internetowej rolę jej ambasadorów. W przypadku krytycznych opinii innych uczestników portalu, będą oni stanowili dla firmy dodatkowe wsparcie. Większość osób decyduje się na interakcję z profilami firm czy marek w serwisach społecznościowych: 43% dodaje komentarze do profilu, natomiast 16% komentuje materiały zamieszczone przez firmę. Od marek obecnych w mediach społecznościowych oczekują przede wszystkim dostępu do specjalnych ofert i informacji o trwających promocjach [Euro RSCG Polska, Raport…2010, s. 16].

Wzrost liczby zawieranych transakcji i rozwój firmy będą wówczas wynikiem przemyślanej i konsekwentnie realizowanej strategii social

media. Współczesny proces zarządzania marketingowego wymaga postrzegania rynku tradycyjnego i on-line jako spójnej całości, gdzie działania prowadzone przez przedsiębiorstwo na jednym z rynków będą wpływały na zachowanie i decyzje konsumentów na drugim. Konieczne jest znalezienie takich narzędzi w procesie zarządzania marketingowego, które pozwolą w sposób efektywny oddziaływać na ich adresatów i zagwarantują firmom efekt synergii zarówno na rynku tradycyjnym, jak i on-line. Wykorzystanie społeczności internetowych może przyczynić się do wzrostu liczby wejść na stronę internetową danej firmy. Jeżeli jest ona atrakcyjna, wykonana profesjonalnie i dostarcza aktualnych, wartościowych dla użytkownika informacji, może to prowadzić do wzrostu zawieranych transakcji również na rynu off-line.

Korzyści osiągane przez firmy w kontekście badań marketingowych, procesu komunikacji czy budowania własnej marki przy wykorzystaniu społeczności internetowych będą w sposób oczywisty prowadziły do rozwoju przedsiębiorstwa. To cykl wzajemnie uzupełniających się działań, które właściwie realizowane mogą stać się czynnikiem budowania przewagi konkurencyjnej. Decyzja o obecności firmy w portalach społecznościowych lub budowaniu własnych wirtualnych społeczności konsumenckich wymaga precyzyjnie określonego celu i kierunku działań oraz zaplanowania poszczególnych narzędzi strategii social media. Proces zarządzania marketingowego w optymalny sposób wykorzystujący społeczności internetowe, w tym własne społeczności konsumenckie, powinien być zatem oparty na czterech podstawowych założeniach:

- uczestnictwa,
- interakcji,
- wzajemnej zażyłości,
- wzajemnego oddziaływania.

Media społecznościowe pozwalają również na wnikliwą analizę poziomu skuteczności prowadzonych działań marketingowych poprzez social media. Dotyczy to nie tylko liczby fanów, ale także ich poziomu zaangażowania czy interaktywności w daną markę czy związaną z nią społeczność. Niestety jednak nadal bardzo wiele firm jako wartość posiadania fan page'a marki na Facebooku widzi jedynie liczbę fanów, nie

zaś ich jakość i lojalność Robotyka 2011, s. 31]. Coraz częściej bowiem sam fakt, że profil danej firmy/marki został dodany do grona znajomych nie jest równoznaczny z jej wyborem w procesie decyzyjnym. Nie zatem ilość „fanów", a ich wartość z punktu widzenia firmy powinna być istotna przy wyborze działań marketingowych realizowanych w social mediach.

Chociaż popularność serwisów społecznościowych bardzo rośnie, to warto pamiętać, że źle prowadzone, okażą się nieefektywne. W rezultacie może to negatywnie wpłynąć na wizerunek marki, o czym w ostatnim okresie przekonały się przedsiębiorstwa będące właścicielami takich marek jak: Gap, PLL LOT czy Adidas. Obawy może wzbudzać również konieczność systematycznego moderowania komentarzy uczestników, umiejętność właściwego reagowania na uwagi i krytykę, a także dostosowanie języka i stylu wypowiedzi do profilu użytkowników serwisu. Jednakże odpowiednio wykorzystane narzędzia społecznościowe mogą okazać się znacznie skuteczniejsze niż miliony złotych wydane na kampanie reklamowe w tradycyjnych mediach [Suma 2010, s. 181]. Trend ten wydaje się istotny, biorąc pod uwagę fakt, że wartość wydatków przeznaczanych przez przedsiębiorstwa na marketing internetowy w Polsce wciąż szybko rośnie.

Powodzenie prowadzonych przez przedsiębiorstwo kampanii w social mediach wymaga wyboru odpowiedniego serwisu społecznościowego, dostosowanego do preferencji klientów. Badania dotyczące poziomu usability wśród 20 najlepszych serwisów społecznościowych w Polsce wykazały, że za najlepszy serwis w tym zakresie uznano Twittera (ocena 4,9). Serwis prowadzi użytkownika za rękę i nie trzeba się zastanawiać co kliknąć. Na drugim miejscu znalazł się Facebook z oceną 4,6. Taką samą ocenę uzyskał polski GoldenLine – przede wszystkim za prostotę i konsekwencję w budowie strony [Ratuszniak 2011, s. 12].

Social marketing to jednak nie tylko dokładne techniki targetowania, możliwość personalizowania przekazu reklamowego poprzez umieszczanie w emitowanej kreacji reklamowej imienia lub zdjęcia użytkownika, czy stworzenia profilu marki w serwisie i oferowanie angażujących i zabawnych aplikacji. To również wykorzystanie zaawansowanych narzędzi i algorytmów analizujących zachowanie i aktywność internautów w serwisie oraz siatkę jego znajomych [Internet Standard, Nowe formy

… 2010, s. 22]. Dlatego też ocena skuteczności realizowanej strategii w serwisach społecznosciwych powinna być realizowana na dwóch płaszczyznach. Z jednej strony oceny wymaga zasięg danej kampanii, ale równie istotna jest analiza poziomu zaangażowania uczestników. Dotyczy to zarówno firmy/marki, jak i jej klientów. To dopiero pozwala ocenić efektywność realizowanej kampanii i jakość nawiązanych w ten sposób relacji. To one bowiem będą miały wpływ na budowanie wizerunku marki na rynku.

Coraz częściej zwraca się również uwagę, że serwisy społecznościowe mogą stać się także użytecznym narzędziem w realizacji funkcji sprzedażowej. Social commerce, definiowany jest w najprostszej wersji, jako wykorzystanie mediów społecznościowych w handlu internetowym, w bardziej szczegółowej, jako strategia usprawniania, ułatwiania i personalizacji procesów zakupowych z wykorzystaniem mechanizmów społecznościowych, zjednywanie zaangażowanej społeczności klientów wokół marki lub stwarzanie możliwości do dyskusji o sprzedawanych produktach i obustronna komunikacja z klientami w serwisach socialnetworkingowych [Jaskowska 2010, s. 74]. I chociaż zakupy realizowane w ten sposób stanowią tylko minimalny odsetek transakcji e-commerce można przypuszczać, że w najbliższych latach tendencja ta będzie coraz bardziej widoczna. Social commerce to bowiem coś więcej niż popularny obecnie social shopping i wydaje się, że będzie on naturalnym efektem ewolucji social mediów.

Społeczności internetowe wciąż jednak stanowią stosunkowo nowe narzędzie wykorzystywane przez przedsiębiorstwa. Dlatego też wielokrotnie próby zrzeszenia klientów w jednorodną wspólnotę związaną z daną marką kończą się niepowodzeniem. Przedsiębiorstwa kierują się bowiem błędnymi przekonaniami. Spychają na przykład budowanie społeczności na dział marketingu, zamiast traktować to zadanie jako nadrzędną strategię korporacyjną. Albo zakładają, że wystarczy uruchomić interaktywną witrynę internetową [Fourier, Lee 2011, s. 75]. To jednak zbyt mało, by przekonać do siebie współczesnych klientów.

W strategii opartej na obecności firmy/marki w serwisach społecznościowych barierę wciąż może stanowić stosunkowo krótki czas, w jakim przedsiębiorstwa posługują się tym narzędziem. W efekcie brak do-

świadczeń czy wypracowanych własnych rozwiązań w tym zakresie zwiększają ryzyko wynikające z obecności przedsiębiorstwa na portalach społecznościowych. Przyzwyczajenie do typowych narzędzi wykorzystywanych na stronach korporacyjnych, sprawia, że firmy nie zawsze potrafią słuchać swoich klientów czy moderować ich wypowiedzi. Być może nie do końca rozumieją one lub akceptują istotę i zasady, na jakich oparte są serwisy społecznościowe. Niejednokrotnie przyjmowane przez przedsiębiorstwa błędne założenia co do roli, jaką społeczności internetowe mają spełnić w przypadku danej marki, mają swoje przełożenie na dobór narzędzi social marketingu czy poziom zaangażowania i otwartość pracowników zaangażowanych w te działania. Społeczności internetowe nie powstają tylko po to służyć firmie/marce, jak wydaje się wielu przedsiębiorstwom. To zagadnienie o wiele bardziej złożone, bowiem podstawę powodzenia działań marketingowych prowadzonych w serwisach społecznościowych stanowi synergia. Społeczności internetowe mają być przede wszystkim przydatne dla ich uczestników i dostarczać im oczekiwanego przez nich poziomu użyteczności. Dopiero wtedy będą przynosiły korzyści firmom czy markom, które są ich właścicielami. Zatem powiązania między społecznością i firmą/marką muszą mieć charakter dwustronny, by generowały rzeczywiste korzyści. Aby zbudować i utrzymać silną społeczność wokół marki, firma musi zrozumieć indywidualne i społeczne potrzeby jej członków i starać się, jak tylko to możliwe, wspierać ich oraz wzmacniać ich zaangażowanie na warunkach, które sami podyktują. Zamiast kontrolować wspólnotę przedsiębiorstwo powinno pozwolić, by to ona nim kierowała [Fournier, Lee 2011, s. 75].

Obecność firmy w portalach społecznościowych jest czasochłonna i wymaga ciągłego budowania zainteresowania użytkowników serwisu i angażowania ich w proces komunikacji. Media społecznościowe mogą jednak okazać się bardzo skutecznym narzędziem realizacji stawianych sobie przez firmę celów w warunkach dużej konkurencji i natłoku informacji. W najbliższym czasie to właśnie akcje marketingowe w obszarze social media będą narzucały trendy i to po nie coraz częściej będą sięgać przedsiębiorstwa, którym zależy na wizerunku innowacyjnych i nowoczesnych marek [*Nextweb Media*…, 2010, s. 2].

5. Zakończenie

Wykorzystanie serwisów społecznościowych w zarządzaniu marketingowym stwarza przedsiębiorstwom szansę na nawiązanie efektywnego dialogu z własnymi klientami i zbudowanie relacji opartych na wzajemnym zaufaniu i zaangażowaniu. Wymaga to jednak wiedzy na temat oczekiwań klientów, ich aktywności w serwisie czy preferowanych narzędzi multimedialnych ukierunkowanych na interakcję.

Wprowadzenie działań niestandardowych do strategii marketingowej pozwoli firmie wyróżnić się na rynku i zapobiec tzw. „efektowi ławicy". Większość firm stara się promować minimalnym nakładem wysiłku. Inwestują zatem mnóstwo pieniędzy w kosztowną reklamę i prowadzą standardowe kampanie promocyjne. Potrzeba nam jednak czegoś nowego, co będzie bardziej odpowiadać realiom współczesnego świata [Lindstrom 2009, s. 10]. Wydaje się zatem, że serwisy społecznościowe, czy wąsko rozumiane wirtualne społeczności konsumenckie, staną się w najbliższej przyszłości skutecznym narzędziem dostarczania klientom unikatowej wartości dodanej, wpływając na ich decyzje zakupowe. Od marketingu nie oczekuje się już tylko sztywnych komunikatów, stworzonych w korporacyjnym języku przez anonimowych pracowników. Te firmy, które najszybciej zdołają się adoptować do nowych warunków, wygrają. Natomiast te, które nie będą w stanie zmienić swoich przyzwyczajeń, najprawdopodobniej podzielą los mamutów [*Nextweb Media*…, 2010, s. 7].

Bibliografia

Euro RSCG Polska, (2010), *Raport - Konsument w mediach społecznościowych*, Warszawa.

Fournier S., Lee L., (2011), *Sprawdzone sposoby budowania społeczności wokół marki*, Harvard Business Review Polska, nr 4.

Raport - Polski Internet 2008/2009, (2009), Gemius S.A., Warszawa.

Grzechowiak M., (2010), *Social media w Polsce i na świecie* [w:] *Raport Social Media 2010*, Internet Standard, Warszawa.

Internet Standard, (2010), *Nowe formy reklamy online*, Raport Ad Standard 2010, Warszawa.

Gustowski W., (2007), *e-Społeczność*, Złote Myśli, Gliwice 2007.

Raport strategiczny - Internet 2009 Polska, Europa, Świat, (2010), IAB Polska, Warszawa.

Jaskowska B., (2010), *Social commerce – społeczność dźwignią handlu*, [w:] Internet Standard, Raport Social Media 2010, Warszawa.

Karwatka T., (2009), *Usability w e-biznesie*, Helion, Gliwice.

Kaznowski D., (2008), *Nowy marketing*, VFP Communicatios Sp. z o.o., Warszawa .

Lindstrom M., (2009), *Brand sense – marka pieciu zmysłów*, Helion, Gliwice.

Mazurek G., (2008), *Blogi i wirtualne społeczności – wykorzystanie w marketingu*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Kraków.

Michalak P.R., Daszkiewicz D., Musz A., (2009), *Marketing wirusowy w Internecie*, Helion, Gliwice

Trendy - Social Media Marketing(2010),Nextweb Media, Warszawa.

PBS DGA, (2009), *Raport Rynek telekomunikacyjny w Polsce w 2009 roku – klienci indywidualni*, PBS DGA, Sopot.

Ratuszniak B., (2011), *Twitter i Facebook miażdżą polskie serwisy*, [w:] Interaktywnie.com, *Raport – Użyteczność w Internecie*, Interaktywnie.com, Wrocław.

Robotycka A., (2010), *Koniec świata - zbanowali*, „Marketing w Praktyce", nr 2.

Suma Ł., (2010), *Facebook – daj się poznać*, Helion, Gliwice.

Szarek D., (2010), *Społeczności internetowe – wartość czy wydmuszki*, [w:] Raport Agencje Interaktywnie, Warszawa.

http://wiadomosci.ngo.pl/wiadomosci/506159.html, *Opinia EKES w sprawie wpływu społeczności internetowych na konsumentów*.

http://www.manager.money.pl/news/artykul/polski;internet;w;2009;roku;urosl;i;zarobil;wiecej; 15,0,570127.html, *Polski Internet w 2009 roku urósł i zarobił więcej.*

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XIII – Zeszyt 1 – 2012 – ss. 131–162

Paweł Morawski*
Społeczna Akademia Nauk, Łódź

Narzędzia promocji w handlu internetowym

Promotion tools for Internet commerce

Abstract: This paper presents how marketing activities turn e-Commerce into success. Promotion (as part of marketing-mix elements) plays key role in creation of positive image of e-Shops on the e-Market and therefore influence on success of e-Retailers. There are e-Commerce research results (Poland and worldwide) presented in that paper. Nowadays e-Shops must use range of promotion tools in order to increase sale but first of all to attract and keep satisfied customers. Effective promotion tools used in e-Commerce (SEM=SEO+PPC, affiliate programs, visual advertising, etc.) and measurement tools (eg. Google Analytics) are presented and described. Also new trends in e-Commerce marketing (using marketing social media eg. Facebook, viral marketing, PR tools) are listed and commented.

1. Wstęp

Bardzo silny wpływ na oblicze współczesnego biznesu wywiera bez wątpienia Internet. Sieć ta stwarza organizacjom olbrzymie szanse rozwoju. Nie ulega wątpliwości, że Internet jest najbogatszym źródłem informacji (o produktach dla klientów i o klientach dla przedsiębiorców) oraz najtańszym, a zarazem jednym z najskuteczniejszych i najefektywniejszych środków komunikacji. Pod koniec ubiegłego wieku okazało się,

* Mgr inż. Paweł Morawski asystent w Katedrze Marketingu Społecznej Akademii Nauk w Łodzi.

że handel elektroniczny (e-Handel, *e-Commerce*) nie jest zjawiskiem przejściowym, a jego powstanie i rozwój będą jednymi z najistotniejszych trendów gospodarczych XXI wieku, które zmienią oblicze handlu.

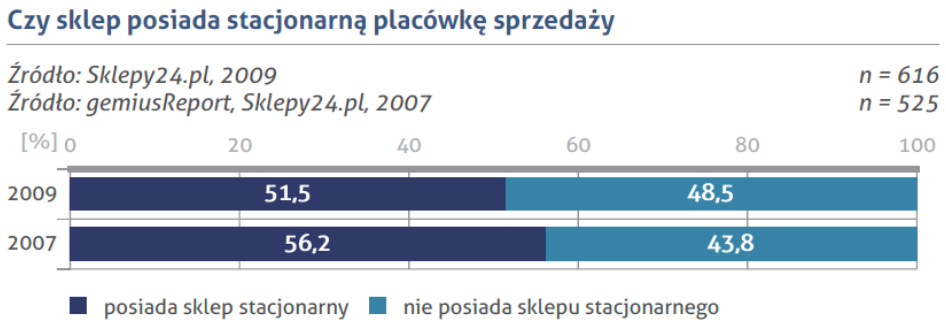
2. Powstanie, upadek, odrodzenie i kierunki rozwoju e-handlu

Po przejściowych problemach początkowej fazy istnienia nowego sposobu prowadzenia biznesu, utożsamianych z bańką inflacyjną drugiej połowy lat 90. oraz klęską wielu dot-com-ów w USA, nastąpiła faza spokojnej, aczkolwiek dynamicznej ekspansji. Tamten okres przetrwali najsilniejsi, w tym giganci tacy jak globalna e-księgarnia Amazon.com (założyciel Jeff Bezos) czy serwis aukcyjny e-Bay.com (założyciel Pierre Omidyar), którzy od początku wyznaczali standardy funkcjonowania e-Handlu i mieli pomysł jak prowadzić handel w Internecie. Na przełomie millenium w USA z mapy Internetu zniknęło (bezpowrotnie) wielu e-sprzedawców, których jedynym pomysłem na istnienie w Sieci było bezkrytyczne kopiowanie pomysłów największych w tej branży oraz wiara, że e-Handel to biznes samonakręcający się, w którym nie obowiązują prawa „Starej Ekonomii". Działali bez biznes planów, bez analiz rynku wpatrzeni w rosnące fortuny największych i strategiczne hasło przewodnie twórcy Amazon.com: „*to grow as big as possible in the fastest time possible*", co można przetłumaczyć, jako „urosnąć jak najszybciej". Niestety dla większości z naśladowców skończyło się to koniecznością zamknięcia swoich witryn e-Commerce i bankructwem, ponieważ klient i jego potrzeby nie były stawiane na pierwszym miejscu. Po roku 2000 nastąpiło swego rodzaju odrodzenie e-Handlu, przy czym przedsiębiorcy zaczęli wykorzystywać doświadczenia nabyte pod koniec lat 90. w USA tak, aby nie popełniać już tych samych błędów. E-Handel wkroczył w nową fazę rozumnego wzrostu, powróciły prawa „Starej Ekonomii", klient i jego potrzeby stały się motorem napędzającym e-Commerce i są w centrum jego zainteresowań. Internet zaczęto traktować narzędziowo, jako medium komunikacyjne zbliżające dwie strony transakcji, które daje obu stronom szereg udogodnień, ale sam w sobie nie jest roz-

wiązaniem wszelkich problemów, jakie mają sprzedawcy handlu tradycyjnego (stacjonarnego).

Zaczęły powstawać pewne reguły i schematy prowadzenia handlu elektronicznego. Zaczęto rozróżniać rodzaje transakcji elektronicznych (e-Handlowych) ze względu na strony będące podmiotami transakcji np. B2B, B2C, C2C, B2G. Rozpowszechnienie Internetu oraz wzrost liczby jego użytkowników przyczyniły się po 2000 roku do dynamicznego rozwoju handlu elektronicznego, który wyzwolił szereg istotnych zmian w sposobie sprzedawania i dystrybuowania towarów i usług[1]. Polski e-Handel, który w drugiej połowie lat 90-tych w zasadzie nie istniał (według badań Internet Standard tylko 2% polskich e-Sklepów działa dłużej jak 10 lat), miał możliwość korzystania z najlepszych praktyk w zakresie sprzedaży w Internecie. Od pewnego czasu obserwuje się stały, dynamiczny wzrost ilości nowych, wirtualnych sklepów Internetowych, jak również postępujący proces rozszerzania działalności przez detalistów prowadzących sprzedaż tradycyjnymi kanałami o sprzedaż w sieci.

Rys. 1. Stacjonarne placówki sprzedaży prowadzone przez właścicieli e-sklepów



Źródło: raport „*e-Handel Polska 2009*", Sklepy24.pl

[1] Według najnowszych danych obecnie na świecie jest 1.966.514.816 użytkowników Internetu przy całkowitej populacji 6.845.609.960, co daje średnią, światową penetrację użytkowników Sieci na poziomie 28,7%. W Europie współczynnik ten wynosi 58,4% a w Ameryce Północnej aż 77,4%. W Polsce jest 22.450.600 użytkowników Internetu, co daje penetrację równą 58,4%, która jest dokładnie taka sama jak średnia europejska – za http://www.internetworldstats.com (dane pobrane 19.04.2011).

Coraz bardziej popularny staje się model mieszany, w którym istnieje symbioza funkcjonowania wirtualnych i tradycyjnych placówek sprzedaży. Przykładami mogą być: Komputronik, EMPIK, Militaria.pl, Merlin.pl, X-KOM.pl oraz wiele innych, które prowadzą sprzedaż w sklepach Internetowych oraz tradycyjnych, co poszerza kanał dystrybucji, a także ułatwia logistykę (darmowy odbiór w placówkach stacjonarnych na terenie kraju). W roku 2009 w polskim Internecie działało 11541 sklepów internetowych, z których 578 prowadziło wyłącznie sprzedaż usług, a 134 sklepów wyłącznie produktów elektronicznych [Kraska (red.) 2010]. Do klasyfikacji serwisu WWW, jako sklepu Internetowego, przyjęto jednocześnie następujące trzy wymagania:

- na stronie dostępny był jednoznaczny opis tego, co jest przedmiotem zakupu i wskazanie jego ceny,
- przedmiot lub usługę można było zamówić online, przy wykorzystaniu interaktywnego formularza,
- sprzedaż odbywała się przez sklep w obrębie jego domeny.

Nie są zatem sklepami Internetowymi dostępne w sieci witryny WWW, które nie udostępniają możliwości złożenia zamówienia online (możliwość zamówienia towaru emailem nie jest wystarczająca) oraz te, które kierują klienta do innego adresu Internetowego (domeny) w celu złożenia zamówienia.

3. Polski e-handel w świetle wyników najnowszych badań

Najnowsze dane za rok 2009 wskazują, iż sklepy Internetowe (działające w obszarze B2C) oraz platformy aukcyjne (działające w obszarach C2C/B2C) wykazały za zeszły rok przychody na poziomie 13.43 mld złotych. Prawie 80% kupujących w sieci planuje nadal kupować w Internecie, a 44% internautów, którzy jeszcze nic nie kupili w Internecie, w przyszłości zamierza skorzystać z elektronicznego kanału zakupu towarów [*Polscy internauci…* 2009]. Dynamika wzrostu wartości handlu w Internecie, która rok do roku utrzymuje się na poziomie dwudziestu kilku procent (wzrost o 22% rok 2009 do 2008) i znacząco przewyższa dy-

namikę wzrostu obrotów handlu tradycyjnego (stacjonarnego) wskazuje, iż ta nowoczesna forma dystrybucji cieszy się coraz większą popularnością wśród klientów oraz handlowców, którzy wzbogacają w ten sposób tradycyjne formy dystrybucji a także przedsiębiorców, którzy rozpoczynają działalność handlową.

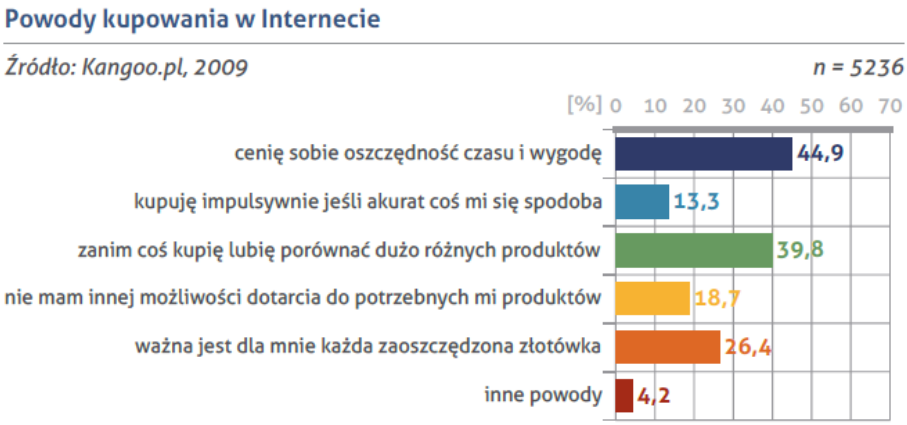
Na uwagę zasługuje fakt, iż sprzedaż w Internecie nie odczuła w sposób znaczący skutków kryzysu oraz spowolnienia gospodarczego. Niestety nadal w porównaniu wartości bezwzględnych sprzedaży kanałami tradycyjnymi oraz poprzez Internet, sprzedaż internetowa stanowi niewielki procent. Udział e-Commerce w polskim handlu detalicznym wyniósł w 2009 roku około 2,2%. Według szacunków udział ten w roku 2010 będzie wynosił około 3%. Według GUS użytkownicy Internetu to ponad połowa społeczeństwa, a w 2009 roku zakupy w sieci zrobiło 8,59 mln Polaków, co stanowi 23% odsetek e-klientów, podczas gdy średnia unijna wynosi 37%. Powyższe dane wskazują, iż sprzedaż w Internecie jest w pewnym sensie „skazana na sukces". Korzyści dla kupujących, do których należą głównie wygoda, dostępność, oszczędność czasu, z reguły niższe ceny oraz niższe koszty funkcjonowania i ułatwienia dla sprzedających powodują dynamiczny wzrost tego kanału sprzedaży.

Bez wątpienia handel w Internecie, ze względu na swoje ułatwienia i relatywnie niskie koszty początkowe, to szansa na rozpoczęcie działalności gospodarczej przez mniej doświadczonych przedsiębiorców. Z drugiej strony jak każda działalność rynkowa (tu handlowa) wymaga od uczestników ciągłego doskonalenia i rozwoju (nowe produkty oraz branże), poprawy wyników finansowych (przychody do kosztów) oraz wzrostu konkurencyjności. Tę ostatnią e-Sprzedawcy coraz częściej uzyskują poprzez oferowanie profesjonalnej obsługi klienta na odpowiednim poziomie. Cena, mimo ciągle dominującej strategii cenowej stosowanej przez e-Sklepy, powoli przechodzi na niższe szczeble w hierarchii ważności powodów, dla których kupujący wybierają e-Sklepy. Wyniki badań wskazują, iż to właśnie powody utożsamiane z szeroko rozumianą obsługą klienta (oszczędność czasu i wygoda, możliwość porównania produktów, możliwość dotarcia do specyficznych, często niszowych produktów) są determinantami wyboru e-Sklepów. Sprzedawcy Internetowi już dawno zauważyli, iż sprawnie zorganizowana obsługa klienta, nieograniczająca się tylko do skutecznie działającej infolinii, ale dająca

klientom wartość dodaną np. w postaci bezpłatnego doradztwa (przed i po sprzedaży), bardzo krótkich czasów realizacji zamówień, różnorodnych form płatności, czy ułatwień, jeśli chodzi o zmianę zamówienia już po jego złożeniu – znacząco wpływa na konkurencyjność, a tym samym na popularność e-Sklepu. Poniższy rysunek przedstawia główne powody, dla których klienci wybierają zakupy w Internecie. Cenę, która jest nadal bardzo istotna, wybrało 26,4% badanych, natomiast najwięcej odpowiedzi uzyskały ułatwienia związane z oszczędnością czasu i wygodą.

Biorąc pod uwagę rosnące tempo życia oraz aktywność zawodową, która powoduje, iż zwłaszcza młodzi ludzie mają coraz mniej czasu na tradycyjne zakupy, przyszłość e-Commerce rysuje się bardzo optymistycznie. Jest to nadal relatywnie mało popularny sposób robienia zakupów. Wśród powodów, dla których klienci nie kupują przez Internet, respondenci wymieniają brak możliwości dokładnego obejrzenia kupowanego produktu (ocena jakości) – 39,6% oraz obawy związane z problemami podczas zakupów online – 26,3% (raport „*e-Handel Polska 2009*", Sklepy24.pl).

Rys. 2. Powody kupowania w Internecie

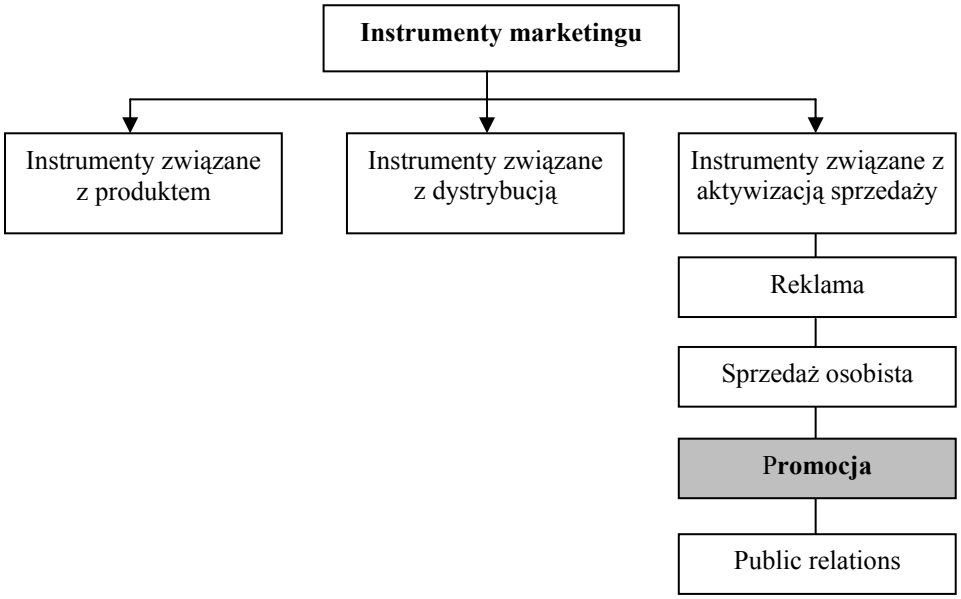


Źródło: raport „*e-Handel Polska 2009*", Sklepy24.pl

4. Komunikacja w e-handlu

Szczególną rolę w funkcjonowaniu e-Handlu zajmuje szeroko rozumiana promocja, która w ujęciu tradycyjnym jest jednym z instrumentów marketingu związanych z aktywizacją sprzedaży. Instrumenty związane z aktywizacją sprzedaży pełnią funkcję informacyjną w procesie komunikowania się przedsiębiorstwa z klientami. Regularne komunikowanie się z rynkiem jest fundamentalną cechą koncepcji marketingu. System ten łączy opracowaną strategię marketingową ze zdarzeniami i zjawiskami zachodzącymi na rynku. Głównym celem włączania instrumentów aktywizacji sprzedaży jest zminimalizowanie lub nawet wykluczenie dystansu będącego miedzy klientem a oferowanym przed firmę produktem. Internet i narzędzia teleinformatyczne odgrywają obecnie kluczową rolę w niwelowaniu tej luki, czyniąc przekaz indywidualnym i dostosowanym do potrzeb i oczekiwań konkretnego klienta.

Rys. 3. Zespół instrumentów związanych z aktywizacją sprzedaży



Źródło: Garbowski, Rutkowski, Wrzosek, 2006, s. 456.

Teoretycy marketingu opracowali kilka prostych modeli, obrazujących najważniejsze różnice pomiędzy Internetem a tradycyjnymi mediami reklamy i promocji. Najważniejszą z tych różnic jest fakt, że tradycyjne środki komunikacji z reguły wykorzystują model „o jeden za dużo". Jedna firma wysyła jeden komunikat, który dociera do zbyt wielu potencjalnych klientów, czyniąc kampanię reklamową nieefektywną. Konsumenci mają niewielkie lub żadne możliwości kontaktu z reklamodawcą i w zasadzie nie muszą decydować się na obejrzenie przekazu reklamowego. W Internecie jest inaczej. Po pierwsze i najważniejsze, przekaz reklamowy w Internecie ma charakter interaktywny. Np. niewielki baner reklamowy e-Sklepu ukazujący się na stronie wortalu[2] informacyjnego, który jest związany tematycznie z branżą e-Sklepu, sam w sobie nie przekazuje zbyt dużo informacji chyba, że użytkownik zdecyduje się go otworzyć, by dowiedzieć się nieco więcej o promowanym produkcie. Druga zasadnicza różnica między Internetem a telewizją i radiem polega na tym, że przekaz w Internecie nie odbywa się w czasie rzeczywistym. Jest to przekaz na zasadzie *„pull"* – użytkownik decyduje, co i w jakim momencie ogląda (w tym reklamy). Witryny WWW nie przerywają nagle swojego działania, by wyemitować reklamę. To widzowie decydują, z którymi informacjami chcą się zapoznać. W porównaniu z Internetem, reklamy telewizyjne dają reklamodawcy do ręki megafon oraz miejsce w rogu salonu konsumenta. W Internecie megafon został wydarty z rąk reklamodawcy. Konsument ma w Internecie większy wybór i więcej kontroli, jeśli chodzi o przekaz promocyjny i reklamowy [Bickerton, Bickerton, Paresi, 2006].

Techniczne aspekty funkcjonowania e-Sklepów

Od strony organizacyjno-technicznej otworzenie e-Sklepu jest obecnie relatywnie proste. Bardzo popularne stały się ostatnio wyspecjalizowane serwisy **hostingu e-Commerce**, które za stałą, miesięczną opłatą miesięczną udostępniają swoim klientom (e-Sprzedawcom) wirtualne

[2] Wortal, portal wertykalny (ang. *vertical portal*) – wyspecjalizowany serwis WWW, publikujący informacje z jednej dziedziny, tematycznie do siebie zbliżone, np. dotyczące muzyki, filmu, programów komputerowych, motoryzacji, itd.

serwery, powierzchnię dyskową oraz w pełni funkcjonalny sklep Internetowy. Funkcjonalność sklepu składa się z dwóch części:

- **front office** (witryna e-Sklepu),
- **back office** (panel administracyjny e-Sklepu).

Całość jest (witryna sklepu i panel administracyjny) jest dostępna przez WWW z dowolnego miejsca, co znacząco ułatwia prowadzenie biznesu, który od strony technicznej wymaga jedynie komputera (stacjonarnego lub przenośnego) z dostępem do Internetu i przeglądarką. Od strony informatycznej serwisy takie budowane są na zasadzie rozwiązań typu CMS (ang. *Content Management Systems*), co oznacza, iż administrator (często właściciel) takiego e-Sklepu wypełnia jedynie treścią (zdjęcia, opisy, cenniki swojej oferty) predefiniowaną strukturę przygotowaną przez platformę hostingu e-Commerce. Tak więc od strony budowy takiego e-Sklepu cały proces przypomina trochę wyposażanie tradycyjnego sklepu stacjonarnego, wynajętego od właściciela np. galerii handlowej. Nie interesuje nas infrastruktura, musimy tylko zadbać o jak najlepszą prezentację naszych produktów wewnątrz sklepu tak, aby zachęcić kupujących. Po założeniu i uruchomieniu takiego e-Sklepu jego funkcjonalności (dostępne dla właściciela z poziomu panelu administracyjnego) pozwalają organizować sprzedaż ze szczególnym uwzględnieniem: obsługi zamówień od klientów (częściowo zautomatyzowanej), budowania bazy danych klientów, obsługi zamówień do dostawców, płatności (systemy płatności), zarządzania magazynem, kategoriami i produktami, obsługą klienta oraz integracji e-Sklepu z wyszukiwarkami, porównywarkami cen a także serwisami aukcyjnymi. Usługodawcy oferujący wynajęcie e-Sklepów, oprócz samej funkcjonalności witryny e-Commerce oferują szereg usług dodatkowych, takich jak: fachowe doradztwo w prowadzeniu sklepu, możliwości rozwoju jego funkcjonalności (w zależności od potrzeb biznesowych), stworzenie indywidualnej grafiki e-Sklepu, akcje promocyjne, udział w pasażach handlowych oraz wiele innych. Oczywiście w miarę rozwoju e-Sklepu, jego właściciel może przenieść swój biznes na inną platformę hostingu e-Commerce bądź, jeśli jest taka potrzeba (np. względy bezpieczeństwa, prestiż, wielkość e-Sklepu) na dedykowany serwer. Przykładami platform hostingu e-Commerce, które umożliwiają otworzenie e-Sklepu w modelu usługo-

wym SaaS (ang. *Software as a Service*) są: **sklepyfirmowe.pl**, **e-commerce.onet.pl**, **sklepy.allegro.pl**, **sklepy24h.pl**, **istore.pl**, oraz **otwarte24.pl**. Uruchomione w ten sposób e-Sklepy mają zaimplementowane, w cenie wynajęcia, szereg narzędzi wspierających działania promocyjne e-Sprzedawców. Do najważniejszych należy zaliczyć integrację z serwisami aukcyjnymi, integrację z porównywarkami cen, wbudowane narzędzia promocyjne (budowa programów lojalnościowych, programów partnerskich, biuletynu informacyjnego, generowanie kuponów rabatowych), udział e-Sklepu w pasażach handlowych oraz narzędzia do prowadzenia, optymalizacji i analizy kampanii reklamowych e-Sklepu. Platformy takie rozliczają się z właścicielami e-Sklepów, którzy korzystają z ich usług, w trzech modelach:

- stałej miesięcznej kwoty uzależnionej od wykupionych funkcjonalności,
- prowizji od sprzedaży (bez kwoty stałej),
- mieszanym, łączącym dwa powyższe.

Rozwiązania tego typu stanowią doskonały punkt startowy dla początkujących e-Sprzedawców, którzy chcą minimalizować koszty początkowe uruchomienia działalności, a w razie niepowodzenia wycofać się z umowy na wynajęcie e-Sklepu bez ponoszenia dodatkowych kosztów.

5. Specyfika promocji w e-Handlu – jak maksymalizować konwersję?

Oczywiście samo uruchomienie funkcjonalnego e-Sklepu, to dopiero początek walki – walki o klienta. Nic nie będą warte nawet najlepiej przygotowane strony serwisów e-Commerce, o świetnej estetyce, dużej użyteczności i rozbudowanych funkcjonalnościach, wypełnione ciekawymi produktami w atrakcyjnych cenach, jeśli na stronie nie będą pojawiać się klienci[3]. Co więcej, Internauci, którzy pojawią się na stronie e-

[3] Przyjmuje się, że dla atrakcyjność serwisu WWW (w ogóle) determinowana jest przez trzy cechy: estetykę, czyli jego wygląd, zawartość oraz użyteczność, czyli możliwość szybkiego dotarcia do szukanej informacji na stronie. Te same cechy muszą wyróż-

Sklepu powinni wykonać działanie wartościowe z punktu widzenia właściciela serwisu. W e-Sprzedaży definiuje się pojęcie **wskaźnika konwersji**, jako ilości osób, która dokona zakupu na 100 odwiedzających w e-Sklepie, wyrażony w procentach. Wskaźnik konwersji w przeciętnym sklepie w Polsce można oszacować na około 1–2%. W najlepszym wypadku jest to zakup (najbardziej pożądana akcja Internauty na stronie e-Sklepu), ale konwersją (w zależności od przyjętego kryterium) mogą być także inne działania, np. rejestracja w e-Sklepie, która jako minimum wymaga podania adresu e-mail lub zapisanie się na biuletyn informacyjny (ang. *newsletter*). Te działania też traktowane są, jako wartościowe, ponieważ zasilają bazę danych potencjalnych klientów. Od tego momentu Internauta przestaje być anonimowy dla e-Sklepu i może być poddawany działaniom promocyjnym. Samo wejście przez Internautę na stronę e-Sklepu niesie ze sobą pewną wartość. Dzięki zaimplementowanemu między serwerami WWW a przeglądarkami mechanizmowi „ciasteczek" (ang. *cookies*)[4], e-Sklep może przygotować dla powracającego Internauty lepszą, zindywidualizowaną ofertę bazując na jego dotychczasowej aktywności na stronach e-Sklepu mimo, iż podczas pierwszej wizyty nie nastąpiła żadna konwersja (np. zakup, rejestracja).

Promocję sklepu Internetowego można rozpatrywać w przynajmniej trzech fazach związanych z etapami jego funkcjonowania: **otwarciem**, **intensywnym rozwojem**, **stabilizacją** oraz sezonową (okolicznościową) promocją sprzedaży. Jeśli chodzi o wykorzystywane narzędzia promocji, to na każdym z etapów stosowane są podobne, natomiast z różną intensywnością, często zależną od planowanego budżetu na promocję e-Sklepu oraz oczekiwanych rezultatów. Narzędzia najczęściej wykorzystywane w promocji e-Sklepów zostaną one opisane w dalszej części artykułu. Różne są natomiast cele promocji na każdym z tych etapów.

---

niać serwis e-Commerce, aby potencjalni klienci (odwiedzający strony e-Sklepu) stali się kupującymi.

[4] Cookies (ciasteczka) to niewielkie informacje tekstowe, wysyłane przez serwer WWW i zapisywane po stronie użytkownika (zazwyczaj na twardym dysku). Domyślne parametry ciasteczek pozwalają na odczytanie informacji w nich zawartych jedynie serwerowi, który je utworzył. Ciasteczka są stosowane najczęściej w przypadku liczników, sond, sklepów internetowych, stron wymagających logowania, reklam i do monitorowania aktywności odwiedzających.

Na etapie wstępnym (przed i w czasie otwarcia) ważnym jest, aby potencjalni klienci „usłyszeli" o nowej witrynie e-Sklepu. Wymagany jest „szum medialny" wokół nowego otwarcia. Stosowane są w takim przypadku tradycyjne oraz Internetowe kanały komunikacji marketingowej. Kampanie są mocno nagłaśniane w tradycyjnych mediach (prasa, radio, telewizja), wykorzystywany jest outdoor oraz reklama w Internecie (np. billboardy na popularnych portalach wp.pl, onet.pl). Są one intensywne i ze względu na koszty, raczej krótkie (maksymalnie kilka dni). Przykładem takiej zintegrowanej kampanii promocyjnej może być otwarcie nowej platformy dla sprzedających i kupujących **Sprzedajamy.pl**.

Kolejny etap, po otwarciu, to etap promocji e-Sklepu nakierowany na intensywny rozwój (aktywizacja sprzedaży). Serwis e-Commerce działa, odwiedzają go Internauci, ale baza danych klientów jest bardzo mała, transakcji niewiele, a konwersja poniżej oczekiwań. Na tym etapie należy zintensyfikować i rozszerzać działania promocyjne w Internecie a także, w zależności od dostępnego budżetu, kontynuować działania marketingowe poprzez tradycyjne media. Ponieważ reklamy w tradycyjnych mediach o zasięgu ogólnokrajowym są kosztowne, należy w tym obszarze wybierać prasę specjalistyczną (związaną z branżą e-Sklepu) oraz nadawców lokalnych. Wykorzystywanie mediów ogólnopolskich może, przy specyficznej, niszowej branży e-Sklepu, być nieskuteczne (nie przyniesie zwiększenia liczby odwiedzin na stronie) a na pewno będzie nieefektywne (koszt przyciągnięcia pojedynczego klienta będzie zbyt duży). Na tym etapie większość działań promocyjnych skupia się na narzędziach Internetowych. Media tradycyjne stanowią wsparcie działań w Internecie.

Kolejna faza działania e-Sklepu, w której stosowana jest promocja, to faza stabilizacji. E-Sklep przynosi zyski, baza danych klientów jest odpowiednio rozbudowana, klienci powracają (efekt lojalności), osiągnięto oczekiwany poziom wskaźnika konwersji (dla całego sklepu jak i dla poszczególnych produktów). Na pewno nie należy na tym etapie rezygnować z działań promocyjnych. Przynajmniej z dwóch powodów: konkurencja może być w tym samym czasie bardziej aktywna oraz należy ciągle pozyskiwać nowych klientów. Na tym etapie e-Sklep może ograniczyć intensywność działań promocyjnych. Zmniejszyć liczbę kanałów

komunikacji. Być może z niektórych zrezygnować w ogóle (np. media tradycyjne). Jest to dobry moment, aby sprawdzać, które z narzędzi promocyjnych są najbardziej skuteczne (efektywność określona zostanie na podstawie kosztu, jakim jest dla e-Sklepu dany kanał). Ponieważ sferą działania e-Sklepów jest Internet, należy się skupić na tym etapie działalności na działaniach promocyjnych w Internecie, wybierając te, które przyniosą oczekiwane rezultaty (np. utrzymanie poziomu sprzedaży, utrzymanie poziomu rotacji klientów). Jeśli ograniczenie działań promocyjnych spowoduje obniżenie monitorowanych wskaźników, to należy niezwłocznie podjąć działania korygujące – np. włączenie kolejnych sposobów promocji.

Jeśli e-Sklep ma już ugruntowaną pozycję rynkową, marka jest rozpoznawalna, to działania promocyjne mogą w pewnym okresie (nie permanentnie) ograniczyć się do sezonowej promocji sprzedaży. Oczywiście należy cały czas monitorować ilość odwiedzin unikalnych klientów, poziom sprzedaży oraz analizować wskaźnik konwersji. Takie okolicznościowe akcje promocyjne, które mogą być realizowane także poprzez media tradycyjne, mają na celu zwiększenie sprzedaży w specyficznych okresach np. świątecznych (gwiazdka), komunijnych, dnia dziecka, itd. Dodatkowo zwiększają one świadomość marki e-Sklepu na rynku zwłaszcza, jeśli wykorzystywane są tradycyjne media ogólnopolskie (przykłady: Komputronik.pl, Allegro.pl).

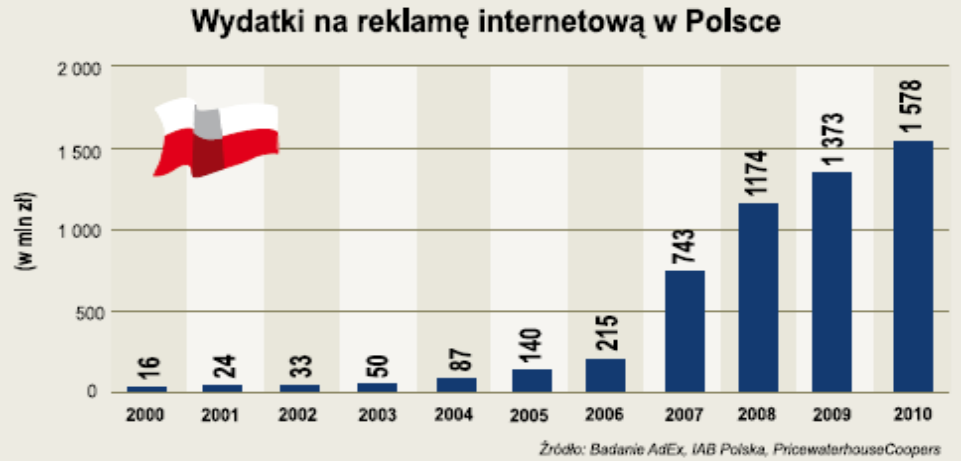
Stosowanie narzędzi promocji w e-Commerce zależne jest od wielu czynników, wśród których najważniejsze, to: planowany zasięg e-Handlu, grupa docelowa, branża, oczekiwana wielkość sprzedaży, oczekiwany udział w rynku, planowany budżet promocyjny, itp. Przed uruchomieniem działań promocyjnych e-Sklepu należy odpowiedzieć na kilka kluczowych pytań:

- Jaki jest cel działań e-Sklepu (wizja/misja)?
- Do kogo e-Sklep ma dotrzeć ze swoją ofertą?
- Jaki wizerunek e-Sklepu ma zostać stworzony (ekskluzywny, masowy)?
- Co będzie sprzedawane w e-Sklepie (produkt ogólnodostępny czy niszowy)?

- Według jakich fraz/słów kluczowych Internauci powinni znajdować e-Sklep i jego ofertę?

Znając odpowiedzi na powyższe pytania, można przystąpić do wyboru najbardziej odpowiednich narzędzi wykorzystywanych w promocji e-Sklepów, dostosowując je do swoich potrzeb (i możliwości). Istnieje wiele publikacji literaturowych oraz dostępnych w Internecie, które opisują skuteczne narzędzia promocji. Co do ich efektywności, czyli skuteczności z uwzględnieniem nakładów finansowych (kosztów ich wykorzystania), to w dużej mierze zależy ona od branży e-Sklepu i grupy docelowej, do której kierowana jest jego oferta. Określenie efektywności danej formy promocji wymaga pewnego doświadczenia w jej wykorzystaniu i pomiarze efektów. Sposoby pomiaru efektywności działań promocyjnych e-Sklepu są opisane w dalszej części niniejszego artykułu.

Rys. 4. Wydatki na reklamę Internetową w Polsce lata 2000–2010



Źródło: raport „*Ad Standard 2011*”, Internet Standard 2011 r.

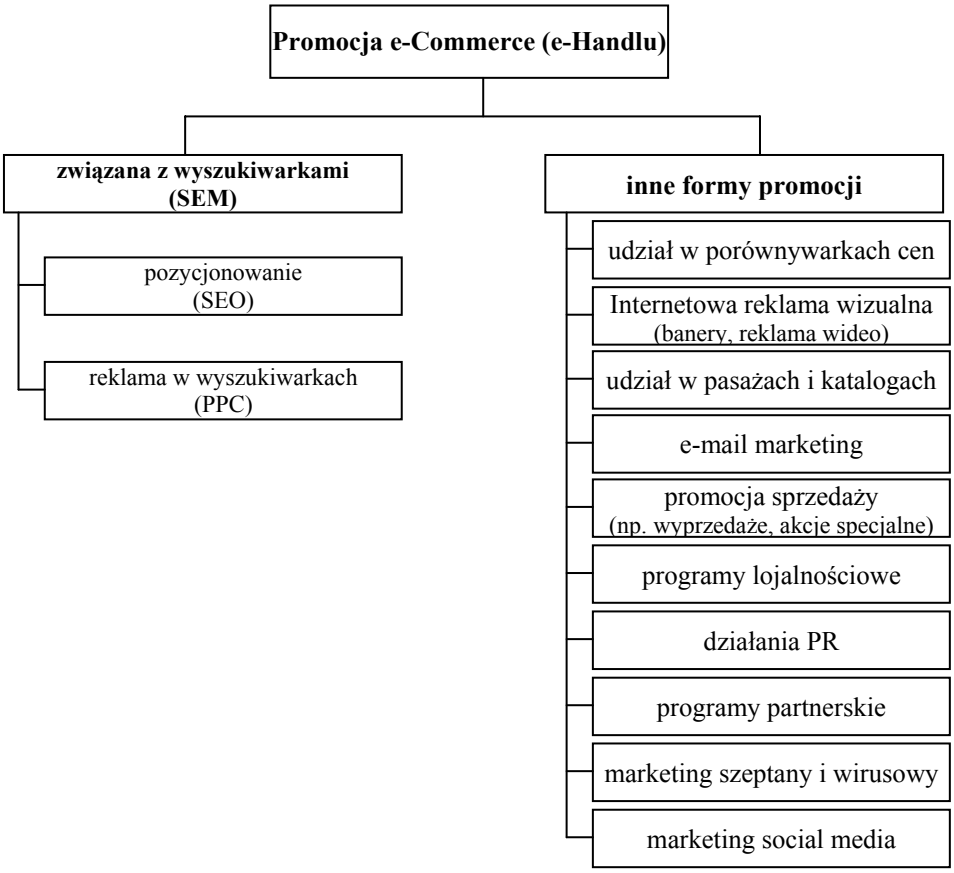
Ze względu na specyfikę omawianego tematu, która dotyczy promocji handlu w Internecie (nakłady na promocję w Internecie stale rosną – rysunek 4), w dalszej części artykułu nie będą omawiane formy promocji poprzez tradycyjne media, które oczywiście są wykorzystywane. Jednakże dla e-Sklepów, które w znakomitej większości są mikroprzedsię-

biorstwami, takie formy promocji ze względu na koszty są nieosiągalne. W 2009 roku 91% e-Sklepów obsługiwanych było przez mniej jak 10 osób (mikroprzedsiębiorstwo), a 74% e-Sklepów osiągnęło sprzedaż netto poniżej 1 mln. zł. Tylko 2,39% e-Sklepów zatrudniało w 2009 roku więcej niż 50 osób, a 2,13% e-Sklepów osiągnęło sprzedaż netto powyżej 50 mln. zł. Ze względu na fakt, iż e-Handel zdominowany jest przez mikro i małych przedsiębiorców, należy wybierać i stosować odpowiednie narzędzia promocji. Z reguły wybierane są te, najmniej kosztowe. Internet daje szereg możliwości, często darmowego promowania (produktów lub/i marki) oraz docierania z ofertą do indywidualnego klienta na zasadzie marketingu partnerskiego. Wielu e-Sprzedawców szczyci się tym, iż nie zainwestowali w promocję „ani złotówki" (poza swoim czasem) wykorzystując ogólnodostępne narzędzia i odnieśli sukces w e-Handlu. Oczywiście wybór odpowiednich narzędzi promocji dla e-Sklepu nie jest sprawą trywialną. Istnieje pewien bazowy kanon narzędzi, który musi być zastosowany, aby e-Sklep funkcjonował, druga grupa to narzędzia opcjonalne (często płatne), które należy stosować adekwatnie do potrzeb oraz trzecia grupa narzędzi związanych z trendami promocji w e-Commerce.

Marketing e-Sklepów rozumiany jest, jako promocja towarów i usług, docierająca zarówno do bieżących, jak i potencjalnych klientów. Promocja ta jest zasadniczo prowadzona w Internecie i może obejmować sprzedaż, reklamę, budowanie wizerunku marki e-Sklepu, badania marketingowe oraz obsługę klienta. Marketing Internetowy może być uzupełnieniem tradycyjnych działań marketingowych lub działaniem mającym na celu zdobycie przewagi konkurencyjnej. Internetowe narzędzia marketingowe pozwalają na bardziej interaktywną komunikację, niż tradycyjne metody promocji. Ze względu na ogromną popularność wyszukiwarek Internetowych oraz skuteczność ich oddziaływania na wyniki e-Handlu, sposoby promocji e-Sklepów, które wykorzystują technologie Internetowe można podzielić na dwie grupy:

- promocja związana z wykorzystaniem wyszukiwarek Internetowych,
- pozostałe narzędzia promocji wykorzystujące Internet, jako medium komunikacji pomiędzy e-Sklepem a klientami (obecnymi i potencjalnymi).

Rys. 5. Główne narzędzia promocji stosowane w e-Commerce



Źródło: opracowanie własne.

6. Metody promocji e-Handlu w Internecie związane z wyszukiwarkami

Obecnie ponad 90% wyszukiwania w Internecie koncentruje się w najpopularniejszej wyszukiwarce, czyli w Google. Kolejne miejsca zajmują Netsprint, Yahoo, Bing, Ask, AOL. Internauci (e-Klienci) często rozpoczynają poszukiwanie produktu (towaru lub usługi) w Internecie właśnie od wyszukiwarki. Wprowadzając słowa kluczowe, odpowiadające ich potrzebom, oczekują odpowiedzi (w postaci linków do stron), gdzie mogą dokonać zakupu, porównać produkty, zapoznać się z opi-

niami o e-Sprzedawcach, itd. Proces poszukiwania przez klientów odpowiedniej oferty w Internecie zazwyczaj ogranicza się do wyszukiwarki, porównywarki cen, serwisów aukcyjnych oraz pasaży e-Handlowych. O ile kolejność wyszukiwania na pozycji 2 i 3 (porównywarki cen, serwisy aukcyjne) może się zmieniać, to zazwyczaj e-Klienci zaczynają od wyszukiwarki. Pasaże handlowe są rzadszą sposobem poszukiwań. Google bardzo dobrze wykorzystał ten trend i daje wiele narzędzi, w większości darmowych (np. Google Analytics, optymalizator witryny, statystyki wyszukiwarki), które wspierają prowadzenie e-Handlu w zakresie wyboru branży, prezentacji statystyk słów kluczowych wyszukiwanych w Internecie oraz analiz podejmowanych działań promocyjnych.

Wyszukiwarki Internetowe są obecnie najpopularniejszym i najskuteczniejszym sposobem promocji e-Sklepu w Internecie. Można parafrazować słynne powiedzenie, dotyczące e-Biznesu w ogóle „*Nie ma cię w Internecie – nie istniejesz*" na e-Commerce „***Nie ma cię w Google – nie istniejesz***", chociaż z drugiej strony nie należy przeceniać tej formy promocji poprzez skupianie się tylko i wyłącznie na niej. Biorąc pod uwagę wyniki badań e-Handlu, które jednoznacznie wskazują, iż największy odsetek ruchu Internetowego jest przekierowywany na e-Sklep z wyszukiwarek, bardzo istotnym jest, aby witryna e-Sklepu (strona główna lub konkretne produkty) była prezentowana w wynikach wyszukiwania. Najlepiej na jak najwyższych pozycjach. Można to zrealizować na dwa sposoby. Poprzez **działania SEO** (ang. *Search Engine Optimization*), które często nazywane jest pozycjonowaniem. Są to działania, które zmierzają do osiągnięcia przez dany serwis e-Commerce jak najwyższej pozycji w **naturalnych** (organicznych) wynikach wyszukiwania wyszukiwarek Internetowych dla wybranych słów i wyrażeń kluczowych związanych z ofertą e-Sklepu. Istnieje wiele sposobów optymalizacji stron e-Sklepu, które spowodują, że będą one „przyjazne" dla algorytmów wyszukiwania, co spowoduje prezentację linków do jego produktów wyżej od innych. Można je podzielić na dwie grupy. Grupa pierwsza jest związana optymalizacją samej strony oraz jej zawartością. Są to działania wpływające na pozycję strony e-Sklepu w wynikach wyszukiwania, które związane są z **czynnikami wewnętrznymi** (ang. *on-page SEO*). Przede wszystkim należy wybrać **odpowiednie słowa kluczowe**, które są wbudowane w stronę (muszą odpowiadać ofercie handlowej e-Sklepu), **zop-**

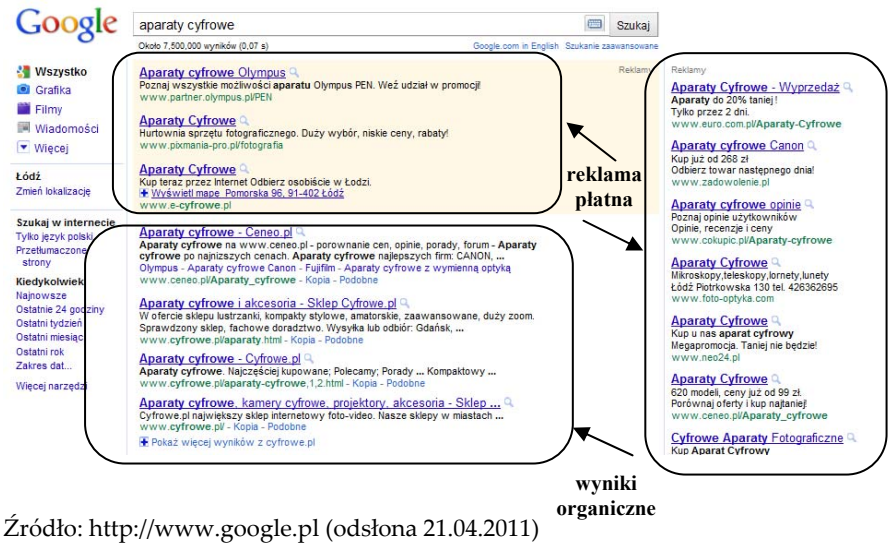
tymalizować kod strony (struktura nagłówków, tytuły, opisy, atrybuty), **zoptymalizować treść strony** (strona ma być czytelna dla użytkownika, odpowiednio dobrane menu, słowa kluczowe podstron, oryginalne opisy produktów, wyraźne zdjęcia) oraz odpowiednio przygotować **strukturę e-Sklepu** wraz z linkami wewnętrznymi. Powyższe jest warunkiem koniecznym, aby strona e-Sklepu została włączona do indeksu wyszukiwarek i była prezentowana w wynikach wyszukiwania. Większość działań związanych z podstawową optymalizacją witryny e-Sklepu jest zapewniona np. przez dostawców usług hostingu e-Commerce, którzy przygotowują odpowiednio zoptymalizowane strony. Istnieją narzędzia, które pozwalają na analizę czy strona jest odpowiednio przygotowana dla wyszukiwarek (np. wspomniany optymalizator witryny by Google). Druga grupa, to dodatkowe działania mające na celu podniesienie pozycji w rankingu tak, aby wyniki wyszukiwania były jak najwyżej (najlepiej na pierwszej stronie). Jest to zbiór **czynników zewnętrznych** (ang. *off-page SEO*) wpływających na pozycje strony e-Sklepu w wyszukiwarce np. liczba i jakość linków zewnętrznych powiązanych tematycznie z e-Sklepem, popularność e-Sklepu wśród innych stron, ilość odwołań do witryny e-Sklepu. Szczególnie istotnym aspektem, który brany jest pod uwagę po stronie wyszukiwarek przy określaniu pozycji e-Sklepu, jest budowanie linków zewnętrznych do stron e-Sklepu. Główny algorytm nadawania stronom Internetowym (tu e-Sklepom) określonej wartości liczbowej określającej jej wartość jest rozwinięciem znanej od dawna heurystyki, wedle której jakość tekstu jest proporcjonalna do liczby tekstów na niego się powołujących. Ta zasada jest podstawą określania pozycji e-Sklepu w wynikach wyszukiwania Google. Tzn. im więcej innych stron (np. serwisów tematycznych, społecznościowych, portali, katalogów) wskazuje na stronę e-Sklepu, tym strona e-Sklepu będzie wyżej w wynikach wyszukiwania. Oprócz ilości linków, znaczenie ma także ich jakość, tzn. z jakich stron one pochodzą. Bardziej istotne są linki ze stron wyżej pozycjonowanych. Wyróżnia się pięć skutecznych sposobów na budowanie linków w Internecie:

- wartościowe treści w serwisie e-Commerce, jako „magnes na linki";
- działania Public Relations wokół e-Sklepu;
- budowanie linków poprzez program partnerski;

- system wymiany linków (ta opcja może przynieść także negatywne skutki);
- darmowe produkty w zamian za linki.

Innym, naturalnym sposobem na osiągnięcie wyższej pozycji w wynikach wyszukiwania, niezwiązanym bezpośrednio z techniczną realizacją samego serwisu WWW e-Sklepu, jest wybór branży. Poszukując obszarów niszowych, e-Sklep może mieć mniejszą konkurencję, tak na rynku, jak i w wynikach wyszukiwania. Działania z zakresu promowania stron e-Sklepu w wyszukiwarkach można prowadzić samemu lub zlecić specjalistycznej firmie, które odpłatnie będzie podnosić pozycję e-Sklepu (pozycjonować) w wynikach wyszukiwania dla zadanych słów kluczowych. Współpracę tego typu rozlicza się zazwyczaj za efekt np. osiągnięcie i utrzymanie pozycji w wynikach wyszukiwania w zadanym okresie. Istnieją także nieetyczne sposoby optymalizacji np. duże nagromadzenie słów kluczowych, słowa kluczowe niezgodne z zawartością e-Sklepu lub cloaking, czyli serwowanie robotom wyszukiwarek specjalnie spreparowanej wersji strony (innej niż strona e-Sklepu), która ma spowodować poprawę wyników wyszukiwania dla e-Sklepu. Wykrycie stosowania takich niedozwolonych technik może jednak przynieść odwrotny skutek tzn. całkowitą eliminację strony z wyników wyszukiwania.

Rys. 6. Wyniki wyszukiwania (organiczne i reklamowe) dla frazy „aparaty cyfrowe".



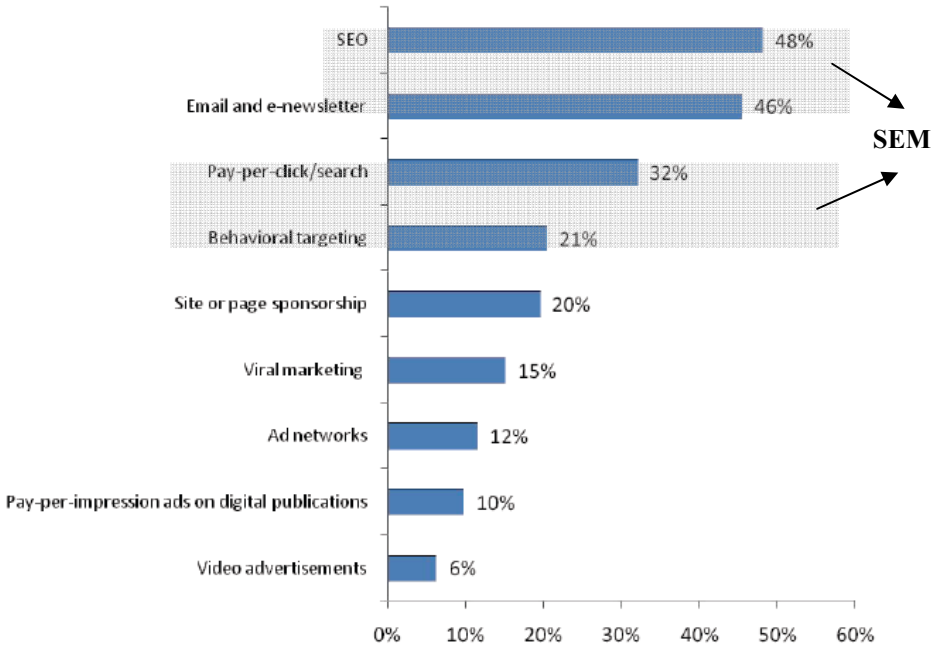
Źródło: http://www.google.pl (odsłona 21.04.2011)

Drugim sposobem na promowanie e-Sklepu w wyszukiwarce **są linki sponsorowane**, czyli forma płatnej reklamy w wyszukiwarce. O ile wysoka pozycja w wynikach wyszukiwania organicznego (będąca przedmiotem działań SEO) zależy od bardzo wielu, opisanych powyżej czynników, o tyle w płatnych wynikach wyszukiwania e-Sklep może się znaleźć relatywnie łatwo i w zasadzie nie ma to większego związku z jego ofertą, czy poprawnością budowy czy optymalizacją jego stron. Wystarczy wykupić udział w programie Google AdWords i reklamy e-Sklepu będą wyświetlane obok wyników wyszukiwania wybranych słów kluczowych użytkownikom wyszukującym je w Google. Rysunek 6 przedstawia wyniki wyszukiwania organicznego oraz płatnego dla frazy „aparaty cyfrowe". Co ważne dla reklamodawców, czyli właścicieli e-Sklepów, jest to reklama kontekstowa, czyli trafia do osób nią zainteresowanych (co zwiększa ich skuteczność i dopasowanie przekazu do odbiorcy) oraz jest płatna nie za wyświetlenie, a za interakcję, tzn. Google pobiera opłatę dopiero wtedy, gdy użytkownik klika w reklamę e-Sklepu. Planowanie kampanii promocyjnej z wykorzystaniem linków sponsorowanych (kampania AdWords) polega, w dużym skrócie, na określeniu fraz, przy których w wynikach wyszukiwania ma się pokazywać reklama e-Sklepu, określeniu całkowitego budżetu kampanii, czasu i miejsca jej trwania (można np. ograniczyć wyświetlanie reklam dla użytkowników z danego rejonu w konkretne dni), oraz kwoty, jaką decydujemy się zapłacić usługodawcy (tu. Google) za pojedyncze przekierowanie z witryny wyszukiwarki na reklamę e-Sklepu. Takie podejście pozwala właścicielowi e-Sklepu na kontrolę wydatków związanych z tą formą promocji. Dodatkowo Google udostępnia nieodpłatnie szereg narzędzi, które pomogą właścicielowi e-Sklepu w zaplanowaniu, prowadzeniu i kontrolowaniu kampanii AdWords (np. optymalizator konwersji AdWords).

Podsumowując, tematykę promocji e-Sklepu w wyszukiwarkach, określaną mianem **SEM** (ang. *Search Engine Marketing*) dobrze opisuje równanie **SEM=SEO+PPC,** czyli jest połączeniem metod optymalizacji zawartości strony dla wyszukiwarek oraz programu linków sponsorowanych (PPC oznacza *Pay per Click*). SEO ma charakter strategiczny, jest nastawione na efekt długofalowy i często wiąże się z koniecznością wie-

lomiesięcznego dochodzenia do założonego celu (pozycji e-Sklepu w wynikach wyszukiwania organicznego). Natomiast program linków sponsorowanych to narzędzie taktyczne, wręcz operacyjne. Świetnie nadaje się do błyskawicznych akcji promocyjnych, kampanii okolicznościowych, czy tematycznych. Dzięki możliwości szybkiego uruchomienia kampanii oraz modelowaniu haseł i fraz jest narzędziem bardzo elastycznym. Przyjmuje się, że wyniki wyszukiwania organicznego są bardziej „wartościowe", jednakże Internauci także bardzo pozytywnie odbierają linki sponsorowane ze względu na przyjazną, tekstową formę oraz wysoką wartość informacyjną (zawartość skojarzona z poszukiwanymi treściami). Planując działania marketingowe w obszarze e-Commerce należ koniecznie uwzględnić promocję w wyszukiwarkach. Jest ona według badań Forbes obok kampanii e-mailingowych i biuletynów informacyjnych rozsyłanych drogą elektroniczną w trójce najbardziej efektywnych działań marketingowych prowadzonych w Internecie.

Rys. 7. Efektywne narzędzia marketingu Internetowego wpływające na konwersję e-Sklepu



Źródło: Raport „*2009 advertising effectivness survey*", Forbes, 2010.

7. Metody promocji e-Handlu w Internecie niezwiązane z wyszukiwarkami

Drugą grupę narzędzi promocji stosowanych w e-Commerce stanowią narzędzia niezwiązane bezpośrednio w wyszukiwarkami. Wśród najważniejszych z tej grupy należy wymienić **e-mail marketing** (w tym biuletyny informacyjne *newsletter*), czyli reklamy oraz materiały informacyjne rozsyłane za pośrednictwem e-maila, zazwyczaj do zarejestrowanych klientów e-Sklepu oraz użytkowników serwisów Internetowych, np. popularnych portali lub wortali tematycznych. Jest to specyficzna, aktywna forma komunikacji marketingowej, która wymaga od e-Sprzedawcy spełnienia kilku warunków, aby była skuteczna. Po pierwsze pomysł tak, aby zaciekawić odbiorców przekazu promocyjnego. Nie należy ograniczać się tylko prezentacji produktów oferowanych przez e-Sklep. W wiadomościach elektronicznych powinny się znaleźć informacje dot. branży, ciekawostki, opisy nadchodzących wydarzeń, itp. Po drugie mechanizm. Większość platform hostingu e-Commerce pozwala na uruchomienie i obsługę newsletter'a oraz kampanii e-mailingowych. W przypadku działalności e-Commerce na niewielką skalę lub w początkowym etapie działalności e-Handlowej wystarczy zwykły program pocztowy, z którego można wysyłać informacje e-mail do zarejestrowanych klientów e-Sklepu. Po trzecie należy zadbać, aby regularnie powstawały teksty do rozesłania. Dobrą praktyką jest wysyłanie newsletter'a raz na miesiąc. Po czwarte należy monitorować poziom zainteresowania newsletter'em oraz badać skuteczność prowadzonych kampanii e-mailingowych. Można to robić np. poprzez wysyłanie w newsletter tylko linków do strony przechowującej jego zawartość. W ten sposób zmierzymy poziom zainteresowania tą formą promocji poprzez analizę ilości odwołań do tej strony [Małecki 2008]. Skuteczność kampanii e-mailingowej można łatwo badać poprzez analizę wzrostu sprzedaży produktów promowanych w ramach akcji. Kolejną powszechnie wykorzystywaną formą promocji e-Sklepu jest **Internetowa reklama wizualna**. Obecnie najpopularniejsze jej odmiany, to reklama banerowa oraz rekama wideo. Baner, to reklama graficzna (statyczna lub animowana), której kliknięcie powoduje przeniesienie Internauty do e-Sklepu. Najczę-

ściej są to obiekty o rozmiarze 468x60 pikseli i maksymalnej objętości 15 kB w formatach .jpeg, .gif, gif animowany, flash oraz .html. Typy banerów:

- **billboard** – baner umieszczany z reguły w nagłówku strony WWW, przeważnie o rozmiarach 750x100 pikseli,
- **double billboard** – baner o powierzchni dwa razy większej niż billboard, przeważnie o rozmiarach 750x200 pikseli,
- **expand** – to forma baneru interaktywnego, po najechaniu kursorem na jego powierzchnię banner powiększa się, przeważnie zmienia postać z formy billboard do double billboard,
- **skyscrapper** – to baner pionowy umieszczany z boku strony WWW (po lewej lub prawej stronie),
- **boks śródtekstowy** – to baner kwadratowy lub prostokątny, ale zbliżony rozmiarami do kwadratu, rozdzielający fragmenty tekstu,
- **layer** – baner przykrywający treść oglądanej strony. Z reguły pojawia się na kilkanaście sekund i automatycznie znika. Można go też zamknąć przyciskiem umiejscowionym w jednym z rogów. To jedna z najbardziej nielubianych przez Internautów form reklamowych, ze względu na to, że często trudno je zamknąć.

Planując kampanię promocyjną e-Sklepu z wykorzystaniem Internetowej reklamy wizualnej, należy uwzględnić kilka istotnych czynników, a przede wszystkim: określić, gdzie będą umieszczane reklamy e-Sklepu, ustalić budżet kampanii, określić czas emisji (dni, godziny, kontekst, lokalizację geograficzną), wybrać najlepsze formy reklamy wizualnej (statyczna, dynamiczna, wideo) i jej umiejscowienie na stronie, wybrać wykonawcę reklamy. Publikacja reklamy wizualnej w zewnętrznych serwisach WWW (portale, serwisy tematyczne) zwiększy oglądalność witryny e-Sklepu. Skala tego wzrostu jest zależna od doboru serwisów, w których będzie się reklamował e-Sklep – od liczebności grup użytkowników odwiedzających owe serwisy, a także od nakładów poniesionych na reklamę. Należy jednak pamiętać, iż kampanie reklamowe powodują, że na stronę e-Sklepu trafia więcej przypadkowych osób (np. dlatego, że niechcący kliknęły na reklamę). Odbije się to na statystykach odwiedzin strony e-Sklepu (wzrośnie liczba odwiedzin), ale spadnie czas

spędzony w witrynie, głębokość, odwiedzin. Często taki ruch nie wpływa na konwersję.

Kolejną formą promocji e-Sklepu jest prezentowanie swojej oferty w **porównywarkach cen**. Grupują one oferty produktowe wielu e-Sklepów i przekierowują potencjalnych kupujących do e-Sklepu w zamian za niewielką opłatę jednostkową wynoszącą przeważnie od kilkunastu do kilkudziesięciu groszy. Systemy obsługujące e-Sklepy oferują interfejsy do automatycznej integracji z porównywarkami cen. Należy podkreślić, że obecność w porównywarkach i wykorzystywanie tej formy promocji nie jest możliwe we wszystkich przypadkach. Branże niszowe (nisko konkurencyjne), które oferują zindywidualizowany, specyficzny produkt nie będą obecne w porównywarkach. Po pierwsze dlatego, iż porównywanie w takim przypadku nie ma sensu (często nie ma się z kim porównywać), po drugie porównywarki cen wzmacniają wojnę cenową (strategia cenowa), która nie jest domeną branż niszowych. Obecnie do najpopularniejszych porównywarek cen na polskim rynku e-Commerce należą Ceneo.pl, Nokaut.pl, Skąpiec.pl, Okazje.info oraz Alejka.pl. Porównywarki cen dzielą się na te, które wyświetlają produkty według ustalonego kosztu za pojedyncze kliknięcie (im wyższa kwota zadeklarowana przez e-Sklep, tym wyżej jego oferta jest prezentowana w porównywarce) np. Nokaut.pl, czy Okazje.info lub wyświetlają produkty według ceny (produkty najtańsze są najwyżej) np. Ceneo.pl, Skąpiec.pl. Po przeanalizowaniu kosztów promocji e-Sklepu w porównywarkach cen może się oczywiście okazać, że nakłady finansowe związane z obecnością w porównywarkach nie przyniosły zamierzonych efektów. Tym niemniej porównywarki cen pozostają świetnym rozwiązaniem dla nowych sklepów internetowych, chcących szybko pozyskać klientów dla swoich produktów i zaistnieć na rynku e-commerce. Tabela 1 prezentuje ranking działań promocyjnych podejmowanych przez e-Sklepy na różnych etapach działalności. Widać z niego dwie wyraźne tendencje: optymalizacja strony e-Sklepu dla wyszukiwarek (SEO) jest na pierwszym miejscu podejmowanych działań na wszystkich etapach jego działania, co potwierdza dominację tej formy promocji na rynku e-Commerce oraz spadającą rolę wykorzystania Aukcji (platform aukcyjnych) w miarę rozwoju e-Sklepu. Ma to swoje oczywiste uzasadnie-

nie w fakcie, iż udział w Aukcjach jest łatwym i skutecznym narzędziem promocji (pożądane na początku działalności), ale obciążony jest relatywnie sporymi kosztami, związanymi z wystawianiem produktów i prowizją od sprzedaży.

Kolejnym narzędziem promocji e-Sklepu są **programy partnerskie**. Polegają one na tym, że właściciel sklepu Internetowego pozyskuje partnera np. właściciela tematycznego portalu Internetowego, który aktywnie promuje ten sklep Internetowy. Promocja odbywa się poprzez linki, banery, reklamy e-Sklepu lub/i jego produktów umieszczane na stronie Internetowej partnera, które kierują klienta na stronę e-Sklepu (produktu). Sklep Internetowy pozyskuje w ten sposób nowych klientów, a partner otrzymuje prowizję od sprzedaży. Programy partnerskie wspierają także SEO, ze względu na system wymiany linków, który podnosi „atrakcyjność" witryny e-Sklepu z punktu widzenia wyszukiwarki. Najpopularniejsze programy partnerskie w polskim Internecie oferują: mBank, Złote Myśli, Allegro oraz Helion.

Rys. 8. Narzędzia promocji używane w e-Sklepach na różnych etapach działania

Podejmowane działania

Pozycja w rankingu	Na początku działalności	Teraz	Planowana przyszłość
1.	SEO	SEO	SEO
2.	Aukcje	Porównywarki cen	SEM
3.	SEM	Aukcje	Porównywarki cen
4.	Porównywarki cen	SEM	Programy partnerskie
5.	Reklamy banerowe	Pasaże	Aukcje

Źródło: raport „*Co działa w polskim e-Commerce*", Contium, 2009.

Omówione dotychczas, to najważniejsze sposoby promowania e-Commerce poprzez Internet. Istnieje jeszcze wiele innych odmian, o mniejszym znaczeniu i skuteczności. Zaliczają się do nich:

- **uczestnictwo e-Sklepu w pasażach handlowych;**
- **działania związane z budowaniem społeczności wokół e-Sklepu** (blog, własny serwis Internetowy powiązany tematycznie z ofertą e-Sklepu, e-Poradniki, fora dyskusyjne);
- **równoległa sprzedaż poprzez serwisy aukcyjne** (aukcje typu „Kup Teraz") – działanie to, często prowadzone „po kosztach", ma na celu zbudowanie w serwisie aukcyjnym bazy danych klientów i przeniesienie jej do e-Sklepu;
- **działania PR wokół e-Sklepu**, np. finansowanie działalności charytatywnej;
- **doraźna promocja sprzedaży**, np. bezpłatne próbki, obniżki cen, kupony rabatowe, konkursy dla stałych klientów;
- **programy motywacyjne**, np. systemy punktowe, darmowa wysyłka, kluby stałego klienta;
- **marketing szeptany i wirusowy** (ang. *viral marketing*), polega na przygotowaniu np. zabawnych filmów, wygaszaczy ekranu, prezentacji w formacie PowerPointa, które są związane (nie wprost) z witryną e-Sklepu. Przekazy takie są atrakcyjne dla grupy docelowej tak, że Internauci sami, z własnej inicjatywy przesyłają je (lub linki do nich) swoim znajomym. To narzędzie promocji istnieje od pewnego czasu, ale dzięki Internetowi przeżywa swój rozkwit. Bazuje na zasadzie plotki. Ludzie lubią dzielić się z innymi informacjami, które uważają za istotne lub interesujące. Istotną cechą tego sposobu dzielenia się informacjami jest: wiarygodność źródła (informacje pochodzą od znanych nam osób i wydają się być w większym stopniu prawdziwe, niż na przykład wyraźnie oznaczony przekaz reklamowy) oraz nieformalny charakter (plotkujemy ze sobą w zaufaniu);
- **marketing social media**, czyli promocja e-Sklepu w serwisach społecznościowych (Facebook, NK.pl), która jest innowacyjną, obecnie bardzo dynamicznie rozwijającą się formą promocji e-Commerce. Jej popularność rośnie szybko ze względu na liczbę Internautów zareje-

strowanych w serwisach społecznościowych oraz precyzyjny dobór grup docelowych, jaki te serwisy oferują.

Bez względu na wybrane sposoby promocji, planując kampanię marketingową e-Sklepu w Internecie, należy sprecyzować: miejsce kampanii reklamowej (portal, wortal, wyszukiwarka, pasaż handlowy, czy np. serwis przedsiębiorstwa z danej dziedziny), czas kampanii reklamowej (pora roku, dzień tygodnia, odpowiednie godziny), zasięg geograficzny, formę kampanii reklamowej (baner, mailing itp.), długość trwania kampanii (liczba tygodni, miesięcy), jeśli kampania wykupywana jest np. w postaci liczby odsłon banera, należy oszacować długość trwania kampanii na podstawie przeszłych danych oraz należy określić grupę docelową klientów e-Sklepu.

Nakłady na promocję w Internecie stale rosną. Od 16 mln zł w 2000 roku, do 1.578 mln zł w 2010 roku. Według danych Starlink, Internet na początku 2009 r. stał się w Polsce drugim medium po telewizji, do którego trafiło najwięcej budżetów reklamowych. Najwięcej z budżetów promocyjnych (dane za 2010 rok) przeznaczane było na reklamę graficzną (45%), następnie SEM (30%), ogłoszenia (17%), e-mail marketing (6%) oraz inne formy (2%).

Niewątpliwym atutem Internetu, jako medium reklamowego są bardziej precyzyjne metody pomiaru efektywności prowadzonych działań, niż te stosowane dla pozostałych kanałów marketingowego przekazu. Podobnie jak w innych kanałach, działania promocyjne w Internecie można podzielić na dwie grupy: ukierunkowane na **budowanie i zwiększanie świadomości marki** (ang. *brand advertising*) oraz te, które mają wywołać **określony efekt**, np. sprzedaż konkretnego produktu (ang. *performance marketing*). Różne cele wymagają różnych narzędzi. W działaniach z pierwszej grupy wykorzystywana jest przede wszystkim reklama banerowa oraz różne formy internetowego PR-u, a także social media marketing. Druga grupa działań opiera się głównie na reklamie w wyszukiwarkach i sieciach kontekstowych, ale też na reklamie banerowej. Główna różnica między obiema strategiami polega na stosowanych przez sprzedawców powierzchni reklamowej i reklamodawców metodach rozliczania kampanii. Działania skierowane na zwiększenie świadomości marki rozliczane są najczęściej w modelach CPM i Flat Fee.

Z kolei promocja sprzedaży konkretnego produktu kojarzona jest z różnymi wariantami modelu CPA, czyli np. CPC, CPL lub CPS [5].

8. Sposoby i narzędzia pomiaru skuteczności działań promocyjnych w e-Handlu

Jak można mierzyć skuteczność działań promocyjnych w e-Handlu? W przypadku kampanii, których celem jest budowanie świadomości marki, pod uwagę można wziąć m.in. wyniki oglądalności witryny marki czy statystyki popularności związanych z nią słów kluczowych w wyszukiwarkach Internetowych. Wiedzy o skuteczności prowadzonych działań dostarczą nam również systemy monitorujące treść serwisów informacyjnych i społecznościowych oraz tradycyjne badania marketingowe. Natomiast w przypadku kampanii ukierunkowanych na osiągnięcie konkretnego efektu, interesują nas zmiany wartości określonego parametru, na który miały wpłynąć prowadzone działania. Najczęściej takim parametrem w przypadku kampanii efektywnościowych jest wielkość sprzedaży marki lub konkretnego produktu. Analizować można też zmiany wskaźnika konwersji, który mówi nam o tym, jak duży odsetek użytkowników witryny e-Sklepu wykonał pożądaną przez nas czynność (np. złożył zamówienie). Najpopularniejszym wskaźnikiem skuteczności reklam Internetowych jest **CTR** (ang. *Click-Through Rate*), który określa stosunek liczby kliknięć w reklamę do liczby jej emisji. Średnia wartość tego wskaźnika w kampaniach banerowych prowadzonych w krajach regionu EMEA (Europa, Bliski Wschód, Afryka) wyniósł w 2009 roku zaledwie 0,09%. W samej Polsce średni wskaźnik CTR dla kampanii banerowych wyniósł w 2009 roku 0,41%, ale już rok później zmniejszył się do 0,21%. Jest to zgodne z panującą tendencją spadku skuteczności tra-

[5] **CPM** (ang. *cost per mille*) opłata za tysiąc emisji reklamy, **CPA** (ang. *cost per action*) opłata za określoną akcję wykonaną przez użytkownika, **CPC** (ang. *cost per click*) opłata za kliknięcie reklamy, **CPL (**ang. *cost per lead*) opłata za pozyskanie danych (np. kontaktowych) od użytkownika zainteresowanego ofertą reklamodawcy, **CPS** (ang. *cost per sale*) opłata za dokonanie zakupu przez użytkownika oraz **FF** (ang. *flat fee*) opłata za czas wyświetlania reklamy.

dycyjnych reklam w Internecie na korzyść nowoczesnych kreacji reklamowych np. Rich Media, czyli interaktywnych reklam wykorzystujących multimedia i nowe technologie.

Innym sposobem oceny skuteczności reklamy Internetowej jest **wskaźnik VR** (ang. *Visit Ratio*), który pokazuje liczbę odwiedzin serwisu w czasie kampanii do analogicznego okresu, gdzie nie prowadzono działań reklamowych. Wylicza się go ze wzoru:

$$VR = \frac{(AP - NAP)}{NAP}$$

gdzie:

AP (ang. *adverb period*) – liczba odwiedzin witryny e-Sklepu w czasie.

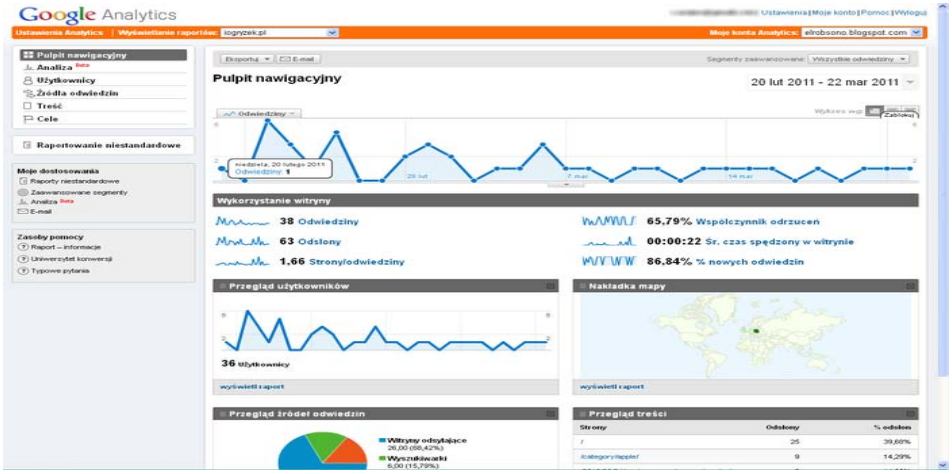
NAP (ang. *non adverb period*) – liczba odwiedzin w analogicznym okresie, ale bez reklam.

Zdecydowanie najlepszym z ogólnodostępnych narzędzi do pomiaru ruchu w sklepie Internetowym jest **Google Analytics**, które pozwala mierzyć ruch w e-Sklepie. Jest to kompleksowe rozwiązanie, którego wdrożenie (po aktywacji konta na stronie http://www.google.pl/analytics) polega na wygenerowaniu i dodaniu do każdej podstrony e-Sklepu specjalnego kodu (kodu śledzenia). Po poprawnym wklejeniu kodu, statystyki ruchu e-Sklepu będą gromadzone na serwerach Google i dostępne dla właściciela sklepu Internetowego. Do standardowych opcji zaliczyć można pomiar ilości osób, jaka wchodzi do sklepu, jakie podstrony są najczęściej odwiedzane, skąd trafiają do nas użytkownicy, co robią w sklepie, jak dużo czasu w nim spędzają, z jakich przeglądarek i systemów operacyjnych korzystają, jaki jest wskaźnik konwersji dla całego sklepu oraz poszczególnych produktów i wiele innych możliwości pomiarów [Kyciak 2009].

Google Analytics to rozwiązanie dla e-Commerce w zakresie analityki Internetowej zapewniające dokładny wgląd w ruch w witrynie oraz skuteczność działań marketingowych. Dzięki Google Analytics właściciel e-Sklepu może tworzyć bardziej precyzyjnie kierowane reklamy, wzmocnić inicjatywy marketingowe i projektować witryny Internetowe

generujące więcej konwersji. Dla e-Commerce Google Analytics dostarcza następujących funkcji: pomiar realizacji celów względem zdefiniowanych progów, integracja z AdWords (śledzenie zwrotu z inwestycji w AdWords), śledzenie kampanii reklamowych (e-mail, banerowych, offline), raporty e-Commerce (związane z kampaniami i słowami kluczowymi, identyfikacja najlepszych źródeł przychodów)[6]. Wykorzystanie narzędzi, takich jak Google Analytics, znacząco podnosi skuteczność i efektywność działań promocyjnych podejmowanych przez e-Sklepy.

Rys. 9. Pulpit nawigacyjny Google Analytics (statystyka odwiedzin witryny)



Źródło: http://google-analytics.softonic.pl/online/obrazy (odsłona 24.04.11)

Google Analytics poza swoimi rozbudowanymi funkcjonalnościami, ma dodatkową zaletę – jest darmowy dla witryn e-Commerce o liczbie odsłon poniżej 5 milionów miesięcznie. Dla znakomitej większości e-Sklepów jest to wartość nieosiągalna, więc praktycznie można przyjąć, iż narzędzie to jest darmowe. Wymienione metody pomiaru efektywności działań promocyjnych w Internecie, a w szczególności: **analiza wyników oglądalności witryny e-Sklepu**, **popularności słów kluczowych w wyszukiwarkach** oraz **analiza wskaźnika konwersji** – wyraźnie od-

[6] http://www.google.com/intl/pl_ALL/analytics/features.html#advertising_roi (odsłona 21.04.11).

różniają Internet od innych mediów reklamowych. Na tym właśnie polega łatwa „mierzalność" skuteczności reklamy online, o której tak często się wspomina [za: Raport „*Ad Standard 2011*", 2011].

9. Podsumowanie

Podsumowując, należy pamiętać, że to nie serwisy zewnętrzne (porównywarki, wyszukiwarki, katalogi, serwisy społecznościowe, pasaże e-Handlowe) stanowią o sile sklepu Internetowego. Podstawą sukcesu e-Sklepu jest przede wszystkim **profesjonalna obsługa klienta**, konkurencyjna oferta (asortyment oraz ceny), świetna znajomość oferowanych produktów i ich dostępność (szybka dostawa), oraz **wielka determinacja** w działaniach, ponieważ osiągnięcie sukcesu w handlu elektronicznym jest w dzisiejszych czasach niełatwym zadaniem. Skończyły się „złote czasy" e-Commerce, kiedy wystarczyło wykupić dużo reklamy i notowało się potężne wzrosty (sprzedaży i bazy klientów). Teraz jest trudniej. Żeby utrzymać stałe wzrosty, trzeba inwestować w rozwój rynku. Z drugiej strony, jak wynika z wyników badań na temat e-Commerce przeprowadzonych przez Gemius SA, ponad 50% Internautów robi zakupy w e-Sklepach. Na rok 2011 przewidywany jest 33-procentowy przyrost liczby osób robiących zakupy w Sieci. **Polska jest krajem o największym przyroście sprzedaży on-line w całej Europie**. Dla e-Sprzedawców wyzwaniem jest pozyskanie i utrzymanie jak największej liczby stałych, lojalnych klientów, a to właśnie można osiągnąć dzięki umiejętnemu wykorzystaniu narzędzi promocji, jakie daje Internet.

Bibliografia

Bickerton P., Bickerton M., Paresi U. (2006), *Marketing w Internecie*, Wyd. GWP, Gdańsk.

Grabowski L., Rutkowski I., Wrzosek W., (2006), *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, Wyd. PWE, Warszawa

Kyciak W. (2009), *Jak założyć skuteczny i dochodowy sklep Internetowy*, Wyd. Helion, Gliwice.

Kraska M. (red.)(2010), *Elektroniczna gospodarka w Polsce raport 2009*, wyd. ILIM, Poznań.

Małecki B. (2008), *Marketing i reklama w Internecie*, Wyd. PARP, Warszawa.

Raport „*Ad Standard 2011*", Internet Standard, Warszawa, 2011.

Raport „*e-Handel Polska 2009*", Sklepy24.pl, Wrocław, 2009.
Raport „*Polski rynek e-commerce*", SMB, Warszawa, 2010.

Źródła WWW:
http://www.google.pl
http://www.sklepyfirmowe.pl
http://e-commerce.onet.pl
http://sklepy.allegro.pl
http://sklepy24h.pl
http://istore.pl
http://otwarte24.pl
http://komputronik.pl
http://empik.com
http://militaria.pl
http://merlin.pl
http://x-kom.pl

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XIII – Zeszyt 2 – 2012 – ss. 163–184

Michał Turniak
Społeczna Akademia Nauk, Łódź

Zasady przyczepności przekazu w marketingu wirusowym – Analiza porównawcza efektów naśladownictwa kampanii promocyjnych firmy Apple Inc.

Message adherence principles in viral marketing – Comparative analysis of the effects of Apple Inc promotional campaigns imitationu

Abstract: Paper treats about a contents generated by consumers that were inspired by official commercials what can be seen as a variant of viral marketing. The efficiency of generating that kind of content was analysed according to the rules of stickines of ideas on the basis of advertising campaigns of Apple Computer Inc.

Key words: viral marketing, UGC services, commercials.

1. Wstęp

Marketing wirusowy jest dynamicznie rozwijającą się gałęzią promocji, której znaczenie i skala oddziaływania na konsumentów będzie rosło wraz ze wzrostem znaczenia Internetu w życiu przedstawicieli danego społeczeństwa. Szczególnym aspektem wewnątrz tej metody promocji jest zjawisko generowania treści przez samych konsumentów, które dzięki serwisom o charakterze UGC mogą w łatwy sposób osiągać efekt wirusowy. Pomimo nieoficjalności takich treści ich znaczenie marketingowe dla danej marki może być istotne, zatem analiza tego zjawiska może przynieść

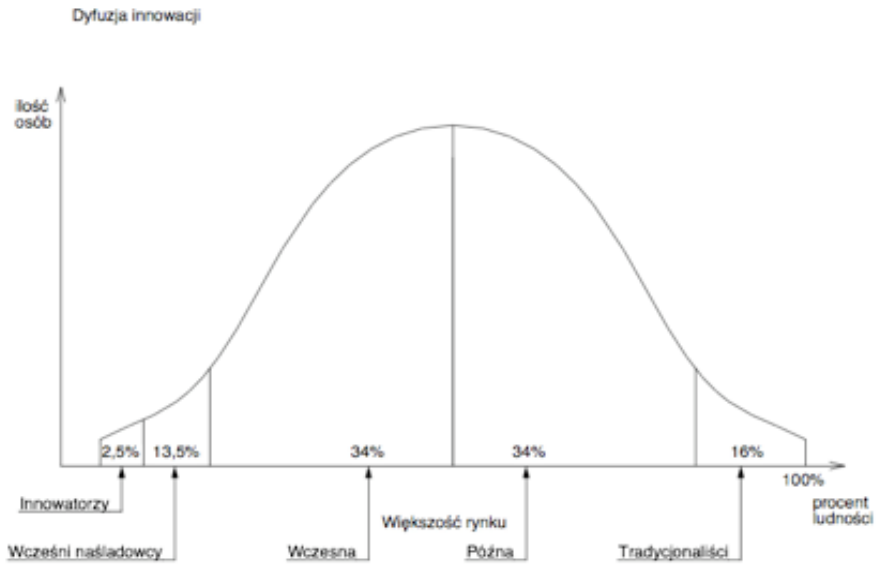
znaczący wkład w zrozumienie skali oddziaływania techniki marketingu wirusowego jako całości.

Celem artykułu jest analiza wpływu czynników przyczepności oficjalnych przekazów promocyjnych na wywoływanie trendów naśladownictwa, w szczególności w nieoficjalnej twórczości zwykłych konsumentów. Dla zobrazowania analizy teoretycznej została przeprowadzona porównawcza analiza praktyczna kampanii wizerunkowych zrealizowanych przez firmę Apple Inc.

2. Naśladownictwo

Na podstawie nastawienia jednostki do akceptacji nowości ogół społeczeństwa można podzielić na innowatorów stanowiących zdecydowaną mniejszość populacji oraz naśladowców. Opisująca te zależności teoria Dyfuzji Innowacji (diffuzion of innovation) sformułowana w 1962 roku przez Everetta Rogersa [2003, s. 24–25] dzieli ludzkie społeczności na pięć nierównych części determinowanych ich przewidywanym stosunkiem do nowej technologii. Wyróżnione grupy to: Innowatorzy (innovators) (2,5% populacji), Wcześni naśladowcy (early adopters) (13,5%), Wczesna większość (early majority) (34%), Późna większość (late majority) (34%) oraz Konserwatyści (traditionalists) (16%). Szybkość rozprzestrzeniania się nowej idei w ujęciu Rogersa miała być określana przez poziom łatwości jej zastosowania przez nowego użytkownika (np. poprzez poziom złożoności obsługi, ilość wymaganych komplementarnych technologii lub początkowe materialne koszty wdrożenia tej technologii) oraz czynniki wpływające na późniejszy rozwój tej technologii wśród społeczeństwa (np. poprzez efekty sieciowe zwiększające użyteczność technologii dzięki stosowaniu jej przez większą ilość osób lub poziom kosztów utrzymania możliwości stałego korzystania z tej technologii). W jego analizie nie przedstawiono jednak żadnej koncepcji dotyczącej podstawowych czynników odpowiedzialnych za rozprzestrzenianie się nowych idei oraz technologii w społeczeństwie, nie podaje również bezpośrednich przyczyn leżących u podstaw zróżnicowania społeczności pod względem zachowań konformistycznych.

Rys. 1. Wykres obrazujący założenia teorii dyfuzji innowacji



Źródło: E. Rogers, *Diffusion of Innovations*, Free Press, New York 2003, s. 24

Niewielki udział prawdziwie innowacyjnych jednostek w ogóle społeczeństwa nie jest konsekwencją jedynie niskiej tolerancji dla nowych idei. Bowiem z racji uwarunkowań systemu poznawczego człowieka, powielenie już wykreowanego wzorca zachowania lub rozwiązania danego problemu wymaga znacznie niższego wysiłku intelektualnego, co dla systemu kierującego się zasadą skąpca poznawczego jest preferowaną strategią. Neuropsychologiczną podstawą wyjątkowo sprawnego procesu naśladownictwa u ludzi jest duża ilość neuronów lustrzanych (występujących również u małp naczelnych), aktywujących się podczas obserwacji innej jednostki. Dzięki temu możliwe jest uczenie się jedynie poprzez wczuwanie się w daną sytuację, bez konieczności przeżywania tego osobiście [Rizzolatti, Fogassi, Galles 2001, s. 661–670].

Efekty działania innowatorów należy utożsamiać z twórczością elitarną lub inaczej „twórczością przez duże T", gdyż dostarczają rozwiązań unikalnych w skali społeczeństwa. Przeciwstawiana twórczości elitarnej, teoria twórczości egalitarnej, zakłada możliwość twórczości nawet

na podstawie naśladownictwa, gdyż twórczość jest cechą ciągłą, a nie dychotomiczną. Aspektem twórczości egalitarnej jest koncepcja twórczości „przyziemnej" (*mundane creativity*), jako przeciwieństwa twórczości wyjątkowej (*exeptional creativity*). Twórczość przyziemna ma charakter głównie indywidualny, gdyż dostarcza nowych form zachowania, które nie będą miały większego znaczenia historycznego, społecznego, kulturowego, czy naukowego. Jedna z form tego rodzaju twórczości polega na produktywności, czyli możliwości generowania praktycznie nieskończonej ilości wytworów, przede wszystkim o charakterze symbolicznym. Twórczość taka pozwala na tworzeniu nieskończonej liczby struktur z nawet niewielkiej ilości reprezentacji [Nęcka 2005, s. 20–21].

3. Naśladownictwo w marketingu

Podział względem nastawienia do nowości nie ogranicza się w marketingu jedynie do zachowań konsumentów na rynku, ale może również determinować postawę całych firm i kontrolowanych przez nie marek względem wprowadzania nowych produktów na rynek.

W obrębie klasycznych strategii marketingowych wyróżnia się min. strategię naśladowcy, która zakłada przyjmowanie nastawienia adaptacyjnego względem decyzji podejmowanych przez konkurencję oraz wykorzystywanie podobnych lub takich samych atrybutów, co marka na pozycji lidera rynkowego. Jest to strategia zalecana głównie firmom posiadającym niewielki udział w rynku charakteryzującym się wysoką elastycznością cenową oraz niewielkimi możliwościami różnicowania [Lambin 2001, s. 356]. Ponadto strategia naśladowcza umożliwia wykorzystywanie doświadczeń zdobytych przez pionierów rynkowych, którzy już z sukcesem wdrożyli konkretne innowacje. Pozwala to na unikanie problemów i błędów dotykających pionierów stykających się z kompletnie nowymi sytuacjami, jednocześnie w pełni czerpiąc z ich sukcesów [Sosnowska i inni 2005, s. 27].

Szczególnym przejawem nastawienia naśladowczego w biznesie są produkty i oferty, których idee zostały w całości zaczerpnięte z praktyki rynkowej konkurentów i jedynymi zmianami wprowadzonymi w ich

koncepcje jest dostosowanie do warunków technologicznych nowej firmy oraz zmiana logo. Są to tzw. produkty typu „my też" (*me too products*), z racji tego, że jedynymi wyznacznikami wdrożenia ich do produkcji jest uzyskanie popularności przez konkurencyjną ofertę oraz wystarczające kompetencje technologiczne [http://business.yourdictionary....].

Podstawowym założeniem strategii naśladowczej jest poznanie zasad i czynników warunkujących skuteczność cudzego rozwiązania danego problemu. W przypadku produktów fizycznych głównym problemem jest aspekt technologiczny skutecznego funkcjonowania poszczególnych podzespołów produktu jako całości. Za możliwość poznania uwarunkowań technologicznych gotowego rozwiązania odpowiada inżynieria odwrotna (*reverse engineering*), która polega na badaniu dokładnej budowy i działania systemów fizycznych. Skuteczność zastosowania inżynierii odwrotnej opiera się na możliwości wyodrębniania informacji o procesie produkcji, projektowania i tworzenia koncepcji z pojedynczego egzemplarza danego produktu, a następnie na podstawie tych informacji i własnych możliwości produkcyjnych zorganizowania wytwarzania własnych wersji analizowanego przedmiotu [Chikofsky, Cross 1990, s. 13–17]. Inżynieria odwrotna zakłada, że poszczególne elementy oraz całość systemu będąca tworem człowieka ma konkretne i logiczne powody w postaci optymalizacji funkcjonowania, największej dostępności materiałów, przyzwyczajeń decyzyjnych i planistycznych. Bez wstępnego założenia o racjonalności wytwórcy danego przedmiotu, ograniczeń wynikających z dostępnych dla niego zasobów oraz kumulacji wiedzy w planach, nie można rozpocząć procesu analitycznego w inżynierii odwrotnej [Dennet 1995, s. 212–213). Podstawą jest więc tutaj naturalna zdolność człowieka do naśladowania cudzych koncepcji oraz proces kodowanie informacji we wszystkich wytworach ludzkiej kultury, co jest podstawą memetyki - koncepcji Richarda Dawkinsa, będącej aspektem teorii replikacji, która zakłada, że organizmy żywe są tylko nośnikami ułatwiającymi rozpowszechnianie się genów, natomiast wszystkie materialne przejawy kulturowe są tylko nośnikami ułatwiającymi rozpowszechnianie się memów [Dawkins 2006, s. 322]. Inżynieria odwrotna była najintensywniej wykorzystywana w czasie II wojny światowej oraz Zimnej Wojny. Z racji tego, że każdy przedmiot ma w swojej strukturze

zakodowane informacje nie tylko o planie swojej konstrukcji, ale również o warunkach w których został wytworzony (co odpowiada relacji fenotypu z genotypem w organizmach biologicznych w procesie nazywanym ekspresją informacji). W obecnych czasach techniki silnie bazujące na inżynierii odwrotnej są, szczególnie intensywnie w krajach zachodnich, wykorzystywane podczas analiz śladów na miejscu przestępstwa (forensics analysis) do prób rekonstrukcji przebiegu zdarzeń [Kind, Overman 1972, s. 12–13].

4. Marketing wirusowy

Koncepcja dyfuzji innowacji dzieliła ludzi pod kątem nastawienia do nowości, jednak nie była w stanie określić tempa rozprzestrzeniania się tych idei w czasie. Zaobserwowano jednak, że zachowania w obrębie grup ludzi mogą przybierać formę podobną do wybuchu epidemii. Morton Grodzins [1958, s. 103–115] analizując mechanizmy interakcji pomiędzy mieszkańcami amerykańskich osiedli o zróżnicowanych strukturach etnicznych dostrzegł nieliniowość w reakcjach białych mieszkańców na zwiększanie się odsetka czarnoskórych sąsiadów. Utrzymywanie się ich liczby poniżej określonego poziomu nie powodowało praktycznie żadnych zmian w modelu zachowania, ale wraz z jego przekroczeniem następowała gwałtowna reakcja skutkująca masowym opuszczaniem danego osiedla przez białą społeczność. Efekt ten został przez niego nazwany punktem przełomowym lub punktem przegięcia (*tipping point*) poprzez analogię do fizyki, w której podczas procesu ważenia substancje znajdujące się w stanie równowagi mogą zostać z niej łatwo wytrącone, prowadząc do znaczących zmian w układzie, jedynie poprzez relatywnie niewielką zmianę masy jednej ze stron. W latach siedemdziesiątych idea ta została poszerzona przez Thomasa Schellinga, który przedstawił teoretyczny model objaśniający jak nawet drobne preferencje rozpowszechnione wśród jednostek mogą powodować znaczące efekty w skali całego systemu społecznego w postaci segregacji pod względem rasowym, płciowym, językowym, religijnym, itp. Na bazie modelu złożonego z monet zobrazował, że raz zapoczątkowany cykl preferencji, uprzedzeń i segregacji będzie posiadał samopodtrzymujący się pęd.

Jednakże autorem, który podjął się systematycznego ujęcia procesów epidemii społecznych i ich szerokiej popularyzacji był Malcolm Gladwell. Udowadniał on, że zjawiska takie jak: nowe trendy w modzie, zmiany wskaźników przestępczości, zwiększanie się liczby palaczy wśród młodzieży, kreowanie bestsellerów, fale samobójstw, rozprzestrzenianie się agresywnych lub histerycznych zachowań w tłumie ludzi oraz wiele innych dotychczas zagadkowych zmian w życiu codziennym wielu ludzi należy uznać za zjawiska epidemiologiczne. Gladwell stwierdził, że idee, produkty, wiadomości oraz zachowania rozprzestrzeniają się w skupiskach ludzi oraz społeczeństwach w identyczny sposób jak wirusy [Gladwell 2005, s. 13].

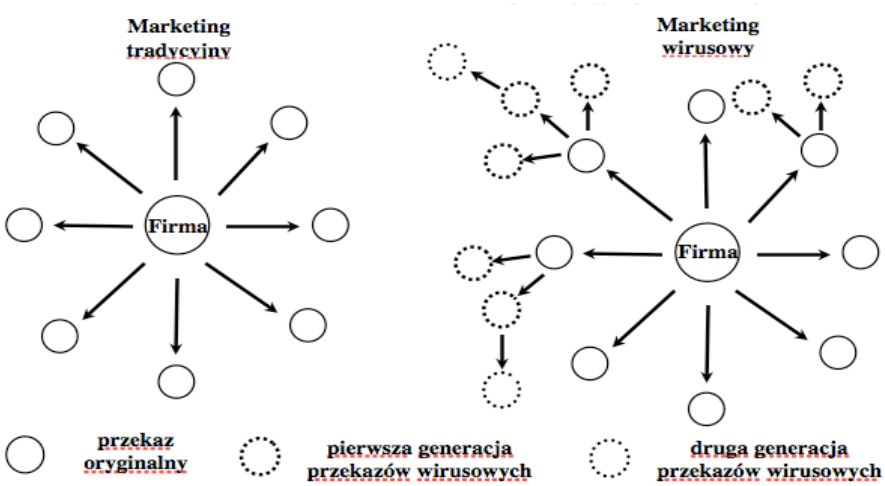
Bazując na tezach zaproponowanych w „Punkcie przełomowym" oraz przy współpracy z Malcolmem Gladwellem, Seth Godin opublikował internetowy manifest dotyczący znaczenia w marketingu wirusów idei (Ideavirus) [Godin 2001, s. 28]. W swojej kolejnej publikacji Godin przyznał, iż problemem wszystkich publikacji wykazujących silne analogie pomiędzy mechanizmami infekcyjnymi, a marketingiem jest fakt, że prezentowane w nich idee są błędnie interpretowane przez marketerów i są przez nich redukowane do roli niewyrafinowanych sztuczek. Godin wskazuje jednak, że wirus idei jest powiązany z procesem odrzucania oraz przyjmowania produktów na rynku i potrzebuje odpowiednich warunków, aby mógł się prawidłowo rozwijać. Szczególnie silny nacisk kładzie przy tym na zagadnieniach oryginalności produktu oraz jego wizerunku, a także na dostosowaniu przekazów marketingowych do charakterystyk odbiorców, którzy mogliby być najbardziej zainteresowani przyswojeniem informacji od danego przedsiębiorstwa, z racji tego, że jego zdaniem „nie można nikogo zmusić do słuchania" [Godin 2002, s. 26–27].

Seth Godin [2002, s. 34] rozwijając koncepcję dyfuzji innowacji stwierdził, że wartość marketingowa grup odbiorców nie jest uzależniona od ich liczebności, ale siły wpływu jaki mogą oni wywierać na resztę rynku. Dlatego też największą wartość i najbardziej pożądaną grupę odbiorców stanowią konsumenci zaliczani do Wczesnych naśladowców, niewiele niższą wartość przedstawiają Innowatorzy, a następnie osoby należące do Wczesnej większości. Od dwóch do trzech razy mniejszą

wartość od Wczesnych naśladowców przedstawia Późna większość. Natomiast Konserwatyści są w ujęciu Godina praktycznie pozbawieni jakiejkolwiek wartości marketingowej. Dlatego też kierowanie przekazów marketingowych oraz skuteczne przekonanie przedstawicieli Wczesnych naśladowców jest efektywniejsze od trwonienia środków na nadawanie komunikatów skierowanych do wszystkich innych konsumentów.

Tradycyjne, masowe i odgórnie kontrolowane metody rozpowszechniania informacji marketingowych koncentrują się na przekazywaniu identycznego komunikatu jak najszerszemu gronu odbiorców. Przez co często traktują oni poszczególne informacje jako odrębne i niepowiązane ze sobą jednostki. Powszechnie wykorzystywane kanały komunikacji marketingowej pozwalające na silną kontrolę odgórną są tym samym nastawione na pionowy i hierarchiczny przepływ informacji. Wśród wykorzystywanych dróg do takiego rozpowszechniania informacji można wyróżnić – kanały nieosobowe: środki masowego przekazu, media teleinformatyczne, point of sale, promocje oraz kanały osobowe: handlowe (akwizytorzy, przedstawiciele handlowi, agenci, dealerzy, sprzedawcy) i eksperckie (doradcy oraz konsultanci). W przypadku osobowych kanałów marketingowych występuje również kanał społeczny, do którego zaliczają się sąsiedzi, członkowie rodziny oraz przedstawiciele najróżniejszych wspólnot społecznych. Nie jest on jednak w znacznym stopniu wykorzystywany przez marketing kontrolowany odgórnie [por. Szymoniuk 2006, s. 26–27]. Potencjał informacyjny zjawiska epidemiologicznego jest bardzo znaczący, z racji stwarzanych możliwości wykorzystywania odbiorców przekazu jako przyszłych jego nadawców. Ponadto epidemie informacyjne, w przeciwieństwie do epidemii biologicznych, mają szansę okazać się sukcesem, nawet w przedziale zaraźliwości mniejszym od 1, który jest granicą wzrostu wykładniczego. Bowiem w zależności od populacji początkowej oraz liczby pokoleń/generacji, ilość dostarczonych komunikatów marketingowych nawet przy minimalnych kosztach firmy epidemia informacyjna nadal może osiągać znaczne rozmiary [Watts, Peretti 2007, s. 1–4].

Rys. 2. Porównanie działania marketingu tradycyjnego z wirusowym



Źródło: opracowanie własne na podstawie [Huges 2008, s. 13].

Malcolm Gladwell [2005, s. 93] zauważył również, że o sukcesie przekazu nie decyduje jedynie skuteczność z jaką absorbuje on uwagę odbiorców, ale przejawiane przez niego możliwości w pozostawaniu w ich umysłach i wywierania realnego wpływu na podejmowane przez nich decyzje oraz działania. Gladwell nazwał czynniki modyfikujące skuteczność przekazów mianem przyczepności informacyjnej i zaliczył do nich wszelkie zmiany polepszające dostosowanie danej informacji, które prowadzą do generowania przez nią bardziej jednoznacznych i motywujących skojarzeń.

Zaprezentowaną przez Gladwella koncepcję przyczepności przekazu rozwinęli bracia Heath [2007, s. 116–118] poprzez identyfikację sześciu czynników, które mogą pozytywnie wpływać na tę cechę przekazu. W ich ujęciu do zestawu tych czynników należą:

- prostota, która umożliwia łatwą identyfikację sedna odbieranej idei,
- zaskoczenie, używane w kontekście niepospolitości oraz nieschematyczności rozwiązań, ma gwarantować pozyskanie i utrzymanie uwagi odbiorców;
- konkretność, polegająca na pilnowaniu, aby w przekazie znajdowały

się tylko takie informacje, które ułatwiają identyfikację i zapamiętywanie prezentowanej idei;
- wiarygodność, bazuje na przedstawianiu idei w taki sposób, aby nie wydawała się osobom wysoce nieprawdopodobna w całości lub pewnych detalach;
- emocjonalność, ma na celu ułatwianie odbiorcom dostrzeżenia powodów, dla których powinni uważać daną ideę za istotną dla siebie;
- narracyjność, polega na formułowaniu przekazu w taki sposób, aby odbiorcy nie mieli problemów z zapamiętaniem go jako historii, a także ze zrelacjonowaniem go innym.

4. Naśladownictwo w generowaniu nowych treści marketingu wirusowego

Współczesny Internet oferuje wyjątkowe warunki do rozwoju twórczości zwykłych konsumentów i rozpowszechniania ich w formie wirusowej. Wynika to z połączenia rozwoju trzech trendów: sieci partycypacyjnej, tzw. Web 2.0, pokolenia sieci (Net-generation) oraz ekonomii kolaboracyjnej. Wspólnie tworzą one zjawisko nazwane wikinomią (wikinomics) – połączenia ekonomii z serwisami typu wiki, bazującymi głównie na treściach tworzonych przez internautów, przez co nazywane są serwisami partycypacyjnymi lub UGC, czy UCC (User Generated Content oraz User Created Content) [Tapscott, Williams 2006, s. 7–15].

Powszechnie akceptowana definicja zjawiska UGC i UCC jeszcze nie została sformułowana. Również pomiary jej wpływu na życie społeczne, ekonomiczne i kulturowe znajdują się w bardzo wczesnym stadium. W raporcie Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) [2007, s. 4] przyjęto następujące wyznaczniki charakteryzujące treści UGC/UCC:
- powszechna dostępność przez Internet,
- posiadanie pewnej dozy kreatywnego wysiłku,
- powstawanie poza obowiązkami pracowniczymi.

Spośród treści pojawiających się w serwisach UGC dominuje twór-

czość o charakterze egalitarnym, co spełnia wyznacznik „pewnej dozy kreatywnego wysiłku" przyjęty przez OECD. Jest to najczęściej realizowane przez różnego rodzaju kompilacje, modyfikacje i nawiązania do już istniejących treści. Z punktu widzenia marketingu wirusowego najbardziej interesujące jest zjawisko pojawiania się trendów tworzenia nawiązań w oparciu o oficjalne komunikaty promocyjne. Treści o takim charakterze mogą bowiem spełniać dwie funkcje:

- zwiększać świadomość istnienia oryginalnego przekazu,
- modyfikować zakres skojarzeń związanych z daną marką, zarówno w sposób pozytywny, jak i negatywny (zjawisko culture jamming).

Treści, które stają się motywem przyjmowanym przez kolejnych twórców są potocznie, ale niezbyt ściśle nazywane memami lub internetowymi memami. Są to określenia odwołujące się do oryginalnej definicja Dawkinsa [Dawkins 2006, s. 322], ale stosowane w sposób bardzo uproszczony, z racji tego, że memem internetowym jest każda informacja zamieszczona w sieci. Poprawnym określeniem zgodnym z założeniami memetyki powinno być „skuteczne internetowe memy" lub „silnie generatywne internetowe memy". Jednakże z racji tego, że memetyka nie jest już postrzegana jako oddzielna gałąź nauki, powyższe dywagacje mają charakter jedynie orientacyjny i nie mają istotnego wpływu na analizę tendencji naśladowczych w generowaniu treści w serwisach UGC.

6. Ocena przyczepności przekazów reklamowych Apple Computer Inc.

Apple Computer Company zawdzięcza swoje istnienie rozpoczynającej się rewolucji informatycznej oraz sprzyjającemu klimatowi intelektualno-biznesowemu kalifornijskiej Krzemowej Doliny. W marcu 1975 roku, w jednym z garaży w Menlo Park, odbyło się pierwsze spotkanie Amatorskiej Grupy Użytkowników Komputerów (Amateur Computer Users Group) szerzej znanej jako Homebrew Computer Club. Liczba zainteresowanych domowym tworzeniem maszyn elektronicznych uczęszczających na te spotkania szybko wzrosła do kilkuset osób, dzięki czemu zaczęły się one odbywać w bardziej profesjonalnych warunkach auli

Stanford Linear Accelerator Center w Palo Alto. Wielu z uczestników tej nieformalnej grupy zostało zawładniętych ideą domowego konstruowania komputerów[1]. Produkty firmy Apple Computer były na tyle funkcjonalne, że szybko stworzyły nowy segment rynku komputerów – komputerów osobistych. Firma również jako pierwsza zaoferowała na rynku sprzęt z interfejsem graficznym opartym o system okien, ułatwiającym interakcję użytkownika z komputerem. Niestety w wyniku błędnych założeń firmy oraz działań konkurencji synonimem komputerów osobistych nie stały się produkty Apple Computer Inc. lecz jakościowo gorszy, ale powszechniejszy: standard PC firmy IBM oparty na idei klonowania licencji, a następnie komputery tzw. standardu Wintel (kompatybilność z procesorem Intel oraz systemem operacyjnym Windows)[2]. Idea nieustannej konfrontacji rozwiązań firmy Apple Computer Inc. z dominującymi, gorszymi standardami rynkowymi przewijała się przez wszystkie zrealizowane kampanie wizerunkowe na przestrzeni lat.

Z racji zmian organizacyjnych oraz branżowych nazwa firmy była modyfikowana. Na początku istnienia było to Apple Computer, następnie Apple Computer Inc., a na początki XXI w. oficjalna nazwa to Apple Inc.

Kampania 1984

Spot „1984" promujący wprowadzenie komputera Macintosh było pomyślane jako dzieło sztuki prezentujące monumentalną i emocjonującą wizję relacji pomiędzy ideologią firmy Apple, a konkurencyjnym IBM, który został ukazany jako orwellowski Wielki Brat kształtujący społeczeństwo dla swoich potrzeb, a nie wychodząc naprzeciw ich potrzebom samorealizacji[3]. Spot był bardzo kosztowny w produkcji – budżet rzędu 900 tys. dolarów, reżyseria Ridley'a Scotta, ogromna ilość statystów (którzy musieli zgodzić się na zgolenie włosów na zero, przez co każdemu z nich trzeba było dodatkowo płacić po 125 dolarów za każdy dzień zdjęciowy)[4]. Reklamę szerokiej publiczności zaprezentowano tylko jeden raz w historii – podczas XVIII finału ligi futbolu amerykańskiego Super-

[1] http://www.markusehrenfried.de/mac/applehistory.html IV 2011

[2] http://www.webopedia.com/TERM/W/Wintel.html IV 2011

[3] http://www.duke.edu/~tlove/mac.htm IV 2011

[4] http://www.curtsmedia.com/cine/1984.html IV 2011

Bowl w 1984 roku. Niemniej jednak w telewizji został wyemitowany dwukrotnie, gdyż jeszcze w grudniu 1983 roku firma Apple wykupiła za 10 dolarów czas antenowy o 1.00 w nocy w lokalnej telewizji KMTV w Twin Falls, aby spot mógł zostać zakwalifikowany do konkursu na najlepszą reklamę minionego roku. Fragmenty spotu były emitowane przez wiele różnych stacji telewizyjnych w programach informacyjnych po zakończeniu finałów SuperBowl, co według szacunków agencji reklamowej, odpowiedzialnej za przygotowanie i rozpowszechnianie tej reklamy, stanowiło 5 milionów dolarów w tak uzyskanym darmowym czasie antenowym [Carlton 1997, s. 215–216]. Spot „1984" był rozpowszechniany również za pośrednictwem kin, przy czym wielu właścicieli emitowało tę reklamę nawet na długi czas po tym, jak zakończył im się opłacany przez agencję reklamową kontrakt, gdyż byli nią zafascynowani [Hormby 2007]. Po ponad dwudziestu latach nadal uznaje się tą reklamę za jedną z najbardziej znaczących i pamiętnych dokonań w dziejach marketingu oraz powszechnie uznaje się, że nie ma żadnego lojalnego klienta firmy Apple, który nie widziałby lub chociaż nie słyszał o tym spocie, a wielu ludzi związanych obecnie z branżą technologiczną przyznaje, że ta reklama w dużym stopniu przyczyniła się do zmiany ich planów życiowych i ścieżki zawodowej[5].

Jednakże pomimo ogromnego sukcesu społeczno-kulturowego reklama „1984" doczekała się niewielu nawiązań, głównie ze względu na bardzo wymagającą produkcję, która skutecznie utrudnia realizację spontanicznych projektów przez grupy entuzjastów. Zamieszczona w serwisie YouTube oryginalna wersja spotu w ciągu dwóch lat zanotowała (na dzień 16.02.2008) 1 713 722 odwiedzin, 5 183 razy została zaznaczona jako ulubiona (odpowiednio 62 miejsce w rankingu najchętniej oglądanych filmów w historii serwisu w kategorii Howto&Style oraz 70 miejsce w rankingu najbardziej ulubionych filmów w historii)[6]. Kolejnych kilkaset tysięcy odwiedzin zanotowały łącznie strony z tym spotem zamieszczone w innych kategoriach oraz przez innych użytkowników serwisu[7]. Pierwsze nawiązanie do oryginalnej wersji spotu zostało stwo-

[5] http://www.usatoday.com/tech/columnist/kevinmaney/2004-01-28-maney_x.htm IV 2011

[6] http://www.youtube.com/watch?v=OYecfV3ubP8 IV 2011

[7] http://www.youtube.com/results?search_query=1984+Apple&search_type= IV 2011

rzone przez samą firmę Apple Computer z okazji 20-lecia wprowadzenia na rynek Macintosha. Istotną zmianą było dodanie iPoda do postaci rebeliantki rzucającej młotem w ekran, na którym przemawiał Wieli Brat (o rysach lekko przypominających Billa Gatesa)[8]. Na początku 2007 roku sceny z reklamy „1984" zostały wykorzystane bez wiedzy firmy Apple do stworzenia internetowej kampanii politycznej wspierającej kandydata na prezydenta USA Baracaka Obamę przedstawiającej Hillary Clinton, jego główną konkurentkę w prawyborach, jako Wielkiego Brata. Spot nazwany przez twórcę „Vote different" był rozpowszechniany za pośrednictwem serwisu YouTube zanotował do tej pory (na dzień 29.04.2011) ponad 6 mln odwiedzin[9].

Wyraźną i bezpośrednią inspirację oryginalnym spotem Aplle widać również w przypadku wprowadzonej na rynek muzycznej szczoteczki do zębów ToothTunes firmy Hasbro. Spot jest rozpowszechniany w internecie za pośrednictwem oficjalnej strony producenta[10] oraz serwisu YouTube, gdzie różne wersje tej reklamy łącznie wygenerowały łącznie ponad 52 tysięce odwiedzin[11].

Kampania Think different

Po odejściu z firmy Steva Jobsa Apple na kilkanaście lat zarzuciła monumentalne kampanie reklamowe o wydźwięku ideologicznym, skupiając się na standardowych przekazach marketingowych bazujących na pokazywaniu produktu, jego parametrów, cech oraz ceny. W istocie nastawienie zarządu do spotów narracyjnych było już silnie widoczne w przypadku „1984", przez co niewiele brakowało, aby nigdy się nie ukazała publicznie. Spot ten uratowała jedynie bardzo przychylna postawa założycieli firmy, którzy musieli intensywnie forsować pomysł stworzenia, a następnie emisji tej reklamy[12]. Dopiero powrót do firmy Jobsa stworzył warunki umożliwiające stworzenie kolejnej kampanii wizerunkowej, który zwrócił uwagę na stopniową utratę wyrazistego wize-

[8] http://www.youtube.com/watch?v=Zew1bb5Sxk4 IV 2011

[9] http://www.youtube.com/watch?v=6h3G-lMZxjo IV 2011

[10] http://www.hasbro.com/toothtunes/ IV 2011

[11] http://www.youtube.com/watch?v=0ViXgz0pGjQ&feature=related IV 2011

[12] http://www.duke.edu/~tlove/mac.htm IV 2011

runku marki oraz dewaluację niegdyś jasnej ideologii łączącej wszelki sprzęt produkowany przez Apple Computer [Deutchman 200, s. 89–91]. Od czasu premiery Macintosha sytuacja w branży uległa istotnej zmianie – Apple nie miał przeciwko sobie tylko jednego oponenta, ale cały niekompatybilny standard PC wykorzystujący platformę Wintel. Taki rozwój wypadków wykluczał ponowne wykorzystanie motywu orwellowskiego buntu, w którym akcentowano buntowniczą walkę jednostki przeciwko ograniczeniom wprowadzanym przez dyktat potężnego nadzorcy. Do obecnej sytuacji bardziej adekwatne były czytelne skojarzenia i odniesienia do jednostek, którym udawało się skutecznie zmieniać sposób powszechnego myślenia oraz standardów postrzegania rzeczywistości jedynie za pomocą własnej kreatywności, stanowczości i uporowi w poszukiwaniu prawdy, sensu oraz harmonii. Kampania przybrała formę prezentacji wizerunków znanych i podziwianych osobistości, które doprowadziły do rewolucji w różnych dziedzinach kultury. Zamysłem Apple było ukazanie związku pomiędzy innowacyjnością przejawianą przez poszczególne wybitne jednostki, a osobowością i ideologią własnej marki. Układ generowanych skojarzeń miał kształtować wrażenie, że zarówno Apple, jak i oryginalni myśliciele i twórcy są bezgranicznie oddani tym samym nadrzędnym wartością – innowacyjności, kreatywności, nonkonformizmowi i konsekwencji w działaniu oraz poglądach. Tym samym Apple nie próbował wykorzystywać rozpoznawalnych wizerunków sławnych ludzi, ale wykazywać łączące ich z nimi cechy osobowości [Elliott 1998]. Konwencja prezentowania marki w odniesieniu do sławnych osobistości była następnie wielokrotnie wykorzystywana przez różnorodne przedsiębiorstwa z rozmaitych branży, ale żadna z tych reklam nie odznaczała się tak wysoką wiarygodnością w odniesieniem do ogólnej idei i wartości marki, jak to miało miejsce w przypadku kampanii „Think Different".

Kampania Switch

Dlatego zadecydowano o rozpoczęciu kampanii „Switch: Why a Mac?" uświadamiającej wyższość oferty firmy nad konkurencją nie tylko od strony ideologicznej, ale operując racjonalnymi argumentami. Akcja motywująca do zmiany systemu PC/Wintel na Mac odznaczała się niską narracyjnością i emocjonalnością, skupiając się na ukazywaniu ko-

rzyści, które każda osoba może wynieść przechodząc na sprzęt Apple. Do kampanii szybko włączono spoty przedstawiające konkretne jednostki, które opowiadały o swoich problemach spowodowanych korzystaniem z maszyn działających w standardzie PC/Wintel, wśród których znajdowali się zarówno celebryci, jak i całkowicie nieznane i stereotypowe osoby[13] charakterystyczne dla kultury Amerykańskiej oraz Japońskiej (w zlokalizowanej wersji spotów przeznaczonych na rynek azjatycki)[14]. Kampania zyskała szeroki rozgłos w środowisku internetowym oraz publicystycznym, głównie za sprawą spotu z Ellen Feiss, której niezbyt spójny sposób wypowiedzi, gestykulacji oraz mimiki został powszechnie uznany za objaw nadużycia jakiegoś rodzaju środków psychoaktywnych wzbudzając silne zainteresowanie społeczności internautów[15],[16], co wkrótce stało się tematyką podjętą przez dzienniki w USA[17],[18]. Pod koniec 2002 roku oraz na początku 2003 termin „Stoned chichks" było najczęściej wpisywanym hasłem w wyszukiwarce google, a na pierwszym miejscu w wynikach wyszukiwania pojawiał się link do oficjalnej strony Apple'a, na której można było znaleźć oryginalny spot z Ellen Feiss oraz inne reklamy z serii Switch[19],[20]. Pomimo wysokiej rozpoznawalności oraz popularności społecznej kampania „Switch" nie została przez firmę uznana za sukces, ale stanowiła dla niej ważne doświadczenie wyznaczający trend ukazywania konfliktu na linii PC/Mac[21]. Dzięki wyjątkowej oszczędności spotów z tej serii, bazujących na pokazywaniu krótkich monologów pojedynczych osób na czystym, białym tle oraz każdorazowo z akompaniamentem tej samej wysoce charakterystycznej melodii („Spirit" skomponowany przez Johna Murphy'ego)

[13] http://www.apple.com/pr/library/2002/jun/10switch.html IV 2011

[14] http://www.macrumors.com/2002/10/17/new-apple-switch-ads-in-japan/ IV 2011

[15] http://www.metafilter.com/18506/ IV 2011

[16] http://episteme.arstechnica.com/6/ubb.x?a=tpc&s=50009562&f=34709834&m=683099 9635 IV 2011

[17] http://www.latimes.com/features/lifestyle/la-lv-ellenfeiss23aug23.story?null IV 2011

[18] http://www.usatoday.com/life/columnist/hipclicks/2002-09-03-hipclicks.htm IV 2011

[19] http://www.macobserver.com/article/2002/10/22.2.shtml IV 2011

[20] http://forums.macrumors.com/archive/index.php/t-13185.html IV 2011

[21] http://www.ehmac.ca/anything-mac/3686-apple-admits-switch-campaign-unsuccessful.html IV 2011

w internecie pojawiła się znaczna ilość amatorskich produkcji internautów naśladujących i parodiujących konwencję reklam Apple'a[22]. Spontaniczne tworzone parodie nie dotyczyły jednak problematyki komputerowej, ale były wykorzystywane jako środek komentowania wszelkiego rodzaju irytujących sytuacji życiowych, z którymi stykali się dani internauci. W obecnej chwili w sieci wciąż znajduje się kilkanaście przykładów takiej twórczości, ale z powodu upływu czasu nie stanowi to pełnego odwzorowania wielkości trendu spontanicznie wykształconego wokół idei kampanii „Switch"[23], [24], [25].

Kampania Get a Mac

W 2006 roku miejsce rozpoczęła się kampania „Get a Mac" często nazywana również „Mac or PC" lub „Mac vs PC". Bazuje ona na uwypukleniu oraz spersonalizowaniu konfliktu pomiędzy standardami komputerowymi przy wykorzystaniu stereotypowych wizerunków użytkowników. Konwencją tej serii spotów są krótkie scenki w prostej scenerii białego tła ukazujące zabawne interakcje pomiędzy dwiema postaciami będącymi archetypami marki Mac/Apple oraz PC/Microsoft odgrywanymi przez profesjonalnych komików. Problematyka każdego spotu jest nieco ironicznym komentarzem do współczesnych zagadnień związanych z różnicami w użyteczności poszczególnych standardów[26]. W ramach tej kampanii powstają serie spotów przeznaczone dla odbiorców w USA (36 oficjalnych produkcji)[27], Japonii (12 spotów z czego 8 stanowią produkcje jedynie zaadoptowane z oryginalnych wersji stworzonych w USA)[28] oraz Wielkiej Brytanii (15 spotów, z których 8 jest jedynie adaptacjami[29]). Poszczególne spoty doskonale oddają stereotypowe wizerunki użytkowników związanych z każdą marką, widoczną zarówno w wyglądzie zewnętrznym obu postaci, jak również dzięki nadaniu im wyrazistej

[22] http://web.archive.org/web/*/http://apple.com/switch/ads IV 2011

[23] http://plex.us/videos/switch_parody.html IV 2011

[24] http://switchblog.com/parodies/category/parodies/switch-parodies/ IV 2011

[25] http://www.youtube.com/view_play_list?p=02B2EB1A279EF2A4 IV 2011

[26] http://creativebits.org/get_a_mac IV 2011

[27] http://www.apple.com/getamac/ads/ IV 2011

[28] http://blog.wired.com/cultofmac/2006/11/apple_japan_rem.html IV 2011

[29] http://forums.macrumors.com/showthread.php?t=274499&page=6 IV 2011

i konsekwentnie przestrzeganej osobowości. Aktor przedstawiający się w każdym odcinku „Hello, I'm Mac" jest szczupłym, dowcipnym, wyluzowanym i modnie ubranym młodym człowiekiem, podczas gdy pojawiający się chwilę po nim aktor wygłaszający zawsze sentencję „and I'm PC" jest noszącym kiepskiej jakości garnitur, mężczyzną w średnim wieku z lekką nadwagą, który w większości spotów okazuje się być osobą złośliwą, małostkową, schematyczną i zazdrosną[30].Spoty kampanii personifikując zalety standardu Mac oraz wyśmiewając ograniczenia PC/Windows na tle bieżących wydarzeń branżowych tworzy narracyjne warianty dla argumentów za przejściem na produkty Apple'a.

Kampania szybko stała się poważnym wydarzeniem społeczno-kulturowym, głównie w społecznościach internetowych, w dużej mierze dzięki swojej prostocie, wyrazistości, poczuciu humoru oraz kreowania uniwersum konfliktu standardów komputerowych, pokazanych jako konflikty pomiędzy stylami życia. Konwencja spotów z tej kampanii stała się obiektem inspiracji dla szerokiej masy amatorskich produkcji dla internautów, którzy spontanicznie próbują wskazywać na spostrzeżone przez siebie obszary konfliktów pomiędzy standardami PC oraz Mac, ale również różnego rodzaju innych dotyczących ich życia sytuacji konfliktowych pomiędzy dwiema opcjami, ideologiami, przekonaniami, itp. W serwisie YouTube samych produkcji zakwalifikowanych przez twórców jako „Mac or PC" można znaleźć aż 10 500 (z czego część stanowią oryginalne spoty kampanii Apple)[31], a filmów oznaczonych jako „get a Mac parodies" znajduje się około 220[32], które nie zawsze były utrzymane w tonie wyraźnie przychylnym standardowi Mac, ale przyczyniły się do wytworzenia na bazie idei spotów „Get a Mac" znaczącego zjawiska społecznego. Kampania stała się bowiem tak wyraźnym punktem społecznego odniesienia jako sposobu ukazywania konfliktu ideologicznego oraz wizerunkowego, że wyraźne do niej nawiązanie zostało wykorzystane przy porównywaniu charakteru stron internetowych demokratycznych kandydatów na urząd prezydenta USA [Cohen 2008], a także

[30] http://www.slate.com/id/2143810/ IV 2011

[31] http://www.youtube.com/results?search_query=Mac+or+PC&search_type=IV2011

[32] http://www.youtube.com/results?search_query=get+a+Mac+parodies&search_type= IV 2011

wizerunków i osobowości samych kandydatów[33]. Oprócz polityki wykreowany przez Apple motyw został wykorzystany w oficjalnych kampaniach promocyjnych: serialu telewizyjnego Numb3rs[34],[35] oraz serwisu agregacyjnego plików filmowych dailymotion[36]

Tabela 1. Zestawienie kampanii reklamowych firmy Apple Computer Inc.

Kampania reklamowa	Przekaz wizerunkowy	Efektywność generowania nawiązań
1984	– wysoki nonkonformizm, – walka z ustalonymi i nieintuicyjnymi standardami, – sprzęt komputerowy jako możliwość wyrażania siebie,	średnia (bardzo wysokie koszty produkcji)
Think different	– wysoki nonkonformizm, – odmienne i niszowe standardy domeną wybitnych jednostek, – sprzęt komputerowy jako możliwość wyrażania siebie,	niska (zawiła treść, mała emocjonalność)
Switch	– standard Mac jako mniej problematyczny, – intuicyjność obsługi gwarancją bezstresowego życia i pracy, – zmiana sprzętu na ofertę Apple pozwala uwolnić się od wielu problemów,	niska (mała emocjonalność)
Get a Mac	– standardy Mac i PC jako odmienne typy osobowości, – skojarzenie typu Mac z człowiekiem młodym, swobodnym i przystojnym, – typ PC jako osoba małostkowa, pozbawiona wyobraźni, niekoleżeńska i staromodna, – komentowanie aktualnych problemów standardu PC.	wysoka (niskie koszty produkcji, wysoka emocjonalność, duża doza humoru)

Źródło: opracowanie własne.

[33] http://www.huffingtonpost.com/doug-kendall/obamas-a-mac-clintons-_b_84489.html IV 2011

[34] http://www.youtube.com/watch?v=EVSFzswY3XY IV 2011

[35] http://www.youtube.com/watch?v=ZwURPCvrtks&NR=1 IV 2011

[36] http://www.youtube.com/watch?v=mC5Uy9UWzn4 IV 2011

7. Podsumowanie

Twórczość egalitarna zwykłych konsumentów jest w stanie w znacznym stopniu wzbogacać siłę oddziaływania oraz zakres skojarzeń generowanych przez oficjalne kampanie marketingowe oraz wirusowe. Zatem wszelkie działania ułatwiające naśladownictwo mogą pozytywnie wpłynąć na skalę rozpowszechnienia oryginalnego komunikatu oraz jego pochodnych. Wydaje się, że czynniki przyczepności przekazów mają istotny wpływ na skuteczność danego komunikatu w generowaniu naśladownictwa, w szczególności aspekt prostoty oraz emocjonalności treści. Problematyczne wydaje się zjawisko *culture jamming*, gdyż nie można zagwarantować, że wszystkie wygenerowane w ten sposób treści będą miały pozytywny wydźwięk. Sprawia to, że efekty kampanii wirusowych powinny być monitorowane również pod kątem wykorzystania danego motywu czy konwencji w sposób niekorzystny dla wizerunku marki i firmy.

Bibliografia

Carlton J., Apple: The Inside Story of Intrique, Egomania, and Business Blunders, Crown Business, New York 1997.

Chikofsky E.J., Cross J.H., Reverse Engineering and Design Recovery: A Taxonomy, IEEE Software, 1990, 1: 13-17.

Cohen N., Is Obama a Mac and Clinton a PC?, New York Times, 4.02.2008.

Dawkins R., The Selfish Gene, Oxford University Press, New York 2006.

Dennett D.C., Darwin's dangerous idea, Simon&Suchster Paperbacks, New York 1995.

Deutchman A., The Second Coming of Steve Jobs, Broadway Books, New York 2000.

Elliott S., Behind „Think Different", New York Times, 3.08.1998.

Gladwell M., Punkt przełomowy, Świat książki, Warszawa 2005.

Godin S., Unleashing the Ideavirus, Do You Zoom, New York 2001.

Godin S., Purple Cow, Do You Zoom, New York 2002.

Grodzins M., The Metropolitan Area as a Racial Problem, University of Pittsburgh Press, Pittsburgh 1958.

Heath C., Heath D., Made to Stick: Why Some Ideas Survive and Others Die, Random House, New York 2007.

Hormby T., The Story Behind Apple's 1984 Ad, LowEndMac, 27.01.2007.

Kind S., Overman M., Science Against Crime, Doubleday, New York 1972.

Lambin J-J., Strategiczne zarządzanie marketingowe, PWN, Warszawa 2001.

Nęcka E., Psychologia twórczości, GWP, Gdańsk 2005.

OECD, 2007, PARTICIPATIVE WEB: USER-CREATED CONTENT.

G. Rizzolatti, L. Fogassi, V. Galles, Neurophysiological mechanisms underlying the understanding and imitation of action, Nature Reviews Neuroscience 2, 661-670 (September 2001).

Rogers E., Diffusion of Innovation, Free Press, New York 2003.

Schelling T., Dynamic Models of Segregation, Journal of Mathematical Sociology, 1971, 1: 143-186.

Sosnowska A. i inni, Jak wdrażać innowacje technologiczne w firmie, PARP, Warszawa 2005 (pozyskane z: http://www.structum.pl/images/media/innowacje/innowacje-w-firmie.pdf).

Tapscott D., Williams A.D., Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything, Portfolio, New York 2006.

Watts D.J., Peretti J., Viral Marketing for the Real World, Harvard Business Review, III 2007, 3: 1-4.

Netografia

http://business.yourdictionary.com/me-too-product

http://www.markusehrenfried.de/mac/applehistory.html

http://www.webopedia.com/TERM/W/Wintel.html

http://www.duke.edu/~tlove/mac.htm

http://www.curtsmedia.com/cine/1984.html

http://www.usatoday.com/tech/columnist/kevinmaney/2004-01-28-maney_x.htm

http://www.youtube.com/watch?v=OYecfV3ubP8

http://www.youtube.com/results?search_query=1984+Apple&search_type=

http://www.youtube.com/watch?v=Zew1bb5Sxk4

http://www.youtube.com/watch?v=6h3G-lMZxjo

http://www.hasbro.com/toothtunes/

http://www.youtube.com/watch?v=0ViXgz0pGjQ&feature=related

http://www.duke.edu/~tlove/mac.htm

http://www.apple.com/pr/library/2002/jun/10switch.html

http://www.macrumors.com/2002/10/17/new-apple-switch-ads-in-japan/

http://www.metafilter.com/18506/

http://episteme.arstechnica.com/6/ubb.x?a=tpc&s=50009562&f=34709834&m=6830999635

http://www.latimes.com/features/lifestyle/la-lv-ellenfeiss23aug23.story?null

http://www.usatoday.com/life/columnist/hipclicks/2002-09-03-hipclicks.htm

http://www.macobserver.com/article/2002/10/22.2.shtml

http://forums.macrumors.com/archive/index.php/t-13185.html

http://www.ehmac.ca/anything-mac/3686-apple-admits-switch-campaign-unsuccessful.html

http://web.archive.org/web/*/http://apple.com/switch/ads

http://plex.us/videos/switch_parody.html
http://switchblog.com/parodies/category/parodies/switch-parodies/
http://www.youtube.com/view_play_list?p=02B2EB1A279EF2A4
http://creativebits.org/get_a_mac
http://www.apple.com/getamac/ads/
http://blog.wired.com/cultofmac/2006/11/apple_japan_rem.html
http://forums.macrumors.com/showthread.php?t=274499&page=6
http://www.slate.com/id/2143810/
http://www.youtube.com/results?search_query=Mac+or+PC&search_type=
http://www.youtube.com/results?search_query=get+a+Mac+parodies&search_type=
http://www.huffingtonpost.com/doug-kendall/obamas-a-mac-clintons-_b_84489.html
http://www.youtube.com/watch?v=EVSFzswY3XY
http://www.youtube.com/watch?v=ZwURPCvrtks&NR=1
http://www.youtube.com/watch?v=mC5Uy9UWzn4

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XIII – Zeszyt 2 – 2012 – ss. 185–197

Roman Patora
Społeczna Akademia Nauk, Łódź

Szkoła wyższa niepubliczna – wizerunek i PR

Non-state university – image and public relations

Abstract: Public relations uses a diverse range of methods of contact with the community in higher education sector. The importance of these forms of communication increases compared with the ad, which draws less and less interest. Moreover the credibility of advertising decreases. The costs of reaching potential customers are typically lower in the case of PR than advertising, especially when it comes to strength and reliability of the communication interaction.

1. Wstęp

Zmiany jakie zaszły w sektorze szkolnictwa wyższego po 1990 roku spowodowały wzrost konkurencyjności sektora uczelni wyższych. W dobie wzrastającej konkurencyjności uczelnie wyższe w Polsce coraz częściej sięgają po narzędzia komunikacji marketingowej w celu uzyskania przewagi konkurencyjnej.

Jednym z najczęściej stosowanych narzędzi komunikacji marketingowej w sektorze szkolnictwa wyższego w Polsce jest public relations. Menadżerowie zajmujący się działaniami marketingowymi uczelni poprzez narzędzia public relations budują wizerunek uczelni w jej otoczeniu. Współcześnie wizerunek uczelni jest istotna determinantą wyboru szkoły wyższej przez przyszłego studenta.

Celem artykułu jest wskazanie najczęściej stosowanych metod i technik budowania wizerunku uczelni wyższej w Polsce.

2. Znaczenie wizerunku

W literaturze przedmiotu istnieje wiele określeń definiujących pojęcie wizerunku. Wizerunek przedsiębiorstwa, organizacji bardzo często łączony jest z innym określeniem – tożsamość. Tabela 1 przedstawia najczęstsze definicje pojęcia wizerunek przedsiębiorstwa.

Tabela 1. Definicje wizerunku przedsiębiorstwa

Autor	Definicja
E.M. Cenker	Wizerunek firmy to, co ludzie na jej temat myślą
Ph. Kotler	Wizerunek jest zbiorem przekonań myśli i wrażeń osoby lub grupy o jakimś obiekcie: firmie, produkcie, marce, miejscu lub osobie.
D. Bernstein	Wizerunek organizacji jest rezultatem netto interakcji wszystkich doświadczeń, wierzeń, odczuć i wiedzy, jaką otoczenie ma o organizacji

Źródło: Cenker 2007, s. 41; Kotler 1994, s. 549; Bernstein 1984, s. 125.

Tożsamość przedsiębiorstwa definiowana jest jako suma elementów, które pozwalają zidentyfikować przedsiębiorstwo, wyróżnić spośród innych firm konkurencyjnych (Cenker 2007, s. 42).

Dokonując analizy powyższych definicji można stwierdzić, że pomiędzy wizerunkiem a tożsamością zachodzą pewne interakcje. Należy jednak podkreślić również ich indywidualny charakter. Wizerunek firmy jest „kryterium" zewnętrznym na co może firma jedynie wpływać, tożsamość natomiast jest „kryterium" wewnętrznym i firma całkowicie może o niej decydować.

Istotnymi elementami tworzenia wizerunku firmy są: jej misja, kultura organizacyjna styl kierowania, image marki, branży kraju. W sektorze

szkolnictwa wyższego w Polsce dużą uwagę i wagę przywiązuje się do misji uczelni. W ten sposób uczelnie wyrażają swoją funkcję, jaką chcą spełniać na rzecz otoczenia. Nie bez znaczenia w procesie budowania wizerunku uczelni wyższej jest także image branży w której ona funkcjonuje. Podział jaki się dokonał po 1990 roku w sektorze szkolnictwa wyższego wyróżnił dwa typy uczelni wyższych (pod względem formy prawnej): uczelnie publiczne i niepubliczne. Analizując zachowanie społeczeństwa polskiego wobec tych dwóch grupo podmiotów można stwierdzić, że lepiej odbierane są uczelnie publiczne. Ważnym z punktu wizerunku uczelni jest także jej współpraca z zagranicznymi ośrodkami akademickimi. Taka współpraca podwyższa prestiż uczelni co ma bezpośrednie przełożenie na proces budowania jej wizerunku.

3. Istota public relations

Public relations stanowi rodzaj komunikacji marketingowej, która służy budowaniu wizerunku podmiotu (Gregory 1996, s. 14–15). Szczególne istotne jest znaczenie PR w podmiotach, które stosują strategię jednomarkową, gdzie marka jest utożsamiana z nazwą firmy. Do tego typu sektorów należy szkolnictwo wyższe. Działania PR spełniają coraz istotniejszą rolę ponieważ mają wyższą wiarygodność informacyjną niż reklama z punktu widzenia potencjalnych klientów.

„Public relations jest funkcją zarządzania, która ustanawia i utrzymuje wzajemne korzystne stosunki pomiędzy daną organizacją a kręgami publiczności, od których zależy sukces tej organizacji" (Przybyłowski i in. 1997, s. 489-490). Analiza tej definicji podkreśla kwestię funkcji zarządzania oraz dwukierunkowej komunikacji. W przypadku uczelni funkcja zarządzania wiąże się z koniecznością wzmacniania decyzji zarządzających przez odpowiednią komunikację wewnętrzną i zewnętrzną.

Charakterystyka PR w szkolnictwie wyższym

Rektor, Rzecznik Prasowy, Kierownicy Katedr powinni prezentować spójny wizerunek szkoły wyższej, który jest spójny z jej założeniami strategicznymi. Dwukierunkowa komunikacja oznacza, że konieczne jest nie tylko formułowanie, lecz również odbieranie komunikatów otoczenia.

Dialog z klientami możliwe jest zarówno w warunkach indywidualnych kontaktów pracowników uczelni z osobami z publiczności, jak i prowadzenia kontaktów publicznych. Tutaj najważniejsze są konferencje prasowe, seminaria czy dni otwarte. W ramach public relations istnieją trzy obszary koncentracji: (1) komunikacja zewnętrzna, (2) komunikacja wewnętrzna i (3) komunikacja w sytuacjach kryzysowych. Rozważmy sytuację szkoły wyższej, niepublicznej. W komunikacji zewnętrznej odbiorcami działań public relations są osoby nie będące pracownikami firmy, czyli klienci, społeczność lokalna, organizacje rządowe, akcjonariusze i inni. Uczelnia buduje swój wizerunek komunikując się ze wszystkim grupami wymienionych podmiotów otoczenia. Najważniejsze jest tworzenie wizerunku wobec obecnych i potencjalnych studentów. Studenci uczelni tworzą jej wizerunek oceniając rzeczywiste funkcjonowanie podmiotu, a przede wszystkim wartość programów, sposób prowadzenia zajęć i weryfikacji umiejętności, ale również organizację procesu kształcenia. Potencjalni studenci stanowią najważniejszą grupę odniesienia. Do tych grup odbiorców docelowych możemy najczęściej docierać za pomocą przekazów przygotowywanych w formie informacji prasowych, konferencji prasowych, briefingów, wydarzeń prasowych czy wypowiedzi reprezentantów uczelni. W komunikacji wewnętrznej mamy do czynienia z pracownikami szkoły wyższej, których można podzielić na dwie podstawowe grupy: pracowników naukowo-dydaktycznych oraz pracowników administracyjnych. Komunikacja formalna opiera się na spotkaniach, zebraniach, zarządzeniach pisemnych, a czasem gazetkach ściennych czy biuletynów informacyjnych. Komunikacja w sytuacjach kryzysowych wiąże się z jednej strony, z informowaniem i motywowaniem do działań pozwalających rozwiązać kryzys bądź osłabić jego oddziaływanie, z drugiej natomiast skuteczne komunikowanie się z otoczeniem tak by skutki kryzysu zostały maksymalnie ograniczone.

Komitet ds. Terminologii Amerykańskiego Towarzystwa Public Realations w swoim raporcie specjalnym w roku 1987 przedstawił listę szczególnych funkcji public relations. Przyjrzyjmy się im z punktu widzenia uczelni wyższej:

1. Doradzanie na temat każdego przedmiotu kontaktów danej organizacji z jedną lub wszystkimi grupami, z którymi organizacja ma lub

może mieć do czynienia. Uczelnia wyższa powinna przeprowadzić analizę segmentów podmiotów komunikacyjnych i formułować zróżnicowane założenia komunikacyjne w zależności od grupy odbiorców.

2. Informowanie zarządzających o wpływie opinii publicznej i szkolenie menedżerów w sposobach radzenia sobie z opinią publiczną i mediami opiniotwórczymi. W uczelni wyższej kontakty prowadzone są zarówno przez Rektora i zarządzających, Rzecznika Prasowego, jak i profesorów. Ważne jest zwrócenie uwagi na eksponowanie spójnego wizerunku uczelni i zwracanie uwagi na przewagę konkurencyjną podmiotu.
3. Pomoc w tworzeniu strategii. PR szkoły wyższej dostarcza informacji na temat różnych segmentów otoczenia. Dzięki tym informacjom możliwe jest komponowanie spójnego marketingu-mix skierowanego do rożnych segmentów otoczenia. Nieco inne informacje trzeba eksponować z punktu widzenia potencjalnych studentów, innych stymulujących decyzje potencjalnych studentów (np. rodziców) czy władz i społeczności lokalnej.
4. Planowanie i organizacja kampanii. Aby zbudować skuteczną kampanię komunikacyjną ważna jest nie tylko wiedza na temat podmiotów, ale również informacje na temat innych narzędzi promocji podmiotów edukacyjnych.
5. Badanie opinii i zachowań, analizy materiałów źródłowych i innych danych. Informacje PR pozwalają na skuteczne zaplanowanie badań rynkowych podmiotów.
6. Monitorowanie trendów opinii dotyczących rynków, ważnych kwestii i innych zagadnień. PR powinien dostarczać uczelni informacji na temat oczekiwań potencjalnych studentów, rynku pracy czy społeczności lokalnej. Dzięki temu możliwe jest przygotowanie adekwatnej oferty.
7. Wewnętrzna koordynacja i kontakty. Pracownicy szkoły wyższej muszą mieć możliwość przekazywania informacji zróżnicowanymi i otwartymi kanałami wewnętrznymi. Tego rodzaju komunikacja pozwala na bieżąco rozpoznawać kulturę organizacyjną i pojawiające się wewnętrzne problemy organizacyjne. Jest to kluczowe dla skutecznego funkcjonowania podmiotu.

8. Kontrolowanie działań w sytuacjach kryzysowych. Szybkie rozpoznanie i skonstruowanie właściwej koncepcji odpowiedzi pozwala na skuteczniejsze działanie.
9. Kontakty z liderami opinii publicznej, samorządami, rządem, jak również kontakty z przedstawicielami państw obcych. Dla uczelni, która jest podmiotem silnie uwarunkowanym zarówno kontaktami z agendami decyzyjnymi, jak i podmiotami zagranicznymi ważny jest lobbing i rozwijanie kontaktów zagranicznych.
10. Kontakty z grupami, aktywistami, mniejszościami, organizacjami społecznymi. Patronat nad różnymi przedsięwzięciami i współpraca ze stowarzyszeniami i fundacjami pozwala na kreowanie wyrazistego wizerunku szkoły wyższej.

Funkcje komunikacyjne:

- kontakty z mediami – wyrazisty i pozytywny wizerunek uczelni,
- publicity – pozytywne informacje o szkole wyższej,
- komunikacja wewnętrzna – obraz spójnego i konkurencyjnego podmiotu,
- publikacje – pozytywny wizerunek szkoły,
- promocja poprzez imprezy – organizacja wydarzeń promujących uczelnię,
- materiały audiowizualne – prezentacje multimedialne,
- telewizja i taśmy wideo – reklamy telewizyjne i prezentacje uczelni,
- literatura – publikowane informacje o szkole i programy,
- spotkania – dni otwarte i programy (Przybyłowski i in. 1997, s. 490).

Public relations posługuje się pakietem zróżnicowanych technik komunikacji marketingowej. Dla szkół wyższych konieczne jest znalezienie kilku najważniejszych, efektywnych narzędzi komunikacyjnych.

Informacje prasowe na temat oferowanych usług edukacyjnych. Jest to rodzaj informacji zamieszczanej w prasie, powiadamiającej o wprowadzeniu nowego produktu lub usługi. W większości przypadku podkreślane są niepowtarzalne cechy i zalety danej szkoły wyższej. Informacje takie często zbiegają się z początkiem kampanii reklamowej lub specjalnym wydarzeniem przygotowanym w celu dania dodatkowego impulsu procesowi wprowadzenia nowej usługi.

Tematyczne informacje prasowe, artykuły o szkole, artykuły sponsorowane. Informacje tego typu nie podkreślają wprowadzenia usługi edukacyjnej, ale koncentrują się na znaczeniu określonego programu czy systemu kształcenia. Tego typu informacje prasowe cieszą się zwykle dużym zainteresowaniem dziennikarzy.

Informacje prasowe zawierające oświadczenia zarządzających. Takie informacje mają na celu budowanie zaufania do organizacji. Nie odnoszą się one w żaden szczególny sposób do usługi, raczej obszernie cytują menedżerów organizacji. Mogą zawierać: prognozy dotyczące wydarzeń i trendów w sektorze edukacyjnym, prognozy przyszłych przychodów ze sprzedaży, ocenę międzynarodowej konkurencji, streszczenie najnowszych badań wyników naukowych, troskę o rozwój społeczności lokalnej.

Prasowe artykuły tematyczne. Takie artykuły są przygotowywane przez specjalistów public relations i rozsyłane do gazet i innych periodyków celem publikacji. Aby zwiększyć prawdopodobieństwo publikacji, należy zwrócić uwagę na to, żeby wiadomość w nich zawarta, która z natury jest subiektywna, nie była nadmiernie tendencyjna. Mogłoby to spowodować odrzucenie takiego artykułu przez wydawnictwo, które z założenia chce być obiektywne.

Teczka prasowa. Jest to zestaw materiałów wręczanych dziennikarzom biorącym udział w konferencjach prasowych. Oprócz wszystkich ważnych rzeczy (jak informacje prasowe o nowych produktach, raporty roczne, listy faktów o organizacji i badaniach naukowych, wprowadzenie nowych produktów, artykuły prasowe, fotografie i tym podobne).

Wydarzenia specjalne. Takie wydarzenia specjalne, jak konkursy, wielkie otwarcia, działalność związana ze sportem i ceremonie nadania specjalnych nagród, mogą być z wielkim powodzeniem użyte do przyciągnięcia uwagi mediów i skoncentrowania jej na promocji usługi. W przypadku szkół wyższych będą to konferencje, seminaria, koncerty czy inne wydarzenia pozytywnie oddziałujące na społeczność lokalną.

Dni otwarte. Takie wycieczki, przygotowywane specjalnie dla dziennikarzy i potencjalnych klientów, mają im pomóc w wyrobieniu sobie opinii i pisaniu artykułów, które w przeciwnym wypadku byłyby

oparte jedynie na wywiadach. Dają one możliwość zrobienia fotografii i zebrania szerszej informacji np. przez dodatkowe wywiady.

Wywiady. Przedstawiciele mediów zbierają wywiady z osobami zarządzającymi i autorytetami z organizacji. Tego typu informacje powinny budować pozytywny wizerunek uczelni.

Konferencje prasowe. Przy okazji ważnych wydarzeń przyciągających uwagę do szkoły wyższej możliwa jest organizacja konferencji prasowych. Relacja z nich znajdzie się w relacjach prasowych. Mają one na celu ustosunkowanie się do pytań wielu dziennikarzy, którzy mogą być zainteresowani dodatkowymi informacjami na temat jakiegoś ważnego wydarzenia. Organizacje konferencji prasowych jest możliwe przy okazji prestiżowych seminariów i wydarzeń naukowych oraz aby poinformować dziennikarzy o ważnych wydarzeniach nie tylko w życiu uczelni, ale również społeczności lokalnej tj. rozpoczęcie przez uczelnię kształcenia na nowych kierunkach studiów.

Targi, wystawy i pokazy branżowe. W sektorze edukacyjnym odbywa się wiele imprez branżowych. Coroczne targi edukacyjne w wielu miastach dają możliwości zaprezentowania wielu informacji zarówno potencjalnym klientom, jak i dziennikarzom.

Taśmy wideo i informacje prasowe na taśmach wideo (ang. video news release – VNR). Można ich używać w celu dotarcia do mediów i sieci sprzedawców. Media w Stanach zjednoczonych używają znaczącej ilości materiałów z tych źródeł. Pomysł ten wkrótce może stać się popularny w Polsce, tak jak to miało miejsce w innych krajach. VNR są atrakcyjne szczególnie dla małych, lokalnych stacji telewizyjnych, ponieważ stanowią nieodpłatny materiał, którego można używać do wypełnienia luk programowych.

Wykłady osobowości. Autorytety życia politycznego, społecznego czy naukowego mogą mieć wiele do powiedzenia zarówno studentom uczelni, jak i dziennikarzom. Ukazujące się relacje prasowe z tych wydarzeń są okazją do budowania pozytywnego wizerunku szkoły wyższej.

Gazeta uczelniana, informator lub biuletyn. Szkoły wyższe wydają materiały studenckie, artykuły na temat życia studenckiego i uczelni.

Tego typu materiały przyczyniają się do budowania silnego wizerunku uczelni.

Materiały różne. Obejmują materiały reklamowe i promocyjne, takie jak torby, długopisy, podręczniki, książki, broszury, ulotki itp., które przyczyniają się do tworzenia wizerunku szkoły wyższej.

Sponsoring. Szkoły wyższe sponsorując wydarzenia kulturalne, sportowe, naukowe i charytatywne tworzą dobry wizerunek uczelni jako podmiotu zaangażowanego społecznie i przyczyniającego się do rozwoju społeczności lokalnej. Szczególnie ważne jest sponsorowanie wydarzeń, które bezpośrednio wiąże się z docelowym segmentem klientów, a więc potencjalnymi studentami.

Public relations w sektorze szkolnictwa wyższego wykorzystuje zróżnicowaną gamę metod kontaktów ze społecznością. Znaczenie tych form komunikacji wzrasta w porównaniu z reklamą, która wzbudza coraz mniejsze zainteresowanie. Spada również wiarygodność reklamy. Koszty dotarcia do potencjalnych klientów są zazwyczaj niższe w wypadku PR niż w przypadku reklamy, zwłaszcza jeśli uwzględni się siłę i wiarygodność oddziaływania komunikacyjnego.

4. Przykład sektora szkolnictwa wyższego

Poniższe studium przypadku wykorzystania narzędzi public relations w budowaniu wizerunku uczelni wyższej zostanie oparte o przykład Społecznej Akademii Nauk (poprzednio SWSPiZ).

Budowanie wizerunku w otoczeniu Społeczna Akademia Nauk realizuje w pierwszym etapie poprzez swoją misję: „Misją naszą jest być wyższą uczelnią przyjazną studentowi, oferującą nowoczesne wykształcenie o jak najwyższej jakości w dziedzinie nauk ekonomicznych, społecznych i innych nauk rozwijających oraz doskonalących umiejętności potrzebne w pracy zawodowej”[1].

Ważnym elementem identyfikacji wizualnej Społecznej Akademii Nauk jest jej logo.

[1] www.swspiz.pl, pobrano z dnia 12.10.2011

Rysunek 1. Logo SWSPiZ

Źródło: www. swspiz.pl.

Społecznej Akademii Nauk swą działalność marketingową realizuje w dwóch płaszczyznach (dwutorowo): pierwsza płaszczyzna działalności marketingowej opiera się o klasyczne działania marketingowe takie jak: reklama prasowa, radiowa, promocja sprzedaży oraz marketing bezpośredni. Druga płaszczyzna działalności marketingowej przybiera formę wizerunkową tzn. uczelnia poprzez wdrażanie koncepcji takich jak: public relations, buzz marketing oraz marketing relacji buduje swój wizerunek w otoczeniu.

W dalszej części artykułu przedstawione zostaną wybrane działania z zakresu public relations stosowane w działalności marketingowej SAN.

Społecznej Akademii Nauk cyklicznie umieszcza w prasie zarówno branżowej jak i codziennej informacje na temat oferowanych usług. Artykuły te zawierają informacje na temat nowych kierunków kształcenia, uzyskanych wyróżnień przez uczelnię, a także zajmowanych miejsc w rankingach. Uczelnia co roku umieszcza w prasie tematyczne infor-

macje na temat jej funkcjonowania. Zdobywanych wyróżnień przez uczelnię, kadrę zarządzającą oraz samych studentów np: Statuetka Lidera Polskiego Biznesu BCC dla SWSPiZ i Rektora Uczelni.

Na wizerunek uczelni mają również wpływ informacje prasowe, w których w roli ekspertów tematycznych wypowiadają się nauczyciele akademiccy SWSPiZ. Takie działania podnoszą rangę uczelni, która jest lepiej rozpoznawalna przez społeczeństwo.

Działalność wizerunkowa SAN nie tylko opiera się o kontakty z mediami ale również o kontakty ze sferą biznesu. Uczelnia ściśle współpracuje z Business Centre Club, Akademickim Inkubatorem Przedsiębiorczości oraz z innymi organizacjami funkcjonującymi wokół uczelni wyższych.

Uczelnia kilkukrotnie w ciągu roku organizuje konferencje naukowe na skale ogólnopolska jak i międzynarodową. Podczas konferencji wręczane są zarówno uczestnikom jak i prasie materiały informacyjne o działalności uczelni.

Wizerunek uczelni budowany jest także poprzez organizację konkursów dla młodzieży szkół ponadgimnazjalnych np. konkurs przedsiębiorczości, którego nagrodą jest indeks SAN. Działania te są wspierane poprzez organizację tzw. drzwi otwartych w ramach których potencjalny kandydat na studia może dowiedzieć się wszystkiego o uczelni, interesujących go studiach.

Ważnym narzędziem wykorzystywanym w procesie komunikacji marketingowej uczelni z otoczeniem jest jej udział w prestiżowych targach edukacyjnych np. targi Perspektyw. SAN ciągle dostosowuje się do zmian społecznych i technologicznych zachodzących w społeczeństwu. Wychodząc na przeciw oczekiwaniom studentów uczelnia otworzyła własne studio telewizyjne i telewizję SiTV.

Rysunek 2. Logo telewizji SAN – SiTV

Źródło: www. swspiz.pl.

Powyższe działania wzmacniane są poprzez wydaną przez uczelnię gazetkę studencką – Motto.

Uczelnia buduje swój wizerunek poprzez realizację cyklicznych wykładów gościnnych. Wykłady te prowadzą ludzie nauki, biznesu oraz polityki np. Aleksander Kwaśniewski, prof. dr hab. Stanisław Miklaszewski, prof. dr hab. Jan Woroniecki, prof. Jared E. Hazleton, Uri Huppert.

Komunikację marketingową SAN opiera także na działaniach sponsoringowych. Uczelnia wspiera indywidualności sportowe np. Mariusz Pudzianowski, imprezy kulturalne i naukowe.

5. Podsumowanie

Sektor szkolnictwa wyższego w Polsce cechuje duże zróżnicowanie pod względem prowadzonych przez uczelnie działań marketingowych. Jednak zauważyć można pewne cechy wspólne. Coraz więcej uczelni zarówno tych publicznych jak i niepublicznych prowadzi działania mające na celu budowę i wzmocnienie ich wizerunku w otoczeniu. Uczelnie wykorzystują najnowsze koncepcje marketingowe, takie jak: marketing relacji czy buzz marketing. Równolegle zaś wykorzystują narzędzia public relations w budowaniu swojego wizerunku. Stosowane przez uczelnie narzędzia nie tylko budują i wzmacniają wizerunkowo uczelnię w otoczeniu, ale również wspomagają inne prowadzone przez uczelnie programy marketingowe.

Bibliografia

Bernstein D. (1984), *Company Image and Reality. A Critique of Corporate Communications*, Holt, Rinehart and Winston, London.

Cenker E.M. (2007), *Public relations*, WSB, Poznań.

Domański T., Kowalski P. (1998), *Marketing dla menedżerów*, PWN, Warszawa – Łódź.

Gregory A. (1996), *Public relations w praktyce*, Wyd. PSB, Kraków.

Kotler Ph. (1994), *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i S-ka, Warszawa.

Przybyłowski K., Hartley S.W., Kerin R.A., Rudelius W., (1998), *Marketing*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XIII – Zeszyt 2 – 2012 – ss. 199–214

Robert Seliga
Społeczna Akademia Nauk, Łódź

Wykorzystanie narzędzi marketingu relacji w działalności e-learningowej uczelni wyższej

Application of relationship marketing tools in e-learning activities of a university

Abstract: Requirements faced by contemporary education force searching for new and more direct forms of teaching. It can be clearly seen in the higher education sector in Poland. As a result of their professional careers, making it impossible study on weekdays, more and more students are interested in extramural programs. Degree programs conducted with the application of e-learning methods and techniques are the response to these market demands. In such forms of education, students can adjust the time they can spend on learning to their own specific time-related conditions. Adopting such strategy of instruction by universities is related with the need to ensure a proper communication with the students. Relationship marketing concept, which assumes building long-lasting relations of an organization with its environment, perfectly matches the above-mentioned standard.

1. Wstęp

Wymagania stawiane przed współczesną edukacją wymuszają poszukiwanie coraz to nowszych i bezpośrednich form nauczania. Szczególnie jest to widoczne w sektorze szkolnictwa wyższego w Polsce. Coraz więcej osób podejmuje studia niestacjonarne, wynika to z podjętej przez nich pracy, która to uniemożliwia podjęcie studiów stacjonarnych.

Również i rosnące wymagania ze strony pracodawców wymuszają na przyszłych absolwentach uczelni, nie tylko wiedzy, ale i umiejętności praktycznych tzw. stażu pracy. Dlatego też, studenci poszukują takich metod nauczania, które byłyby dostosowane do ich zasobów czasowych. Odpowiedzią na wymagania rynku coraz częściej stają się studia z wykorzystaniem metod i technik e-learningowych. Poprzez taką formę studiowania student może nie tylko zdobyć wiedzę ale przede wszystkim dostosować czas nauki do własnych zasobów czasowych. Studia e-learningowe nie wymuszają na studencie nauki w określonych godzinach lecz zmuszają do indywidualnej pracy i wywiązania się z pracy w określonych przez wykładowcę terminach.

Podejmując analizę sektora szkolnictwa wyższego w Polsce pod względem wykorzystania metod i technik e-learningowych stwierdzić można, że ukształtowała się w Polsce grupa uczelni, która w pełni wykorzystuje wyżej opisywany system w kształceniu na poziomie wyższym.

Przyjęcie przez uczelnie takiej strategii nauczania wiąże się z zapewnieniem odpowiedniej komunikacji i relacji ze studentem. W powyższy kanon idealnie wpisuje się koncepcja marketingu relacji, który zakłada budowanie trwałych związków organizacji z jej otoczeniem.

Celem artykułu jest wskazanie możliwości zastosowania koncepcji marketingu relacji w nauczaniu na poziomie wyższym z wykorzystaniem metod i technik e-learningowych.

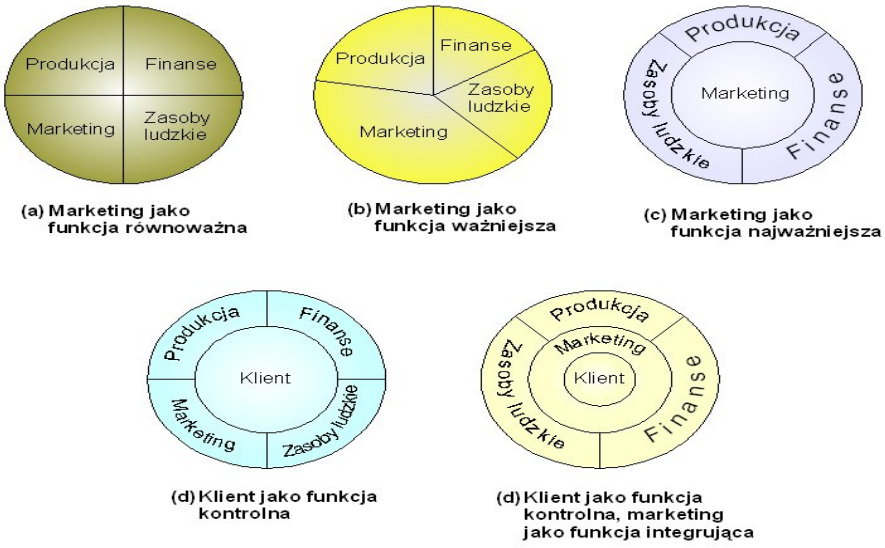
2. Ewolucja marketingu w stronę koncepcji marketingu relacji

Wzrost globalnej konkurencji, zaobserwowany w ostatnich dekadach ubiegłego stulecia, doprowadził do wzmocnienia znaczenia procesu komunikacji marketingowej, a także do różnicowania się koncepcji marketingowych. Marketing natomiast stał się jedną z najszybciej rozwijających się dyscyplin poznawczych w rodzinie nauk o zarządzaniu (Sułkowski, Białecki 2007, s. 11). Nowe koncepcje miały przyczynić się do wzmocnienia pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa w sektorze w okresie wzmożonej rywalizacji. Współcześnie wytworzenie, nawet

innowacyjnego i odpowiadającego na potrzeby klienta dobra nie gwarantuje przedsiębiorstwu sukcesu (Pomykalski 2003, s. 12). Specyfika sektorów, w których działają organizacje wymusza na nich coraz bardziej wyspecjalizowane i innowacyjne formy docierania do klientów oraz ich przekonywania, pozyskiwania, a wreszcie utrzymywania. Ewolucja orientacji marketingowej podmiotów gospodarczych doprowadziła do wyodrębnienia się różnych form marketingu, w tym również marketingu zorientowanego na klienta.

Rozważania teoretyczne na temat rozwoju nurtu marketingu relacyjnego można rozpocząć od „ojca założyciela" tej dyscypliny – Philipa Kotlera. Podstawą rozważań na temat marketingu zorientowanego na klienta wydaje się być zaproponowany przez Ph. Kotlera pięcioelementowy model roli marketingu w przedsiębiorstwie. Ph. Kotler prezentuje ewolucję poglądów na temat roli marketingu w działalności przedsiębiorstwa, zaczynając od równouprawnienia marketingu z innymi obszarami działalności firmy, aż do koordynacji innych obszarów działalności poprzez sferę marketingu.

Rysunek 1. Rozwojowy schemat roli marketingu w firmie



Źródło: Ph. Kotler, *Marketing*, REBIS, Poznań 2005, s. 25.

Zatem w rozumieniu kotlerowskim, marketing i klient zaczynają odgrywać rolę rdzenia całej działalności przedsiębiorstwa, któremu podporządkowane są inne obszary funkcjonalne. Inni badacze m.in. J. Thomas i R.K. Gupta twierdzą, że zmiany zachodzące na poziomie gospodarki, branży, rynku i klientów sprawiły, że zmieniło się wyraźnie podejście firm do marketingu, nastąpiło odejście od tradycyjnego modelu tworzenia wartości na rzecz dwustronnej komunikacji z klientem (Thomas, Gupta 2005; Kopczyńska 2008, s. 37).

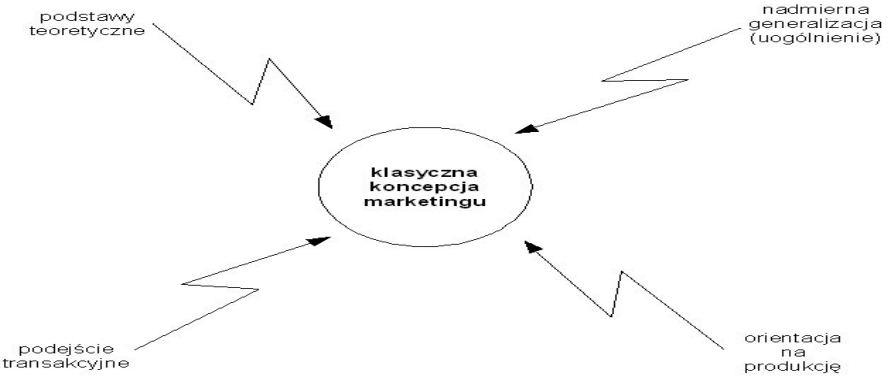
W latach pięćdziesiątych XX wieku w analizach teoretycznych, ale również w działaniach przedsiębiorstw pojawił się nowy model marketingu, który zamiast koncentrować działania firmy na produkcie większość uwagi skupiał na rozpoznawaniu, informowaniu oraz satysfakcji klienta. Nastąpiło zatem przejście od wcześniejszych orientacji: produkcyjnych, produktowych i sprzedażowych do orientacji marketingowej stawiającej klienta na piedestale (McKitterick 1957, s. 71–82; Borch 1957, s. 3–5; Keith 1960, s. 35–38). Dalsza ewolucja koncepcji marketingowych doprowadziła w latach osiemdziesiątych ubiegłego stulecia do wyodrębnienia się koncepcji marketingu relacji i był to przełom w działaniach na rzecz budowy trwałych relacji z klientami.

Przytaczając za literaturą przedmiotu należy podkreślić również fakt, że duży wpływ na rozwój koncepcji marketingu relacyjnego miała coraz częstsza krytyka głównych założeń marketingu transakcji oraz koncepcji typowego marketingu mix. Konieczność analizy głównych krytycznych przesłanek, skierowanych w stosunku do klasycznej teorii marketingu opisał J. Otto, który przedstawił cztery główne obszary tej krytyki (Otto 2004, s. 37–39):

1. Krytyka podstaw teoretycznych tradycyjnej koncepcji marketingu – w rozważaniach na temat samego marketingu należy cofnąć się do jego korzeni, które wywodzą się z teorii ekonomii. Naukowcy poddają w wątpliwość użyteczność koncepcji 4P jako głównej teorii marketingu. Ch. Grönroos uważa, że model 4P pozostał dzisiaj jedynie listą P, pozbawioną teoretycznych korzeni (Grönroos 1994, s. 4–5). Dodatkowo uważa się, że w dzisiejszych czasach związek między teorią mikroekonomii a marketingiem mix wyraźnie zmalał.

2. Krytyka nadmiernej generalizacji – nadmierne uogólnienie stało się drugim obszarem krytyki klasycznej koncepcji marketingu. Uważa się, że model 4P nie odzwierciedla wszystkich swoich założeń podczas stosowania go na różnych rynkach, ponieważ został zbudowany na podstawie badań przeprowadzonych na bardzo dobrze rozwiniętym rynku amerykańskim.
3. Krytyka orientacji na produkcję – poddano krytyce orientację produkcyjną firm. Zauważono, że koncepcja 4P wzmacnia produkcyjnie zorientowaną definicję marketingu poprzez skupienie na rdzeniu działalności przedsiębiorstwa.
4. Krytyka podejścia transakcyjnego – krytyce poddano podejście do klienta, traktowanego jako strona pasywna, w przeciwieństwie do aktywnej strony – sprzedającego. Uważa się, że postawy te powinny być dynamiczne w trakcie procesu dokonywanej transakcji (rolę decyzyjną pozostawia się klientowi, to sam klient decyduje czy chce przyjąć postawę pasywną czy aktywną). W tradycyjnej koncepcji marketingu skoncentrowano wszystkie wysiłki marketingowe głównie na doprowadzeniu do zawarcia transakcji.

Rysunek 2. Główne obszary krytyki klasycznej koncepcji marketingu



Źródło: J. Otto, *Marketing relacji,* Akademia Oeconomica, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2004, s. 38.

3. Istota koncepcji marketingu relacji

Chociaż korzenie marketingu relacji sięgają początków handlu (Mitręga 2005, s. 11) za prekursora tej koncepcji uważa się L. Berry'go, który jako pierwszy stworzył całościowy opis marketingu relacji jako koncepcji zarządzania marketingowego firmą usługową (Berry 1995, s. 236). Sama koncepcja marketingu relacji narodziła się w latach sześćdziesiątych na Uniwersytecie Uppsala (Blois 1996, s. 163). Marketing relacji jako w pełni ukształtowana teoria został sformułowany po raz pierwszy w latach 80. XX wieku, czyli prawie po 20 latach od pojawienia się pierwszych teoretycznych założeń tego nurtu. Powstanie koncepcji marketingu relacji było rezultatem badań i analiz problemu relacji z klientami połączonego z orientacją strategiczną w podejściu do działań podejmowanych w sferze marketingu.

Próby zdefiniowania koncepcji marketingu relacji wyrastają z krytyki tradycyjnego ujęcia marketingu zainspirowało wielu badaczy do zaproponowania własnej definicji i modelu marketingu relacji (*relationship marketing*) nazywanego również, przez część autorów, marketingiem partnerskim (*partnership marketing*) (Otto 2004, s. 36).

Większość definicji marketingu relacji podkreśla konieczność budowania więzi z klientem (Krupski 2007, s. 121). Według L. Berry'go „marketing relacji to tworzenie, utrzymywanie i wzbogacanie relacji z klientem. Pozyskiwanie nowego klienta stanowi jedynie pierwszy krok w procesie marketingu" (Leonard 1983, s. 26). Inny badacz – E. Gummesson twierdzi, że „marketing relacji jest współdziałaniem w sieciach relacji" (Gummesson 2008, s. 5). Z kolei m.in. L. Ryals i A. Payne podobnie jak L. Berry podkreślają wagę i znaczenie utrzymywania długookresowych więzi z dotychczasowymi klientami oraz zdobywania coraz większego udziału w wydatkach dotychczasowych klientów (Ryals, Payne 2001; Niestrój 2006, s. 40). Autorzy powyższych definicji w szczególny sposób podkreślają potrzebę kreowanie relacji z klientem, uważają oni, że relacja ta ma charakter długoterminowy. Według J. Szymczak i M. Urbaniaka menedżerowie w Polsce coraz częściej dostrzegają prawidłowość, że klienci i współdziałanie z nimi stanowią siłę warunkującą istnienie i rozwój firmy na rynku (Szymczak, Urbaniak 2006, s. 23–28).

J. Fazlagić definiuje nieco węziej marketing relacji jako: „formę marketingu zorientowaną na utrzymanie istniejących klientów" (Fazlagić). Inni badacze, w tym Ch. Grönroos proponują szersze sposoby definiowania marketingu relacji; „marketing relacji to tworzenie, utrzymywanie i wzbogacanie więzi z klientem i ich partnerami w taki sposób aby cele obu stron zostały osiągnięte poprzez obustronną wymianę i realizację poczynionych obietnic" (Grönroos 1990, s. 138; Kowalska-Musiał 2006, s. 2–8). Z kolei R.M. Morgan oraz S.D. Hunt twierdzą, że opisywana koncepcja „dotyczy wszelkiej aktywności marketingowej, której celem jest nawiązanie, utrzymywanie i pogłębianie korzystnej wymiany wzajemnej" (Morgan, Hunt 1994, s. 32–33).

Szeroki zakres definiowania koncepcji marketingu relacji sprawił, że w literaturze przedmiotu odnaleźć można również definicje traktujące marketing relacji jako dodatkowe narzędzie klasycznej komunikacji marketingowej. Takie ujęcie problemu nie oddaje istoty głębokiej zmiany w podejściu marketingu relacji w porównaniu z klasycznym marketingiem. Definicję traktującą marketing relacji jako uzupełnienie klasycznego marketingu przedstawił np. M. Armstrong, który stwierdził, że: „marketingu relacji jest koncepcją, która do tradycyjnego marketingu mix dodaje obsługę klienta i jakość" (Armstrong 1993, s. 54). Wydaje się, że jest to nadmierna redukcja złożonego problemu fundamentalnej zmiany w podejściu do marketingu. Marketing relacji zrywa z masowym i niezróżnicowanym podejściem do klienta, na rzecz indywidualizacji potrzeb i metod komunikacji. Jest to odejście od koncepcji marketingu masowego sformułowanej w połowie XX wieku w okresie narodzin społeczeństwa konsumpcyjnego i postindustrialnego (Bauman 1998). Współcześnie, gdy tendencje konsumpcjonistyczne i postindustrialne dominują w formacjach społeczno-kulturowych społeczeństw rozwiniętych marketing relacji oparty na indywidualizacji klienta i zarządzaniu wiedzą o kliencie wydaje się być znacznie bardziej efektywny w porównaniu z niezróżnicowanym marketingiem masowym (Klein 2004, s. 21–80). Ch. Grönroos zwraca uwagę, że rozwój koncepcji marketingu relacji jest poparty poprzez rozwijanie bardziej generalnych trendów w całym biznesie i należy zakwalifikować go jako przyszłościową koncepcję działań marketingowych firm (Grönroos 1994, s. 44). Inny badacz koncepcji mar-

ketingu relacji P. Zeller wyróżnia trzy charakterystyczne cechy koncepcji marketingu relacji (Zeller 2006, s. 15):

- ujecie gry rynkowej jako zależności w ramach sieci wzajemnych powiązań;
- odstąpienie od postrzegania marketingu jako działań mających przyciągnąć nabywcę;
- skierowanie uwagi na obecnego klienta wraz z doskonaleniem jego obsługi.

Reasumując rozważania na temat różnych podejść do koncepcji marketingu relacji słusznym wydaje się przytoczenie słów T. Levitta, który stwierdził, że związki pomiędzy sprzedawcą a nabywcą rzadko kiedy kończą się z chwilą zakończenia transakcji (Levitt 1983).

W wyniku analizy literatury można podjąć próbę zdefiniowania marketingu relacji jako całościowego programu budowania i utrzymywania silnych i pozytywnych więzi firmy z jej otoczeniem, w tym przede wszystkim klientami, czego rezultatem jest efektywna realizacja misji i celów strategicznych. J. Otto zwraca uwagę na dużą wartość klienta dla

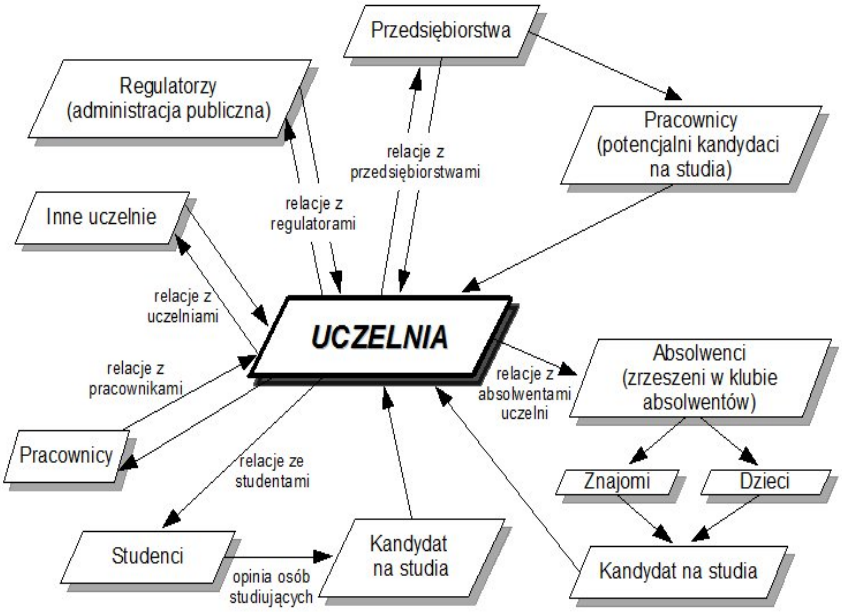
4. Model marketingu relacji

W literaturze przedmiotu wymienia się kilka modeli marketingu relacji. Na ich podstawie zaproponowano model marketingu relacji, który można implikować z punktu widzenia specyfiki badanego sektora.

Kluczowymi relacjami dla uczelni są relacje z jej studentami. Uczelnie coraz częściej liczą się z pozytywną opinią studentów, ponieważ większość osób wybiera uczelnię na podstawie opinii osób w niej studiujących. Zauważyć można, że ta sytuacja w większej mierze dotyczy uczelni niepublicznych, jednakże zauważalne jest również zwiększenie polityki pro studenckiej w uczelniach publicznych. Można prognozować, że uczelnie z biegiem czasu będą budować silniejsze relacje ze swoimi studentami w oparciu o coraz to nowsze narzędzia relacyjne. Budowanie relacji ze studentami odbywać się może przy pomocy wielu relacyjnych narzędzi: specjalnych wydarzeń wewnątrz i na zewnątrz uczelni, pro-

gramów lojalnościowych, wzmocnienia procesu jakości kształcenia oraz poprawy jakości obsługi studentów.

Rysunek 3. Model relacji w uczelniach wyższych



Źródło: opracowanie własne.

Zauważyć również można, że uczelnie zaczynają wzmacniać swoje relacje z absolwentami. W tym celu, tworzone są w strukturach uczelni zrzeszenia absolwentów. Sposób ten wydaje się być właściwym na podtrzymanie i wzmacnianie więzi pomiędzy uczelnią i jej absolwentami. Uzyskane badania wskazały, że bardzo często najbliższa rodzina sugeruje kandydatowi na studia wybór uczelni. Wzmocnienie relacji z absolwentami w dłuższym okresie czasu może przynieść wymierne korzyści dla uczelni. W ten sposób uczelnie mogą liczyć na to, że za kilkanaście lat do niej przyjdzie następne pokolenie jej wychowanków. Sytuację tą można zaobserwować w przypadku uczelni państwowych. Budowane przy tym założeniu relacje mają charakter długoterminowy.

Konkurencyjność uczelni w sektorze zależy od miejsca jakie ona w nim zajmuje. Na pozycję w rankingach mają wpływ różne czynniki. Zdecydowanie do nich zaliczyć można współpracę uczelni z przedsiębiorstwami. Wzmocnienie relacji z tą grupą wydaje się uzasadnione z kilku powodów:

1) uczelnie wzmacniają swoje programy dla studentów i absolwentów np. ofertę biur karier;
2) wykwalifikowana kadra firm może wzbogacić praktyczną cześć zajęć prowadzonych na uczelni, co zwiększy zadowolenie studentów;
3) pracownicy firm oraz ich najbliżsi mogą stać się potencjalnymi klientami uczelni.
4) Istotny wkład w zwiększanie satysfakcji studentów mają pracownicy uczelni.

Wysokokwalifikowana i dobrze przygotowana kadra dydaktyczna jest podstawowym warunkiem wysokiej jakości kształcenia, przez co wzrasta zadowolenie studentów i tworzona jest renoma uczelni. Z drugiej strony pracownicy administracyjni odgrywają kluczową role w postrzeganiu przez studentów procesu obsługi klienta na uczelni. Dlatego, też uczelnie powinny skierować działania relacyjne również do swoich pracowników. W tym przypadku uczelnie mogą zastosować różne sposoby motywacji od motywacji finansowej skoczywszy na specjalnych wewnętrznych wydarzeniach dla pracowników.

Każdy podmiot gospodarczy funkcjonujący na rynku edukacyjnym jest w pewnym sensie uzależniona od decyzji organów administracji publicznej. W przypadku uczelni ważną rolę odgrywa współpraca z regulatorami rynku. Dobre relacje z podstawowymi jednostkami sprawującymi nadzór nad uczelniami prowadzą do wzmocnienia pozycji konkurencyjnej uczelni w sektorze. W tym przypadku ważnym elementem przy w procesie budowania relacji jest dobra współpraca uczelni z regulatorami, którymi są: Państwowa Komisja Akredytacyjna, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz inne podmioty akredytujące programy kształcenia.

Koncepcja marketingu relacji wdrażana w sektorze szkolnictwa wyższego znalazła swoje zastosowanie również w procesie budowania relacji

pomiędzy samymi uczelniami. Zacieśnienie współpracy pomiędzy uczelniami wpływa na podwyższenie atrakcyjności jednostek oraz również wpływa na lepsze postrzeganie ich w otoczeniu. Wymiany studenckie, wspólne programy kształcenia istotnie wpływają na atrakcyjność obydwu uczelni.

Zastosowanie koncepcji marketingu relacji w uczelniach wyższych nie jest procesem łatwym. Dodatkowo długoterminowy charakter zaproponowanej koncepcji sprawia, że dla niektórych menadżerów uczelni jest on nie do przyjęcia. Długi okres oczekiwania na rezultaty sprawia, że koncepcja ta jest w początkowym etapie wdrażania w polskich uczelniach wyższych. Zauważyć jednak można, że najlepiej funkcjonuje ona w uczelniach posiadających dobrą markę. W uczelniach tych stosuje się wiele elementów zawartych w opisywanej w pracy koncepcji, często nie nazywając ich marketingiem relacyjnym. Koncepcja marketingu relacji znalazła już swoje miejsce w działaniach marketingowych uczelni wyższych, obecnie jest ona w fazie szybkiego rozwoju. Oczekiwać można, że w przyszłości zastąpi ona klasyczną koncepcję marketingu w uczelniach.

5. Przykład marketingu relacji w systemie e-learningowym

Przykładem wykorzystania i wdrożenia koncepcji marketingu relacji jest Polska Akademia Otwarta (PAO) działająca przy Społecznej Wyższej szkole Przedsiębiorczości i Zarządzania.

Polska Akademia Otwarta realizuje program kształcenia na studiach niestacjonarnych oraz programy kursów z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość.

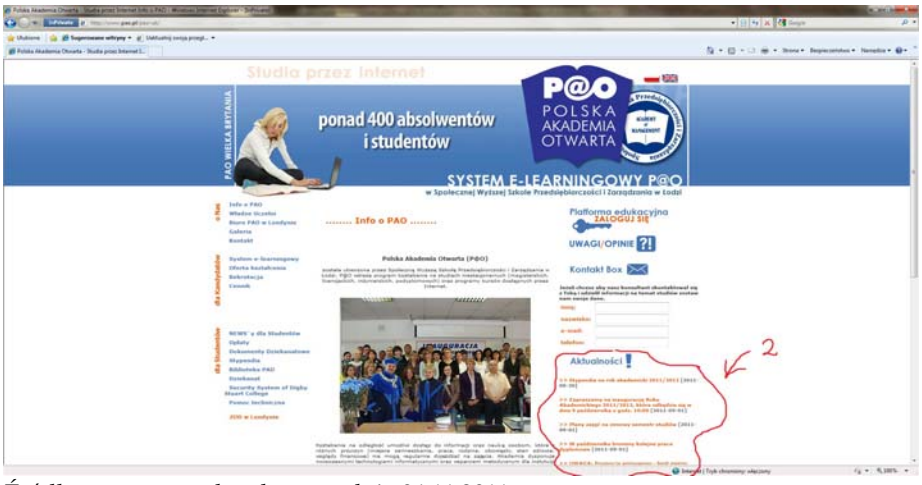
Implikacja koncepcji marketingu relacji w badanym podmiocie odbywa się już na samym początku procesu kontaktu ze studentem. Kontakt ze studentem odbywa się poprzez stronę internetową, która indywidualizuje studenta pod względem miejsca, w którym studiuje (Polska, Wielka Brytania, Irlandia, Francja). Obrazuje to rysunek 4.

Rysunek 4. Indywidualizacja studenta w PAO

Źródło: www.pao.pl, pobrano z dnia 04.11.2011

Poprzez wybranie właściwego kraju, student przechodzi na stronę wybranego Zamiejscowego Ośrodka Dydaktycznego (ZOD). Tam otrzymuje informacje związane tylko z jego ZOD-em, czyli informacje zindywidualizowane, które go dotyczą (rysunek 5).

Rysunek 5. Indywidualizacja studenta w PAO (krok 2)



Źródło: www.pao.pl, pobrano z dnia 04.11.2011

Kolejnym krokiem w procesie indywidualizacji studenta jest utworzona w PAO bezpośrednia skrzynka pocztowa Kontakt Box. Student poprzez to narzędzie może zadawać pytania bezpośrednio do pracownika biura PAO (rysunek 5 – krok 3).

Rysunek 5. Indywidualizacja studenta w PAO (Kontakt Box - krok 3)

Źródło: www.pao.pl, pobrano z dnia 04.11.2011

W Polskiej Akademii Otwartej zarówno pracownicy administracyjni jak i naukowi starają się podchodzić do każdego studenta w indywidualny sposób. Wynika to przede wszystkim ze specyfiki narzędzia nauczania. Student zapisując się na tego typu studia oczekuje indywidualnego podejścia. Brak czasu spowodowany pracą, duża odległość pomiędzy studentem a wykładowcą (brak częstych widzeń face to face) to niektóre z determinant, które warunkują przyjęcia przez pracowników podstawy relacyjnej.

Należy jednak zaznaczyć, że budowanie relacji w tego typu usługach jest długookresowe i obarczone jest wysokim ryzykiem niepowodzenia. Jak wskazują badania stopnia rekrutacji Polska Akademia Otwarta z roku na rok cieszy się powodzeniem wśród studentów. Tego typu studia

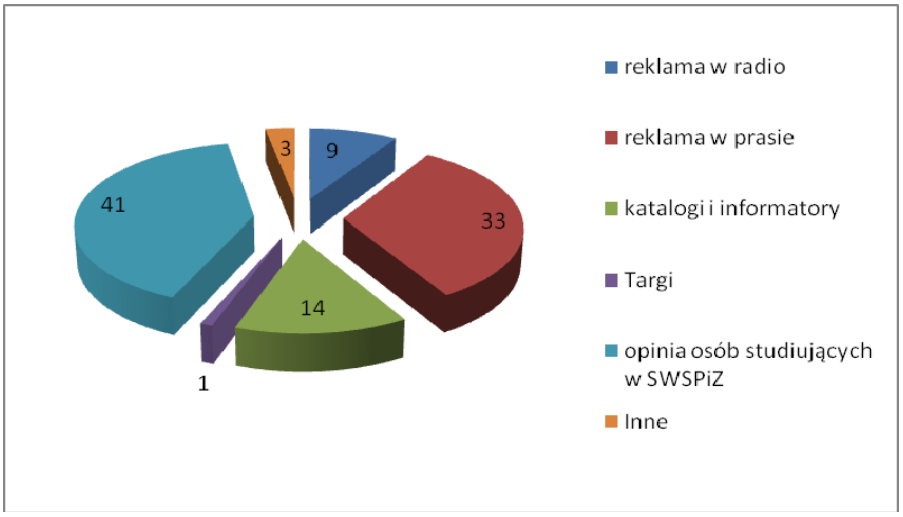
stają się coraz bardziej popularne. Przykładem relacyjnej polityki uczelni jest determinanta wyboru studiów przez studentów pierwszego roku.

Tabela 1. Dlaczego zdecydowałeś/aś się studiować w Polskiej Akademii Otwartej?

Dlaczego zdecydowałeś/aś się studiować w Polskiej Akademii Otwartej?					
Pytanie 1	**Pytanie 2**	**Pytanie 3**	**Pytanie 4**	**Pytanie 5**	**Pytanie 6**
Reklama w radio	Reklama w prasie	Katalogi i informatory	Targi	Opinia osób studiujących w SWSPiZ	Inne
9	33	14	1	41	3
9%	33%	14%	1%	41%	3%

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań w latach 2010–2011.

Wykres 1. Dlaczego zdecydowałeś/aś się studiować w Polskiej Akademii Otwartej?



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań w latach 2010–2011.

Przeprowadzone badania wskazały, że 41% studentów pierwszego roku wybrało Polską Akademie Otwartą po namowie i opinii osób już studiujących. Klasyczne narzędzie komunikacji marketingowej – reklama prasowa uzyskała wynik 33%. Jest to wynik wskazujący na rosnące znaczenie relacyjnych więzi pomiędzy studentem a uczelnią.

6. Podsumowanie

Reasumując stwierdzić można, że współczesne uczelnie zarówno publiczne jak i niepubliczne poszukują nowych, skutecznych narzędzi komunikacji z ich najbliższym otoczeniem. Pisząc słowo komunikacja rozumiemy to jako przekaz mający na celu przedstawienie i wzbudzenie zainteresowania ofertą uczelni. Coraz częściej uczelni dostrzegają wagę relacji, więzi pomiędzy nimi samymi a „aktorami" rynku. Budowaniu relacji służy koncepcja marketingu relacji, która w dużym stopniu została zaaplikowana do działań marketingowych uczelni wyższych. Z uwagi na wzrost mobilności otoczenia, uczelnie stwarzają także dla studentów warunki odbycia studiów w systemie e-learniongowym. System ten wymaga specyficznego rodzaju kontaktu (relacji) pomiędzy uczelnią a studentem. W tym przypadku ważnym jest stworzenie takiego systemu obsługi studenta, aby miał on bezpośrednie przełożenie na wzrost satysfakcji studentów.

Bibliografia

Armstrong M., (1993), *Handbook of Management Techniques*, Kogan Page, London.

Bauman Z., (1998), *Globalizacja*, PWN, Warszawa.

Berry L.L., (1995), *Relationship Marketing of Services-Growing Interest, Emerging Perspectives*, "Journal of the Academy of Marketing Science", vol. 23, no 4, pp. 236–245.

Blois K., (1996), *Relationship Marketing in Organizational Markets*, „Journal of Marketing Management", 12/1996, pp. 161–173.

Borch F.J., (1957), *The Marketing Philosophy as a Way of Business Life, The Marketing Concept: Its Meaning to Management*, American Management Association, "Marketing series", vol. 99, pp. 1–23.

Grönroos Ch., (1994), *From Marketing Mix to Relationship Marketing. Towards a Paradigm Shift in Marketing*, „Management Decision", vol. 32, no 2, pp. 4–19.

Grönroos Ch., (1990), *Strategic Management and Marketing, Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Free Press, Lexington.

Gummesson E., (2008), *Total Relationship Marketing, Marketing management, relationship strategy, CRM and a new dominant logic for the value – creating network economy*, Elsevier Ltd. Butterworth – Heinemann, Third edition.

Keith R.J., (1960), *The Marketing Revolution*, "Journal of Marketing", vol. 24, pp. 35–38.

Klein N., (2004), *No Logo*, Świat Literacki, Izabelin.

Kopczyńska A., (2008), *Zachowania nabywców i segmentacja*, (red.) H. Mruk, *Zarządzanie i planowanie marketingowe*, wyd. Forum Naukowe, Poznań.

Kowalska-Musiał M., (2006), *Marketing relacyjny – zmiana paradygmatu czy nowa orientacja rynkowa*, „Marketing i Rynek" nr 3/2006, s. 2–9.

Krupski R., (2007), *Strategie relacyjne*, (red.) H.G. Adamkiewicz – Drwiłło, *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości. Determinanty i narzędzia zdobywania przewagi konkurencyjnej*, PWE, Warszawa.

Leonard B., (1983), *Relationship Marketing* w: *Emerging Perspectives on Services Marketing*, American Marketing Association, Chicago.

Levitt T., (1983), *After the Sale is Over*, "Harvard Business Review", vol. 6, no 1, pp 87–93.

McKitterick J.B., (1957), *What is the Marketing Management Concept?* w: *The Frontiers of Marketing Thought and Action*, American Marketing Association, Chicago.

Mitręga M., (2005), *Marketing relacji, Teoria i Praktyka*, CeDeWu, Warszawa.

Morgan R.M., Hunt S.D., (1994), *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*, „Journal of Marketing", vol. 58, pp. 20–38.

Niestrój R., (2006), *Istota i znaczenie marketingu*, (red.) J. Altkorn, *Podstawy marketingu*, wyd. Instytut Marketingu, Kraków.

Otto J., (2004), *Marketing relacji*, Akademia Oeconomica, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa.

Pomykalski A., (2003), *Nowoczesne strategie marketingowe*, INFOR, Warszawa.

Ryals L., Payne A., (2001), *Customer Relationship Management in Financial Services. Towards Information-enabled Relationship Marketing*, „Journal of Strategic Marketing", vol. 9, no 1, pp. 3–27.

Sułkowski Ł., Białecki K.P., (2007), *Marketing w świetle paradygmatów nauk społecznych*, [w:] (red. nauk.) Sz. Figiel, *Marketing w gospodarstwie opartej na wiedzy*, wyd. Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn.

Szymczak J., Urbaniak M., (2006), *Satysfakcja klienta jako wyznacznik działań przedsiębiorstw*, „Marketing i Rynek", 12/2006, s. 23–28.

Thomas J., Gupta R.K., (2005), *Marketing Theory and Practices: Evolving Through Turbulent Times*, "Global Business Review", vol. 6, no1, pp. 95–112.

Zeller P., (2006), *Hierarchiczna klasyfikacja marketingu relacyjnego*, „Marketing i Rynek", 9/2006, s. 15–20.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XIII – Zeszyt 2 – 2012 – ss. 215–221

Robert Seliga
Społeczna Akademia Nauk, Łódź

Zastosowanie współczesnych modeli marketingu partnerskiego w działalności edukacyjnej

The application of modern models of partnership marketing in educational activities

Abstract: The article presents the use of certain tools of relationship marketing in the field of higher education in Poland. These are selected models of relationship marketing, which, by virtue of its nature can be implemented in the marketing activities of universities in Poland.

Key words: Relationship marketing, Higher School in Poland.

1. Wprowadzenie

Działalność edukacyjna w Polsce prowadzona jest na wielu szczeblach kształcenia począwszy od przedszkola skoczywszy na edukacji wyższej. We wszystkich tych przypadkach instytucje muszą zabiegać o pozyskanie klientów. Zjawisko to najbardziej jest widoczne na poziomie kształcenia wyższego, czyli wśród uczelni wyższych, dlatego też artykuł ten oprę na przykładzie działalności marketingowej uczelni wyższych w Polsce.

Obserwując działalność uczelni wyższych w Polsce możemy stwierdzić, że działania przez nie podejmowane są coraz bardziej ujednolicone i stanowią ważną cześć przyjętej przez uczelnię strategii rozwoju. Polski rynek uczelni wyższych możemy podzielić na wiele sposobów: można wyróżnić uczelnie cieszące się wysoką jakością nauczania – uczelnie re-

nomowane, na które o jedno miejsce ubiega się wielu kandydatów, można również wyróżnić uczelnie, które przyjęły strategię ekspansji terytorialnej – posiadające dużą liczbę wydziałów zamiejscowych, a co za tym idzie studentów, można również wyróżnić uczelnie małe, działające na rynku lokalnym, które stanowią uzupełnienie oferty kształcenia na danym rynku. Jednak wszystkie wyżej wymienione grupy uczelni wyróżnia jedna wspólna cecha: dbałość o relacje z otoczeniem uczelni oraz ze studentami.

Poniższy artykuł przedstawia współczesne modele marketingu partnerskiego za pomocą których uczelnia kształtuje relację ze swoim otoczeniem.

2. Rola marketingu partnerskiego w kształtowaniu działań marketingowych uczelni wyższych w Polsce

Polskie uczelnie bardzo szybko dostosowały się do potrzeb otaczającego ich rynku i zmieniły swoje działania marketingowe, kierując swą uwagę nie tylko na prezentacje swojej oferty edukacyjnej wśród kandydatów na studia ale również zaczęły dbać i kreować relacje pomiędzy uczelnią a studentami. Hanna Hall zwraca uwagę, na zwiększającą się optykę działań marketingowych zorientowanych na klienta, którego potrzeby, oczekiwania i wymagania są niepodważalnym wszelkiej działalności marketingowej (Hall 2007, s. 16), w tym również działalności marketingowych uczelni wyższych. Jak możemy zauważyć klasyczna koncepcja zarządzania komunikacją marketingową uczelni wyższej polegająca na wykorzystaniu narzędzi promocji mix z upływem czasu staje się niewystarczająca. Przez wiele lat uczelnie wyższe w Polsce opierały swój przekaz promocyjny właśnie o te narzędzia, a w szczególności o reklamę, promocję sprzedaży oraz marketing bezpośredni. Jak wynika z badań przeprowadzonych wśród studentów polskich uczelni aż 62% z nich za główny determinant podjęcia decyzji o wyborze uczelni podało opinie i namowę osób tam studiujących. Możemy zatem wywnioskować, że budowanie pozytywnych relacji pomiędzy uczelnią a jej studentami w znaczny sposób przyczynia się do zwiększenia efektywności działań

promocyjnych co automatycznie przekłada się na zwiększony proces rekrutacji na te uczelnie.

Uczelnie coraz częściej opierają swoje działania marketingowe o koncepcję marketingu partnerskiego, której głównym założeniem jest kształtowanie pozytywnych relacji pomiędzy przedsiębiorstwem a jego otoczeniem, w którym to główną rolę odgrywa klienta – w przypadku uczelni wyższych – student.

Twórcą koncepcji marketingu partnerskiego znanego również w świecie pod nazwą marketingu relacji jest Leonard Berry. On jako pierwszy w 1983 roku podjął się zdefiniowania tej nowej koncepcji marketingu. Według Leonarda Berry'go „marketing relacji to tworzenie, utrzymywanie i wzbogacanie relacji z klientem. Pozyskiwanie nowego klienta stanowi jedynie pierwszy krok w procesie marketingu" (Leonard 1983, s. 26). Autor powyższej definicji w szczególny sposób podkreśla potrzebę kreowanie relacji z klientem, uważa on, że relacja ta ma charakter długoterminowy. W literaturze przedmiotu możemy odnaleźć wiele zbliżonych definicji do koncepcji L. Berry'ego, jednak dwójka uczonych J. Copulsky oraz M. Wolf przestawili inną propozycję definicji marketingu relacyjnego. Według nich marketing relacji to: „proces polegający na stworzeniu bazy danych o już posiadanych oraz potencjalnych klientach i zbliżeniu się do nich przy pomocy zróżnicowanych, charakterystycznych dla każdego nabywców informacji. Winna być przeprowadzona analiza kosztów zdobycia i utrzymania każdego klienta oraz długoterminowe oceny zbudowanych relacji" (Copulsky, Wolf 1990, s. 17).

Można zatem stwierdzić, że definicje podane przez L. Berry'go oraz J. Copulsky'ego i M. Wolfa wzajemnie się uzupełniają. L. Berry mówi o kształtowaniu relacji pomiędzy przedsiębiorstwem a jego otoczeniem, natomiast J. Copulsky oraz M. Wolf koncentrują się na stworzeniu bazy danych zawierającej szczególne cechy klientów oraz dostosowanie oferty przedsiębiorstwa do tych właśnie szczególnych cech. W obydwu przypadkach klient traktowany jest jako jednostka, co wzmacnia jego pozytywną opinię o przedsiębiorstwu.

Jak możemy zauważyć powyższe podstawy teoretyczne znajdują swoje odzwierciedlenie w praktyce. Opisywane wcześniej uczelnie wyższe coraz częściej starają się odpowiedzieć na potrzeby przyszłych, obec-

nych i byłych studentów tworząc np. odpowiednie kierunki studiów, specjalizacje czy studia podyplomowe. Wszystkie działania nakierowane są na studenta, który w przypadku uczelni wyższej jest najlepszym „nośnikiem" informacji o uczelni.

3. Współczesne modele marketingu partnerskiego w działalności edukacyjnej

W literaturze przedmiotu możemy wyodrębnić kilka modeli marketingu partnerskiego. Są to dokładnie cztery modele oraz stanowisko, które w tej spawie zajął Philip Kotler:

1. Model firmy i jej partnerstwa.
2. Model Gummessona.
3. Model sześciu rynków.
4. Model wymiany powiązań

oraz stanowisko Philipa Kotlera.

W poniższym artykule uwaga zostanie skupiona na dwóch modelach: modelu firmy i jej partnerstwa oraz modelu sześciu rynku. Obydwa te modele najlepiej oddają charakter prowadzonych działań mających na celu budowanie relacji na rynku edukacyjnym.

Model firmy i jej partnerstwa

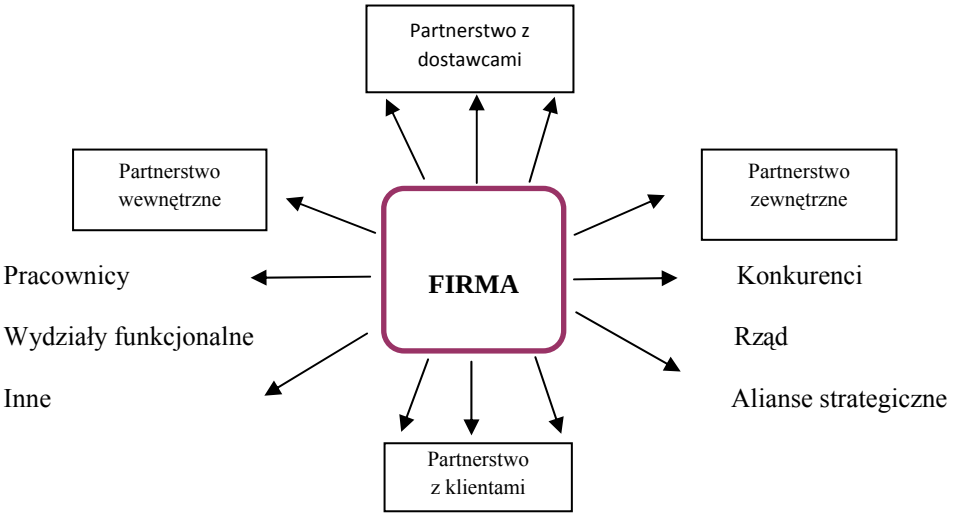
Autorem modelu jest P. Doyle. Zaprezentowany przez niego model opisuje cztery typy powiązań:

1. Partnerstwo z dostawcami.
2. Partnerstwo z klientami.
3. Partnerstwo wewnętrzne.
4. Partnerstwo zewnętrzne.

Pierwsze dwa partnerstwa autor nazywa „kanałami dostaw", ponieważ są one kluczowe z punktu widzenia firmy. Pozostałe dwa partnerstwa autor modelu uważa, że znajdują się poza „kanałami dostaw". Powiązania wewnętrzne i zewnętrzne tworzą relacje wzajemnie ze sobą. Partnerstwo zewnętrzne dotyczy konkurencji, rynku oraz aliansów stra-

tegicznych, natomiast partnerstwo wewnętrzne dotyczy związków jakie zachodzą wewnątrz firmy np.: między pracownikami lub poszczególnymi komórkami. Schemat modelu firmy i jej partnerstwa przedstawia rysunek 1.

Rysunek 1. Firma i jej partnerstwa



Źródło: P. Doyle, *Marketing In the New Millennium*, European Journal of Marketing, 13/1995, s. 34.

Model sześciu rynków

Model ten został stworzony przez Martina Christophera, Adriana Payne oraz Davida Ballantyne. Został on oparty na opracowaniu L. Berry'go, składa się on z trzech podstawowych – kluczowych elementów:

1) **Firmy zmieniają sposób postrzegania swoich relacji z otoczeniem.** Punkt ciężkości działań marketingowych podejmowanych przez firmę przesuwa się z dążenia do zawarcia transakcji oraz na zbudowanie więzi klienta z firmą, weryfikowanej jego długoletnim utrzymaniem;
2) **Firmy zaczynają dostrzegać nowe obszary swojej działalności.** Oprócz zaspokajania potrzeb i wymagań swoich klientów interesują się również nawiązywaniem i podtrzymywaniem trwałych kontak-

tów z innymi rynkami zewnętrznymi, w tym z rynkami dostawców, potencjalnych pracowników firmy, rynkiem pośredników i rynkiem wpływowych instytucji. Rynki zewnętrzne również przykuwają uwagę firmy

3) **Jakość, obsługa klienta i marketing są ze sobą nierozerwalnie związane.** Marketing relacji koncentruje się właśnie na zintegrowaniu tych trzech elementów i uruchomieniu ich połączonego działania, wykorzystując efekt synergii (Payne 1996, s. 51).

W modelu sześciu rynków pierwszy oraz drugi aspekt definicji stanowi okrojoną formę, w której autorzy pragną przekazać cel, zakres oraz naturę marketingu relacji. Autorzy nie ukazują szczegółów relacji ponieważ uważają, że są one specyficzne i odmienne oraz że zależą one od czasu i sytuacji.

Autorzy modelu wyszczególnili sześć obszarów runku, stanowiących poszerzony obszar, na którym firma może prowadzić swoje działania marketingowe:

1. Rynek klientów;
2. Rynek potencjalnych klientów firmy;
3. Rynek wewnętrzny;
4. Rynek wpływowych instytucji;
5. Rynek pośredników i dystrybutorów;
6. Rynek finansowy (Dejnaka 2002).

Analizując powyższe modele możemy zauważyć ich ponadczasowość. Chociaż zostały przedstawione kilkanaście lat temu doskonale komponują się w współczesne modele podejmowanych w sektorze edukacyjnym działań marketingowych. Model sześciu rynku wyszczególnia trzy podstawowe, a zarazem kluczowe elementy działalności firmy. Jak możemy zauważyć wszystkie trzy elementy stały się również kluczowymi aspektami, o które dbają instytucje edukacyjne w swojej działalności marketingowej. W przypadku uczelni wyższych kluczowym elementem stały się relacje pomiędzy uczelnią a studentem oraz wykładowcą. Głównym wyznacznikiem tych relacji jest również ich jakość, pojmowana w szerokim ujęciu, począwszy od jakości nauczania skoczywszy na jakości punktu obsługi studenta np. punkty informacji czy dziekanaty.

Model firmy i jej partnerstwa szczegółowo odzwierciedla typy relacji jakie instytucje edukacyjne powinny tworzyć z otaczającym ich rynkiem. Posługując się przykładem uczelni wyższych zauważyć można, że wykazują one dużą determinację w budowie korzystnych relacji pomiędzy wszystkim wymienionym w modelu partnerstwami. Uczelnie nie tylko muszą prowadzić relacyjną politykę w stosunku do swoich studentów ale również i do ustawodawców oraz dostawców i pracowników.

4. Podsumowanie

W powyższym artykule należy zaznaczyć również, że przedstawione w nim modele charakteryzujące koncepcję marketingu partnerskiego nie są jedynymi i stanowią jedynie przykład ich praktycznego wykorzystania. Gwałtownie zmieniający się rynek edukacyjny w Polsce wymusza na instytucjach w nim funkcjonujących poszukiwanie nowych form marketingowych. Zauważalne jest w przypadku uczelni wyższych odejście od klasycznych form komunikacji marketingowej na rzecz koncepcji marketingu relacji.

Bibliografia

Hall H., (2007), *Marketing w szkolnictwie*, wyd. ABC, Warszawa.

Leonard B., (1983), *Relationship Marketing*, w: *Emerging Perspectives on Services Marketing*, American Marketing Association, Chicago.

Copulsky J., Wolf M., (1990), *Relationship Marketing. Positioning for the Future,* "Journal of Business Strategy", 7-8/1990, vol. 11, pp. 16-20.

Payne A., (1996), *Marketing usług,* PWE, Warszawa.

Dejnaka A., (2002), *CRM. Zarządzanie kontaktami z klientami,* wydawnictwo HELION, Gliwice.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XIII – Zeszyt 2 – 2012 – ss. 223–231

Maciej Trippner
Społeczna Akademia Nauk, Łódź

Marketingowe dylematy na marginesie „Planu rozwoju lokalnego miasta na lata 2007–2013”

Marketing dilemmas in passing "Local city development plan in 2007–2013 period"

Abstract: The paper presents the lack of management issues of the cities development plans and its marketing actions. The article is based on the elements of the paper called "Plan of the Development of Lodz City". The author highlights issues relating to the development of the city and points out to some remedial measures.

1. Wstęp

Treścią opracowania jest wskazanie na występujące luki w zarządzaniu miastem w wobec zauważalnego braku działań marketingowych. Została ona bliżej zaprezentowana na podstawie analizy najbardziej istotnych elementów „Planu Rozwoju Lokalnego Miasta Łodzi”. Podano związane z tym zagrożenia w rozwoju miasta i wskazano na niektóre kierunki działań naprawczych.

2. Punkty wyjścia

Ph. Kotler (2004, s. 9) w swoim fundamentalnym dziele Marketing podkreśla, że „…marketing w procesie przepływu dóbr i usług materialnych, informacji, środków finansowych, idei a także emocji między

podmiotami uczestniczącymi, występuje wszędzie tam, gdzie następują zjawiska wymiany korzyści między różnymi organizacjami i zbiorowiskami osób". W przypadku podmiotów osadniczych korzyści te wypełnione są różnego rodzaju treścią zaspokajającą ich oczekiwania w stopniu satysfakcjonującym. Po stronie podmiotów inwestycyjnych, ocena ta wiąże się z aktywami, które może im dostarczyć jednostka osadnicza w postaci:

- atrakcyjnych gruntów i walorów przyrodniczych,
- pożądanego poziomu subwencji i dotacji z tytułu przedsięwzięcia inwestycyjnego i miejsca jego lokalizacji,
- wizerunku miasta (biznesowego, kulturowego, tradycji historycznych),
- możliwości rozszerzania rynków zbytu i zaopatrzenia,
- sprawności infrastruktury technicznej i społecznej,
- poziomu dogodności biznesowych, turystycznych, wypoczynkowych, kulturowych, politycznych.

Z drugiej strony inwestor porównuje powyższe korzyści z poniesionymi kosztami z których do najważniejszych można zaliczyć:

- koszty zaangażowania środków produkcji,
- udział wspólnie z jednostką osadniczą w budowie infrastruktury,
- koszty bezczynności inwestycyjnej, aż do czasu rozruchu i produkcyjnej lub/i usługowej w funkcjonalnej dojrzałości obiektu.

Z tego rodzaju porównań wynikają szeroko rozumiane profity i niekorzyści dla inwestora i miasta, które w dłuższym czasie przyjmować winny postać zależności bilansowych. Ich poziom determinowany jest skalą oczekiwań stron i ma charakter interakcyjny, którego petryfikacja i rozwój zależy głównie od realnie oczekiwanych korzyści. Po stronie miasta będzie to możliwość oferowania inwestorowi swojego megaproduktu i wspólne z nim windowanie go na coraz wyższy zwłaszcza jakościowy poziom a także jego części (różnie określanych w literaturze tzn. subproduktów, podproduktów)[1].

[1] Np. T. Markowski zaproponował przyjęcie pojęcia megaproduktu dla oznaczenia całościowej oferty miasta (studia KPZK, PAN, TCVI, Warszawa 2006), który został uzupełniony przez A. Szromnika o zbiór użyteczności oferowanych odpłatnie lub nieodpłatnie grupom klientów (Marketing Terytorialny, Kraków, Oficyna 2007, s. 116). Zob. także Wołek, Brodnicki 2009. Autorzy wskazują na podstawie ocen Banku Światowego na komponenty atrakcyjności miasta.

Takim megaproduktem jest „plan rozwoju lokalnego Miasta Łodzi na lata 2007-2013"[2]. Nie wchodząc jak na razie w analizę jego najważniejszych wybranych elementów, zaznaczyć trzeba, że został on podpisany przez Przewodniczącego Rady Miejskiej Łodzi w dn. 11.06.2011 i przekazany Prezydentowi Miasta do wykonania. Plan ten ma dla miasta charakter strategiczny. Należy związku z tym wyrazić wątpliwość w realność realizowanych strategii (w tym o charakterze marketingowym), bowiem krótki czas, który pozostał do jego zamknięcia (około 1.5 roku) jest niewystarczający na dokonanie istotnych zmian w realizacji celów rynkowych. Cele te wynikają z zawartej w planie analizie SWOT. Brak w niej identyfikacji rynków zewnętrznych i wewnętrznych w tym podmiotów konkurencyjnych na nich występujących. Z uwagi na krótki czas jego realizacji nie jest on w stanie wskazać na najlepsze ścieżki prowadzące do optymalnego (z uwagi na przyjęte kryteria ograniczające) wyboru celów, środków i metod jego realizacji. Mogą być one kwantyfikowane i harmonizowane w rezultacie stworzenia i uruchomienia systemu komunikowania się między miastem i aktualnymi bądź potencjalnymi inwestorami przy wykorzystaniu bezpośrednich i pośrednich kanałów komunikacyjnych. Jak się powszechnie uważa rezultaty tych działań ujawniają się dopiero w dłuższym czasie bowiem np. kampanie promocyjne i reklamowe dużych aglomeracji terytorialnych niezbyt często przynoszą szybkie rezultaty. Warunkiem niezbędnym jest stworzenie klarownego systemu komunikacji miasta z otoczeniem i vice versa – w planie takiej relacji nie zauważono.

3. Analiza przyczyn braku „umarketingowienia" planu

Powstaje zatem wątpliwość czy plan ów zawiera również podstawy oparte na przesłankach marketingowych[3]. W jakim stopniu mogą być one wynikiem współzależności interesów miasta jego mieszkańców

[2] Zob. Uchwała nr XV (232)/11 Rady Miejskiej w Łodzi z dn. 01.06.2011.

[3] W planie nie zauważono by jego autorzy operowali choćby w części terminologią marketingową. Dominują sformułowania wywodzące się z ujęć spotykanych w latach osiemdziesiątych i wcześniejszych ubiegłego wieku.

i podmiotów zewnętrznych. Specyfika orientacji marketingowej oznacza istotną zmianę w sposobie działania instytucji użyteczności publicznej, która winna być podporządkowana potrzebom zewnętrznych i wewnętrznych organizacji inwestycyjnych. Tylko wówczas zasadne jest rozpoznanie możliwości tworzenia satysfakcjonującej je oferty mega i subproduktów miejskich zgodnych także z pragnieniami lokalnego społeczeństwa. Ten system wymiany wartości nie została w omawianym planie należycie wyartykułowany. Ma to zapewne swoje głębsze podłoże w niewykształconej przez lata (począwszy od 1990) filozofii myślenia i braku stopniowej jej aplikacji formułującej działania organizacji miejskich na rzecz klientów zewnętrznych. Plan Rozwoju Lokalnego winien zawierać kilka atrybutów. Należy w nim wskazać na jego skutki w odniesieniu do wewnętrznych i zewnętrznych rynków docelowych. Jest to rzecz trudna w przypadku omawianego planu bowiem nie zauważono prób segmentacji rynku.

Łódź jest miastem o niskiej atrakcyjności turystycznej (w porównaniu z Krakowem, Sopotem lub Lublinem). Spuścizna epoki secesji jest magnesem przyciągającym na jego obszar określone segmenty turystów z rynków zewnętrznych. W planie nie zostało należycie sprecyzowane jakie to są rynki (np. kraje, regiony, narodowości, turyści średnio zamożni, bogaci, różnie wykształceni etc.) jakie kryteria przyjęto do ich oznaczenia. Nie wskazano także, które z dróg komunikacji i stosowane narzędzia mogą być najbardziej efektywne i jakie rodzaje strategii promocji należałoby stosować.

Podnoszona z kolei w planie atrakcyjność kwalifikowanych zasobów miasta jest pochodną liczby szkół wyższych funkcjonujących na jego obszarze. Stanowią one źródło podaży kadr. Zadać by należy pytanie na ile te działania wynikają z potrzeb gospodarki miasta a na ile są one pod wspływem bieżącej mody na taki lub inny typ specjalizacji i specjalności wynikających zbyt często z koniunkturalnych – biznesowych przyczyn. W planie brak jakiejkolwiek wzmianki o próbach stworzenia wspólnej płaszczyźnie działań między Prezydentem Miasta i placówkami badawczo –naukowo- dydaktycznymi w zakresie rozpoznania i dokonania współbieżności między trendami rozwojowymi Łodzi i wynikającego z nich popytu na określony rodzaj kwalifikacji. Dopiero wówczas oferta

uczelni może wynikać z rynkowych przesłanek. W planie nie zauważa się także sformułowań na przyszłość w postaci wniosków wynikających z badań nad dotychczasowym stopniem zbieżności między kwalifikacjami i wykonywaną później pracą zawodową (ponieważ nie są one prowadzone). Ich wyniki mogłyby pośrednio odpowiedzieć na pytanie czy proces kształcenia jest lokowany w próżni gospodarczej czy wychodzi naprzeciw faktycznemu zapotrzebowaniu na kadrę.

Zaprezentowana w Planie (s. 63) analiza SWOT wymienia mocne strony miasta. Jest to m.in. dostęp do wykwalifikowanych pracowników i dobrze rozwinięta infrastruktura akademicka oferująca różnorodne kierunki kształcenia. Czy te aktywa są wynikiem uprzedniego monitorowania sytuacji, wpływającej na kwalifikacje absolwentów tworzących tę infrastrukturę. Należy zauważyć także, że funkcjonujący na terenie miasta podmioty z kapitałem zagranicznym (np. Dell, Bosch, Infosys, Idesit, Gilette itp.) prowadzą własną politykę biznesową. Realizują zadania w oparciu o kryteria narzucone im z zewnątrz, płynące ze strony central nie mających swoich siedzib w mieście. Zadania łódzkich jednostek mają charakter tzw. przerobu produkcyjno-usługowego. Na ile lokalizacja tych podmiotów w Łodzi czyni miasta bardziej atrakcyjne dla przyszłych inwestorów, jaka jest jej skala i jakie wynikają z niej przewagi konkurencyjne Łodzi w porównaniu z innymi miastami. Dobrze byłoby w formułowaniu mocnych stron miasta dokonać ich relatywizacji poprzez odniesienie ich do podobnych, występujących w analizach SWOT sporządzanych przez inne duże organizacje miejskie. Jeśli owe aktywa „swotowskie" są mocne atrybutem Łodzi, to rodzi się wątpliwość po lekturze zagrożeń zawartych w planie SWOT. Pojawiają się bowiem takie sformułowania jak:

– migracje ludzi młodych wykształconych do dużych miast jako skutek uzyskiwania przez nie przewag konkurencyjnych,
– niska ranga atrakcyjności Łodzi w porównaniu z innymi aglomeracjami miejskimi.

Nie można powstrzymać się od sugestii, że głównie mocne strony i szanse w analizie SWOT (będące elementami dynamizującymi cele planu) nie zawierają obiektywnych kryteriów wyboru. Ich artykulacja formułowana jest w trakcie specjalnie ku temu zwoływanych posiedzeń

z udziałem wysokiej rangi urzędników miejskich i przedstawicieli jego struktur, w tym np. spółek z miasta. Różnego rodzaju alianse służbowe jak również biznesowe i inne uczestników tych narad prowadzą często do zbyt nadmiernej liczby zgłaszanych czynników tworzących mocne strony i szanse SWOT. Być może u podłoża tego tkwi pośród wielu uczestników przekonanie o chęci bycia kimś ważnym, popisywanie się eurydycją przed przełożonymi, chęcią zaistnienia itd. W rezultacie tego mamy do czynienia ze swoiście rozumianym „koncercie życzeń" prowadzącym do sytuacji w której cele planu nie mają piramidalnego charakteru i są często utożsamiane z zadaniami potrzebnymi do realizacji. W efekcie plan przestaje być koherentny. Jego spójność zostaje rozerwana nadmierną atomizacją celów w wykreowanych przez jednostki uczestniczące w projekcji planu i w dalszej kolejności jego realizacji.

Rozdział Drugi Planu Rozwoju Lokalnego nosi tytuł „Aktualna sytuacja społeczno-przyrodnicza na obszarze objętym Planem Rozwoju Lokalnego". Wczytując się w istotniejsze fragmenty tego rozdziału zauważyć trzeba, że we wskaźnikach dotyczących:

a) sfery społecznej – analizą objęto lata 1996–2007 w tym:
   - salda migracji ludności 2003–2007,
   - liczby osób wymeldowanych z Łodzi 1996–2007,
   - struktury wykształcenia 2007 rok;
b) warunków życia ludności – analizą objęto 2007 rok w tym:
   - przeciętne miesięczne wynagrodzenie 2003–2007,
   - przeciętne miesięczne wynagrodzenie według branż 2003–2007,
   - liczba łóżek szpitalnych 2000–2005;
c) rynku pracy – analizą objęto:
   - liczbę bezrobotnych według poziomu wykształcenia w latach 2003–2007,
   - liczbę bezrobotnych według wieku 2003–2007;
d) sfery ekonomicznej – analizą objęto:
   - wskaźniki przedsiębiorczości na tle innych dużych miast w Polsce 2006 (Łódź zajmuje ostatnie miejsce z uwagi na poziom wskaźnika w porównaniu z innymi dużymi miastami),

- zmiany przeciętnego zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw w Łodzi 2006–2007,
- dynamikę przyrostu sprzedanej przemysłu 2005–2007,
- inwestycje zagraniczne w Łodzi (w milionach euro 2000–2006),

zauważono pewne niejasności o charakterze merytorycznym.

Zadaniem autora nie jest analiza liczb i wskaźników zawartych w przykładowo wymienionych istotnych zestawieniach. Nasuwają się jednak dwa pytania. Dlaczego część tabelaryczna zamyka się na ogół na 2006 roku a nie 2010? W wielu przypadkach w oparciu o nią wysuwane są spostrzeżenia i wnioski nie obejmujące skutków przystąpienia naszego państwa do UE. Pytanie drugie wiążące się z lekturą tego rozdziału dotyczy przyczyn braku jakiegokolwiek „umarketingowienia" planu. Ma on zatem charakter tradycyjny przyjmując postać pozbawioną ujęć rynkowo marketingowych typową dla lat osiemdziesiątych i wcześniejszych.

Cytowany Ph. Kotler (2004, s. 661) wskazuje na ewolucje firmy w jej relacjach z rynkiem począwszy od prostego działu sprzedaży poprzez jego stopniowe umarketingowienie obejmujące w końcu całą organizację wraz z jej marketingową filozofią działania. Z tego punktu widzenia można domniemywać, że miasta znajduje się w bardzo wczesnej fazie działań marketingowych. Jego produkt może być na tyle atrakcyjny na rynku zewnętrznym i wewnętrznym na ile zostanie zaakceptowany przez odbiorców tzn. stanie się dla nich dobrem pożądanym i w finalnym rezultacie konsumowanym. Dokonując paraleli między umarketingowieniem działalności miasta i nowoczesnego przedsiębiorstwa, odnosi się wrażenie, że to pierwsze jest obecnie według założeń Ph. Kotler na etapie prostej koncepcji sprzedażowej. Oferuje bowiem swój produkt (w postaci gruntów, podatków, sposobu obsługi administracyjnej i prawnej, klimatu biznesowego) bez systematycznych, wynikających badań potrzeb odbiorców. Potwierdza to lektura drugiej części planu a zwłaszcza specyfikacja „zadań zmierzających do realizacji celów" (ss. 65–71). Zadania te mają charakter deklaratywny. Są one w postaci podpunktów wymienione. Potrzebne do ich realizacji środki winny być skwantyfikowane (tzn. podane w postaci ilościowej lub wartościowej – czego brak). Nie ma wyraźnie zaznaczonych sposobów koordynacji między środkami i zadaniami nie mówiąc o potrzebie zaprezentowania w planie elementów wa-

riantowości w relacjach między nimi. Podążając tym tropem trudno doszukać się metody poprzez transformację zadań na cele (wynikającej ze sposobu zarządzania miastem) łączącej i transponującej środki na cele szczegółowe i ogólne. Wynika z tego brak piramidy celów w kształtowaniu wizerunku miasta i jego wyjścia na rynki dużych miast i regionów Polski.

4. Kierunki przyszłych rozwiązań

Podstawowym zadaniem stawianym organizacjom tworzącym struktury samorządu terytorialnego jest budowa przez nie fundamentów do uruchamiania działalności marketingowej. Zadanie jest o tyle trudne, ponieważ jego realizacja winna zacząć się od powstania głębokiej woli w tym zakresie, tak od strony sejmiku gminnego (radnych) jak i struktur wykonawczych miasta (Prezydent, Zarząd). Wymaga to przewartościowania przesłanek mających wpływ z tradycyjnego zarządzania jednostką terytorialną na marketingowe. Jest to niezbędne bowiem zostaje podyktowane konkurencyjnymi zmaganiami na rynku miast, powiatów, gmin, regionów. Początku przemian upatrywać należałoby od wydzielenia struktur marketingowych w schemacie organizacyjnym Łodzi. Dotychczas istniejące Biuro Promocji Turystyki i Współpracy z zagranicą zawęża swoja działalność do funkcji promocyjno-informacyjnych[4]. Niezbędnym staje się zmiana jego kompetencji oraz usytuowanie tego podmiotu na wyższym szczeblu w schemacie organizacyjnym miasta – np. na poziomie departamentu, przy równoczesnej zmianie nazwy (np. Departament Planowania Marketingowego i Rozwoju Miasta). Działalność jego była skierowana na wsparcie w nadawaniu takich cech produktowi miejskiemu, który byłby pożądany przez klientów z uwagi na ich przestrzenne zróżnicowanie (identyfikacja rynku klientów). Stworzona baza finalnych realnych i potencjalnych konsumentów produktu winna być stale monitorowana i aktualizowana, stając się punktem wyjścia do konstruowania strategii marketingowych będących podstawowym filarem strategii ogólnej miasta. Niezbędność asymilacji marketingowego podej-

[4] http://bip.unl.Lodz.pl./index.php?, s. 137.

ścia w bieżącej i zwłaszcza perspektywicznej działalności samorządu terytorialnego nie oznacza nadawanie priorytetu zyskowności w działalności struktur miasta, mogącej przysłonić jego misję główną tzn. coraz lepsze zaspokojenie potrzeb mieszkańców Łodzi.

Wspomniane wyżej bariery nikłego umarketingowienia, wynikają z mentalnych uwarunkowań przeszłych i obecnych decydentów szczebli kierowniczych miasta, wyznaczających ramy ich myślenia. Przełamanie tych barier należałoby upatrywać w stworzeniu systemu szkoleń, prowadzonych przez doświadczonych pracowników wyższych uczelni nakierowanych na wszystkie jednostki organizacyjne miasta. Ich zaangażowanie w przedsięwzięcia marketingowe nabrałoby wymiaru realnego prowadząc do aplikacji rezultatów szkoleń, poprzez stworzenie przy Prezydencie Miasta stanowiska doradcy do spraw marketingu.

Niemałą rolę należałoby przypisać także różnego rodzaju mass-mediom w propagowaniu przez nie wdrażania marketingowych rozwiązań. Nie powinny to być jednak działania okazjonalne a przez to sporadyczne.

Uczelnie w tym zakresie spełniają dużą rolę, ponieważ na wszystkich kierunkach profilu zarządzania występują specjalności i specjalizacje marketingowe cieszące się dużym zainteresowaniem studentów. Dzieje się to tak, od przeszło 17 lat. Absolwenci zajmują wysokie stanowiska w agendach polskich i zagranicznych firm. W nikłym stopniu ich nabyte umiejętności są wykorzystywane w praktycznej działalności zatrudnionych w Urzędzie Miasta.

Bibliografia

Brodnicki T., Wołek M. (2009), *Wykorzystanie strategii rozwoju w procesie zarządzania Miastem*, Inwestor, Tczew – Trójmiasto.

Kotler Ph. (2004), *Marketing*, Gebethner & Ska, wyd. 10, Warszawa.

Markowski T. (red.) (2006), *Marketing terytorialny*, studia KPZK, PAN, TCVI, Warszawa.

Noworól A. (2007), *Planowanie rozwoju terytorialnego w skali regionalnej i lokalnej*, Uniwersytet Jagieloński, Kraków.

Szromnik A. (2007), *Marketing Terytorialny*, Oficyna, Kraków.

Uchwała nr XV (232)/11 Rady Miejskiej w Łodzi z dn. 01.06.2011, http://bip.unl.Lodz.pl./index.php