



PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ
I ZARZĄDZANIE

ŁÓDŹ - WARSZAWA 2018 | ISSN 2543-8190

XIX

TOM

6

ZESZYT

III

CZĘŚĆ

Redakcja naukowa:

Muzahim Al-Noorachi

Bartłomiej Stopczyński

Współczesne wyzwania marketingowe



WYDAWNICTWO
SPOŁECZNEJ AKADEMII NAUK



PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I ZARZĄDZANIE

ŁÓDŹ - WARSZAWA 2018 | ISSN 2543-8190

XIX

TOM

6

ZESZYT

III

CZĘŚĆ

Redakcja naukowa:

Muzahim Al-Noorachi

Bartłomiej Stopczyński

Współczesne wyzwania marketingowe



WYDAWNICTWO
SPOŁECZNEJ AKADEMII NAUK

Zeszyt recenzowany

Redakcja naukowa: Muzahim Al-Noorachi, Bartłomiej Stopczyński

Korekta: Dominika Świech, Agnieszka Śliz, Małgorzata Pająk

Skład i łamanie: Agnieszka Śliz

Projekt okładki: Marcin Szadkowski

©Copyright: Społeczna Akademia Nauk

ISSN 2543-8190

Wersja elektroniczna wydania jest wersją podstawową.

Publikacja jest dostępna na stronie: piz.san.edu.pl.



WYDAWNICTWO
SPOŁECZNEJ AKADEMII NAUK

Spis treści

Wstęp	5
--------------------	---

Część I Marketing wobec wyzwań współczesnego otoczenia

Danuta Janczewska , <i>Orientacja marketingowa jako kierunek wsparcia konkurencyjności mikroprzedsiębiorstwa</i>	9
---	---

Artur Kisiołek , <i>Mapa potrzeb klienta na przykładzie systemów stropowych</i>	23
--	----

Michał Turniak , <i>Artefakty językowe jako zasoby marketingowe dzieł literackich na przykładzie opowiadania A. Sapkowskiego Granica możliwości</i>	37
--	----

Bartłomiej Stopczyński , <i>Product Sharing as an Alternative to Buying on the Example of a Car</i>	55
--	----

Daniel Chudzik , <i>Centralna dystrybucja sieci handlowych w łańcuchu dostaw</i>	67
---	----

Agnieszka Malkowska, Arkadiusz Malkowski , <i>Promocja jako narzędzie konkurencyjności o pracowników na przykładzie Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego</i>	81
--	----

Katarzyna Sempruch-Krzemińska, Jacek Kall , <i>Propozycja modelu marki modowej</i>	95
---	----

Część II Internet a działania marketingowe

Katarzyna Kolasińska-Morawska, Iga Studzińska , <i>Integrated Communication in Business Transactions of the Internet Space</i>	111
---	-----

Marian Oliński, Piotr Szamrowski , <i>Wpływ Twittera na poziom zaangażowania użytkownika profilu w organizacjach pożytku publicznego</i>	127
---	-----

Kinga Bednarzewska, Katarzyna Budzyńska , <i>The Use of Mobile Banking as an Innovative Channel for The Banking Services Access</i>	141
--	-----

Część III Niekomercyjne zastosowania marketingu

Muzahim Al-Noorachi , <i>Kryterium PKB per capita jako instrument segmentacji świata na homogeniczne rynki gospodarcze</i>	159
---	-----

Arkadiusz Malkowski, Agnieszka Malkowska , <i>Marketing w procesie rewitalizacji obszaru przygranicznego</i>	177
---	-----

Michał Skorzycki , <i>Otwieranie się rynku politycznego w państwach Europy Środkowej na przykładzie Republiki Czeskiej</i>	189
---	-----

Michał Skorzycki , <i>Partia „antysystemowa” jako produkt polityczny – przypadek czeskiego ugrupowania ANO 2011</i>	201
Marek Sempach , <i>Kluczowe determinanty rozwoju koncepcji marketingu politycznego</i>	215
Izabela Stelmasiak , <i>Rola projektów kampanii „Cała Polska czyta dzieciom” w rozwoju dziecka i rozwijaniu kultury czytelniczej</i>	229

Wstęp

Inspiracją do stworzenia tego tomu marketingowego była rosnąca rola marketingu w funkcjonowaniu współczesnego przedsiębiorstwa. Badanie *Marketing 2020 Study* wykazało, że między 2006 a 2013 wpływ marketingu na formułowanie strategii rozwoju organizacji wzrósł aż o 20% [de Swaan Arons, van den Driest, Weed 2014, s. 58]. Jednocześnie sam marketing podlega ciągłym zmianom. Narzędzia, strategie marketingowe, które były skuteczne jeszcze kilka lat temu, dziś często są przestarzałe [de Swaan Arons, van den Driest, Weed 2014, s. 56]. Zatem tylko te przedsiębiorstwa są w stanie skutecznie budować przewagę konkurencyjną na bazie marketingu, które nabędą umiejętność skutecznego działania marketingowego, opartego na trzech elementach [de Swaan Arons, van den Driest, Weed 2014, s. 58]:

- skupieniu się na informacji i analizie (*Think*),
- skupieniu się na zaangażowaniu klienta (*Feel*),
- skupieniu się na zawartości i produkcie (*Do*).

Dzięki większym umiejętnościom marketingowym lub sprawniejszemu systemowi wykorzystania zasobów marketingowych przedsiębiorstwo jest w stanie uzyskać przewagę nad rywalami [Pierścionek 2003, s. 205]. Klienci dostrzegają i doceniają to, że przedsiębiorstwo stosuje lepszy marketing mix i chętniej kupują jego produkty. Dlatego organizacja powinna dążyć do ciągłego rozwijania umiejętności marketingowych. Realizowane jest to dzięki skupieniu się na taktycznej i operacyjnej działalności marketingowej. Organizacja musi precyzyjnie zdefiniować narzędzia konkurowania, wpływać na kryteria zakupu nabywców, w innowacyjny sposób rozwiązywać problemy klientów i budować przewagę poprzez gromadzenie dużej ilości danych o klientach, wykorzystując efekt sieci [Dawar 2013, s. 103]. Jednocześnie, by skutecznie formułować i realizować strategię działania firmy, marketing musi mieć istotny wpływ na decyzje w innych działach, a część z nich musi wręcz być podejmowana przez pracowników działu marketingu [Joshi, Gimenez 2014, ss. 66–70].

Niejako równolegle rozwija się Internet. Początkowo służył on głównie do wymiany informacji między ludźmi, z czasem ewoluował w kierunku marketingu społecznościowego (Internet 2.0), dziś stał się tzw. Internetem Rzeczy (*Internet of Think*), a w przyszłości będzie Internetem Wszechrzeczy (*Internet of Everything*). Ewolucja ta ma bezpośrednie przełożenie na działalność marketingową przedsiębiorstw, ponieważ zmianie ulega paradygmat marketingowy, w którym komunikacja jednokanałowa zastępowana jest wielokanałową i interaktywną. Dochodzi także do modyfikacji perspektywy poznawczej zarówno producenta, jak i konsumenta. Zatem proponowane strategie marketingowe, narzędzia promocji i dystrybucji muszą dostosować się do nowej hiperrzeczywisto-

ści. Jednocześnie klasyczne produkty coraz częściej zastępowane są produktami i usługami sieciowymi [Sułkowski 2014, s. 278].

Powiększa się także obszar oddziaływania marketingu. Odgrywa on istotną rolę nie tylko w obszarze biznesowym, ale także społecznym, politycznym, regionalnym. Dziś partia polityczna, organizacja non-profit czy jednostka samorządu terytorialnego nie może sobie pozwolić na funkcjonowanie bez właściwych działań marketingowych. W czasach hiperkonkurencji, kiedy to rywalizacja występuje nie tylko pomiędzy podmiotami rynkowymi, ale też pomiędzy innymi organizacjami, regionami, instytucjami non profit, politykami, marketing, jako pomost pomiędzy organizacją a rynkiem, jest źródłem narzędzi umożliwiających osiągnięcie sukcesu, ponieważ na końcu i tak o wszystkim decyduje klient.

Celem publikacji jest próba prezentacji problemów marketingowych we współczesnym otoczeniu. Niniejszy tom podzielono na trzy części. W pierwszej zaprezentowane zostały artykuły związane z ogólnie pojętą tematyką marketingu. Druga część zawiera publikacje poświęcone działalności marketingowej w Internecie. Artykuły z trzeciej części skupiają się natomiast wokół zagadnień marketingu niekomercyjnego.

W poniższym tomie wskazano wiele ciekawych problemów i wyzwań stojących przed współczesnym marketingiem, publikacja może więc z powodzeniem zostać wykorzystana w dalszych dociekaniach naukowych czy w dydaktyce.

Muzahim Al-Noorachi
Bartłomiej Stopczyński

Bibliografia

Dawar N. (2013), *When Marketing is Strategy*, „Harvard Business Review”, December 2013.

de Swaan Arons M., van den Driest F., Weed K. (2014), *The Ultimate Marketing Machine*, „Harvard Business Review”, July–August.

Joshi A., Gimenez E. (2014), *Decision Driven Marketing*, „Harvard Business Review”, July–August 2014.

Pierścionek Z. (2003), *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstw*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa.

Sułkowski Ł. (2014), *Alternatywne paradygmaty współczesnego marketingu* [w:] J. Otto, Ł. Sułkowski (red.), *Metody zarządzania marketingowego*, Diffin, Warszawa.

Część I

Marketing wobec wyzwań współczesnego otoczenia

Danuta Janczewska

Spółeczna Akademia Nauk

Wydział Zarządzania

djanczewska@spoleczna.pl

Orientacja marketingowa jako kierunek wsparcia konkurencyjności mikroprzedsiębiorstwa

Marketing Orientation as Direction of Competitiveness Support in Microenterprise

Abstract: Management processes in microenterprises need a lot of information about the market, clients, competitors and other elements of environment. The results of marketing activities and researches support decisions of owners in many areas and processes as supply, production and distribution area. The aim of this article is to present a model of marketing orientation in case of a microenterprise. There are shown the main problems of marketing activities in a modern microenterprise in the theoretical view and real opinion of managers, based on own researches. The role of marketing orientation in an enterprise was the main goal of the own researches in 40 enterprises in Mazovian voivodship. In the article there are presented some conclusions from researches and opinion of managers about using marketing.

Key words: marketing, management, microenterprise, SMMEs

Wstęp

Współczesne przedsiębiorstwa tworzą własne systemy zarządzania z wykorzystaniem posiadanych zasobów oraz zgodnie z aktualnymi wymaganiami otoczenia. Element składowy systemu zarządzania stanowią działania, których celem jest osiągnięcie wymaganych przez klientów parametrów produktu lub usługi. Marketing, jako szczególnie rodzaj

działalności, z definicji poszukuje informacji o rynku, które po dokładnej analizie stają się źródłem wiedzy dla przedsiębiorstwa. Pojawia się zatem pytanie, w jaki sposób można budować konkurencyjność przedsiębiorstwa, wykorzystując instrumenty marketingu, które będą wspomagać i dynamizować tenże proces.

We współczesnych przedsiębiorstwach marketing zajmuje ważną pozycję wśród innych obszarów zarządzania. Stosowanie zasad i działań marketingowych w działalności gospodarczej wpisuje się w strategię przedsiębiorstwa i wymaga profesjonalnego podejścia. Przykłady dużych przedsiębiorstw pokazują, że działania marketingowe prowadzone są przez zespoły specjalistów realizujących orientację marketingową. W polskiej literaturze natomiast prawie nie są prowadzone badania nad wpływem działalności marketingowej na przebieg procesu rynkowego¹ w mikroprzedsiębiorstwie. Celem artykułu jest przybliżenie problematyki określenia roli marketingu w mikroprzedsiębiorstwie w świetle literatury oraz badań własnych.

Przyczyną podjęcia tej problematyki, oprócz wspomnianego braku badań w zakresie zarządzania marketingowego mikroprzedsiębiorstwem, jest niedostateczna liczba pozycji literaturowych, zwłaszcza w kontekście powiązań nauki z zastosowaniami praktycznymi [Weresa 2007, s. 55]. W artykule sformułowano dwa problemy badawcze:

P1: Obszary podejmowania działań marketingowych w ujęciu dziedzin funkcjonalnych mikroprzedsiębiorstwa tworzą system stymulujący jego orientację marketingową.

P2: Przyjęcie orientacji marketingowej może stać się szansą na podniesienie konkurencyjności mikroprzedsiębiorstwa.

W celu weryfikacji obu hipotez przeprowadzono studia literaturowe oraz badania własne autora nad przejawami orientacji marketingowej mikroprzedsiębiorstw. Celem badań była identyfikacja elementów kreowania orientacji marketingowej mikroprzedsiębiorstwa oraz określenie korzyści z realizacji działań marketingowych.

Ewolucja koncepcji marketingowych – w ujęciu mikroprzedsiębiorstwa

Wychodząc z definicji P. Kotlera, według której „Marketing jest to proces społeczny i zarządczy, dzięki któremu konkretne osoby i grupy otrzymują to, czego potrzebują i pragną osiągnąć poprzez tworzenie, oferowanie i wymianę posiadających wartość produktów” [Kotler 1994, s. 6], składniki marketingu można zinterpretować w odniesieniu do współczesnych uwarunkowań rynkowych. Interpretacja marketingu, którą sformułował w USA Komitet ds. Definicji Amerykańskiego Stowarzyszenia Marketingowego (AMA), pocho-

¹ W polskiej literaturze początki badań nad powiązaniem innowacji technicznych z działalnością marketingową zostały zaprezentowane w pracy A.H. Jasińskiego *Innowacje techniczne a działalność marketingowa*, Wyd. Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa 1998.

dzi z połowy XX wieku. W następnych latach formułowano kolejne definicje w oparciu o zmiany w gospodarce. Pod koniec XX w. pojawiły się nowe koncepcje, takie jak marketing strategiczny, marketing relacji, marketing wartości oraz marketing oparty na wiedzy. Obecnie wiodącą pozycję zajmuje koncepcja marketingu zintegrowanego (Marketing 4.0). Do elementarnych pojęć, które należy uwzględnić, analizując system marketingowy we współczesnym przedsiębiorstwie, należą [Białoń, Janczewska 2009, s. 205]:

- Proces społeczny – nie jest to akt jednorazowy, lecz powtarzający się proces, składający się z następujących po sobie faz, wynikających z potrzeb społecznych, a nie tylko indywidualnych – pojedynczych firm. Oznacza to, że mikroprzedsiębiorstwo stanowi integralny element układów społeczno-gospodarczych zarówno w ujęciu lokalnym, jak i krajowym.
- Proces zarządczy – zarządzanie całym procesem marketingowym oraz jego poszczególnymi fazami; zarówno oferowanie, jak i wymiana wartości pomiędzy mikroprzedsiębiorstwem a rynkiem nie może przebiegać w sposób chaotyczny.
- Konkretnie osoby i grupy (instytucje) – uczestnicy procesu marketingowego, nade wszystko zaś jednostki gospodarki, oczekujące na dostarczanie nowych produktów oraz usług, które można nabyć, a także ostateczni nabywcy (klienci) produktów lub usług oferowanych przez mikroprzedsiębiorstwo. Ten fragment ogólnej definicji narzuca konieczność dokonywania segmentacji rynku przez mikroprzedsiębiorstwo.
- Potrzeby i pragnienia w odniesieniu do:
 - instytucji – ogólnie rzecz biorąc sektora mikroprzedsiębiorstw – oczekiwanie wyższej efektywności, przejawiającej się w lepszych wynikach finansowych, i podnoszenie konkurencyjności;
 - ludzi – konkretne osoby, czyli pracownicy mikroprzedsiębiorstw oczekują lepszych warunków pracy, zaspokojenia swoich potrzeb;
 - ostatecznych klientów – oczekują lepszych produktów o wyższej jakości, a wszyscy oczekują życia w czystym środowisku przyrodniczym.
- Tworzenie – zarówno mikroprzedsiębiorstwa, jak i nabywcy są kreatorami nowych pomysłów, nowych rozwiązań w procesie marketingowym, które po wdrożeniu mogą zaspokoić wspomniane wyżej oczekiwania ludzi i instytucji, tworząc nowe wartości zarówno ekonomiczne, jak i społeczne.
- Oferowanie – prezentowanie nowych produktów i usług przez mikroprzedsiębiorstwa, umożliwiających po ich wdrożeniu spełnienie oczekiwań ludzi i instytucji.
- Wymiana – zmiana właściciela nowych produktów i usług, czyli mikroprzedsiębiorstwa, na szeroko pojętych nabywców rynkowych.

Zarówno Kotler, jak i inni badacze twierdzą, że rozwój koncepcji marketingowych nadąża za dynamicznymi zmianami celów rynkowych przedsiębiorstw. Marketing w XXI wieku łączy wiele koncepcji oraz wykorzystuje osiągnięcia techniki IT do przyspieszenia

przepływu informacji oraz do komunikowania się z rynkiem. Szczególnie wyraźnie zaznacza się to w koncepcji marketingu 4.0.

W tabeli 1 przedstawiono efekty realizacji orientacji marketingowej przedsiębiorstwa widoczne dla konsumentów.

Tabela 1. Efekty realizacji orientacji marketingowej

Szanse	Zagrożenia
Lepsze dopasowanie produktów i usług do indywidualnych potrzeb nabywców dzięki zróżnicowaniu asortymentów	Wprowadzanie przez producentów pozornych nowości
Niższe ceny oferowanych produktów i usług dzięki stosowaniu bardziej efektywnych technologii wytwarzania, konkurencji na rynku oraz promocjom	Nieprzejrzystość rynku, trudności w prawidłowej ocenie wartości użytkowej oferty
Lepsza oferta dystrybucji oraz rozmieszczenia jednostek handlowych, bardziej nowoczesne techniki sprzedaży, lepsza dostępność produktów i usług	Intensywne zachęty do nabywania produktów i usług poprzez promocje, pozorne przeceny mogą skłaniać nabywców do kupowania niepotrzebnych towarów i usług
Pełniejsza informacja o produktach i usługach oraz o ich dostępności – dzięki reklamie, promocji stosowanej z wykorzystaniem technologii informatycznych	Wzrost cen jako efekt pojawienia się dużej liczby pośredników w kanałach sprzedażowych oraz kosztów reklamy i promocji
Wzrost satysfakcji nabywców z tytułu oferowania produktów i usług dopasowanych do indywidualnych oczekiwań	Kreowanie zachowań zakupowych nabywców podporządkowanych interesom producentów
Budowanie relacji pomiędzy producentem a nabywcą, co sprawia, że klient czuje się osobą ważną	Zakłócanie prywatności nabywców, gromadzenie danych osobistych oraz prognozowanie przyszłych decyzji nabywców

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kieźel 2004.

Realizowane współcześnie koncepcje marketingowe uwzględniają politykę rynkową przedsiębiorstwa, opartą na jego indywidualnych możliwościach w zakresie wykorzystania zasobów. Działalność marketingowa łączy dorobek wielu dyscyplin naukowych, takich jak psychologia, socjologia, statystyka, matematyka, ekonomia czy informatyka. Obraz marketingu w XXI wieku uległ znacznej zmianie i poszerzeniu w porównaniu z marketingiem klasycznym, nazywanym marketingiem tradycyjnym. W prowadzonej w ostatnich latach dyskusji traktuje się marketing jako dziedzinę dynamicznych zmian i kreowania nowych postaci działań marketingowych.

Kierunkiem uwzględniającym dynamiczne zmiany na rynku stało się nowe spojrzenie na tradycyjne instrumenty i narzędzia marketingowe. Obecnie odmiennie są interpretowane tradycyjne elementy marketingu, takie jak:

- orientacja na klienta,
- integracja narzędzi marketingu (4P w przypadku dóbr konsumpcyjnych lub 5P w przypadku usług),
- ukierunkowanie działań marketingowych na zysk dla przedsiębiorstwa,
- działania w kierunku wzrostu zadowolenie klienta.

W zakresie marketingu strategicznego mieszczą się zagadnienia powiązane z koncepcją zarządzania strategicznego, wykorzystujące szereg analiz funkcjonowania przedsiębiorstwa. Głównym celem marketingu strategicznego był zysk firmy oraz jego powiększanie w oparciu o wybraną strategię. Najbardziej znane analizy, takie jak analiza cyklu życia produktu, analizy portfelowe, analizy rynku, są wykonywane na podstawie podejmowanych decyzji o charakterze strategicznym. W celu lepszego dopasowania strategii marketingowej do oczekiwań nabywców dokonywane są analizy segmentacyjne rynku oraz analiza SWOT. Ze względu na konieczność lepszego dopasowania działań marketingowych do otoczenia przedsiębiorstwa wykorzystuje się marketing relacji [Niestrój 1998, s. 761]. Metody marketingu relacyjnego znajdują zastosowanie w usługach, gdyż kontakt z klientem jest jednym z elementów działań marketingowych. Głównym celem marketingu relacyjnego jest zysk wynikający z długotrwałych więzi – relacji z klientami [Grönroos 1984, s. 36] oraz szeroko pojętymi interesariuszami. Pojęcie lojalności klienta towarzyszyło nowym zasadom współpracy z klientem. Pojawienie się koncepcji marketingu relacji pozwoliło na wykazanie, że koncepcja 4P nie zapewnia oddziaływania na rynek w jego obecnej postaci. Wymagający klienci oczekiwali zdefiniowania marketingowej jakości produktu, zapewnienia możliwości komunikacji oraz odpowiedniej obsługi klienta. Powstały takie nowe elementy marketingu, jak marketing wewnętrzny oraz indywidualizacja działań marketingowych.

Kolejną koncepcją jest marketing wartości, oparty na tworzeniu wartości dodanej istotnej dla przedsiębiorstwa [Doyle 2003, s. 8]. Według tej koncepcji głównymi celami marketingu są: wartość marki, satysfakcja i lojalność klienta. Marketing wartości koncentruje się na porównaniu strony efektów z powstałą w wyniku działań satysfakcją klienta oraz wartością, którą nabywa on wraz z produktem czy usługą.

Na przestrzeni lat zarówno cele, jak i narzędzia marketingu ulegały zmianie. P. Kotler wymienia cztery koncepcje marketingu:

- I Marketing 1.0** – do roku 1970; jest przeznaczony dla klienta anonimowego, który powinien dokonać transakcji i na tym zakończyć relację.
- II Marketing 2.0** – do roku 2000; budowanie relacji z klientem jest najważniejsze. Proces polega na nawiązaniu i utrzymaniu tychże relacji przy stosowaniu różnorodnych narzędzi marketingowych. Relacja ma charakter interaktywny i przyjmuje formę dialogu.
- III Marketing 3.0** – pojawił się po roku 2000; polega na pobudzaniu emocji klienta oraz ich przekształcaniu w decyzje zakupowe. Kotler nazywa ten etap „marketingiem duchowym”.

IV Marketing 4.0 – etap rozwoju marketingu po roku 2010. P. Kotler określa ten etap rozwoju marketingu jako kształtowanie nowego rynku cyfrowego, którego celem jest kreowanie indywidualnych doświadczeń konsumenckich [Kotler 2017, s. 15].

Współczesne przedsiębiorstwo a marketing

Współczesne przedsiębiorstwa sygnalizują obniżenie znaczenia marketingu w jego klasycznej formie. Funkcje i zadania marketingu, kojarzone dotychczas z koncepcją 4P, zostały w przedsiębiorstwie przejęte przez inne komórki organizacyjne. Działania marketingowe są współcześnie zintegrowane z obszarami logistyki, badań i rozwoju, czy sprzedaży. Mówimy o zarządzaniu marketingowo-logistycznym, wskazując na relacje pomiędzy logistyką a marketingiem, a właściwie poszukując efektu synergii w zintegrowanych działaniach marketingowo-logistycznych. Współczesny zintegrowany marketing ma swoje korzenie w marketingu 3.0, który zakłada współudział klientów w procesie powstawania nowych produktów. Dzięki szybkiemu i interakcyjnemu kontaktowi możliwe stało się zaspokajanie potrzeb konsumentów oraz włączenie ich w proces tworzenia nowych produktów [Nowacki 2014, s. 104]. Interakcyjny i szybki kontakt z konsumentami jest możliwy dzięki Internetowi oraz serwisom społecznościowym. Niezbędna w marketingu 4.0 staje się wiedza marketingowa połączona z wiedzą IT oraz umiejętnościami pełnego wykorzystania przestrzeni wirtualnej [Pluta-Olearnik 2010, s. 18]. Znaczenie wykorzystania najnowszych technologii w polepszaniu kompetencji w zarządzaniu wszystkimi obszarami działalności przedsiębiorstwa podkreślili między innymi W. Grudzewski oraz I. Hejduk [Grudzewski, Hejduk 2011, s. 116].

Działania w zakresie orientacji marketingowej mikroprzedsiębiorstwa – omówienie wybranych wyników badań własnych

W literaturze przedmiotu odnaleźć można typologię działań przedsiębiorstw w zakresie kreowania orientacji marketingowej. Działania te koncentrują się na następujących problemach:

- określaniu możliwości zaistnienia na rynku;
- podejmowaniu decyzji w zakresie wyboru rynku lub rynków docelowych;
- kompozycji strategii marketingowej przedsiębiorstwa;
- kreowaniu planu marketingowego w wymiarze długofalowym;
- realizacji planu marketingowego oraz jego kontrolowaniu.

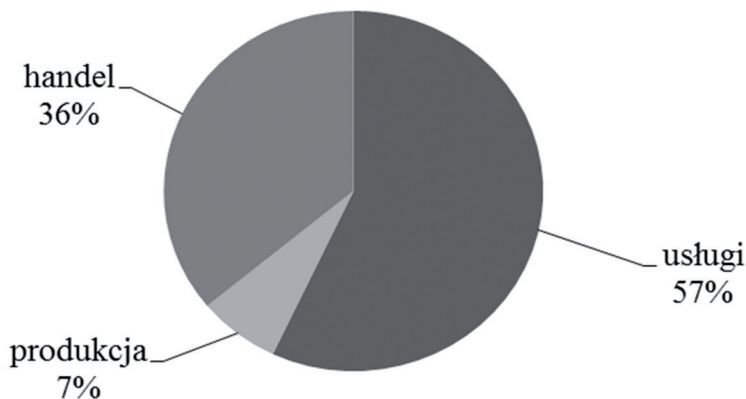
W dużych przedsiębiorstwach realizacja powyższych działań wykonywana jest w sposób rutynowy, wynikający z zasobów przedsiębiorstwa. Natomiast przeniesienie

doświadczeń dużych organizacji do firmy zatrudniającej do 9 osób niesie za sobą szereg trudności wynikających z luki wiedzy, doświadczenia, czy wreszcie środków do realizacji działań. Pierwszym pojawiającym się ograniczeniem jest budowanie bazy wiedzy marketingowej o rynku. Najczęściej to właściciel posiada taką wiedzę, gromadzoną przez lata pracy, natomiast jej uzupełnianie, poprzez obserwację rynku, udział w targach i wystawach, jest często utrudnione. Dlatego też wiedza ta jest często fragmentaryczna i nie daje gwarancji, że na jej podstawie zostaną prawidłowo określone możliwości rynkowe mikroprzedsiębiorstwa. Pewne możliwości pozyskiwania informacji zewnętrznych stwarza obecnie Internet, jednak ze względu na natłok informacji (szum informacyjny) wyodrębnienie informacji najistotniejszych wymaga umiejętności wyboru spośród danych statystycznych, raportów, opracowań branżowych czy stron konkurencyjnych firm. W czasach budowy społeczeństwa informacyjnego również firmy mikro włączają się aktywnie w poszukiwanie informacji niezbędnych do podejmowania decyzji dotyczących strategii rynkowej [Papińska-Kacperek 2008, s. 66]. Wśród nich najważniejsze decyzje dotyczyć będą produktu, ceny, dystrybucji oraz informacji marketingowej (promocji). W przedsiębiorstwach mikro dominują strategie niskich cen, możliwych do utrzymania dzięki ograniczaniu kosztów czy elastycznemu reagowaniu na potrzeby klientów. Elastyczność jest jednym z kluczowych czynników sukcesu [Janczewska 2017, s. 80], wpływa również na kształtowanie jego oferty rynkowej. Mikroprzedsiębiorstwa wykorzystują coraz szerzej media społecznościowe w działaniach marketingowych, nie tylko do budowania relacji z klientami, lecz również do współdzielenia zasobów [Krok 2011, ss. 50–51]. Popularne portale, takie jak Facebook, YouTube, Snapchat, Pinterest, Instagram czy Twitter wykorzystywane są do zbierania opinii klientów na temat firmy, jej produktów czy akcji marketingowych.

Charakterystyczne dla mikroprzedsiębiorstw jest niewielkie zainteresowanie badaniami marketingowymi w ujęciu klasycznym w stosunku do obserwacji elektronicznej i ilościowych wskazań, np. częstości odwiedzin określonych stron w Internecie.

Badania prowadzone były w latach 2016–2018 na terenie woj. mazowieckiego. W badaniach uczestniczyło 40 przedsiębiorstw, wśród których 35% stanowiły mikroprzedsiębiorstwa. 21% badanych mikroprzedsiębiorstw prowadziło działalność krócej niż 5 lat, 36% działało od 5 do 10 lat, najlichniesza grupa (36%) istniała na rynku dłużej niż 10 lat. Strukturę badanych mikroprzedsiębiorstw według rodzaju działalności przedstawiono na rysunku 1.

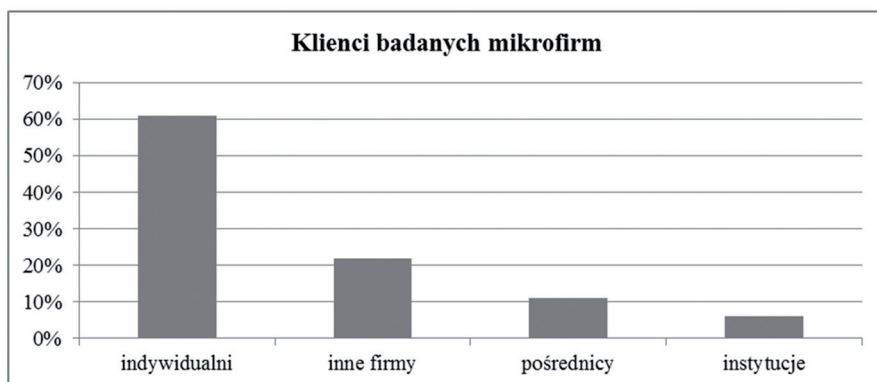
Rysunek 1. Rodzaj działalności badanych mikroprzedsiębiorstw



Źródło: badania własne.

Badani przedsiębiorcy określili rynki, na których działają – 80% działa na rynku lokalnym, 20% na rynku krajowym. Klienci pochodzą głównie ze wsi (36%) oraz małych miast do 10 tys. mieszkańców (21%). Klienci z miast liczących od 10 do 50 tys. mieszkańców stanowili 14%, z miast powiatowych – 21%, z miast wojewódzkich – jedynie 7%. Wśród klientów badanych firm znaleźli się głównie klienci indywidualni, w dalszej kolejności były to inne firmy, pośrednicy rynkowi i hurtownie oraz odbiorcy indywidualni (zob. rysunek 2).

Rysunek 2. Grupy klientów badanych mikroprzedsiębiorstw



Źródło: badania własne.

Zdaniem badanych mikrofirm wiedza klientów o ofercie firmy pochodzi od innych klientów (45%), z Internetu (29%), z reklam (14%), z prasy (3%), z innych źródeł (10%).

W tabeli 2 wykorzystano fragment wypowiedzi mikroprzedsiębiorstwa z branży budowlanej, działającej na rynku lokalnym (Pilawa). Ocenione zostały źródła informacji niezbędnych w realizacji orientacji marketingowej. Informacje o rynku, na którym działa firma, są nabywane wraz z doświadczeniem oraz w trakcie studiów. Firmy samodzielnie badają rynek, dokonując obserwacji i bazując na własnym doświadczeniu. Wiedzę o nowych produktach pozyskują podczas szkoleń i z literatury fachowej.

Tabela 2. Ocena przydatności źródeł informacji marketingowej mikroprzedsiębiorstwa – według ankiety w firmie HURT-BUD, Pilawa²

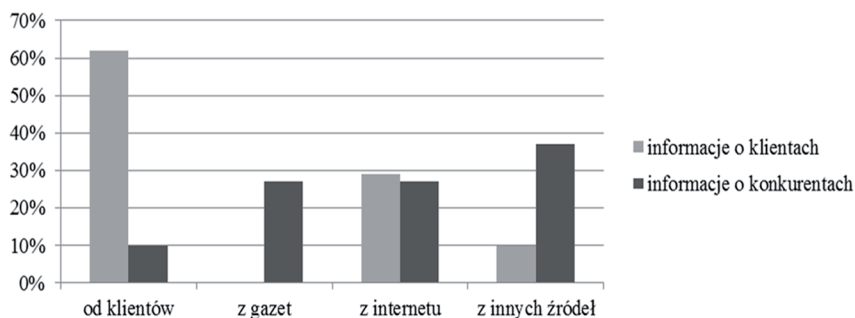
Rodzaje informacji	O rynku	O konkurentach	O nowych produktach	O nowych technologiach
Skąd pozyskiwane	Od 1 do 5	Od 1 do 5	Od 1 do 5	Od 1 do 5
Badanie rynku przez przedsiębiorstwo	2	4	2	1
Targi, wystawy	0	0	0	0
Konferencje	0	0	0	0
Doświadczenie	4	4	3	3
Studia	4	2	2	1
Szkolenia	1	1	4	3
Literatura fachowa	1	1	4	4
Internet	1	1	3	3
Narady, spotkania	1	3	3	2
Dział projektów w firmie	0	0	0	0
Klienci	2	3	2	1
Konkurenci	0	0	1	1

Źródło: badanie realizowane przez Katarzynę Kozłowską – studentkę studiów II stopnia w Społecznej Akademii Nauk; ankieta przesłana za pomocą platformy e-learningowej.

² Badanie realizowane przez Katarzynę Kozłowską – studentkę studiów II stopnia w Społecznej Akademii Nauk.

Badane mikroprzedsiębiorstwa określiły, skąd same pozyskują informacje o klientach i o konkurentach (rysunek 3).

Rysunek 3. Źródła informacji o klientach i o konkurentach

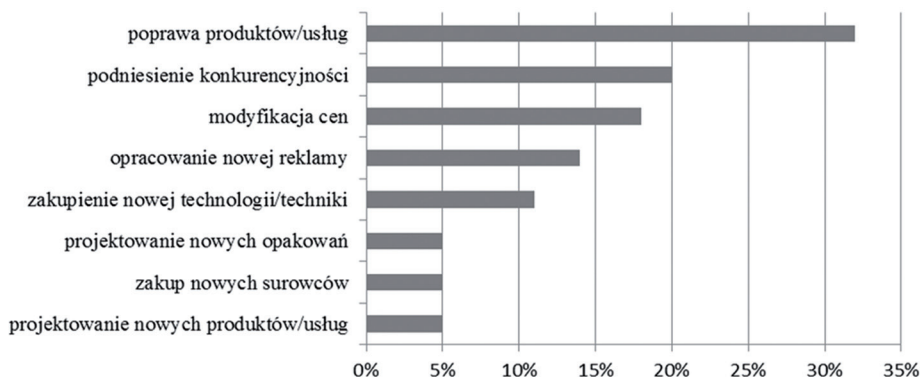


Źródło: badania własne.

Wskazanie Internetu jako ważnego źródła informacji zarówno o mikroprzedsiębiorstwie, jak i o klientach świadczy o jego istotnej roli w kształtowaniu orientacji marketingowej. Badaniami marketingowymi oraz analizą wyników badań zajmują się głównie wyznaczone osoby (86%) wskazane przez właściciela lub inne osoby (14%).

Na rysunku 4 przedstawiono wyniki badań opinii mikroprzedsiębiorców na temat wykorzystania badań marketingowych w kreowaniu ich orientacji marketingowej.

Rysunek 4. Wykorzystanie wyników badań marketingowych w mikroprzedsiębiorstwach



Źródło: badania własne.

Wnioski z badań mikroprzedsiębiorstw

Wszystkie badane mikroprzedsiębiorstwa deklarowały realizację orientacji marketingowej, która przejawia się głównie w prowadzeniu działań, takich jak:

- analiza możliwości marketingowych – poprzez analizę wyników własnych badań marketingowych prowadzonych w formie ankiet, rozmów z klientami;
- badanie i wybór docelowych rynków działania – poprzez analizy opinii klientów oraz konkurencyjności własnych produktów;
- projektowanie strategii marketingowej, której celem był wzrost konkurencyjności – rozumianej głównie jako poprawa produktów i usług, dostosowanie technologii do wytwarzania nowych produktów lepszych od produktów konkurentów, kształtowanie niższych cen, stosowanie atrakcyjnych form reklamy i promocji.

Badani wskazali na potrzebę okresowego powtarzania badań rynku i klientów (43% – raz na kilka lat) oraz widzieli konieczność powiązania badań rynku z budowaniem nowej strategii marketingowej.

Podsumowanie

Celem opracowania było przybliżenie problematyki kreowania orientacji marketingowej w mikroprzedsiębiorstwie w świetle literatury oraz badań własnych. Przedstawiono badania literaturowe oraz wybrane wyniki badań własnych, które umożliwiły weryfikację sformułowanych we wstępie hipotez. Zastosowano następujące metody badawcze: studia literaturowe, obserwację uczestniczącą, badania typu case study, rozmowy z ekspertami. W badaniach określono obszary podejmowania działań marketingowych w ujęciu dziedzin funkcjonalnych mikroprzedsiębiorstwa (co potwierdziło problem 1). Działania marketingowe adresowano do klientów i konkurentów, były one także wpisane w strategię badanych firm. Działania podejmowane przez badane firmy tworzą system stymulujący orientację marketingową i tym samym podnoszą ich konkurencyjność (co potwierdza problem 2). W działaniach kreujących orientację marketingową znaczącą rolę odgrywa zastosowanie technologii IT oraz Internetu.

Bibliografia

Altkorn J. (2003) (red.), *Podstawy marketingu*, Instytut Marketingu, Kraków.

Białoń L., Janczewska D. (2009), *Marketing innowacji* [w:] R. Niestrój (red.), *Tożsamość i wizerunek marketingu*, Wyd. PWE, Warszawa, ss. 202–210.

Bojanowska A. (2017), *Media społecznościowe jako narzędzie zarządzania relacjami z klientami (CRM)*, „Agile Commerce – technologie przyszłości”, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVIII, z. 4, cz. II, ss. 299–311.

Doyle P. (2003), *Marketing wartości*, Wyd. Felberg SJA, Warszawa.

Grönroos Ch. (1984), *A Service Quality Model and its Marketing Implications*, „European Journal of Marketing”, no. 18.

Janczewska D. (2017), *Creating Success Strategy as an Elements of Business Models in Microenterprises*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVIII, z. 1. cz. II, ss. 73–84.

Kieźel M. (2004), *Wymogi orientacji marketingowej a interesy nabywców indywidualnych na rynku detalicznych produktów bankowych- teoria i praktyka* [w:] L. Garbarski (red.), *Kontrowersje wokół marketingu w Polsce – tożsamość, etyka, przyszłość*, PWE, Warszawa.

Kotler P. (1994), *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i Ska, Warszawa.

P. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan (2017), *Marketing 4.0. Moving from Traditional to Digital*, Published by John Wiley&Sons, Inc, Hoboken, New Jersey.

Kowal W. (2010), *Ocena koncepcji marketingowych z perspektywy prakseologii* [w:] S. Figiel (red.), *Marketing w realiach współczesnego rynku. Strategie i działania marketingowe*, PWE, Warszawa.

Grudzewski W.M., Hejduk I.K. (2011), *Przedsiębiorstwo przyszłości. Zmiany paradygmatów zarządzania*, „Master of Business Administration”, nr 1, ss. 95–105.

Krok E. (2011), *Media społecznościowe elementem systemu zarządzania wiedzą w firmie*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Studia Informatica”, nr 28, ss. 50–51.

Milic-Czerniak R. (2011), *Nowoczesne technologie w systemach informacji marketingowej*, „Nie-równości Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 23, ss. 148–160.

Niestrój R. (1998), *Proces zarządzania marketingowego* [w:] J. Altkorn, T. Kramer (red.), *Leksykon marketingu*, PWE, Warszawa.

Nowacki F. (2014). *Współczesna koncepcja marketingu jako efekt zmian zachodzących w gospodarce światowej* [w:] A. Czubała, P. Hadrian i J.W. Wiktor (red.), *Marketing w 25-leciu gospodarki rynkowej w Polsce*, PWE, Warszawa.

Papińska-Kacperek J. (2008) (red.), *Spółczeństwo informacyjne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Pluta-Olearnik M. (2010), *Zmiany strategii marketingowych w dobie społeczeństwa informacyjnego*, „Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych”, nr 1(1), ss. 11–29.

Ratajski R. (2009), Klient jako najważniejsza wartość firmy usługowej, „Zeszyty Naukowe Instytutu Ekonomii i Zarządzania”, nr 1, Koszalin.

Szymura-Tyc M. (2010), *Marketing w gospodarce sieciowej opartej na wiedzy* [w:] S. Figiel (red.), *Marketing w realiach współczesnego rynku*, PWE, Warszawa.

Weresa M. (2007) (red.), *Transfer wiedzy z nauki do biznesu. Doświadczenia regionu Mazowsze*, Instytut Gospodarki Światowej, SGH, Warszawa.

Artur Kisiołek

Wielkopolska Wyższa Szkoła Społeczno-Ekonomiczna w Środzie Wielkopolskiej

Wydział Ekonomiczny

a.kisiolek@wwsse.pl

Mapa potrzeb klienta na przykładzie systemów stropowych

Customer Needs Map on the Example of Floor Systems

Abstract: The aim of the article is to present the customer needs map as a universal tool in the customer service process on the example of floor systems, as well as to provide a simplified description of the characteristic features of this market with regard to the popularity of the specific solutions and the determinants of selection of this product. The contribution draws on the available literature and a questionnaire survey carried out within the project entitled “The Polish market of floor systems” completed in the period from September 2015 to February 2016.

As the research results reveal, the most popular solutions on the Polish market are monolithic floors as well as multi-rib beam and air block floors. Apart from the construction parameters, it is also the technical-economic criteria that play a vital role in the process of selection of a given floor system. At this point, the key factors are price, time-effectiveness and simplicity of construction. The technical criteria subjected to evaluation were the following: thermal insulation, noise insulation, the finishing of the lower surface, health protection and environment-friendliness. In this respect, contrary to prior expectations, noise insulation turned out instrumental.

Based on the factors and criteria set out in the survey, a special map of customer needs relevant for the process of selection of a floor system has been created. Among other purposes, the map is supposed to enable a more profound relationship with customers, individualisation, streamlining and unification of the customer service process, as well as a better understanding of their needs. Apart from streamlining the customer service process, the

customer needs map may stimulate the realisation of the strategic targets of the company as regards long-lasting competitive advantage built upon a complex, multi-dimensional product.

Key words: market of building materials, selection of floor systems, customer needs map, customer service, structure of building product

Wstęp

Systemowe rozwiązania stropowe są obszarem peryferyjnym szerokiego rynku materiałów budowlanych, zdominowanym przez liczne małe i średnie przedsiębiorstwa, oferujące produkt podstawowy, pozbawiony innowacyjności zarówno w zakresie technicznym, jak i marketingowym. Duża dostępność prostych rozwiązań tworzy silną presję konkurencyjną prowadzącą do wojen cenowych oraz obniżania jakości produktu i standardów obsługi klienta. Tymczasem funkcjonowanie przedsiębiorstwa na rynku w dłuższym okresie czasu wiąże się z ciągłą analizą potrzeb konsumentów i dostosowywaniem do nich swojej oferty. Powstająca na tej podstawie wartość dodana buduje rzeczywistą przewagę konkurencyjną.

Celem artykułu jest zaprezentowanie mapy potrzeb klienta jako uniwersalnego narzędzia w procesie obsługi klienta na przykładzie systemów stropowych, a także uproszczona charakterystyka tego rynku z punktu widzenia popularności poszczególnych rozwiązań oraz czynników wyboru produktu stropowego.

Informacje prezentowane w niniejszym artykule zostały oparte o analizę literatury oraz wyniki badań ilościowych przeprowadzonych w okresie wrzesień 2015 – luty 2016. Szczególny nacisk położono na postrzeganie określonych systemów oraz kryteriów wyboru, jakimi kierują się różne grupy osób biorących udział w projektowaniu budynków oraz podejmujących decyzje zakupowe. Wyniki badań ilościowych będących podstawą wnioskowania stanowią fragment projektu badawczego pt. „Polski rynek systemów stropowych”.

W badaniu wykorzystano kwestionariusz ankietowy złożony z trzech pytań, które obejmowały szerokie zagadnienia: czynniki o charakterze techniczno-ekonomicznym powiązane z decyzją o zakupie systemu stropowego, kryteria techniczne ważne w procesie wyboru tego systemu oraz popularność wybranych rozwiązań stropowych.

Na pytania odpowiadali przedstawiciele czterech głównych grup decydentów: projektantów (konstruktorów), dystrybutorów, wykonawców oraz inwestorów. W badaniu wzięło udział 265 osób, z czego najliczniejszą reprezentację stanowili projektanci/konstruktorzy – 211 respondentów, czyli 80% ogółu badanych. Patronat medialny nad badaniem objęła redakcja magazynu „Inżynier Budownictwa”.

Rynek systemów stropowych w Polsce

Podając za Ł. Drobce, stropy „to poziome elementy konstrukcyjne, których zadaniem jest przenoszenie obciążeń stałych i użytkowych na szkielet nośny lub ściany budynku. Stanowią poziome usztywnienie konstrukcji budynku i pełnią rolę przegród izolujących pomieszczenia” [Drobiec 2008, s. 2]. Jako elementy złożone, zarówno pod względem materiałowym, jak i technicznym, obok określenia strop stosuje się również termin system stropowy.

Systemy stropowe, według H. Michalak i S. Pyra [2011, s. 716], jak również J. Hoły, P. Pietraszka i K. Schabowicza [2007, s. 151], muszą spełniać wymagania normowe w zakresie m.in. nośności (wytrzymałości), sztywności, izolacyjności cieplnej, izolacyjności akustycznej, trwałości, ognioodporności. J.Z. Mirski i K. Łącki, wyróżniają następujące kryteria podziału stropów:

1. Ze względu na rodzaj materiału konstrukcyjnego:

- drewniane,
- stalowe,
- stalowo-betonowe,
- stalowo-ceramiczne,
- żelbetowe,
- żelbetowo-ceramiczne,
- z betonu sprężonego.

2. Ze względu na położenie w budynku:

- nadpiwniczne,
- międzypiętrowe,
- poddasza lub stropodachy.

3. Ze względu na rodzaj konstrukcji:

- belkowe,
- na belkach,
- płytowe,
- płytowo-żebrowe,
- gęstożebrowe,
- rusztowe,
- kasetonowe,
- grzybkowe,
- prefabrykowane,
- monolityczno-prefabrykowane.

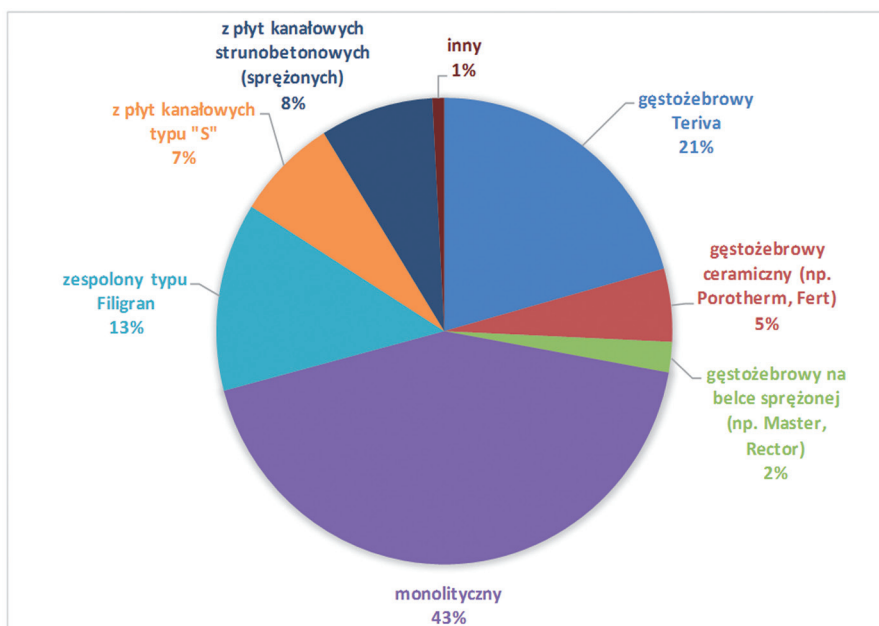
4. Ze względu na ognioodporność:

- palne,
- niepalne [Mirski, Łącki 1998, ss. 99–100].

Do najpopularniejszych na polskim rynku systemów stropowych należą rozwiązania bazujące na żelbecie. Według wyników prowadzonych przez autora badań, w kategorii stropów wybieranych „bardzo często” najczęściej wskazań (43%) uzyskał strop monolityczny (wykonywany w całości na miejscu budowy, będący rozwiązaniem zdecydowanie najdroższym, o największej pracochłonności i długim czasie montażu – chętnie jednak wybieranym przez projektantów). Na drugim miejscu znalazły się stropy gęstożebrowe belkowo-pustakowe, zdobywając łącznie 28% wskazań, na co złożyło się 21% na stropy typu Teriva, 5% na stropy ceramiczne i 2% na stropy bazujące na belkach strunobetonowych. Stropy gęstożebrowe to rozwiązanie przestarzałe pod względem technologicznym, jednak niezwykle popularne w Polsce ze względu na dużą dostępność na rynku i łatwość w produkcji pustaków stropowych oraz belek kratownicowych przez małe lokalne betoniarne. W Europie technologia ta, ze względu na pracochłonność montażu oraz niskie walory użytkowe, jest rzadko stosowana. Kolejnym systemem stropowym wybranym przez respondentów okazał się strop typu Filigran – 13% wskazań. Strop ten jest często wybierany przez projektantów dla konstrukcji w budynkach wielokondygnacyjnych. Z technicznego punktu widzenia sama płyta prefabrykowana jest używana jako tzw. szalunek tracony, dozbrajany w górnych warstwach, co daje konstruktorowi stosunkowo dużą swobodę konstrukcyjną, upodabniając ten strop do rozwiązań monolitycznych (także w zakresie wyższych kosztów ostatecznych podyktowanych złożonością prac wykonywanych na budowie). Tego typu wady eliminuje kolejny system stropowy z kanałowych płyt strunobetonowych, który w badaniu uzyskał 8% wskazań. Rozwiązanie to, między innymi ze względu na wysokie parametry techniczne (nośność i rozpiętość) oraz wysoki stopień sprefabrykowania przyspieszający prace na budowie, jest najpopularniejszym systemem stropowym na świecie (ok. 20 mln m² tych stropów wykonuje się w Europie). Na starym kontynencie płyty strunobetonowe są stosowane zarówno w budynkach o stosunkowo dużej rozpiętości stropów (np. szkoły, szpitale, parkingi, biurowce, obiekty handlowe), jak i powszechnie w budownictwie mieszkaniowym [Derkowski, Niesyczyński 2016, s. 119].

Płyty kanałowe żelbetowe typu „S” uzyskały w badaniu popularności stropów 7% wskazań – jest to produkt od lat obecny na polskim rynku, stosowany szczególnie często w latach 70-tych XX wieku w obiektach mieszkaniowych z tzw. wielkiej płyty. System ten, przy mniejszych nośnościach i rozpiętościach, bywa substytutem dla kanałowych płyt sprężonych, jednak ze względu na gorsze parametry techniczno-użytkowe należy się spodziewać stopniowego odchodzenia rynku od tego rozwiązania. Szczegółowe wyniki badań popularności systemów stropowych przedstawiono na wykresie 1.

Wykres 1. Popularność systemów stropowych – systemy wybierane „bardzo często”



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Klient i jego potrzeby na rynku systemów stropowych

Z punktu widzenia ekonomiki prac budowlanych, systemy stropowe powinny odznaczać się optymalną relacją pomiędzy jakością a ceną, przy jednoczesnym spełnieniu zróżnicowanych potrzeb klientów o charakterze funkcjonalnym i użytkowym. Klient, według literatury przedmiotu, określany jest jako „osoba fizyczna lub instytucja występująca w charakterze partnera sprzedawcy w transakcjach kupna-sprzedaży dóbr lub usług. Termin ten może być utożsamiany z *nabywcą* lub *kupującym*, ale jest tylko pokrewny w stosunku do terminów *odbiorca*, *kontrahent*” [Altkorn, Kramer 1998, s. 115]. Jeszcze szersze znaczenie posiada termin *konsument*, który oprócz użytkowania wykonywać może czynności *nabywcy*, *odbiorcy* czy *kontrahenta*, będąc zarówno osobą fizyczną (zaspokajającą potrzeby osobiste – *konsument indywidualny*), jak i osobą dokonującą inwestycji o charakterze gospodarczym (np. przedsiębiorcą realizującym kontrakt – *konsument instytucjonalny*) [Rosa 2016, ss. 125–126].

Zależności powyższe występować będą również w branży budowlanej, jednak w stosunku do produktów stropowych autor proponuje następującą klasyfikację klientów:

- inwestor indywidualny,
- inwestor instytucjonalny,
- pośrednik.

Taki ogólny podział wymaga dalszych, oddzielnych badań. Dla przykładu pośrednikiem może być zarówno dystrybutor-hurtownik, jak i firma wykonawcza lub biuro projektowe. Ponadto wymienione podmioty mogą brać czynny udział w procesie budowlanym.

Według Ustawy z dnia 7 lipca 1994 r. Prawo budowlane [Dz. U. z 2017 r., poz. 1332 z późn. zm., ss. 18–25] do grona uczestników procesu budowlanego zaliczyć należy: inwestora, inspektora nadzoru inwestorskiego, projektanta oraz kierownika budowy lub kierownika robót. Ich szczegółowe role określa rozdział 3 przytoczonej ustawy, jednak w świetle decyzji zakupowych dotyczących stosowanych materiałów budowlanych, osoby te będą miały na nie zróżnicowany wpływ, co może stanowić interesujący kierunek badań o charakterze marketingowym. W przypadku systemów stropowych projektant określa wybrane przez siebie rozwiązanie, jednak może ono zostać zmienione na dalszym etapie prac budowlanych, na co wpływ mogą mieć pozostali uczestnicy procesu, głównie wykonawca oraz, jeśli nie przede wszystkim, inwestor. W przypadku mieszkalnych obiektów deweloperskich, budynków przemysłowych bądź użyteczności publicznej, zmiany systemów stropowych mają miejsce rzadziej niż w budownictwie jednorodzinym. W tym przypadku nie tylko zakup, lecz również wybór odpowiedniego rozwiązania spada na barki inwestora, który z reguły nie posiada odpowiedniej wiedzy i kompetencji. Niezależnie od tego wybór stropu dla pozostałych uczestników procesu budowlanego będzie zadaniem złożonym ze względu na zachodzące na rynku zmiany, do których zaliczyć można m.in. zmianę potrzeb, nowe trendy oraz dostępne innowacyjne materiały i technologie.

Mając na uwadze, że potrzeby stanowią siłę napędową w postępowaniu nabywców, a ich określenie oraz odpowiednia adaptacja oferty stanowią o sukcesie rynkowym firmy, podjęto badania potrzeb jakimi kierują się w sposób ogólny definiowani klienci w trakcie wyboru systemu stropowego. Potrzeby te podzielono na dwie kategorie – kryteria techniczne oraz czynniki o charakterze techniczno-ekonomicznym.

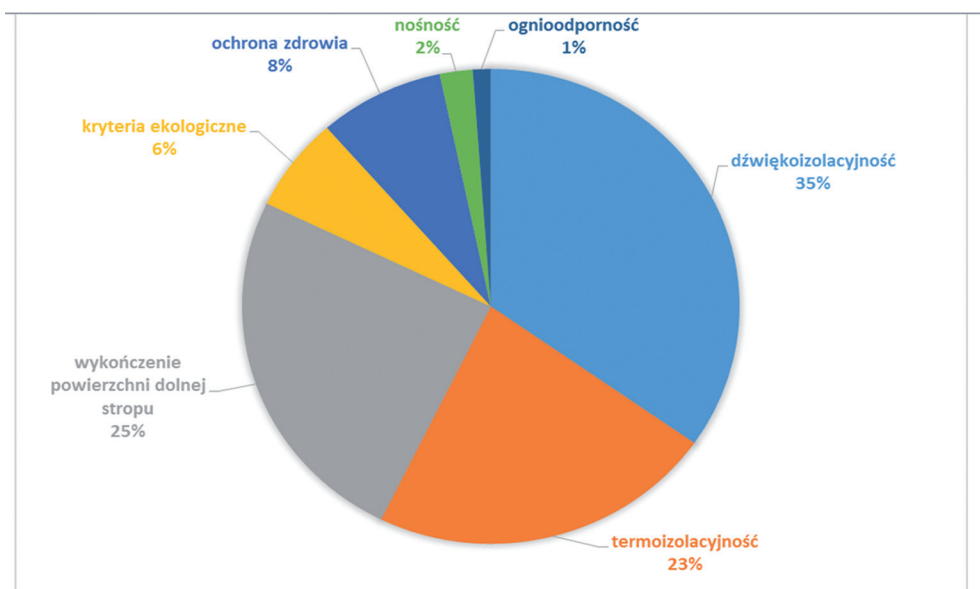
Do kryteriów technicznych zaliczono:

- termoizolacyjność,
- dźwiękoizolacyjność,
- wykończenie powierzchni dolnej,
- ochronę zdrowia,

- kryteria ekologiczne [Kisiołek 2017, ss. 122–124].

Kryteria te odpowiadają za szeroko pojęty komfort użytkownika, odzwierciedlają trendy funkcjonujące we współczesnym budownictwie i wynikają z cech oraz parametrów użytych materiałów. Klient nie musi posiadać wiedzy specjalistycznej o systemach stropowych, a niezbędne dane do podjęcia decyzji otrzyma w trakcie obsługi procesu sprzedaży przez przedstawicieli producenta lub pośrednika. Uzyskanie największej liczby wskazań przez dźwiękoizolacyjność oraz wykończenie powierzchni dolnej stropu było niezgodne z postawionymi wcześniej hipotezami badawczymi, natomiast nośność oraz ognioodporność były kryteriami jakie respondenci wymienili w kategoriach inne. Kryteria te są obligatoryjne dla stropu i nie stanowią przedmiotu wyboru przez klienta. Wyniki badania zostały zaprezentowane na wykresie 2.

Wykres 2. Kryteria techniczne mające znaczenie w procesie wyboru systemu stropowego



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

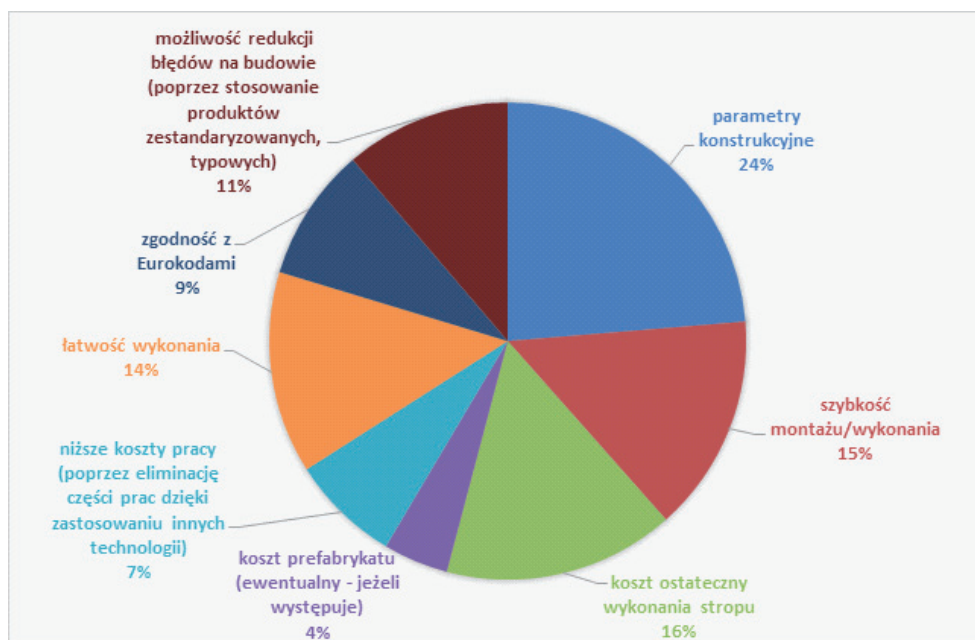
Istotne w procesie wyboru systemu stropowego czynniki o charakterze techniczno-ekonomicznym dotyczą głównie kwestii montażowych oraz kosztów, dlatego poniżej podano ich krótką charakterystykę:

- Szybkość i łatwość montażu – dwa różne czynniki, z których pierwszy umożliwia skrócenie czasu trwania prac na budowie, w tym poprzez eliminację części prac fizycznych, do których można zaliczyć m.in. szalowanie, zbrojenie, betonowanie, jak również czas wymagany technologicznie do zakończenia stropowania, czego szczególnym przykładem jest 21-dniowy okres dojrzewania betonu. Czynniki drugi odpowiada za wygodę ekip wykonawczych, co w przypadku systemów o skomplikowanym procesie montażu wpływać będzie znacząco na inne elementy wymieniane poniżej jak ostateczny koszt wykonania oraz możliwość popełnienia błędów montażowych.
- Ostateczny koszt wykonania – czynnik nieodłącznie związany z rodzajem wybranego systemu stropowego, bywa trudny do oszacowania w przypadku podstawowych rozwiązań żelbetowych, czego szczególnym przypadkiem jest strop monolityczny. Generalnie im więcej pracy wykonywanej na miejscu budowy, im mniejszy udział w całości elementów prefabrykowanych, tym z reguły koszty są wyższe. Wzrost kosztów specjalistycznej siły roboczej oraz jej pogarszająca się dostępność, wzorem krajów zachodniej Europy, zwiększają atrakcyjność systemów prefabrykowanych.
- Koszt prefabrykatu (o ile występuje) – może być mylony przez klientów z ostatecznym kosztem wykonania stropu, jest zależny od stopnia sprefabrykowania danego rozwiązania. Dla przykładu w popularnych stropach gęstożebrowych typu Teriva koszt prefabrykatu mieści się w zakresie 25–35% całkowitego kosztu wykonania stropu.
- Niższe koszty pracy – zależne, jak wyżej zaznaczono, od stopnia sprefabrykowania stropu, najniższe w przypadku gotowych elementów nośnych montowanych na budowie. Rozwiązaniami o stosunkowo najniższych kosztach wykonania są systemy stropowe wykonywane z kanałowych płyt strunobetonowych.
- Parametry konstrukcyjne – niewymieniane wśród kryteriów technicznych, lecz ważne dla klienta parametry, do których należą m.in. wymieniane wcześniej nośność i ognioodporność oraz rozpiętość i wysokość konstrukcyjna systemu stropowego. Są to jednak czynniki określane przez konstruktora, na które klient nie ma żadnego wpływu.
- Zgodność z normami europejskimi – czynnik istotny z uwagi na równoległe funkcjonowanie starych polskich norm oraz eurokodów. Eurokody EN 1990:2002, EN 1992-1-1:2004, EN 1991-1-2:2004 w przypadku systemów stropowych narzucają znacznie wyższe współczynniki bezpieczeństwa, co w stosunku do poprzednio obowiązującej normy PN-B-03264:2002 zwiększa obciążenie obliczeniowe. System stropowy może zostać wprowadzony do obrotu według starej Polskiej Normy tylko jako produkt na zamówienie, nie zaś jako produkt zestandaryzowany wytwarzany na skalę przemysłową.
- Możliwość redukcji błędów na budowie – cecha zależna w głównej mierze od rodzaju zastosowanego systemu stropowego. W przypadku systemów charakteryzujących się dużym nakładem pracy na miejscu budowy, a co za tym idzie wysokim stopniem skomplikowania prac montażowych, prawdopodobieństwo wystąpienia błędów

będzie wyższe w porównaniu do rozwiązań zestandaryzowanych o wysokim stopniu sprefabrykowania [Kisiołek 2017, ss. 120–122].

Na wykresie 3 przedstawiono wyniki przeprowadzonych badań w zakresie czynników o charakterze techniczno-ekonomicznym, ważnych w procesie wyboru systemu stropowego. Obok parametrów konstrukcyjnych, dużą rolę odgrywać będą czynniki kosztowe, a także szybkość i łatwość montażu.

Wykres 3. Czynniki o charakterze techniczno-ekonomicznym, istotne przy wyborze systemu stropowego



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Mapa potrzeb na przykładzie produktu stropowego

Wyszczególnione w trakcie badań czynniki wyboru systemu stropowego stanowią odpowiedź na potrzeby konsumentów związane z wyborem systemu stropowego. Ich zestawienie i zaprezentowanie klientowi w trakcie procesu sprzedaży może być pomocne zarówno dla samego inwestora, jak i pracownika-sprzedawcy. Mając to na względzie, opracowano mapę potrzeb klienta dokonującego wyboru, a następnie zakupu optymalnego do swoich potrzeb systemu stropowego.

Klient, szczególnie ten indywidualny, nieposiadający wykształcenia budowlanego, ma niewielką wiedzę na temat systemów stropowych, która ogranicza się do ogólnych i szątkowych informacji pozyskanych z Internetu lub nie posiada jej wcale. Z tego względu najczęściej bazuje on na opiniach wykonawcy, rzadziej projektanta lub kierownika budowy. Tymczasem to najczęściej inwestor będzie użytkownikiem stropu, dlatego powinien posiadać nie tyle elementarną wiedzę techniczną, co wiedzieć jakie funkcje, cechy i parametry techniczno-użytkowe są dla niego ważne w procesie wyboru systemu stropowego i jak przekładają się w trakcie procesu budowlanego na takie podstawowe wielkości, jak czas budowy oraz ostateczny koszt danego elementu, bądź całego etapu realizacji inwestycji.

Przedstawiona na rysunku 1 mapa potrzeb została zaprojektowana jako narzędzie, którego stosowanie ma na celu m.in.:

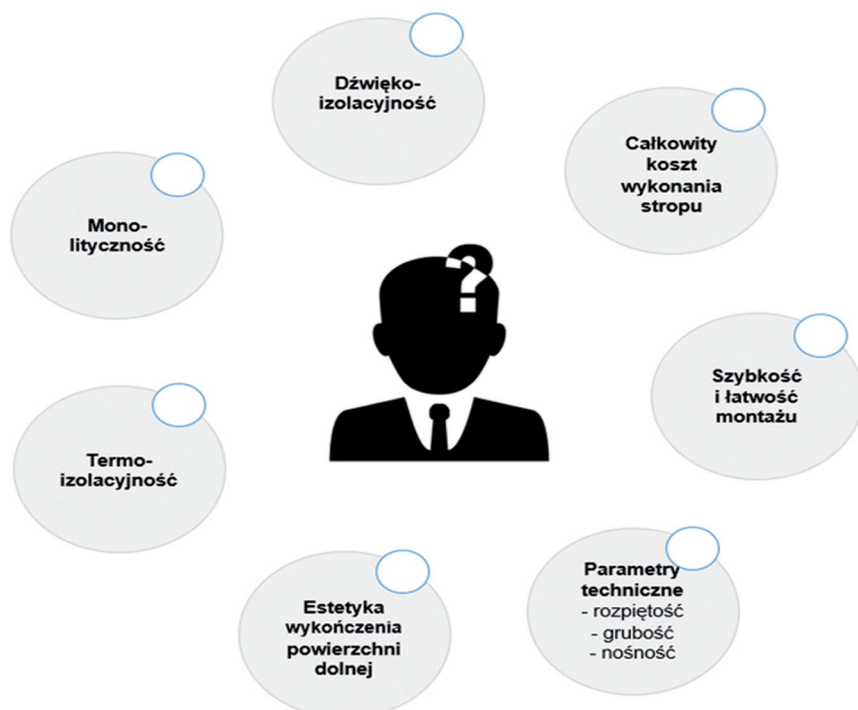
- zdobycie zaufania klienta,
- nawiązanie głębszych relacji z klientem,
- ukierunkowanie na bezpośrednie doświadczenie klienta w trakcie obsługi,
- indywidualizację oraz usprawnienie procesu obsługi,
- lepsze zrozumienie potrzeb klienta,
- zredukowanie czasu niezbędnego na prezentację złożonej oferty handlowej,
- zmniejszenie dużej różnicy wiedzy w zakresie systemów stropowych pomiędzy pracownikiem działu sprzedaży a klientem,
- unifikację procesu obsługi klienta.

Dzięki mapie potrzeb, którą klient wypełnia sam lub przy pomocy doradcy techniczno-handlowego, uzyskuje on świadomość unikalnych cech produktu (lub jak proponują L.M. Lodish, H.L. Morgan i S. Archambeau [2010, s. 25] „unikalnej wartości oferty” (*ang. Unique Value Proposition – UVP*)) jako kwintesencji wyjątkowości, co może następnie wykorzystać podczas analizy dostępnych na rynku rozwiązań w trakcie podejmowania decyzji oraz finalizując zakup.

Wprowadzenie mapy potrzeb, jako podstawowego elementu wstępnego etapu sprzedaży, znajduje swoje szerokie zastosowanie w różnych branżach. Dla klienta będzie to narzędzie ułatwiające wybór określonego produktu, z kolei dla wdrażającej to rozwiązanie organizacji mapa może przyczynić się do realizacji strategicznych celów w obszarze handlowym, takich jak rozwój organiczny dzięki poprawie jakości świadczonych usług [Macko 2016, ss. 28–34].

Rysunek 1. Wybór systemu stropowego – mapa potrzeb

Co ma dla Pani/Pana znaczenie przy wyborze odpowiedniego stropu? Prosimy o zaznaczenie najistotniejszych elementów. Pozwoli nam to wybrać strop dostosowany do Państwa potrzeb.



Źródło: opracowanie własne.

Badanie czynników wyboru systemu stropowego oraz koncepcja mapy potrzeb klienta ukazują możliwe do zaoferowania na rynku produkty, zdecydowanie bardziej złożony niż surowy prefabrykat. Produkt o bardziej złożonej strukturze ostatecznie obejmujący trzy poziomy z koncepcji P. Kotlera [2005, s. 409], czyli:

- poziom produktu podstawowego – prefabrykat posiadający cechy techniczne i funkcjonalne,
- poziom produktu oczekiwanego – zawierający m.in. cenę, jakość, innowacyjność, markę, kwalifikacje kadry, materiały i surowce oraz proces obsługi klienta,
- poziom produktu poszerzonego – zawierający m.in. dostawę wraz z koordynacją, rozładunek, w tym także: montaż, gwarancję, gotowość do świadczenia usługi, warunki finansowania, proces obsługi reklamacji, dostępność produktu, usługi dodatkowe,

adaptację systemu stropowego do pierwotnego projektu, instrukcje i dokumentacje techniczne oraz aplikacje CAD dla projektantów.

Poziom produktu potencjalnego stanowi oczywiście kwestię otwartą, jakkolwiek podkreślenia wymaga fakt, że konkurowanie na współczesnym rynku, odbywa się nie między tym co przedsiębiorstwa wytwarzają lecz na tym co do swoich produktów dodają [Levitt 1969, s. 2]. Ostatecznie aktywność gospodarcza ma służyć klientowi, z tego względu każda działalność ma charakter usługowy, gdyż „każdy produkt zapewnia usługę” [Kotler, Kartajaya, Setiawan 2010, s. 190] – o czym warto pamiętać rozpatrując warstwową strukturę produktu.

Zakończenie

Podobnie jak dla wielu innych elementów składowych budynku, wybór właściwego systemu stropowego, obok kwestii konstrukcyjnych czy też funkcjonalnych, ma również znaczenie w wymiarze ekonomicznym. Z tej perspektywy istotne jest postrzeganie systemu stropowego jako produktu poszerzonego.

Zaprezentowana w niniejszym artykule mapa potrzeb została opracowana na podstawie wyszczególnionych w trakcie badań, zarówno technicznych, jak i ekonomicznych, czynników wyboru systemu stropowego. Mapa ta wskazuje kluczowe korzyści jakie klient może uzyskać nabywając określony system stropowy i jest wykorzystywana w codziennej pracy w procesie obsługi sprzedaży. Dalsze badania powinny obejmować zagadnienia związane z klasyfikacją klientów, a także wpływem poszczególnych uczestników procesu budowlanego na podejmowanie decyzji zakupowych.

Na chwilę obecną badany rynek jest głęboko niszowy, z najpopularniejszymi rozwiązaniami stropowymi stosowanymi od dziesięcioleci. Rozproszona konkurencja eliminuje rozwój produktów, koncentrując się na doraźnym konkurowaniu ceną, czego konsekwencją jest obniżenie jakości technicznej i technologicznej oferowanych systemów. Zarysowany kierunek rozwoju produktu o liczne cechy posiadające charakter usługowy, bazujący na badaniu potrzeb klientów, może stanowić źródło inspiracji zarówno dla menedżerów z branży, jak i samych konstruktorów.

Bibliografia

Altkorn J., Kramer T. (red.) (1998), *Leksykon marketingu*, PWE, Warszawa.

Derkowski W., Nieszczyński M. (2016), *Stropy betonowe*, „Materiały Budowlane”, nr 4, s. 117–120.

Drobiec Ł. (2008), *Rodzaje stropów stosowanych w budownictwie*, „Materiały Budowlane”, nr 5, ss. 2–4.

Kisiołek A. (2017), *Rynek systemów stropowych w Polsce. Analiza wybranych rozwiązań na przestrzeni lat 2015–2016*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Społeczno-Ekonomicznej w Środzie Wlkp., Środa Wlkp. – Poznań.

Hoła J., Pietraszek P., Schabowicz K. (2007), *Obliczanie konstrukcji budynków wznoszonych tradycyjnie*, Dolnośląskie Wydawnictwo Edukacyjne, Wrocław.

Kotler P. (2005), *Marketing*, wyd. 11, Rebis, Poznań.

Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. (2010), *Marketing 3.0*, MT Biznes, Warszawa.

Levitt T. (1969), *The Marketing Mode*, Mc Graw-Hill, New York.

Lodish L. M., Morgan H. L., Archambeau S. (2010), *Marketing – to działa!*, Wolters Kluwer Business, Warszawa.

Macko M. (2016), *Jak myślenie projektowe zmienia postrzeganie oferty*, „Harvard Business Review Polska”, nr 10 (164), art. nr A1610A.

Michalak H., Pyrak S. (2011), *Stropy* [w:] L. Licholaj (red.), *Budownictwo ogólne, elementy budynków, podstawy projektowania*, t. 3, Arkady, Warszawa, s. 715–798.

Mirski J.Z., Łącki K. (1998), *Budownictwo z technologią 2*, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa.

Rosa G. (2016), *Zachowania konsumentów na rynku* [w:] G. Rosa, J. Perenc, I. Ostrowska (red.), *Marketing Przyszłości. Od ujęcia tradycyjnego do nowoczesnego*, C.H. Beck, Warszawa.

Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. Prawo budowlane (Dz. U. z 2017 r., poz. 1332 z późn. zm.) [online], <http://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19940890414/U/D19940414Lj.pdf>, dostęp: 04.06.2018

Michał Turniak

Spółeczna Akademia Nauk

mturniak@spoleczna.pl

Artefakty językowe jako zasoby marketingowe dzieł literackich na przykładzie opowiadania A. Sapkowskiego *Granica możliwości*

Language Artifact as a Literature Marketing Resources Based
on Content Analysis of A. Sapkowski Short Story *Limits of
Opportunities*

Abstract: Language artefacts are the most natural marketing resource for literary works, since the potential for such use is even directly quoted or slightly re-written. Such linguistic artifacts, after the appropriate selection for the most exciting, expressive, symbolic and intriguing ones, can be successfully used on a variety of media (bookmarks, stickers, wallpapers, etc.) both for promotional purposes as well as a full-fledged product.

The aim of the article is to identify the potential of language artefacts to create marketing resources based on the content analysis of the short story *Limits of Opportunities* by Andrzej Sapkowski. In addition, the added value of this article is a sum-up of characteristics and motifs of individual characters from the analyzed story and proposals for the possibility of their concise description.

Key words: marketing resource, marketing in literature, marketing of fictional worlds

Wstęp

Jednym z najpopularniejszych i najlepiej rozpoznawanych w skali międzynarodowej polskich fikcyjnych uniwersów jest świat przedstawiony w twórczości A. Sapkowskiego o wiedźminie (spopularyzowanym również przez dzieła pozakanoniczne, będące różnymi rodzajami adaptacji). Marketingowe wykorzystanie marki, którą stało się „uniwersum wiedźmińskie”, okazuje się jednak znikome i dość zaskakujące jest, że nie zaoferowano w masowej dystrybucji nawet tak podstawowych gadżetów jak koszulki, czy to w wyniku inicjatywy samego Autora, czy podmiotów zewnętrznych tworzących takie oferty na podstawie stosownej umowy licencyjnej z Autorem. W przypadku gadżetów związanych z ekranizacją oraz egranizacją, umowa licencyjna ograniczać się miała jedynie do akcji promocyjno-reklamowych, czego nie można niestety uznać za masową dystrybucję. Kwestia, czy motywacją Autora jest chęć ochrony wizerunku marki (co jest mało prawdopodobne, zważywszy na jego wypowiedzi w tym zakresie oraz brak większej kontroli nad jakością dokonywanych adaptacji), brak sprecyzowanej koncepcji marketingowego wykorzystania marki i jej zasobów, czy też wygórowane oczekiwania finansowe względem podmiotów zewnętrznych, pozostaje otwarta z powodu braku oficjalnych informacji w tym zakresie.

Celem artykułu jest identyfikacja potencjału artefaktów językowych do stworzenia zasobów marketingowych na podstawie analizy treści opowiadania *Granica możliwości* autorstwa Andrzeja Sapkowskiego. Ponadto wartością dodaną artykułu są zestawienia w postaci charakterystyki i motywów poszczególnych postaci z analizowanej pozycji oraz propozycje możliwości ich zwięzłego opisu.

Fikcyjne uniwersa

Fikcyjne uniwersum musi posiadać dwa podstawowe elementy lub całe systemy [Malmgren 1988, ss. 259–281]:

- świat, na który składają się postaci, lokacje i przedmioty, a także stan wiedzy, wierzenia, itp.,
- treść lub opowiadaną historię, w której dokonywane jest powiązanie poszczególnych elementów świata, tworzone na podstawie zbioru zasad ustalających możliwe związki i interakcje.

Bazowa charakterystyka fikcyjnego uniwersum opiera się na składowych świata przedstawionego, które wspólnie charakteryzują ogół realiów, w których rozgrywa się akcja danego utworu. Stanowią one w mniejszym lub większym stopniu odpowiednik ludzkiej rzeczywistości w zakresie: fizyki, chemii, biologii, psychologii, socjologii czy historii. Elementy świata przedstawionego podlegają następującym zasadom:

- następstwo w czasie,
- związki przyczynowo-skutkowe,
- motywacja zachowania poszczególnych postaci oraz całych opisywanych zdarzeń.

Jedną z cech charakterystycznych świata przedstawionego jest fikcja literacka, która zakłada, że mogą pojawiać się różnice względem świata realnego. Fikcja literacka może w utworze pełnić funkcję poznawczą, jeżeli jej elementy są podporządkowane regułom prawdopodobieństwa. Ponadto niezależnie od tego, czy świat przedstawiony jest realistyczny czy fantastyczny, część lub większość elementów mogą wydawać się odbiorcy zgodne ze światem rzeczywistym.

Oznacza to, że w każdym fikcyjnym uniwersum pojawiać się będą elementy świata przedstawionego, które nie będą miały swojego bezpośredniego odpowiednika w realnym świecie, przez co mogą stanowić czynniki wyróżniający dla danego uniwersum. Do wyjątkowo cennych ze względów marketingowych należą te z nich, którym w prosty sposób można nadać wymiar wizualny lub fizyczny, aby wytworzyć ich odpowiednik w realnym świecie. Z punktu widzenia potencjału marketingowego fikcyjnego uniwersum najistotniejsze będą zatem wszelkie unikalne przejawy kultury materialnej, czyli artefakty fizyczne. Nie można jednak zapominać o artefaktach behawioralnych oraz językowych, które w szczególności w przypadku dzieł literackich są najprostsze do wykorzystania, gdyż nie wymagają graficznej reprezentacji w celu stworzenia z nich materiałów promocyjnych lub gadżetów [Schein 1990, s. 112]. Zasobami marketingowymi dzieła literackiego w aspekcie artefaktów językowych będą zatem:

- wszelkie cytaty, które prezentują charakterystyczny punkt widzenia na jakiś problem, z którym odbiorcy mogą się utożsamiać,
- emocjonujące konflikty i wymiany zdań pomiędzy znanymi postaciami,
- uniwersalne i wielowymiarowe odniesienia lub aluzje,
- krótkie i treściwe podsumowania kluczowych wątków.

Charakterystyka uniwersum wiedźmińskiego

Twórczość literacka Andrzeja Sapkowskiego w ramach tzw. „uniwersum wiedźmińskiego” nie jest standardowym przypadkiem kreacji fikcyjnego świata, gdyż w początkowym zamyśle autora miała jedynie stanowić tło dla narracji. Konsekwencjami takiego nastawienia są wyraźne niespójności i nieścisłości w obrębie niektórych wątków opisujących funkcjonowanie tego świata, a także brak oficjalnej nazwy uniwersum. Autor w wywiadach podaje zazwyczaj niesprecyzowaną nazwę gatunkową takich uniwersów, czyli Nibylandię, natomiast wśród czytelników funkcjonują nazwy „Wiedźminland” oraz „Kontynent”. Na potrzeby tego opracowania wykorzystywane będzie określenie „uniwersum

wiedźmińskie” i charakteryzuje się ono konwencją fantasy o cechach średniowiecznego świata feudalnego oraz silnych konfliktach o podłożu socjologicznym.

Na „uniwersum wiedźmińskie” składają się elementy przedstawione w dziełach kanonicznych oraz pozakanonicznych, bez rozróżnia różnego stopnia kanoniczności. Autor za kanoniczne elementy uniwersum uznaje jedynie dwutomowy cykl opowiadań, pięciotomową powieść (tzw. sagę wiedźmińską) oraz powieść *Sezon burz*, co sprawia, że ma ono charakter silnie tekstowy i brakuje mu wymiaru wizualnego. Do dzieł pozakanonicznych zaliczają się:

- opowiadania *Coś się kończy* oraz *Droga, z której się nie wraca*,
- komiksy,
- słuchowisko radiowe,
- audiobook,
- adaptacja filmowa i telewizyjna,
- gry komputerowe oraz planszowe.

Chronologia tworzenia dzieł kanonicznych dla „uniwersum wiedźmińskiego”:

- *Miecz przeznaczenia*, wyd. SuperNOWA, Warszawa 1992,
- *Ostatnie życzenie*, wyd. superNOWA, Warszawa 1993,
- *Krew elfów*, wyd. SuperNOWA, Warszawa 1994,
- *Czas pogardy*, wyd. SuperNOWA, Warszawa 1995,
- *Chrzest ognia*, wyd. SuperNOWA, Warszawa 1996,
- *Wieża Jaskółki*, wyd. SuperNOWA, Warszawa 1997,
- *Pani Jeziora*, wyd. superNOWA, Warszawa 1999,
- *Sezon burz*, wyd. superNOWA, Warszawa 2013.

Uniwersum wiedźmińskie dotychczas nie zostało poddane systematycznej analizie pod kątem potencjału marketingowego. Dostępne analizy dotyczą:

- struktury fabularnej powieści oraz zastosowanych w nich motywów i nawiązań [Kaczor 2006],
- konstrukcji literackiej powieści jako przykładu literatury fantasy [Roszczynialska 2009],
- obecności i roli w powieści odniesień do mitu arturiańskiego [Łęk 2005],
- aspektów socjologicznych relacji pomiędzy postaciami obecnymi w uniwersum wiedźmińskim [Mica, Łuczeczko (red.) 2011].

Analiza praktyczna marketingowego potencjału artefaktów językowych

Opowiadanie *Granica możliwości* jest pierwszym w drugim zbiorze opowiadań Andrzeja Sapkowskiego [1997, ss. 5–78] i stanowi nieliniową kontynuację opowiadań ze zbioru *Ostatnie życzenie* (chronologiczna luka została w niewielkim stopniu wypełniona przez powieść *Sezon burz* z 2013 roku), a także jest wprowadzeniem do cyklu powieści, tzw. pięcioksięgu wiedźmińskiego. Cechą charakterystyczną tego opowiadania jest bardzo intensywne nawiązywanie do tytułowego sformułowania, które pojawia się w kilkunastu odmiennych kontekstach, podczas gdy standardem dla opowiadań o wiedźminie jest pojedyncze nawiązanie zawarte zazwyczaj w puencie. Ponadto główny bohater przyjmuje tutaj rolę biernego bohatera, który przez większość czasu jedynie obserwuje, reaguje i komentuje zdarzenia, a nie jest ich inicjatorem. Wspólnym motywem, zgodnym z innymi opowiadaniem, jest nawiązanie do popularnej baśni (tutaj do podania o smoku wawelskim i szewczyku Dratewce) w sposób bardzo naturalistyczny. Ponadto charakterystyczne dla opowiadań Sapkowskiego jest przedstawienie silnych konfliktów interesów i wielowymiarowych postaci, przy jednoczesnym traktowaniu wielu elementów świata przedstawionego jedynie w kategorii sztafażu.

Katalizatorem zdarzeń i głównym wątkiem analizowanego opowiadania jest polowanie na smoka, który po wybudzeniu się z letargu, zaczął plądrować okolicę i po nieudanej próbie otrucia, uciekł w okoliczne góry w celu regeneracji sił. To wydarzenie prowadzi do zorganizowanego przez lokalne władze pościgu za smokiem, co skupia w jednym miejscu szereg postaci o odmiennym nastawieniu do zaistniałej sytuacji. Cechą charakterystyczną opowiadań cyklu wiedźmińskiego jest wyraźnie zarysowany konflikt interesów pomiędzy poszczególnymi postaciami, grupami i stronnictwami, co przejawia się konfrontacją różnych postaw i poglądów wobec głównego tematu oraz wątków pobocznych. W analizowanym opowiadaniu podstawowym źródłem konfliktu jest polowanie na smoka oraz związane z tym różnorodne motywacje oraz konflikty społeczne i klasowe, których charakterystyka została zebrana w tabeli 1.

Tabela 1. Charakterystyka postaci i konfliktów interesów z opowiadania *Granica możliwości*

Postać	Charakterystyka postaci	Motywy postaci
Rycerz Borh Trzy Kawki	Honorowy, ale niestroniący od ryzyki szlachcic, który w rzeczywistości jest ludzką formą legendarnego złotego smoka Villentretenmertha.	Ochrona zagrożonej polowaniem smoczycy Myrgtabrakke. Poznanie ludzkiej natury.

Postać	Charakterystyka postaci	Motywy postaci
Wiedźmin Geralt	Profesjonalny zabójca potworów, który podczas poszukiwania zleceń na tzw. wiedźmińskim szlaku musi mierzyć się z ostracyzmem społecznym oraz mrocznymi stronami ludzkiej natury. Ponadto jego celem i ambicją jest ochrona ludzi tylko przed realnymi, a nie wymagowanymi zagrożeniami.	Poszukiwanie wiedźmińskich zleceń. Integracja z kastą wojowników. Pojednanie z czarodziejką Yennefer.
Bard Jaskier	Przyjaciel wiedźmina Geralta i naczelny artysta całego cyklu, wysoce egocentryczny, hedonistyczny i elokwentny.	Poszukiwanie inspiracji do twórczości artystycznej. Wspieranie wiedźmina Geralta.
Czarodziej Dorregaray	Mistrz magii o poglądach ekologicznych, dumny i bezkompromisowy.	Ochrona zagrożonej polowaniem smoczyzy Myrgtabrakke. Wykazanie wyższości magii i czarodziejów nad innymi klasami społecznymi.
Rębacze z Crinfried	Najemni zabójcy potworów, dumni i niezależni profesjonalści, których celem jest zdobycie kapitału na przyszłość.	Wzbogacenie się poprzez zdobycie jak największej części smoczego skarbcza po fizycznej likwidacji wszelkich przeszkód.
Krasnolud Yarpen Zigrin	Najemny wojownik, który wraz ze swoją drużyną poluje na smoki w celu zdobycia ich skarbców. Życie najemnika utrudniają mu dodatkowo konflikty rasowe. Postać cechuje się znaczącą rubasznością i prostolinijnością.	Wzbogacenie się poprzez zdobycie jak największej części smoczego skarbcza po fizycznej likwidacji wszelkich przeszkód.
Czarodziejka Yennefer	Władcza, bezkompromisowa i egoistyczna mistrzyni magii. Ponadto jest ona obiektem uczuć wiedźmina Geralta, z którym jest silnie skłócona z powodu porzucenia.	Wzbogacenie się poprzez zdobycie jak największej części smoczego skarbcza po fizycznej likwidacji wszelkich przeszkód. Z powodu silnego powiązania z Gildią Jubilerów nie chce dopuścić do zbyt szerokiego dopływu drogich kamieni na rynek.
Kanclerz Gyllenstiern	Naczelny urzędnik króla Niedamira, organizator polowania na smoka, który nadużywa swojej władzy.	Powiększenie władzy swojej i swojego króla poprzez wypełnienie przepowiedni z sąsiedniego księstwa o zabiciu smoka.
Szawc Kozojed	Loyalny poddany króla Niedamira, drobny karierowicz z niższej warstwy społecznej, stawiający efektywność ponad honor i etykę zawodową.	Wzbogacenie się poprzez zdobycie uznania króla Niedamira.

Postać	Charakterystyka postaci	Motywy postaci
Błędny rycerz Eyck z Denesle	Dumny i bezkompromisowy obrońca rasy ludzkiej przed wszelkimi przejawami odmienności, które postrzega jako zagrożenie i obrazę bogów. Fanatyk religijny, ascetyczny i arogancki.	Zabicie smoka dla chwały bogów. Piętnowanie wszelkich odstępstw od zasad ludzkiej wiary.

Źródło: opracowanie własne.

Jak widać z powyższej tabeli, w analizowanym opowiadaniu znalazło się 10 charakterystycznych postaci o odmiennych i niejednokrotnie złożonych motywacjach, przez co nawet konflikty na osi zabić/chronić smoka są bardzo zróżnicowane, a także pojawiają się w obrębie tego samego stronnictwa. Identyfikacja charakterystyk poszczególnych grup interesów, postaci oraz motywów i źródeł konfliktu jest o tyle istotna, że pozwala czytelniej określić postać i jej rolę lub nastawienie, z czym odbiorca artefaktów językowych będzie mógł się łatwiej utożsamiać. Daje to również możliwość większej różnorodności w tworzenie podpisów dla poszczególnych cytatów, gdzie oprócz standardowego oznaczenia autorstwa, np. A. Sapkowski, *Granica możliwości*, s. 7 można powiązać poszczególne teksty z wypowiadającymi je postaciami i tym samym nadać im większego kolorytu lub czytelności i rozpoznawalności. W oznaczeniu cytatów może korzystać z oficjalnych nazw postaci lub charakterystyki ich roli w opowiadaniu albo przyświecającego im głównego motywu. Zestawienie oznaczeń cytatów dla poszczególnych postaci zostało zebrane w tabeli 2.

Tabela 2. Identyfikacja artefaktów językowych postaci

Oficjalna nazwa postaci	Odniesienie do charakterystyki	Odniesienie do motywów
Rycerz Borh Trzy Kawki	Szlachetny rycerz	Obrońca smoków
Wiedźmin Geralt	Wiedźmin pełen skrupułów	Łowca prawdziwych potworów
Bard Jaskier	Artysta hedonista	Kronikarz lokalnych atrakcji
Czarodziej Dorregaray	Czarodziej ekolog	Obrońca zagrożonych gatunków
Rębacze z Crinfried	Zgrana banda wyszkolonych najemników	Najemni poszukiwacze skarbów
Krasnolud Yarpem Zigrin	Kompania rubasznych krasnoludzkich najemników	Najemni poszukiwacze skarbów
Czarodziejka Yennefer	Wredna mistrzyni magii	Agentka Gildii Jubilerów
Kanclerz Gyllenstiern	Prawa ręka króla Niedamira	Organizator polowania na smoka

Oficjalna nazwa postaci	Odniesienie do charakterystyki	Odniesienie do motywów
Szawc Kozojed	Mężny truciciel	Karierowicz u boku króla Niedamira
Błądny rycerz Eyck z Denesle	Rycerski mistyk	Fanatyczny obrońca ludzkości

Źródło: opracowanie własne.

Jak wynika z powyższej tabeli, opcji czytelnego powiązania artefaktów językowych z charakterem i motywami postaci jest bardzo dużo, do tego możliwe jest tworzenie kombinacji wszystkich trzech elementów, np. rycerz Borh Trzy Kawki – szlachetny obrońca smoków. Może to pozytywnie wpływać na rozpoznawalność i ocenę poszczególnych cytatów zarówno przez zagorzałych fanów literatury autorstwa Andrzeja Sapkowskiego, jak i odbiorców, którym jego twórczość jest całkowicie obca.

Z powodu rozmiaru materiału do analizy ogół artefaktów językowych poszczególnych postaci został zebrany w serii tabel uporządkowanych wg. chronologicznej kolejności pojawiania się postaci w opowiadaniu. Ich zawartość została ponadto scharakteryzowana pod kątem zawartych w nich motywów: rozważań filozoficznych (F), związków uczuciowych (ZU), konfliktów społecznych (KS) oraz problemów danej profesji (P).

Tabela 3. Artefakty językowe rycerza Borha Trzy Kawki

Nr	Cytat	Motywy
1	To, co reprezentuje chaos, jest zagrożeniem, jest stroną agresywną. Ład zaś to strona zagrożona, potrzebująca obrony.	F
2	Jest, kochasiu, różnica pomiędzy podkuwaniem koni a zabijaniem bazyliisków.	F
3	Wśród wszystkich potworów smok jest chyba najwredniejszy, najokrutniejszy i najbardziej zjadły. Najbardziej wstrętny gad. Napada na ludzi, ogniem ziele i porywa te, no, dziewice.	F
4	W naturze każda istota ma swoją kontynuację i przetrwa, takim czy innym sposobem. Koniec jednego to początek drugiego, nie ma granic możliwości, przynajmniej natura nie zna takich.	F
5	Picie na stojąco, szybko i bez należytego namaszczenia nie przystoi szlachcie.	P
6	Cel jest na końcu każdej drogi.	F
7	To jest sprawa tego, w co wierzysz i czemu się poświęcisz.	F
8	Walka do pełnej kapitulacji jednej ze stron.	P

Nr	Cytat	Motywy
9	Mężnego Eycka z Denesle można zabrać z pola, jest niezdolny do dalszej walki. Następny, proszę.	P
10	Chaos to agresja, Ład to obrona przed nią. Warto pędzić na koniec świata, by przeciwstawić się agresji i złu.	F
11	Dla smoków nie ma niczego bardziej odrażającego niż człowiek. Człowiek budzi w smokach instynktowny, nieracjonalny wstręt.	F, KS

Źródło: opracowanie własne.

W artefaktach językowych tej postaci dominują wątki o charakterze filozoficznym i uniwersalnym (konflikty sił natury, cele życiowe, poświęcenie) oraz problemy stanu szlacheckiego (etykieta picia alkoholu oraz honorowa walka). Może to ułatwiać odbiór tych cytatów przez odbiorców niebędących fanami twórczości A. Sapkowskiego, z drugiej strony ich niewielki ładunek emocjonalny może wywoływać efekt wręcz odwrotny. Dla fanów uniwersum wiedźmińskiego problem w postrzeganiu tego typu tekstów może wynikać z jednorazowej ekspozycji tej postaci w kanonie.

Tabela 4. Artefakty językowe wiedźmina Geralta

Nr	Cytat	Motywy
1	Oto bazyliszek. Zgodnie z umową. Moje dwieście lantarów, jeśli łaska. Uczciwych lantarów, mało oberżniętych. Sprawdzę, uprzedzam.	KS, P
2	Jak zawsze. Nadstawiam dla was karku za marny pieniądz, a wy tymczasem dobieracie się do moich rzeczy. Nigdy się, zaraza z wami, nie zmienicie.	KS, P
3	I dlatego, bratku, ty też nie będziesz ruszony. Odejdź w pokoju. Ale odejdź prędko.	KS
4	Piękne uderzenie zerrikańskiej szabli. Czoło chylę przed wprawą i urodą wolnych wojowniczek.	ZU, P
5	Nie chciałbym, żeby jakieś niejasności wkrały się pomiędzy nas. Jestem wiedźminem.	KS
6	Są tacy, którzy przedkładają kompanię trędowatych nad towarzystwo wiedźminów.	KS
7	Wszystko drożeje, a żyć trzeba, jak mawiała jedna moja znajoma czarodziejka.	F, ZU
8	Siły Ładu, siły Chaosu. Strasznie szumne słowa.	F
9	Smoków, które bez wątpienia reprezentują Chaos, nie zabijam.	P
10	Nie poluję na smoki. Na widłogony, owszem. Na oszluzgi. Na latawce. Ale nie na smoki właściwe, zielone, czarne i czerwone. Przyjmij to do wiadomości, po prostu.	P

Nr	Cytat	Motywy
11	Złoty smok to stworzenie mityczne. Legendarne. Jak feniks, dajmy na to. Feniksów i złotych smoków nie ma.	F
12	Tylko w legendach może przetrwać to, co w naturze przetrwać nie może.	F
13	Nie zwykłem kumać się z czarodziejami.	KS
14	Przejdź się kiedyś do matki, której dziecko pożarł bazyliżek, i powiedz jej, że powinna się cieszyć, bo dzięki temu rasa ludzka ocalała przed degeneracją. Zobaczysz, co ci odpowie.	F, KS
15	Smoki nie są wrogami człowieka.	P
16	Gdyby smoki nie miały skarbców, to pies z kulawą nogą nie interesowałby się nimi, a już na pewno nie czarodzieje.	KS
17	Jestem plugawy odmieniec, a moja nieurodziwa twarz nie rokuje żadnych nadziei na poprawę.	KS
18	Miecz to jest miecz. Gdy się go już dobędzie...	P

Źródło: opracowanie własne.

Pomijając bierną postawę bohatera, artefakty językowe zawarte w analizowanym opowiadaniu są doskonałym zobrazowaniem charakteru wiedźmina Geralta z Rivii, który często przeplata wątki filozoficzne z trudami życia wiedźminów (ostracyzm społeczny, niewdzięczność, próby wyzysku, zagrożenie dla życia, ale również wysoce wyspecjalizowana wiedza oraz doskonałe umiejętności walki wręcz) oraz aspektami trudnej relacji łączącej go z czarodziejką Yennefer oraz innymi kobietami.

Tabela 5. Artefakty językowe barda Jaskra

Nr	Cytat	Motywy
1	Jaskier, zwany Niezrównanym. Przez niektóre dziewczęta.	ZU, P
2	Jak wolicie, mową związaną czy normalnie?	P
3	Smok spikował na gromadę bab piorących bieliznę nad brzegiem Braa. Ale wiały, człowieku! W życiu się tak nie uśmiełem.	KS
4	Nie minął czas, jaki wprawnemu mężczyźnie zajmuje rozsznurowanie damskiego gorsetu.	F, ZU
5	Nie lżę, tylko ubarwiam, a to jest różnica.	P
6	Trzeba być blisko wydarzeń i atrakcji.	P
7	Oczy sobie również mandragorą zakraplają, żeby błyszczały. Jak to baby.	KS

Nr	Cytat	Motywy
8	Mistrz Jaskier. Poeta.	P
9	Bądźcie cicho. Staram się to zapamiętać, może da się wykorzystać, gdy się dobrze rymy.	P

Źródło: opracowanie własne.

Postać stanowiąca jaskrawy kontrast do charakteru głównego bohatera, przez co stwarzająca możliwości ukazania wielu sytuacji z odmienną, często humorystyczną perspektywą, a także okazji do twórczych konfliktów i różnic zdań w dialogach.

Tabela 6. Artefakty językowe czarodzieja Dorregaraya

Nr	Cytat	Motywy
1	Twój rozkaz, żołnierzu tyczy się tedy motłochu, mogącego zawadzać, dziełek, mogących szerzyć rozpustę i paskudną niemoc, złodziei, szumowin i hultajstwa. Ale nie mnie.	KS
2	Aż tak potrzebna ci gotówka, czy też dla czystej przyjemności mordujesz stworzenia zagrożone wymarciem?	KS
3	Obaj prowadzicie podobną działalność. Tyle że Eyck jest idealistą, a ty profesjonalistą. Mała różnica, zwłaszcza dla tych, których zabijacie.	KS
4	Nasz świat jest w równowadze. Unicestwienie, mordowanie jakichkolwiek stworzeń, które ten świat zamieszkują, rozchwiewa tę równowagę.	F
5	Brak równowagi zbliża zagładę, zagładę i koniec świata, takiego, jakim go znamy.	F
6	Wyniszczenie naturalnych wrogów człowieka grozi degeneracją rasy.	F
7	To bród i wszy, nie smoki, zagrażają waszym wspaniałym miastom.	F
8	Nie zabija się legendy.	F
9	Ja jestem mistrz Dorregaray i nie będzie mi rozkazywał ktoś, kogo królestwo obejmuje obszar widoczny z wysokości ostrokołu parszywej, brudnej i zasmrodzonych warowni.	KS
10	Dalej, hultaje, za królem, jak za panią matką. Ostrzegam, kto zrobi jeden niewłaściwy ruch, z tego zostanie swąd i szkliwo na piasku.	KS

Źródło: opracowanie własne.

Postać czarodzieja wiele cech dzieli z innymi przedstawicielami swojej profesji (duma, egoizm, pewność siebie, pogarda dla przekonań innych ludzi), ale wyznaje filozofię równowagi w naturze, przez co jest skonfliktowana z wszystkimi innymi postaciami. Teksty tej postaci cechują się przez to istotnymi rozterkami filozoficznymi oraz konfliktami społecznymi przybierającymi często charakter wygłaszania kazań lub innego

typu pouczania. Kontrast z postawami innych postaci sprawia, że filozofia przejawiana w jego wypowiedziach ma zabarwienie lekko humorystyczne.

Tabela 7. Artefakty językowe rębacz z Crienfried

Nr	Cytat	Motywy
1	Nie nam, chudopachołkom, kwestionować królewskie decyzje.	KS, P
2	To już nie wyprawa, a kondukt na żalnik. Jak tam w tłoku bić się nie lubię.	P
3	Zawsze za smokiem ćma ludu ciągnie, jarmark cały, istny zamtuz na kółkach.	P
4	Gdy się gad pokaże, to wiesz, kto w polu zostaje. My, nie kto inny.	P
5	Praktyka pokazuje, iż nieraz dopiero po zabiciu smoka zaczyna się uciecha i rzeźba, i lecą głowy niczym gruchy. Dopiero gdy skarbiec się dzieli, myśliwi skaczą sobie do oczu.	P
6	A my cośmy jedli? Świstaka. A świstak, pytam, co to jest? Szczur, nic innego. To co my jedli? Szczura!	KS, P
7	Niedobrze będzie, jak chamstwo nabierze przekonania, że gdy się smok w okolicy pokaże, to zamiast słać po zawodowców, można mu mimochodem trutkę zadać i dalej z dziwkami gzić się we zbożu.	KS, P
8	Jak się taki proceder rozpowszechni, to chyba na żebry przyjdzie nam pójść.	P
9	My nie jesteśmy najemnicy ani żadne tam płatne pachołki.	KS, P
10	U nas, w Crinfrid trzyma się takich w obórcę, na łańcuchu, i daje kawałek węgla, wtedy oni na ścianach cudności malują.	KS
11	Ale dość tu będzie o bliźnich plotkować, o interesach gadajmy.	KS, P
12	Nam albo łup, albo w zimie pod płótem zamarznąć. A gospody kosztują. I piwo. I dziewczki wszeteczne.	P
13	Mądrość to między innymi umiejętność puszczania mimo uszu głupich lub nieszczerých rad.	KS
14	Byle bałwan widzi, że to złoty smok. A co to, proszę waszmości, za różnica, złoty, siny, sraczkowaty czy w kratkę?	P
15	To nie jest smok, którego tropimy. Nie ten, podtruty pod Hołopolem, który siedzi w jamie, na kruszcu i klejnotach. A ten to siedzi na rzyci jedynie. To po cholerę nam on?	P
16	Do roboty, bo nam gad w końcu ucieknie.	P
17	Co on, zgłupiał ze szczętem, czy jak? Honorowy pojedynek? Z głupim gadem? A takiego! Idziemy na niego kupą! W kupie siła!	KS, P

Źródło: opracowanie własne.

Bohater zbiorowy, złożony z trzech postaci, ale połączonych wspólnym celem, charakterem i nastawieniem. Ich wypowiedzi koncentrują się wokół życia profesjonalnych

wojowników, którzy traktują swoje zadania jako przedsięwzięcie, a nie służbę, przez co w ich tekstach dominują wątki profesjonalizmu w walce, pogardy dla innych klas społecznych i profesji oraz efektów prowadzonych przez nich interesów (likwidacji zagrożenia ze strony innych, ustalenie możliwości współpracy oraz wykorzystanie spodziewanych dochodów). Podobnie jak postać rycerza Borha Trzy Kawki, nie pojawili się już nigdy w żadnym z dzieł kanonicznych.

Tabela 8. Artefakty językowe krasnoluda Yarpaena Zigrina

Nr	Cytat	Motywy
1	Myślałem, że każę go swoim chłopakom obalić na ziemię i obszczam mu płaszcz, alem poniechał.	KS
2	Znowu by hyr poszedł, że krasnoludy złośliwe, że agresywne, że sukinsyny, że niemożliwa jest, ta... Jak jej tam... Kołoegzystencja.	KS
3	Jaskier zawsze się przyplącze, gdzie się coś ciekawego dzieje i wszyscy wiedzą, że nie przeszkodzi, nie pomoże i marszu nie opóźni. Coś, jakby rzep na psim chwoście.	KS
4	Tego szewca coś niedobrego powinno przypadkowo spotkać, zanim, chędorzony, do legendy trafi.	KS
5	Padlina będzie dla was, czarodziejów, nikt wam jej nie zabierze. Chyba że inne sępy.	KS
6	Za moich czasów czarodzieje siedzieli w wieżach, czytali uczone księgi i mieszały kopyścia w tyglach. Nie plątali się wojownikom pod nogami, nie wtrącali się w nasze sprawy. I nie kręcili tyłkiem przed oczami chłopów.	KS
7	Nie myśl Jaskier, że dam ci za twoje beczenie choć szeląga. Tu, chłopie, nie królewski dwór.	KS
8	Zjeżdżaj stąd, ciżmopsuju, niech oczy moje na ciebie nie patrzą.	KS
9	Czy ktoś wie, co to jest broń konfesjonalna?	P
10	No i masz – kopia i miecz Niedamira. Załatwił nas caingorski królik.	KS
11	Nie uczcie mnie jak gadać. Chodziłem w poselstwa już wtedy, kiedy wy jeszcze na chleb mówili: „bep”, a na muchy: „tapy”.	KS, P
12	Hej, ty tam! Smoku chędożony!	KS, P
13	Ziać ogniem nie lza, a jeno konfesjonalnie łupić jeden drugiego, dopóki ten drugi ducha nie wyzionie albo nie zemrze!	P

Źródło: opracowanie własne.

Postać bardzo podobna w założeniach do grupy Rębaczy z Crienfried, ale będąca przedstawicielem innej rasy, przez co możliwe było eksponowanie różnic kulturowych (trudności w wymowie wielu słów oraz wysoce prostolinijne manieri). Postać została znacząco rozwinięta w dalszych częściach kanonicznych dzieł „uniwersum wiedźmińskiego”.

Tabela 9. Artefakty językowe czarodziejki Yennefer

Nr	Cytat	Motywy
1	Jeszcze jedno słowo i z ciebie zostanie zepsute powietrze. I czarna plama na trawie.	KS
2	Mężczyźni lubią spotkania ze swoimi dawnymi kochankami, lubią ożywiać wspomnienia. Lubią wyobrażać sobie, że niegdysiejsze miłosne uniesienia dają im coś w rodzaju dożywotniego prawa własności do partnerki.	ZU
3	Ja nie jestem dziwką ani przygodnie nadybaną w lesie elfką, którą można pewnego ranka porzucić, odejść, nie budząc, zostawiając na stole bukiecik fiołków.	ZU
4	Żeby przetrwać, trzeba rozprawić się z wrogami, z tymi, którzy mogą to przetrwanie uniemożliwić.	F
5	Wiedźmin nie jest od oceniania. Jest od roboty.	KS
6	Może ja po prostu nie lubię się dzielić?	KS

Źródło: opracowanie własne.

Bezwzględna i wyrachowana czarodziejka Yennefer stanowi obiekt uczyć wiedźmina Geralta, co stwarza wiele możliwości do twórczych i emocjonalnych konfliktów. Pomimo niewielu rozbudowanych wypowiedzi w analizowanym opowiadaniu stanowią one dość dobre podsumowanie charakteru i motywów tej postaci.

Tabela 10. Artefakty językowe kanclerza Gyllenstierna

Nr	Cytat	Motywy
1	Za moich czasów wiedźmini nie śmierdzieli groszem, a wyłącznie onucami.	KS
2	Wiedźmin pełen skrupułów niczym lisie futro pcheł.	KS
3	Najbardziej zagadkowe problemy znajdują, jak dowodzi praktyka, najprostsze rozwiązania. Nie zmuszaj mnie, żebym po nie sięgnął.	P

Źródło: opracowanie własne.

Postać stanowiąca swojego rodzaju stereotyp urzędnika lub przywódcy nadużywającego swojej pozycji, przez co jest skonfliktowana z wszystkimi innymi postaciami i wyraża to w niewybredny sposób. Szczególnie interesujące są komentarze odnoszące się do postaci i motywów wiedźmina Geralta.

Tabela 11. Artefakty językowe szewca Kozojeda

Nr	Cytat	Motywy
1	Wygląda go jak kania dżdżownic.	F
2	Bierzmy się do roboty, trzeba uradzić, czym napchamy ścierwo, żeby gad skapiał co rychlej.	P
3	Ja bym go dla pewności jednak napchał siarką.	P
4	Pluńcie na przemądrzałą szlachtę, precz ich pognajcie! Obaczycie, kto śmiały naprawdę, kto w garści mocny, a nie w gębie!	KS
5	Po co ich wiązać, zdrajców, psich synów. Od razu utłuc i spokój.	KS
6	Łać go, kumotrzy, gdzie popadnie i czym popadnie! Nie żałować!	P
7	Popadłeś w sieci, karasiu! Zaraz my ciebie z łuski oskrobiemy!	P

Źródło: opracowanie własne.

Postać szewca Kozojeda stanowi katalizator wydarzeń w dwóch wymiarach – to odpowiednik szewca Dratewki z oryginalnego podania, a jego postawa w strukturze opowiadania A. Sapkowskiego angażuje wszystkie pozostałe postaci i zmusza je do reakcji. Stanowi on ponadto archetyp karierowicza z niskich warstw społecznych, który dla osiągnięcia celu gotowy jest podjąć najbardziej niehonorowe działania. Z tego powodu jego teksty koncentrują się wokół konfliktów z innymi klasami społecznymi oraz problematyki efektywności niehonorowej walki.

Tabela 12. Artefakty językowe rycerza Eycka z Denesle

Nr	Cytat	Motywy
1	Ja zła nie mijam obojętnie, ja rozgniała mnie pod stopą... Unicestwiam. Tak, jak każą bogowie i Święta Księga.	F, P
2	Wasza urodziwa i szczerą twarz pozwala wierzyć, że wyrzekniecie się kiedyś przekłętą czarnoksiężstwa.	F, KS
3	Nikommu będącemu w potrzebie nie odmawiam pomocy. Nawet komuś takiemu jak wiedźmin.	KS, P
4	Nie dopuszczę, by obrażano w mojej obecności honor rycerski.	F, KS, P
5	Kto odważy się złamać zasady honorowego pojedynku, kto znieważy honor, znieważy i mnie, i krew jego lub moja popłynie na tę umęczoną ziemię.	F, KS, P

Źródło: opracowanie własne.

Postać błędnego rycerza Eycka z Denesle odgrywała podobną rolę co postać szewca Kozojeda, ale realizowała ją w postaci honorowej i fanatycznej walki, przez co również była silnie skonfliktowana z innymi postaciami.

Podsumowanie

Artefakty językowe stanowią najbardziej naturalny zasób marketingowy dzieł literackich, gdyż potencjał do takiego wykorzystania posiadają nawet bezpośrednie cytaty lub przeredagowane w niewielkim stopniu. Nie wymagają przy tym działań graficznych, jak w przypadku wykorzystania opisanych w danym fikcyjnym uniwersum artefaktów materialnych (lub rozbudowanych działań pisarskich jak w przypadku pozycji fikcyjnej literatury) do celów *reverse produkt placement*. Tak zidentyfikowane artefakty językowe, po odpowiedniej selekcji pod kątem najbardziej emocjonujących, wyrazistych, symbolicznych i intrygujących, mogą z powodzeniem zostać wykorzystane na różnorodnych nośnikach (zakładki do książek, naklejki, tapety, itp.) zarówno do celów promocyjnych, jak również jako pełnoprawny produkt. Otwartym i intrygującym pytaniem pozostaje w tej chwili, czy kombinacja artefaktów językowych z graficzną interpretacją artefaktów materialnych będzie w zauważalny sposób podnosiła wartość tych zasobów marketingowych w oczach potencjalnych odbiorców.

Bibliografia

Malmgren C.D. (1988), *Towards a Definition of Science Fantasy*, „Science Fiction Studies”, 15.3(46).

Mica A., Łuczeczko P. (red.) (2011), *Ludzie i nie-ludzie: Perspektywa socjologiczno-antropologiczna*, Pszczółki, Orbis-Exterior.

Kaczor K. (2006), *Geralt, czarownice i wampir. Recykling kulturowy Andrzeja Sapkowskiego, słowo/obraz terytoria*, Gdańsk.

Łęk K. (2005), *Mit arturiański w cyklu utworów o wiedźminie Geralcie A. Sapkowskiego – praca magisterska*, Katolicki Uniwersytet Lubelski, Lublin.

Roszczyńska M. (2009), *Sztuka fantasy Andrzeja Sapkowskiego. Problemy poetyki*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Kraków.

Sapkowski A. (1997), *Miecz przeznaczenia*, super NOWA, Warszawa.

Schein E.H. (1990), *Organizational Culture*, „American Psychologist”, 45(2), 109–119.

Bartłomiej Stopczyński

Spółeczna Akademia Nauk

Katedra Gospodarki Elektronicznej

bartek.stopczynski@gmail.com

Product Sharing as an Alternative to Buying on the Example of a Car

Abstract: The aim of the article is determine the direction of changes in the ways of using cars resulting from activities related to creating value by sharing resources. The author proposed a research question of how the form of car ownership will change in the future. Using literature review and desk research, the author presents the idea of product sharing and car sharing and advantages of these ideas.

Key words: product sharing, car sharing, autonomous cars

Introduction

The modern environment in which organizations operate is characterized by high volatility and unpredictability. The competitive advantage paradigm is changing. Rapid erosion of the companies' advantages leads to the loss of their durability. There is a departure from building a lasting competitive advantage towards the growth of the organization that creates its value [Zenger 2013, p. 73]. One of the ways to achieve this goal is to implement an appropriate innovation strategy, which will result in a constant source of innovation, giving positive results and improving the functioning of the organization. Thanks to them, the organization can gain short-term advantages over its competitors. These advantages are called transient advantages [Gunter McGrath 2013, p. 70]. Innovations are becoming the basic factor for the organization's success. The condition for success is the ability to create and effectively use them in the context of value creation

[Baruk 2013, p. 13]. In order to meet this requirement, the company's strategy should be linked with innovation and proper financing, as a result of which a competitive advantage arises and value is created [Pomykański 2008, p. 310].

In order to compete effectively with other players on the market, contemporary enterprises must increasingly resort to sophisticated management concepts [Seliga 2012, p. 418]. As a result, the paradigms of marketing change. Consumer orientation is becoming more and more important. Consumption is promoted by the distribution, promotion and financing system. At the same time, it should be remembered that postmodern consumerism is ephemeral and the identity of the consumer is subject to fragmentation. Under these new conditions, in order to remain competitive, it is necessary to show innovation and flexibility to be always able to respond to the needs of the client at any given time [Sułkowski 2014, pp. 279–280]. As a result, the strategy moves away from focusing on transactions towards maximizing value for the customer [Rust, Moorman, Bhalla 2010, p. 96]. One of the effective marketing methods that allow to maximize the value for customers is their inclusion in the co-creation of the value.

At the same time, one of the sectors characterized by high innovativeness is the automotive industry. Importantly, it stands at the threshold of a revolution related to the use of the Internet of Things. It is anticipated that in the next 10-15 years, cars will not only receive an ecological electric drive but, above all, they will become autonomous. According to analysts working for the Boston Consulting Group, who based their findings on the conducted research, in 2025 the value of the market of autonomous cars will reach 42 billion dollars [Gregoire, <http://www.bcg.com/>].

An interesting question is how the concept of co-creating value affects the product such as a passenger car. For the purpose of the article, activities related to co-creation of ownership were narrowed to the area related to creating value added by sharing resources.

The purpose of this article is to determine the direction of changes in the ways of using a car resulting from activities related to the creation of added value by sharing resources. The author proposed a research question of how the form of car ownership will change in the future. The source of information was secondary research.

The article is of contributing nature. Conclusions formulated by the author can be used by both practitioners (the direction of development of the automotive industry resulting from the use of the product sharing) and theoreticians (design of own research).

Creating added value by sharing resources as a new form of obtaining products by customers

In the conditions of hyper-competition, the development of information technologies and the development of the Internet, mutual relations between buyers and enterprises are becoming more and more important in the functioning of enterprises. Customers are increasingly becoming co-creators of value. In this new situation, the source of competitive advantage is the management of the network infrastructure, which includes both buyers and competing companies, where there are continuous frictions between cooperation and competition, between the creation of value and its acquisition [Prahalad, Ramaswamy 2005, p. 151]. At the same time, the strategy moves away from focusing on transactions towards maximizing value for the customer [Rust, Moorman, Bhalla 2010, p. 96]. These changes have shaped the concept of co-creating value with the client. It can take three basic forms: co-creating solutions as a source of innovation, creating added value by sharing resources and engaging clients in co-creating experiences [Baran 2014, pp. 121–149]. For the purposes of this article, the author will focus on the last of them.

Co-creating value by sharing resources is about creating added value through more efficient use of resources by sharing them [Baran 2014, p. 120]. The benefits in this case are obtained primarily by users, or customers, thus lowering the cost of access to products that meet their needs. Enterprises may, however, be forced to solutions allowing for sharing resources due to the fact that the information disproportion between the buyers and the producers has disappeared, thanks to the development of social media, the Internet has also changed the way of exchanging information between its users. Today, such an exchange is spontaneous, mass and uncontrolled by the organization [Stopczyński 2012, pp. 106–111]. If we add to this the growing popularity of the Internet as well as social media, buyers more and more often, seeking benefits for themselves, will strive to share resources.

Although product sharing has existed for a number of years, only the intensive development of Internet 2.0 and social media allowed for the dynamic development of this concept of product use. Although the development of social network played the most important role, the dynamic development of the concept of product sharing would not be possible without urbanization, thanks to which a critical mass of potential buyers was achieved, allowing to reduce the individual cost of accessing resource sharing platforms (e.g. car sharing) to the level acceptable for the final recipient. The last element contributing to the development of the aforementioned concept is the Z generation, also referred to as “millennials” or the digital generation [Łuba et al. 2016, p. 7].

It is a generation that was born and grew up surrounded by Internet technologies. This translates into more frequent and more intense use of them. For example, half of

the members of the generation Z (born 1996–2020) have 3 or more accounts on social networks. In the case of the half-generation Y (born 1980–1995), there were 2-3 accounts, generations X (born 1965–1979) – two accounts. Among people over 55, most of the population had one account or did not have one at all [Deloitte 2014, p. 18]. The way of using new technologies is also different. Y and Z generations use their smartphones less often for phone calls than people from the X generation. Instead, they often treat them as the preferred device for work [Cisco 2014, pp. 16–20]. Therefore, it can be expected that these people will be more open to novelties, including participation in platforms offering product sharing, which is confirmed by previous observations [Łuba et al. 2016, p. 7].

At the same time, the following phenomena contributed to the development of product sharing on the market [Pakulska 2016, p. 41]:

- development of plug and play companies integrating the value creation chain, divided as a result of the development of outsourcing and offshoring,
- pressure to create simple applications (including mobile devices),
- limiting barriers to entry for new enterprises related to technological progress,
- simplifying the execution of financial transactions,
- social transformations,
- increase in consumer knowledge.

As a result of the above factors, the so-called sharing economy, which involves connecting people using online platforms, enabling them to provide services or sharing assets, resources, time, skills or capital without transferring ownership, has developed. The essence of this phenomenon is the possibility of individuals to use their resources - real estate, vehicles, media content – to compete with traditional entrepreneurs. The sharing economy is most dynamically developing in industries where the cost of having a product is higher than the cost of access (e.g. a car). It can be implemented in three models: C2C, B2C, as well as B2B [PWC Polska, <https://www.pwc.pl/pl/media/2016/>]. Low prices are realized on the one hand by eliminating intermediaries from the value chain, because the idea of this concept is the direct exchange of goods and services between the parties [Łuba et al. 2016, p. 11]. At the same time, it allows more efficient use of expensive products, because they are used not only by their owners.

The sharing economy changes the rules of consumption. Traditional consumption based on property rights is replaced by collaborative consumption, including use without ownership and use based on transfer of ownership. There is therefore a separation of consumption from possession and access. This results in a change in the traditional assumption that only possession forms the basis for the consumer-product relationship [Szymańska 2017, p. 420]. As a result, the basic operating principles on the market change. In the new situation, the most important factor in the choices made by the consumer

may be the platform on which the sharing system operates, and not the product and the producer brand itself. Thus, the biggest winners may be platform owners who will manage to build the networks of users, consumers and prosumers [Łuba et al. 2016, p. 11]. To meet this challenge, the ability to adapt to changes taking place in the environment will become crucial. The reputation of the company will be determined by relationships with suppliers or customers (external architecture) and employees (internal architecture). At the same time, the ability to implement innovative projects that translate into effective company performance will be important [Pakulska 2016, p. 49]. Today, the sharing economy is still at an early stage of development and many activities are characterized by the spontaneity of platform users. However, in the future one should expect a gradual ordering of the new market space. There will be large enterprises that will seek to dominate the market with their platforms. Some of them will be startups that have been successful and have been bought by large corporations, others may be initiatives of these corporations.

The sharing economy can take various forms that depend on the industry in which it operates. These include [Ziobrowska 2017, p. 265]:

- clothswap – cashless clothes exchange;
- toyswap – cashless exchange of toys;
- cohousing – a combination of completely independent flats with a shared space used by all residents (kitchen, laundry, etc.);
- couchsurfing – services offering free accommodation (e.g. in the apartment of a person using the platform);
- crowdfunding – social fundraising for a specific purpose;
- coworking – renting rooms where you can perform your work;
- carpooling – sharing car rides for a fee to reduce travel costs to one's destination;
- roomsharing – renting a room in a user's private flat on certain dates.

The economic model of the sharing economy is focused on community and collaboration, reducing the importance of ownership and collection. It gives the users the awareness of participation in the development of local communities and in environmental protection [Zgiep 2014, p. 202]. The basis for the operation of systems of shared consumption are the principles of: the use of unused resources, appreciation of what is common (sense of belonging to the community), shaping of trust [Jaros 2016, p. 83].

Typical customers using the sharing economy platform are young people, using smartphones intensively, mobile and open to people, but also limited by capabilities and looking for cost-effective solutions. Access to the above-mentioned platforms is a way to eliminate price barriers [Łuba et al. 2016, p. 7]. This is confirmed by research carried out by IBRIS on behalf of PwC, where the respondents most often indicated a low price (54% of respondents) as the main advantage of sharing economy platforms

[Łuba et al. 2016, p. 9]. Therefore, it can be expected that with the passage of time this consumption model will continue to develop, as new users of these platforms will constantly enter this market. At the same time, the current users, despite the improvement of their economic conditions, will be in favor of this form of access to the product.

The impact of resource sharing on automotive industry

Automotive industry is a sector where contemporary sharing economy is gaining significant popularity among consumers. The origins of carsharing date back to 1948, when the first *Sefage* car rental company was opened in Zurich. At the beginning of the seventies, *Procotip* was founded in France, which was the first to make the rental fee depend on the distance traveled. *Witkar* company operating in the years 1974–1988 was the first to use electric cars with a range limited to the city center. The first informal car rental systems date back to the late 1980s. These included the Swiss systems *ATG (Auto Teilet Genossenschaft)* and *ShareCom*, the German *StattAuto Berlin* (an initiative in university research aimed at demonstrating the possibility of sharing a car as an alternative to its possession) or American *Carsharing Portland*. At the turn of the eighties and nineties, the American companies *Flexcar* and *Zipcar* were the first to develop systems using stations where users could receive and leave cars [<https://car-rental.pl/blog/historia-wypożyczalni-samochodow>]. It was only at the end of the nineties that the car sharing systems succeeded in achieving a scale of action that would allow them to survive.

Today, these systems are present in many cities in Europe and the most developed ones (Paris, Copenhagen, Brussels, Berlin) offer 8–19 available cars for every 10,000 inhabitants of a given city [<https://www.shopalike.pl/>]. Sharing cars can take different forms, namely [Szymańska 2017, p. 422]:

- peer-to-peer car rentals,
- carsharing,
- ridesourcing,
- carpooling.

Peer-to-peer car rental is a system that is based on the so-called ‘virtual fleet’ of cars, which consists of vehicles owned not by a service provider, but by individual drivers who are ready to rent their cars. The main task of the service provider is to create a platform through which information can be exchanged between people looking for a car and those who own a vehicle and want to rent it. An example of such a service is *Getaround*. The mobile application is used to search for a private vehicle near the recipient. After finding it and accepting it, the service user reserves it and pays for renting. The cost of such a rental is lower than in a commercial rental, and part of the fee is transferred to the owner of the vehicle [<https://www.getaround.com/>].

Carsharing can take two forms. Private carsharing takes place when several people buy one car that will be used by all of them. A commercial form is a rental of a vehicle for people who occasionally use it. In contrast to the usual rental, the vehicle is usually rented for a short period of time, measured sometimes in hours or even minutes. They are placed in locations well-accessible by means of public transport, because the collection and return of the vehicle is carried out by the borrower. The rental and related formalities can be implemented using the application. An example of such a system is *4mobility*.

Ridesourcing is a system in which a mobile application is used to order a ride with a driver who uses a private car. The operator's task is to provide and disseminate an application that allows connecting people who want to make a trip and drivers who want to serve them. In addition, the operator usually deals with transactions. The most popular system of this type is *Uber*.

Carpooling is a system in which a person who wants to make a trip searches for another who drives his own car in the similar direction. Thanks to the linking of these people, traveling together is undertaken, the purpose of which is to reduce the costs of traveling to the destination. Here, the operator's main task is to connect drivers looking for passengers with those who are looking for drivers. An example of such a system is *Bla-BlaCar.pl*.

These systems are becoming popular because the car as a product has features that predispose it to sharing. First of all, it is an expensive product, the purchase of which is very important to the buyer's budget. The most basic models of new cars cost about 40,000 PLN, which is more or less the equivalent of 13 average net salaries. Car ownership also includes considerable running costs, fuel, insurance, depreciation, service, repairs etc. Statistically, at any time only 2.7% of cars at any time travel the way from point A to point B, with 75% of this group transports only the driver. In a simplified way, it can be assumed that the average vehicle utilization rate is about 1% [Łuba et al. p. 7].

Secondly, one of the biggest problems in the area of urban transport is its unsustainability in the ecological and social area. As a result, the costs of meeting transport needs of residents are very high. They are manifested in high noise levels, diseases caused by the negative effects of modern transport technologies, traffic congestion, air pollution, lack of traffic flow resulting in the emergence of high economic costs or low security [Brzustewicz 2013, p. 89]. The private transport bears the main responsibility for these problems. This is due to the convenience of this transport, which is most often chosen by city dwellers [Kostelecka 2015, pp. 41–42]. Residents choose cars because they have the following advantages: practicality, load capacity, the ability to decide on the route, independence from weather conditions, travel time to the destination (counted from door to door), comfort, safety, the ability to ride others [Sierpiński 2012, p. 96]. The-

refore, it is difficult to expect that the behavior of residents will change and they would give up their cars.

Finally, traveling by car around the city means usually quite a trivial but very important problem of parking. It is estimated that the share of idle traffic (and thus usually the search for a parking space) of vehicles in the global traffic in city centers can be as much as 30–50% [<http://edroga.pl/inzynieria-ruchu/>].

Car sharing systems significantly eliminate these problems. First of all, they allow to reduce the cost of vehicle use. For people who rarely need a car, the need to purchase it is eliminated. They only pay for the access when they need it. People who use vehicles more often can reduce their costs of use by making the vehicle available to others. As research shows, the desire to reduce costs is one of the most important factors for both vehicle owners and passengers, resulting in the use of carpooling systems [Słupińska 2015, p. 12; Mitręga, Małecka 2015, p. 162].

Sharing, as the name suggests, involves making the vehicle available to others, also when traveling. As a result, the number of people in a moving car will be higher than the average, which reduces the costs of satisfying transport needs (fewer vehicles are required to perform a specific transport work). Car-sharing systems can also contribute to the promotion of emission-free electric cars whose sales are still low due to their high prices. In most countries, the popularisation of electric cars is mainly through subsidies for new vehicles and support for the creation of charging station systems. In France, car-sharing systems were implemented in parallel, which resulted in a faster increase in the share of electric vehicles compared to other similar countries [Merkisz-Guranowska, Stańko 2014, pp. 2236–2238].

Finally, the vehicle, as it is used by more than one user, spends less time in the parking lot and more on the road. Thus, the demand for parking spaces is decreasing.

However, the real improvement will appear when vehicle sharing will be linked to the benefits of the development of the Internet of Things. Assuming that the technology of an autonomous car based on the Internet of Things will be so developed that autonomous vehicles will be generally available, it will be possible to create large car-sharing systems in large cities that residents could rent for the duration of their journey. As they will be connected to the network, they will be available to anyone who will order them at any given moment (e.g. through an application on a smartphone). By ordering such a car for a specific journey, in which the route is determined in advance, the user allows the system not only to set out the exact path, but also to take people who follow similar directions along the way. This will increase the filling of vehicles moving during rush hours. Such a system will, on the one hand, maintain the basic advantages of private transport (privacy, comfort, flexibility, travel time from door to door), and on the other hand it has the advantages of public transport (ecology, space efficiency, speed of move-

ment in city centers). By making the cost of rent dependent on the time of rent, pre-rental time etc., users can be forced to declare their communication needs in advance. This will allow the system to optimally choose the route and passengers. At the same time, there will be benefits for the city resulting from the use of such systems. They will be as follows [Szymczak 2013, p. 8]:

- better use of space (autonomous vehicles will be able to maintain smaller distances, require narrower streets, will not need a place to get on and off while parking);
- the possibility of avoiding a high level of transport congestion on the network and on individual infrastructure elements, regardless of traffic conditions and other circumstances (systems will centrally distribute autonomous vehicles over the infrastructure in such a way as to prevent traffic jams);
- greater security;
- higher availability (no need to have a driving license).

Therefore, we can expect support from cities and municipalities in the creation of such systems that would complement urban transport and eliminate private transport for residents. It will be possible if these systems offer attractive prices, competitive to conventional solutions.

At the same time, in the future, commercialization will result in a partial departure from systems where private users will share their cars. They will be replaced by commercial operators who have their fleets available in car sharing systems. Autonomization of vehicles will eliminate drivers and the popularity of the above-mentioned systems and low cost of access will significantly reduce the need to have a vehicle.

Conclusion

The article presents product sharing as one of the forms of including clients in co-creating the value. Presenting the aforementioned form on the example of a car, the author showed that this concept has practical justification from the point of view of consumers. At the same time, it can be popularized by local government institutions because of their usefulness in eliminating the negative effects of satisfying transport needs by residents.

If these systems offer attractive cost-benefit ratios, they should be popularized. In the future, in connection with the development of autonomous vehicle technologies, one should expect a gradual elimination of car ownership in favor of its sharing. This is a new, emerging market with a lot of potential, where pioneers may become leaders in the future.

The article is of contributing character, the information collected can be used for further research. Their subject could be both users and companies offering vehicle sharing

systems. It would be important to identify the main factors that could contribute to the intensification of the popularity of the above-mentioned systems.

Bibliography

Baran G. (2014), *Marketing współtworzenia wartości z klientem* [in:] Ł. Sułkowski, J. Otto (eds.), *Metody zarządzania marketingowego*, Diffin, Warszawa.

Baruk J. (2013), *Innowacje jako czynnik sukcesu organizacji*, "Zarządzanie i Finanse", Tom 4, Nr 1.

Brzustewicz P. (2013), *Zrównoważone rozwiązania w transporcie miejskim – kierunki rozwoju*, "Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie", Vol. 40.

Gunter McGrath R. (2013), *Transient Advantage*, "Harvard Business Review", June.

Jaros B. (2016), *Sharing economy jako ważny trend w obszarze zrównoważonej konsumpcji*, "Handel Wewnętrzny", Nr 5(364).

Kostelecka A. (2015), *Badanie wybranych cech parkowania w polskich miastach*, "Zeszyty Naukowo-techniczne SITK RP. Oddział w Krakowie", Nr 1(105).

Merkisz-Guranowska A., Stańko K. (2014), *Strategie wprowadzania na rynek pojazdów elektrycznych w wybranych krajach europejskich*, "Logistyka", Nr 4.

Mitręga M., Małecka A. (2015), *Uwarunkowania uczestnictwa w tzw. ride sharing (wspólnych przejazdach) – wyniki badań użytkowników blablacar*, "Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu", Nr 41, Tom 2.

Pakulska T. (2016), *Otoczenie przedsiębiorstw a rozwój sharing economy* [in:] ed. M. Poniatowska-Jaksch, R. Sobiecki, *Sharing economy (gospodarka współdzielenia)*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.

Pomykański P. (2008), *Zmiany strategiczne w kształtowaniu innowacyjności przedsiębiorstwa*, "Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu", Nr 20.

Prahalad C.K., Ramaswamy V. (2005), *Przyszłość konkurencji*, Wyd. PWE, Warszawa.

Rust R.T., Moorman Ch., Bhalla G. (2010), *Rethinking Marketing*, "Harvard Business Review", January-February.

Seliga R. (2012), *Rola marketingu społecznego w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu* [in:] A. Kaleta, K. Moszkowicz (ed.) *Zarządzanie strategiczne w praktyce i teorii*, "Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu".

Sierpiński G. (2012), *Zachowania komunikacyjne osób, podróżujących a wybór środka transportu w mieście*, "Prace Naukowe Politechniki Warszawskiej. Transport", Zeszyt 84.

Słupińska M. (2015), *Ekonomia dzielenia się? Między racjonalnym wyborem a towarzyskością. Próby socjologicznych interpretacji zjawiska „wspólnych przejazdów”*, "Studia Socjologiczne", Nr 3.

Stopczyński B. (2012), *Wykorzystanie mediów społecznościowych w przedsiębiorstwach rodzinnych*, "Przedsiębiorczość i Zarządzanie", Zeszyt 8, Tom XIII.

Sułkowski Ł. (2014), *Alternatywne paradygmaty współczesnego marketingu* [in:] J. Otto, Ł. Sułkowski (eds.), *Metody zarządzania marketingowego*, Difin, Warszawa.

Szymańska A.I. (2017), *Sharing economy jako nowy trend w zachowaniach konsumentów*, "Marketing i Rynek", nr 9.

Szymczak M. (2013), *W oczekiwaniu na autonomiczne samochody. Czy spełnią oczekiwania kierowców i jak wpłyną na miasta?*, "Transport miejski i regionalny", Nr 10.

Zenger T. (2013), *What Is the Theory of Your Firm*, "Harvard Business Review", June.

Zgiep Ł. (2014), *Sharing economy jako ekonomia przyszłości*, "Myśl Ekonomiczna i Polityczna", Nr 4 (47).

Ziobrowska J. (2017), *Sharing economy jako nowy trend konsumencki* [in:] U. Kalina-Prasznica (ed.), *Własność w prawie i gospodarce*, "Prace Naukowe Wydziału Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego", Wrocław.

Źródła elektroniczne

Cisco (2014), *2014 Connected World Technology Final Report* [online], <https://newsroom.cisco.com>, access: 20.01.2018.

Gregoire E. (2015), *New Report Details the Likely Evolution of the Market for Self-Driving Cars* [online], <http://www.bcg.com/>, access: 20.01.2018.

Łuba P., Senger K., Kwiatkowski B., Tomkiewicz E. (2016), *(Współ)dziel i rządz! Twój nowy model biznesowy jeszcze nie istnieje* [online], <https://www.pwc.pl/pl/>, access: 20.01.2018.

Deloitte (2014), *Media Consumer 2014. The digital divide* [online], <http://www2.deloitte.com/uk/en.html>, access: 20.01.2018.

PwC Polska (2016), *Ekonomia współdzielenia to początek ery prosumentów* [online], <https://www.pwc.pl/pl/media/2016/>, access: 20.01.2018.

Historia wypożyczalni samochodów [online], <https://car-rental.pl/blog/historia-wypożyczalni-samochodow/>, access: 20.01.2018.

Systemy naprowadzania na parkingi w miastach [online], <http://edroga.pl/inzynieria-ruchu/>, access: 20.01.2018.

Transport sharing w Europie [online], <https://www.shopalike.pl/>, access: 20.01.2018.

<https://www.getaround.com/>, access: 20.01.2018.

Daniel Chudzik

Kilargo sp. z o.o.

daniel.chudzik@conceptiongroup.pl

Centralna dystrybucja sieci handlowych w łańcuchu dostaw

Central Distribution of Retail Chains in the Supply Chain

Abstract: Shopping centers, hypermarkets, supermarkets and discount stores have created a new retail segment in Poland, which undoubtedly can be called a new market, hypermarket. This form, a part of the retail trade, has been developing all the time in Poland. The outlays of foreign and domestic investors for this sector are very large, starting from specialist logistics and distribution centers, and ending with professional purchasing and sales facilities. At the turn of the last few years, the way of distribution in large retail chains and in the retail trade itself has changed once again. New innovative forms of distribution are to reduce the operating costs of large retail chains and prepare a more competitive offer addressed to the final customer.

Key words: Distribution, retail chains, the retail trade.

Wstęp

Celem artykułu jest analiza centralnej dystrybucji sieci handlowych w Polsce na przestrzeni ostatnich lat oraz prezentacja bieżących trendów, które mają bezpośredni wpływ na procesy dystrybucyjne sieci handlowych. W artykule wykorzystano praktyczną wiedzę autora oraz badania marketingowe w formie ankiety (kwestionariusz osobowy), które przeprowadzono w centrach dystrybucyjnych Tesco Polska Sp. z o.o. i Real Polska Sp. z o.o. (MGL¹) na próbie 214 respondentów (kierownictwo zarządzające średniego i wyż-

¹ Metro Group Logistics

szego szczebla), odpowiednio w 2013 roku (kwiecień–maj) – 125 ankiet i w roku 2015 (kwiecień–maj) – 89 ankiet (zważywszy na zmniejszone składki osobowe i ograniczenia budżetowe przedsiębiorstw).

Kilkadziesiąt lat po upadku gospodarki centralnie planowanej ulice wypełniły się kupującymi oraz nowymi, kolorowymi sklepami. Gospodarstwa domowe nadal najwięcej przeznaczają na żywność, jednak struktura wydatków stopniowo zmienia się na korzyść innych produktów. Dowodem na podnoszenie się standardu życia jest powszechny dostęp do mediów, samochodów, wyposażenia domowego itp. Obecnie hipermarkety, supermarkety i dyskonty oferują pełen asortyment towarów po konkurencyjnych cenach, centra handlowe wyznaczają rytm wolnego czasu, a wraz z wielkim rozwojem handlu detalicznego w Polsce nastąpił równie wielki rozwój wszystkich dziedzin bezpośrednio z nim związanych. Niewątpliwie należą do nich logistyka i dystrybucja, które stały się nieodłącznym narzędziem powiększania przewagi konkurencyjnej na polskim rynku handlu detalicznego. Coraz częściej słychać o otwarciu nowych centrów logistyczno-dystrybucyjnych wielkich sieci handlowych, które stały się niezwykle innowacyjnymi jednostkami.

Centra handlowe, hipermarkety, supermarkety i sklepy dyskontowe stworzyły w Polsce nowy segment handlu detalicznego, który bez wątpienia można nazwać nowym rynkiem – rynkiem hipermarketów. Taka forma handlu detalicznego cały czas się w Polsce rozwija; nakłady zagranicznych i rodzimych inwestorów na ten sektor są bardzo duże, począwszy od specjalistycznych centrów logistyczno-dystrybucyjnych, a skończywszy na wysoce innowacyjnych jednostkach sprzedażowych.

Podążając za danymi historycznymi, bez wątpienia można stwierdzić, że hipermarkety na rynku polskim zapoczątkowały trend rozwoju handlu detalicznego w Polsce, tworząc przy tym bardzo innowacyjne centra logistyczno-dystrybucyjne wraz z całym systemem, które przyczyniły się do sukcesu takiej formy handlu w latach 1998–2006. Należy zauważyć i podkreślić, że w opisywanym okresie hipermarkety były liderami rynku detalicznego w Polsce. W późniejszym okresie, aż do dzisiaj, forma funkcjonowania centrów dystrybucyjnych hipermarketów nie zmieniła się, natomiast wprowadzenie nowych zasad funkcjonowania centrów dystrybucyjnych sieci dyskontów zapoczątkowało ich sukces rynkowy, z pozycją lidera rynku detalicznego, który trwa aż do chwili obecnej. Rozwój centrów dystrybucyjnych przyczynił się między innymi do spadku cen, zwiększenia konkurencyjności rynku, powstania większej liczby jednostek sprzedażowych i poprawy dostępności produktów.

Rynek handlu detalicznego jest wysoce konkurencyjny, a jednym z najważniejszych narzędzi wykorzystywanych przez działające na nim organizacje jest cena. W efekcie przedsiębiorstwa starające się o rentowność odczuwają silną presję na redukcję kosztów i są zmuszone do wdrażania metod zarządzania w obszarze łańcucha wartości, które znacząco wpłyną na poprawę efektywności funkcjonowania [Przybyło 2013, s. 256].

Dlatego też jednym z głównych narzędzi sieci handlowych w tworzeniu przewagi konkurencyjnej stały się centra dystrybucyjne.

Na przełomie kilku ostatnich lat po raz kolejny zmienił się sposób prowadzenia dystrybucji w wielkich sieciach handlowych i w samym handlu detalicznym. Nowe innowacyjne formy dystrybucji mają spowodować obniżenie kosztów funkcjonowania wielkich sieci handlowych, zwiększyć dostępność produktów w sklepach i elastyczność dostaw oraz przyczynić się do zwiększenia ilości jednostek sprzedaży w rynku.

Centralna dystrybucja

Analizując centralną dystrybucję sieci handlowych w łańcuchu dostaw, warto przedstawić zarys obecnego handlu detalicznego w Polsce. Z populacją przekraczającą 38 milionów Polska jest bardzo ważnym środkowo-wschodnioeuropejskim rynkiem w branży detalicznej. Polepszone warunki ekonomiczne, wyższy dochód netto i powrót inflacji poskutkowały wyjątkowo dobrymi wynikami w handlu w 2017 roku. Niemniej jednak, zdaniem ekspertów Euromonitor International, polscy konsumenci pozostają wrażliwi na zmiany cen i podczas zakupów szukają najlepszych ofert. Wiele kanałów dystrybucji charakteryzujących się niższymi cenami zyskuje na owej wrażliwości. Należą do nich dyskonty, sklepy z różnorodnym asortymentem czy sprzedaż internetowa. Nowoczesny handel detaliczny skupia się na uproszczeniu procesów kupna i konsumpcji, tak aby były one jak najdogodniejsze dla konsumenta. W konsekwencji wygoda to jeden z głównych czynników nowoczesnego rynku, charakteryzującego się zwiększającą się proporcją globalnej populacji żyjącej na obszarach miejskich, wzrostem małych gospodarstw domowych oraz starzeniem się populacji. Dyskonty mają aktualnie największy udział w wartości rynku detalicznego w Polsce. Kanał ten odnotował największy wzrost w przeciągu ostatnich pięciu lat, kontynuując ową tendencję. W bieżącym roku wydatki Polaków w dyskontach niemal podwoiły wynik z 2012 r. W tej kategorii Biedronka to niepodważalny lider w całej Europie Wschodniej, z udziałem 39 proc. w sprzedaży detalicznej (przy stałym kursie walutowym, nie wliczając VAT). Polscy konsumenci coraz bardziej doceniają wygodę robienia zakupów w owych placówkach średniej wielkości, które zazwyczaj znajdują się w dogodnej lokalizacji i oferują szeroki wachlarz produktów spożywczych i niespożywczych [Złotkowska 2017].

Coraz częściej można zauważyć, że analizowanie poszczególnych składowych łańcucha dostaw jest bardzo trudne ze względu na coraz bardziej wyraziste oddziaływanie wszystkich elementów w łańcuchu dostaw.

Koncepcja zarządzania łańcuchem dostaw daje szansę na sprostanie trudnym wymaganiom rynkowym [Lampert, Cooper 2000, s. 65]. Głównym celem zarządzania łańcuchem dostaw są strategia i planowanie operacyjne oraz kontrolowanie materiałów

i przepływu usług, w tym powiązanych informacji wzdłuż całego łańcucha dostaw. W łańcuchu dostaw nie tylko dostawcy pierwszego poziomu, ale także dostawcy drugiego i trzeciego poziomu, wraz z klientami drugiego i trzeciego szczebla – w tym konsument końcowy – muszą być zintegrowani [Chopra, Meindl 2003, s. 1].

Centralnie zarządzana dystrybucja polega na maksymalnym zwiększeniu dostępności towarów dla klientów, przy równoczesnym zmniejszeniu kosztów firmy. Oznacza to, że wielkie sieci handlowe prowadzą własną sieć dystrybucyjną, dostarczając codziennie do sklepów jedynie te produkty, które są potrzebne na półce danego dnia. W teorii powinno to wyglądać tak, że sklepy zamawiają towar z centrum dystrybucyjnego w dniu A, w dniu B następuje dostawa z centrum dystrybucyjnego do sklepu produktów sprzedanych w sklepie w dniu A oraz ewentualnie innych produktów promocyjnych, dodatkowo przeprowadzane są akcje typu IN-OUT², które nie wynikają ze standardowej, dziennej sprzedaży produktów ze stałego asortymentu. Wynikiem tak prowadzonych działań jest zapewnienie dostępności towarów w placówkach sprzedażowych i zminimalizowanie poziomu zapasów. W obecnych warunkach rynkowych centralna dystrybucja jest kluczowym narzędziem walki konkurencyjnej wielkich sieci handlowych, a co z tym bezpośrednio związane, ma ogromne znaczenie dla funkcjonowania jednostek handlu nowoczesnego³.

Cały proces wartości dodanej powinien zostać zaplanowany, zrealizowany przez wszystkich uczestników w łańcuchu dostaw i bezpośrednio generowany w oparciu o wymagania klientów. Może się to przyczynić do zwiększenia orientacji na klienta, poza tym dostosowania podaży do popytu, poziomu produkcji, zwiększenia elastyczności oraz redukcji zapasów wzdłuż łańcucha wartości [Winkler 2009, s. 1].

Centralizacja dystrybucji niesie za sobą więcej korzyści niż zagrożeń, a jej głównym celem jest zmniejszenie kosztów dla producenta i sieci handlowej, co w konsekwencji ma zwiększyć dochody obu stron i ich elastyczność. Obecnie trudno jest generować przychody tylko poprzez sprzedaż produktów, dlatego większość sieci handlowych, aby zwiększyć wpływy do swoich budżetów, zmniejsza koszty. Stało się to w ostatnim czasie bardzo powszechne w wielkich, średnich i małych przedsiębiorstwach.

Poniżej zaprezentowano wycinek badań empirycznych autora, wykonanych w centrach dystrybucyjnych Tesco Polska sp. z o.o. i Real Polska sp. z o.o. w latach 2013 i 2015. Badania zostały przeprowadzone na potrzeby dysertacji autora na próbie 214 respondentów (osoby bezpośrednio i pośrednio zarządzające procesami logistycznymi w centrach logistyczno-dystrybucyjnych badanych przedsiębiorstw).

² Zazwyczaj jednorazowa akcja sprzedażowa w określonych sklepach sieci handlowej, w określonym czasie. Akcja ma za zadanie wykonanie testu konsumenckiego, czy dany produkt zostanie zaakceptowany przez konsumentów i tym samym wprowadzony do stałej sprzedaży w sieci handlowej.

³ Handel nowoczesny to hipermarkety, supermarkety, dyskonty, sklepy typu convenience (Żabka), które są zrzeszone w nowoczesne sieci sprzedażowe.

Tabela 1 prezentuje analizę liczby wybudowanych centrów logistyczno-dystrybucyjnych obsługujących sieci handlowe FMCG⁴ na terytorium centralnej Polski w okresie ostatniego roku od badania.

Tabela 1. Analiza statystyczna rodzaju sieci handlowych, które są najczęściej obsługiwane przez nowo powstające centra logistyczno-dystrybucyjne, powstałe w okresie ostatniego roku

Jakie sieci handlowe są najczęściej obsługiwane przez nowo powstające centra logistyczno-dystrybucyjne, które powstały w okresie ostatniego roku od badania?						
Pytanie	Okres badania:				Razem	
	2013		2015			
	Liczba badanych	Wskaźnik struktura [w %]	Liczba badanych	Wskaźnik struktura [w %]	Liczba badanych	Wskaźnik struktura [w %]
Hipermarkety	15	12,00	0	0,00	15	7,01
Supermarkety	82	65,60	20	22,47	102	47,66
Dyskonty	28	22,40	69	77,53	97	45,33
Razem	125	100,00	89	100,00	214	100,00
Analiza statystyczna	Test Chi ² _{Pearsona} =53,39 p<0,001 ; Test Chi ² _{NW} = 53,13 p<0,001 Współczynnik V _{Pearsona} = 0,49;Współczynnik C _{Cramera} = 0,49					

Źródło: opracowanie własne.

Analiza rodzaju sieci handlowych najczęściej obsługiwanych przez nowo powstające centra logistyczno-dystrybucyjne w okresie ostatniego roku wykazała istotne znaczenie w zależności od okresu badania ($p < 0,001$), tzn. w roku 2015 najczęściej były to dyskonty (77,53 %), a w roku 2013 – supermarkety (65,60 %). Na szczególną uwagę zasługuje brak obsługiwanego hipermarketów w roku 2015 i ich nieznaczny wynik w roku 2013, co w pełni pokazuje tendencje rynkowe na polskim rynku handlu detalicznego i przekłada się na wyniki sieci dyskontowych, które są niekwestowanymi liderami rynkowymi w handlu detalicznym na koniec 2017 roku.

Różne formy dystrybucji w sieciach handlowych

Sieci handlowe na polskim rynku handlu detalicznego obecnie w większości korzystają z dystrybucji centralnej (bez centralnej dystrybucji pozostała jeszcze sieć Auchan i Selgros w kategorii artykułów mrożonych), co jest bezpośrednio związane z dostawami do

⁴ Fast-moving consumer goods – produkty szybko zbywane

własnych sklepów poprzez centra logistyczno-dystrybucyjne. Odchodzi się już od bezpośrednich dostaw od producentów, małych dystrybutorów, pośredników, co związane jest z ponoszeniem znacznie większych kosztów niż przy dystrybucji centralnej, zarządzanej przez duże firmy logistyczno-dystrybucyjne.

Fakt powstawania centrów dystrybucyjnych wiąże się z ogólną zasadą centralizacji wszystkich dziedzin związanych z prowadzeniem jakiegokolwiek biznesu. Cała idea centralizacji, a co za tym idzie, powstanie magazynów centralnych, wyspecjalizowanych parków logistycznych, polega na maksymalnym zwiększeniu dostępności towarów dla klientów, przy równoczesnym zmniejszeniu kosztów firmy poprzez kupowanie taniej towarów od producentów (jeden z czynników).

W handlu detalicznym w dystrybucji wielkich, średnich i małych sieci handlowych można wyróżnić trzy formy prowadzenia dystrybucji.

Pierwsza, najbardziej znana metoda zarządzania produktami w warunkach centralizacji, to magazyn centralny, zawierający pełną, dostępną na rynku ofertę handlową. W ten sposób wielkie sieci handlowe zamawiają produkty od producentów do swojego magazynu albo do magazynu prowadzonego przez firmę zewnętrzną (outsourcing). Sklepy zamawiają towar codziennie lub co drugi dzień (w zależności od zapotrzebowania), zmniejszając w ten sposób konieczność przechowywania dużej ilości towaru we własnych magazynach. To z kolei daje więcej miejsca na placówkach sprzedażowych, które mogą być lepiej wykorzystane, np. jako dodatkowa powierzchnia sprzedaży. Producenci dostarczają towar do centrum dystrybucyjnego raz, dwa razy w tygodniu, zabezpieczając tym samym 14-dniowy zapas magazynowy (w zależności od polityki magazynowej danej sieci handlowej). Proces dostarczania towaru do sklepu poprzez magazyn centralny polega na codziennym dostarczaniu do sklepów jedynie tych produktów, które są potrzebne na półce danego dnia. Termin dostawy towaru do magazynu nie ma większego znaczenia przy przygotowaniu wysyłki do określonego klienta, ponieważ towar pobierany do kompletacji brany jest z zapasu magazynowego według metody FIFO⁵ lub FEFO⁶. Zazwyczaj magazyny centrów dystrybucyjnych posiadają 14-dniowy zapas, dzięki czemu nie istnieje zagrożenie niedostarczenia towaru do klienta, którego z różnych powodów nie mógł dostarczyć producent. Na podstawie zamówień dostarczonych od klientów do centrum dystrybucyjnego następuje przetworzenie, przydzielenie, podzielenie opisywanych zamówień i uruchomienie pracy dla magazynierów przygotowujących towar do wysyłki. Przebieg pracy pracowników magazynu może wyglądać różnie, w zależności od zaawansowania technologicznego danej jednostki orga-

⁵ FIFO (*first in, first out*) – pierwsze weszło, pierwsze wyszło. Zasada wydawania towarów z magazynu polegająca na wydawaniu w pierwszej kolejności towarów, które pierwsze zostały przyjęte do magazynu.

⁶ FEFO (*first expired first out*) – pierwsze traci ważność, pierwsze wyszło. Zasada wydawania towarów z magazynu polegająca na wydawaniu w pierwszej kolejności towarów z najkrótszą datą przydatności.

nizacyjnej. W niektórych firmach magazynier otrzymuje wydrukowany dokument, na którym znajdują się wszystkie potrzebne informacje do złożenia towaru (nazwa artykułu, ilość – zazwyczaj w jednostkach przygotowania, karton, miejsce poboru artykułu w magazynie, specjalny kod artykułu firmy, klienta lub kod EAN, odbiorca itp.). Na dokumencie takim pracownik potwierdza wszystkie wykonane czynności. W innych, bardziej zaawansowanych technologicznie firmach, w których wykorzystywane są skanery, pracownik otrzymuje wszystkie informacje na wyświetlaczu urządzenia (skaner), na którym potwierdza wykonywane czynności. Taka metoda kompletacji towaru wymaga oznaczenia kreskowego magazynu oraz specjalistycznego sprzętu, który jest przeznaczony do pracy w różnych warunkach (w zależności od kategorii produktów). Przepływ danych jest prowadzony na bieżąco w systemie radiowym lub poprzez włożenie skanera do specjalnego przetwornika. Tak naprawdę każda z firm, która zajmuje się profesjonalnie dystrybucją artykułów do różnego rodzaju klientów, posiada własne wypróbowane i sprawdzone metody, które określają zasady przygotowania towaru przez magazynierów. Niejednokrotnie centrum dystrybucyjne musi dostosować się do uwarunkowań systemów operacyjnych pomocnych przy przydzielaniu pracy dla magazynierów. Systemy te zarządzają specyfiką, obiegiem, rodzajem i wyglądem dokumentów potrzebnych do sprawnego przygotowania towaru w magazynie. Wybierając taką metodę przygotowania, zazwyczaj korzysta się z ustawienia magazynu regałowego, w którym występuje strefa wysokiego składowania towarów i strefa, z której pracownicy magazynu pobierają towar do kompletacji, tzw. strefa pickingu, poboru, kompletacji czy przygotowania (w różnych firmach używane są różne nazwy). Magazyn powinien być bardzo dokładnie opisany i podzielony na specjalne strefy magazynowe (składowanie, przygotowanie, zwroty, uszkodzenia, oczekujące itp. i jeszcze wiele innych w zależności od wymagań magazynu), tak aby pracownik nie miał problemu z identyfikacją artykułu, który ma pobrać do kompletacji. Do dużych odbiorców towar przygotowywany jest na paletach drewnianych; zazwyczaj są to palety spełniające normy europejskie (paleta typu EUR). Rodzaj nośnika, na którym znajdują się dostarczone artykuły, jest uzależniony od wymagań i preferencji klienta.

Z takiej metody przygotowania towaru korzystają duże i średnie sieci handlowe oraz duże, średnie i małe indywidualne jednostki sprzedażowe. Różnica dotyczy tylko i wyłącznie środka transportowego i rodzaju urządzenia, w którym jest dostarczony towar, ze względu na zamawiane ilości.

Drugi sposób, pozwalający na zarządzanie poprzez scentralizowaną sieć, to magazyn przeładunkowy, tzw. cross docking. Ta metoda dystrybucji dotyczy w zasadzie tylko i wyłącznie dużych i średnich sieci handlowych, które posiadają kilkanaście, kilkadziesiąt punktów sprzedaży. Producenci dostarczają tylko i wyłącznie towar, który został zamówiony przez określone placówki sprzedaży i kompletują wysyłkę specjalnie dla konkret-

nego punktu. W tym przypadku centrum dystrybucyjne nie przechowuje towarów od producentów, lecz dostarcza je bezpośrednio do sklepów (tylko usługa transportu), najpóźniej następnego dnia od otrzymania towaru. Termin dostawy towaru do magazynu jest stosunkowo ważny, ponieważ na podstawie ilości przygotowanych towarów centrum dystrybucji musi wcześniej zaplanować wysyłkę do klienta. Złożenie zamówienia przez klienta następuje bezpośrednio do producenta, który dostarcza gotowy, przygotowany towar do magazynu. Przygotowana wysyłka zawiera artykuły, które zamówił klient od danego producenta, z zaznaczonym miejscem docelowym (jednostka sprzedażowa). W tym przypadku nie ma kompletacji w magazynie, towar jest przygotowany u producenta, a magazyn świadczy tylko i wyłącznie usługę transportową i chwilowego przechowania towaru. W takim magazynie powinny być wydzielone strefy odkładcze, w których przygotowane palety z towarem czekają na wysyłkę. Zazwyczaj taki towar wysyła się do klienta na podstawie dokumentów wystawionych przez producenta, a centrum dystrybucji potwierdza tylko przesłanie przesyłki do klienta. Opisana metoda dystrybucji jest praktykowana przez duże i średnie sieci handlowe.

Trzecią, najpopularniejszą metodą dystrybucji, która nie wymaga przechowywania towaru w magazynie, jest kompletacja towaru według danej linii produktu, czyli tzw. metoda pick-by-line, bardzo podobna do wyżej opisanej. Polega ona na dostarczaniu przez producentów do centrum dystrybucji tylko i wyłącznie takich produktów, i w takich ilościach, jakie zostały zamówione przez placówki handlowe danej sieci. Różnica polega na tym, że przygotowanie towaru do danej jednostki sprzedażowej odbywa się w centrum dystrybucyjnym, które kompletuje całość asortymentu do wszystkich punktów. Następnie przygotowane palety, zawierające produkty różnych producentów, trafiają do określonych sklepów odbiorców.

Termin dostawy towaru do magazynu jest bardzo ważny, ponieważ przygotowanie towaru odbywa się tylko i wyłącznie z tych artykułów, które zostały zamówione przez klienta. Magazyn przygotowuje wysyłkę do poszczególnych punktów sprzedaży na podstawie dostarczonego towaru. Klient zamawia bezpośrednio u producenta ilości, które są potrzebne we wszystkich jednostkach sprzedażowych właśnie w chwili robienia zamówienia. Producent dostarcza do centrum dystrybucji ilości zamówione przez wszystkie placówki, magazyn na podstawie dostarczonego towaru określonego producenta rozdziela towar na różne punkty docelowe, w miarę zapotrzebowania danego sklepu na określony artykuł. Wszystkie te operacje są przetwarzane i kontrolowane przez specjalistyczne systemy magazynowe oraz wewnętrzne procedury stworzone na potrzeby operacji magazynowych związanych z przygotowaniem towaru. Odbiorca otrzymuje dokładnie takie artykuły, jakie są mu potrzebne w danej chwili, w jednej dostawie całą gamę artykułów. Stosowanie tej metody wymaga dużej powierzchni magazynowej (nie regałowej), gdyż przyjęty towar jest po chwili rozkładany na określone pla-

cówki handlowe. Towaru nie przetrzymuje się w magazynie dłużej niż 2–3 dni. Wszystko to, co wjeżdża do magazynu, musi wyjechać do klientów, według ich zapotrzebowania. Magazyn musi być opisany według punktów odbiorczych, w których składowane są towary już gotowe do wyjazdu. Z tej metody przygotowania towaru korzystają duże sieci handlowe.

Każda z metod przygotowania towaru niesie za sobą zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki. Wszystkie operacje magazynowe związane z przygotowaniem towaru muszą być bardzo dokładnie przemyślane i przeanalizowane, najważniejszym czynnikiem jest optymalizacja kosztów poprzez sprawne planowanie, które ma bardzo duże znaczenie w całym procesie magazynowania i kompletacji towaru.

Opisując innowacyjne procesy i narzędzia w centrach dystrybucyjnych, należy również krótko wspomnieć o nowoczesnych technologiach wykorzystywanych w placówkach sprzedażowych.

W ostatnim dziesięcioleciu wzrosło zainteresowanie aplikacjami technologii informacyjnych i komunikacyjnych (ICT). Wiele interaktywnych systemów, takich jak technologie samoobsługowe, dotykowe ekrany, aplikacje mobilne na smartfony, systemy RFID⁷, wirtualne osoby sprzedające, inteligentne wózki na zakupy i inne urządzenia, zostały już wprowadzone do sklepów tradycyjnych. Technologie te są przyjazne dla użytkowników (interfejs), zapewniają szczegółowe i ciągłe analizowanie informacji na temat produktów i usług dostępnych w sklepach, z których konsumenci mogą uzyskać dostęp do ważnych informacji [Bodhani 2012, s. 46; Wang 2012, s. 128]. Dodajmy, że RFID to sposób kodowania informacji w elektronicznej etykiecie, która składa się z procesora i anteny. Informacja taka może być odczytana dzięki wykorzystaniu fal radiowych, bez konieczności bezpośredniego kontaktu czytnika i etykiety [Finkenzeller 2003, s. 6].

Ponadto technologie te pomagają sprzedawcom w zarządzaniu danymi na temat zachowań konsumenckich, przewidywania tendencji rynkowych, a także wykorzystywane są do tworzenia strategii handlowych i marketingowych sieci handlowych [Ahearne 2007, s. 336; Evans 2011, s. 1]

Opisując proces dystrybucji, należy również zaprezentować zmiany w kompletacji wykorzystywane w centrach dystrybucyjnych, które mają bardzo duży wpływ na cały proces dystrybucyjny w sieciach handlowych.

W magazynach stosowane są coraz powszechniej systemy typu pick-by, dzięki którym zwiększa się efektywność realizowanych procesów, w tym w szczególności procesów kompletacji [Galińska 2016, s. 118].

Najczęściej wykorzystywane systemy zostały zaprezentowane poniżej:

1. Systemy pick-by-light przeznaczone są do użytku wewnątrz pomieszczeń. Wygodę użytkownika ograniczało wcześniej światło słoneczne, jednak przy obecnej tech-

⁷ Radio-frequency identification

nologii LED praktycznie nie stanowi to problemu. Ze względu na konieczność kablowego połączenia modułów wyświetlaczy standardowy system pick-by-light za instalowany na regałach nie nadaje się do procesów, w których miejsca magazynowe są często reorganizowane. System pick-by-light to nowoczesne rozwiązania, które można stosować wszędzie tam, gdzie mamy do czynienia z ręczną kompletacją, komisjonowaniem i sortowaniem artykułów. Dotyczy to zarówno magazynów wysyłkowych, jak i produkcyjnych [Szymonik, Chudzik 2018, s. 92].

2. Pick-by-voice polega na wykorzystaniu technologii głosowej oraz magazynowego systemu IT do obsługi kompletacji zamówień. Jest on szczególnie skuteczny w przypadku realizacji zamówień skomplikowanych, o dużym stopniu rozdrobnienia oraz w multipickingu, czyli kompletacji kilku zleceń magazynowych jednocześnie. Pracownik wyposażony jest w zestaw słuchawkowy – słuchawki i mikrofon. Na podstawie zamówienia otrzymuje od systemu zoptymalizowaną listę punktów i towarów do pobrania, według której jest prowadzony po magazynie. Pracownik jest kierowany głosowo w odpowiednie miejsce magazynu. Głos informuje o lokalizacji magazynowej oraz wymaganej w zamówieniu liczbie produktów. Pracownik potwierdza do mikrofonu wykonanie każdego z kroków, podając cyfry kontrolne z kodów lokalizacji, kodów produktowych lub kodów SSCC. Każdy pojedynczy etap kompletacji jest weryfikowany przez system, łącznie z informacją o liczbie produktów pozostałych po kompletacji w danej lokalizacji. Taka stała inwentaryzacja umożliwia identyfikowanie błędów, zanim powstaną lub zanim przesyłki opuszczą magazyn [Szymonik, Chudzik 2018, s. 93].

3. Pick-by-scan to chyba najbardziej rozpowszechniona i najczęściej wykorzystywana metoda kompletacyjna. Zlecenia otrzymane z systemu ERP⁸ lub WMS⁹ wysyłane są na urządzenia mobilne (skanery), za pomocą których pracownicy magazynu skanują artykuł, który jest w procesie kompletacji. Pobierają żadaną ilość, jaka widnieje na wyświetlaczu, potwierdzają i przechodzą do następnej lokalizacji w magazynie, którą wskazuje opisywany system poprzez urządzenie mobilne.

4. Pick-by-point – metoda ta polega na oświetleniu gniazda magazynowego wiązką światła w oparciu o informacje zawarte w aktywnym zleceniu. Wiązka światła wyszczazana przez estradowy reflektor (tzw. *moving head*) wskazuje operatorowi produkt do pobrania z gniazda magazynowego, w którym znajdują się monety i numizmaty. Istnieje możliwość zmiany kolorów, kształtu wiązki lub koncentracji. Przez słuchawki lub za pomocą centralnego wyświetlacza operator, obsługujący regał do komisjonowania, otrzymuje informację o liczbie produktów do pobrania. Pobór pro-

⁸ Enterprise resource planning – planowanie zasobów przedsiębiorstwa

⁹ Warehouse Management System – wspomaganie organizacji, zarządzania oraz optymalizacji pracy magazynu

duktów potwierdzany jest lub korygowany przez system kurtyny radarowej oraz sygnalizacji dźwiękowej.

5. Zaletą tego nowatorskiego systemu jest niewątpliwie efektywność funkcjonowania zarówno pod względem prędkości, jak i wspomagania operatora, przy jednoczesnej eliminacji błędów komisjonowania. Istotny jest również brak fizycznych połączeń, co wiąże się z dużą mobilnością rozwiązania i niskimi kosztami montażu. System pick-by-point jest nowatorski z uwagi na połączenie dwóch metod komisjonowania. Pierwsza umożliwia komisjonowanie na podstawie informacji wizualnej/wyświetlanej (pick-by-light), a druga wykorzystuje informację dźwiękową (pick-by-voice). Rozwiązanie to pozwala również na zbieranie informacji o ewentualnych błędach w komisjonowaniu oraz wskazanie osób popełniających błędy [Szymonik, Chudzik 2018, s. 94].

6. Pick-by-frame – jedna z najnowszych metod kompletacji, która w ostatnim czasie została wdrożona do zakresu usług w magazynach. Nie wykorzystuje się jej na szerszą skalę, nie jest w rozpowszechniona w Polsce, ponieważ odnosi się do specjalistycznego kompletowania towarów. Metoda opiera się na standardowym multikompletacyjnym wózku, do którego dokuje się samonośną ramę wyposażoną w cyfrowe wyświetlacze ledowe, sprzężoną radiowo (Wi-Fi) z centralnym systemem IT, w tym przypadku SAP¹⁰. Pick-by-frame® to innowacyjne rozwiązanie do obsługi kompletacji produktów handlowych w magazynach arvato Polska, z zastosowaniem technologii i we współpracy z firmą LUCA Systemy Logistyczne [Szymonik, Chudzik 2018, s. 94]. W systemie pick-by-frame® wózek faktycznie czeka, ale technika, czyli rama, pracuje, gdyż wykorzystana jest do następnej kompletacji. Zlecenia do wózka przypisuje się pakietowo, a wysterowanie polega na wyznaczeniu optymalnej marszruty kompletacyjnej. Pracownik magazynu pobiera odpowiednie ilości produktów handlowych wskazane na wyświetlaczu centralnym i umieszcza je na odpowiednich miejscach na wózku zgodnie ze wskazaniem wskaźników diodowych umieszczonych pod gniazdami. Dodatkowo pracownik magazynu jest zobowiązany potwierdzić każde pobranie przyciskiem kwitującym lub czytnikiem kodów kreskowych, rejestrując numer referencji, eliminując w ten sposób możliwość popełnienia błędu, co może się zdarzyć w przypadku tradycyjnego rozwiązania z wykorzystaniem papieru. W trakcie procesu rama wskazuje, na jakim etapie kompletacji znajduje się pakiet, sygnalizując także zakończenie procesu kompletacji [Szymonik, Chudzik 2018, s. 94].

7. Pick-by-vision – prawdopodobnie najnowsza i najrzadziej wykorzystywana metoda kompletacji, obecnie znajdująca się w fazie rozwoju i testowania (w chwili obecnej nie było jeszcze wdrożenia w Polsce). Jest bardzo podobna do pick-by-voice, jednak nie wykorzystuje się w niej generatora mowy; magazynier posiada specjalistycz-

¹⁰ Zintegrowany system informatyczny bazujący na wzorcach biznesowych klasy ERP.

ne okulary wyposażone w podobny system wykorzystywany w nowej generacji samochodów head-up display.

Po falach technologicznych innowacji w procesach kompletacyjnych typu pick-by-light czy pick-by-voice nadciąga następna – pick-by-vision. Tym razem chodzi już nie tylko o wolne ręce, ale o rozszerzoną rzeczywistość – a więc połączenie świata realnego, jaki jawi się magazynierowi przed oczami, ze światem wizualizacji generowanej komputerowo – połączonej z systemem komend głosowych, generowanych przez system WMS [Szymonik, Chudzik 2018, s. 95].

Zakończenie

Współczesne otoczenie przedsiębiorstw jest zmienne i turbulentne. Skutkuje to zmianami w funkcjonowaniu przedsiębiorstw. Na znaczeniu traci trwałość przewagi konkurencyjnej, jednocześnie przedsiębiorstwa, aby utrzymać stabilną pozycję na rynku, skupiają się na wzroście kreującym wartość firmy [Zenger 2013, s. 73], tym samym przywiązując dużą rolę do całego procesu dystrybucyjnego.

Jednym z elementów zarządzania wartością przedsiębiorstw jest stosowanie odpowiednich miar rezultatów ich działalności. Istnieje bardzo wiele mierników oceny efektywności przedsiębiorstwa oraz całych łańcuchów dostaw. Ambicją każdego menedżera jest takie prowadzenie firmy, aby możliwy był jej nieustanny rozwój oraz wzrost wartości [Tarasiewicz 2014, s. 24]. W gospodarce opartej na wiedzy na przedsiębiorstwo należy patrzeć w nieco innej, szerszej perspektywie niż dotychczas, gdyż pojawiają się inne, bardziej nowoczesne formy organizacyjne, np. sieciowe, wirtualne, które są zarządzane metodami odbiegającymi od klasycznych. We współczesnych przedsiębiorstwach procesy logistyczne zaopatrywania, produkcji i dystrybucji realizowane są przede wszystkim w oparciu o nowe technologie informatyczne. Tak skonstruowane procesy integrują w całość zarówno tworzenie koncepcji, jak i wytwarzanie oraz usługi posprzedażne [Szymonik 2012, s. 13].

Centralizacja dystrybucji to nic innego jak umiejscowienie w jednym punkcie wszystkich działań operacyjnych przedsiębiorstwa. Jest jeden dział zakupów, centrum logistyczne, w którym prowadzone są wszystkie czynności polegające na przyjęciu towaru, kompletacji, magazynowaniu i wysyłce.

Obecnie rola centrów dystrybucyjnych jest jednym z kluczowych narzędzi walki konkurencyjnej wielkich sieci handlowych, a co się z tym bezpośrednio wiąże, ma ogromne znaczenie dla funkcjonowania jednostek sprzedażowych nakierowanych na generowanie zysków i tworzenie przewagi konkurencyjnej. Na początku rozwoju wielkich sieci handlowych w Polsce na pierwszym planie znajdowały się: duży asortyment produktów, konkurencyjna cena, liczne promocje zakupowe, dobrze przeszkolony personel oraz do-

datkowe atrakcje, tzw. wartość dodana. Nikt nie przywiązywał większej wagi do dystrybucji towarów, za którą miał odpowiadać producent. Bez wątplenia można stwierdzić, że drugą co do wielkości inwestycją związaną z rozwojem polskich placówek handlu nowoczesnego w Polsce są nakłady na dystrybucję, tym samym na centra logistyczno-dystrybucyjne i wszystko to, co się za tym kryje.

Sieci handlowe w Polsce swoją przewagę konkurencyjną próbują uzyskiwać dzięki innowacyjności, wprowadzanej przez wielkich detalistów handlu detalicznego w Polsce. Może ona dotyczyć różnych wymiarów, poczynając od wyglądu placówki, stoisk, a skończywszy na ogromnych nakładach finansowych poniesionych na specjalistyczne centra dystrybucyjne, które, ze względu na swój sposób funkcjonowania i zaawansowaną technologię informatyczną i sprzętową, ukazują inne niż dotychczas oblicze funkcjonowania polskich hipermarketów, supermarketów oraz sklepów dyskontowych i całkowicie zmieniają cykl życia produktu i wcześniej przyjęte doktryny. Choć centra dystrybucyjne dla zwykłego klienta są niewidoczną innowacją, mają bardzo duży wpływ na procesy i sposób funkcjonowania placówek sprzedażowych. Całkowicie zmieniły funkcjonowanie hipermarketów, supermarketów i sklepów dyskontowych, ich wewnętrzne procedury i zakres działania, a tym samym zwiększyły i poprawiły ofertę skierowaną do bezpośredniego klienta. Wielki rozwój sieci handlowych w Polsce wiąże się z dużą liczbą placówek sprzedażowych określonych sieci, co z kolei wymaga dystrybucji i logistyki produktów będących w sprzedaży na dużą skalę. W tych warunkach nie można już poprzestać na bezpośredniej dystrybucji od producenta do sklepu, ale należy zastąpić ten model scentralizowaną siecią dystrybucyjną obsługiwaną przez nowoczesne centra dystrybucyjne.

Bibliografia

Ahearne M., Highes D., Schillewaert N. (2007), *Why sales reps should welcome information technology: measuring the impact of CRM-based IT on sales effectiveness*, "International Journal of Research in Marketing", 24.

Bodhani A. (2012), *Shops offer the e-tail experience*, "Engineering & Technology", vol. 7.

Chopra S., Meindl P. (2003), *Supply chain management, strategy, planning, and operations*, Upper Saddle River, New Jersey.

Evans J. (2011), *Retailing in perspective: the past is a prologue to the future*, The International Review of Retail, Distrution and Consumer.

Finkenzeller K. (2003), *RFID Handbook Fundamentals and Applications in Contactless Smart Cards and Identifications*, Wiley Publishing.

Galińska B. (2016), *Gospodarka Magazynowa*, Difin, Warszawa.

Lambert D., Cooper M. (2000), *Issues in supply chain management*, Industrial Marketing Management, Elsevier.

Przybyło M. (2013), *Paradoks intensywności relacji kooperacji na silnie konkurencyjnych rynkach*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XIV, z. 13, cz. I.

Szymonik A., Chudzik D. (2018), *Logistyka Nowoczesnej Gospodarki Magazynowej*, Difin, Warszawa.

Szymonik A. (2012), *Logistyka Produkcji*, Difin, Warszawa.

Tarasiewicz R. (2014), *Jak mierzyć efektywność łańcuchów dostaw?*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.

Wang M. (2012), *Determinants and consequences of consumer satisfaction with self-service technology in a retail setting*, Managing Service Quality 22, “Journal of Service Theory and Practice”.

Winkler H. (2008), *How to improve supply chain flexibility using strategic supply chain networks*, Springer-Verlag, Logistics Research.

Zenger T. (2013), *What Is the Theory of Your Firm*, Harvard Business Review, June.

Złotkowska K. (2017), *Rynek handlu detalicznego w Polsce – obszerna analiza sektora*, “Wiadomości handlowe” [online], www.wiadomoscihandlowe.pl/artykuly/rynek-handlu-detalicznego-w-polsce-obszerna-analiz44302/3, dostęp: 11.07.2018.

Agnieszka Malkowska

Uniwersytet Szczeciński

Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług

agnieszka.malkowska@wzieu.pl

Arkadiusz Malkowski

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

Wydział Ekonomiczny

amalkowski@zut.edu.pl

Promocja jako narzędzie konkurowania o pracowników na przykładzie Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego

Promotion as a Tool for Competing for Employees on the Example of the Szczecin Metropolitan Area

Abstract: The article presents the problem of competing of regions for employees and inhabitants. The research area of work was the Szczecin Metropolitan Area. The purpose of the article was to characterize the advertising campaign "Szczecin recruits" and to indicate the factors that led to this form of promotion. The research material was mainly factual information of the Central Statistical Office and Provincial Labor Office in Szczecin, as well as information about the advertising campaign posted on the Internet. The work presents the essence of human resources in the development of regions. The attention was focused on the border areas. The socio-economic potential of the studied territory was characterized. Two editions of the campaign, which were carried out in 2017 and 2018, have been described and compared with each other. The research has confirmed that promotion can be an effective tool in competing for new employees and inhabitants.

Key words: Szczecin Metropolitan Area, promotion, labor market, human capital, competition of regions, border area

Wstęp

Pojęcie konkurencyjności odnosi się nie tylko do przedsiębiorstw, ale także do jednostek samorządów terytorialnych. Funkcjonowanie w gospodarce wolnorynkowej praktycznie wymusiło na wszystkich podmiotach rynkowych rywalizację, która zaostrza się w dobie globalizacji. Często mówi się nawet o tzw. hiperkonkurencji [zob. np. Matzel, Bailom, Anschöber, Richardson 2009, ss. 5–6], która charakteryzuje się dużą dynamiką otoczenia oraz koniecznością podejmowania bardzo szybkich decyzji.

Jednostki samorządu terytorialnego różnią się oczywiście od typowych podmiotów gospodarczych, działających na rynku głównie dla osiągnięcia zysku. Jednak nawet one rywalizują ze sobą. Jak podkreśla Dziemianowicz [2008, s. 29], konkurencja między regionami i gminami rozgrywa się o cztery zasadnicze czynniki rozwojowe, czyli o: mieszkańców, inwestorów (przedsiębiorców), turystów i środki publiczne.

Do tej pory jednostki terytorialne koncentrowały się jednak na rywalizacji o inwestorów czy środki publiczne. Zmiana sytuacji społeczno-gospodarczej niektórych polskich miast i regionów spowodowywała także aktywne działania jednostek samorządowych w celu przyciągnięcia do siebie mieszkańców. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że konkurencję o ten istotny czynnik rozwojowy należy rozumieć szerzej, głównie w kontekście kapitału ludzkiego i pozyskiwania mieszkańców w wieku produkcyjnym, czyli osób aktywnych zawodowo. W realizacji tych działań jednostki terytorialne wykorzystują narzędzia marketingowe, w tym promocję.

Zakres, cel i metody badań

W niniejszym artykule uwaga zostanie skoncentrowana właśnie na działaniach związanych z konkurencją o mieszkańców. Zakres terytorialny pracy obejmuje Szczeciński Obszar Metropolitalny¹, w tym głównie jego ośrodek centralny – miasto Szczecin. Jest to spójny obszar, położony bezpośrednio przy wewnętrznej granicy Unii Europejskiej. Dla pełniejszej prezentacji podejmowanej w pracy problematyki niektóre zagadnienia omówiono szerzej, tzn. w kontekście całego województwa zachodniopomorskiego.

Przedmiotem badań w niniejszym artykule jest promocja regionu przygranicznego w aspekcie przyciągania pracowników i mieszkańców. Celem artykułu jest charakterystyka kampanii reklamowej „**Szczecin rekrutuje**” oraz identyfikacja czynników, które

¹ Szczeciński Obszar Metropolitalny (SOM) składa się z ośrodka centralnego – miasta Szczecina i powiązanych z nim funkcjonalnie gmin: Dobra (Szczecińska), Goleniów, Gryfino, Kobylanka, Kołbaskowo, Nowe Warpno, Stepnica, Police, Stare Czarnowo, Stargard Szczeciński, a także miasto Stargard Szczeciński i miasto Świnoujście [więcej zob. <http://www.som.szczecin.pl>].

przyczyniły się do promocji tego obszaru w omawianym kontekście. W pracy postawiono hipotezę, że promocja jest skutecznym narzędziem konkutowania regionów przygranicznych o kapitał ludzki.

Artykuł dotyczy kampanii reklamowych zrealizowanych w roku 2017 i 2018. Jednak w celu nakreślenia ogólnej sytuacji społeczno-gospodarczej badanego regionu przeanalizowano dane z lat 2010–2018. O wyborze tego okresu przesądziła dostępność jednorodnych danych statystycznych, a także konieczność ukazania zmian, jakie zaszły w analizowanym obszarze. W artykule posłużono się głównie informacjami faktograficznymi: GUS, Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Szczecinie oraz Centrum Analitycznego Administracji Celnej.

W pracy wykorzystano przede wszystkim metodę analizy danych statystycznych oraz metodę opisową z elementami wnioskowania dedukcyjnego. Opisy wyników badań wzbogacono techniką tabelaryczną oraz graficzną.

Kapitał ludzki w kontekście rozwoju regionów peryferyjnych

Rozwój społeczno-gospodarczy czy konkurencyjność regionów to jedno z ważniejszych zagadnień podejmowanych w badaniach z zakresu nauk społecznych. Osobnego ujęcia wymaga odniesienie wymienionych kategorii do tzw. obszarów peryferyjnych [zob. Malkowski, Malkowska 2013, ss. 39–50; Malkowski 2015, ss. 183–190]. Powszechnie „peryferyjność” kojarzona jest z dużymi odległościami geograficznymi czy utrudnionym dostępem. Takie rozumienie tego pojęcia w sposób niejako naturalny doprowadziło do podziału regionów na tzw. centra i peryferie. Obszary peryferyjne, jako przeciwstawne centrom, postrzegane są oczywiście jako słabsze pod względem poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego. Powszechnie za tzw. regiony peryferyjne uznaje się obszary przygraniczne. Jednak w dobie globalizacji i integracji kategoria geograficzna nie jest jedynym i rozstrzygającym o rozwoju jednostki czynnikiem. Nowe koncepcje peryferyjności obejmują szeroką gamę bodźców determinujących rozwój oraz pozycję danego regionu w stosunku do innych. Wiele tzw. regionów peryferyjnych, o niekorzystnej lokalizacji, charakteryzuje się względnie wysokim poziomem rozwoju społeczno-gospodarczego [zob. Idczak 2013]. Współcześnie określenie „region peryferyjny” nie powinno mieć zatem negatywnych konotacji.

W przypadku regionów lokalizacja pozostaje ich cechą niezmienną (tzw. czynnik przestrzenny), jednak sama peryferyjność ma charakter dynamiczny. Copus [2001, ss. 544–545] uważa, że o peryferyjności obszarów decydują głównie czynniki nieprzestrzenne i ich natężenie. Wskazuje tu m.in. na: infrastrukturę społeczeństwa informacyjnego, kapitał ludzki, lokalne sieci biznesowe, społeczeństwo obywatelskie, sie-

ci instytucjonalne oraz lokalne/globalne powiązania. Wydaje się jednak, że w przypadku obszarów przygranicznych czynniki przestrzenne będą miały większe znaczenie niż w przypadku pozostałych obszarów. Wynika to choćby z faktu, że lokalizacja tych szczególnych regionów determinuje ich funkcjonowanie, na które wpływają uwarunkowania z dwóch stron granicy.

W literaturze przedmiotu generalnie panuje zgoda co tego, że zasadniczym czynnikiem determinującym rozwój jest kapitał ludzki. Szacuje się, że 20% światowego bogactwa przypada na kapitał naturalny, tylko 16% – gospodarczy, natomiast aż 64% – ludzki [Gorzela, Płoszaj, Smętkowski 2006, s. 68]. Kapitał ten utożsamiany jest z takimi kategoriami, jak: wiedza, umiejętności, zdolności i inne przymioty jednostki ludzkiej, które są istotne w aktywności ekonomicznej [OECD 1998]. Kapitał ludzki determinuje kapitał społeczny, którego nie byłoby bez relacji międzyludzkich. W Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego 2020 [2013, s. 37] definiuje się go jako wynikającą z zaufania oraz obowiązujących norm i wzorów postępowania zdolność obywateli do mobilizacji i łączenia zasobów, która sprzyja kreatywności oraz wzmacnia wolę współpracy i porozumienia w osiąganiu wspólnych celów. Jednym z nich może być rozwój społeczno-gospodarczy jednostki terytorialnej, w której dana społeczność mieszka i pracuje. A. Olechnicka [2004, s. 62] podkreśla, że jakość kapitału społecznego, rozumiana jako poziom wiedzy oraz stosunek ludzi do rozwoju zamieszkiwanego przez nich obszaru i umiejętność podtrzymywania przez nich tego rozwoju, jest jednym z najistotniejszych czynników decydujących o peryferyjności. Znaczenie w tym przypadku ma też zdolność mieszkańców do wykorzystania możliwości, jakie dają technologie informacyjne i infrastruktura telekomunikacyjna.

W literaturze ekonomicznej podejmowana jest problematyka współzależności między kapitałem ludzkim a dynamiką rozwoju regionów [np. Herbst 2007]. Zresztą wiele teorii rozwoju regionalnego uwzględnia czynnik ludzki jako fundamentalny w kontekście rozwoju miast i regionów [zob. Bartnik 2016, ss. 14–17]. Dotyczy to także jednej z najważniejszych koncepcji polaryzacji, powstałej na gruncie teorii rozwoju nierównomiernego, tzw. teorii centrum i peryferii J. Friedmana [1966].

Podsumowując, należy stwierdzić, że kapitał ludzki jest istotną determinantą rozwoju miast i regionów. Ma to szczególne znaczenie w przypadku regionów peryferyjnych, do których zaliczamy, choćby w aspekcie przestrzennym, obszary przygraniczne.

Charakterystyka potencjału społeczno-gospodarczego Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego

Sytuacja demograficzna województwa zachodniopomorskiego, jak i miasta Szczecina, stanowi wyzwanie dla prowadzonej tam polityki społecznej i gospodarczej. Na omawia-

nym obszarze można dostrzec niekorzystne trendy demograficzne. Według danych GUS na koniec 2010 roku liczba ludności w województwie zachodniopomorskim wynosiła 1723,7 tys. osób, a w roku 2017² – już 1706,6 tys. osób, czyli mniej o 1% (17,1 tys. osób).

Podobnie niekorzystna sytuacja dotyczy SOM i samego Szczecina. W Szczecińskim Obszarze Metropolitalnym mieszkało na koniec 2016 roku 686,7 tys. osób, czyli o prawie 340 osób mniej w porównaniu do roku poprzedniego. Z kolei liczba ludności w Szczecinie na koniec roku 2010 wynosiła 410,2 tys. osób, a w roku 2017 już 404,4³, czyli spadła o 1,4%. Z opublikowanych statystyk Biura Informacji Publicznej miasta Szczecina można wysnuć jeszcze bardziej pesymistyczne wnioski. Wynika z nich, że zameldowanych w Szczecinie w styczniu 2018 roku było 374 187⁴ mieszkańców. Przedstawione dane potwierdzają zmniejszającą się liczbę ludności województwa zachodniopomorskiego, SOM oraz miasta Szczecina, przy czym większa dynamika tego zjawiska dotyczy stolicy województwa.

Dodatkowo należy podkreślić, że przygraniczne położenie Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego powoduje, że na jego rynek pracy negatywnie oddziałują także zjawiska zachodzące po drugiej stronie granicy, takie jak zmniejszanie się populacji i starzenie ludności na pograniczu niemieckim. Szacuje się, że liczba jego mieszkańców, głównie sąsiadującego ze Szczecińskim Obszarem Metropolitalnym landu Meklemburgia Pomorza-Przednie, zmniejszy się do roku 2030 o ok. 15% w stosunku do roku 2010. Zjawisku temu towarzyszy dodatkowo wzrost odsetka osób starszych [Transgraniczna Koncepcja 2013, ss. 6–7]. W przypadku województwa zachodniopomorskiego prognoza GUS dotycząca ludności w roku 2030 mówi o spadku na poziomie 1,8% w stosunku do roku 2010. Z kolei w przypadku Szczecina GUS przewiduje spadek ludności w perspektywie wieloletniej do poziomu 382 tys.

Na sytuację szczecińskiego rynku pracy oraz całego obszaru SOM oddziałują więc nie tylko czynniki wewnętrzne, ale i zewnętrzne. Sytuacja społeczno-gospodarcza w przygranicznych regionach niemieckich sprzyja podejmowaniu w nich pracy przez coraz większą liczbę mieszkańców Pomorza Zachodniego. Nierzadko kupują tam też mieszkania, posyłają dzieci do szkół czy korzystają z opieki zdrowotnej. Dla badanego regionu oznacza to niekorzystny odpływ ludności, najczęściej osób młodych i przedsiębiorczych. Według najnowszych danych GUS⁵ saldo migracji na 1000 dla SOM było ujemne i wynosiło -0,3 [Statystyczne Vademecum Samorządowca 2017]. Problemy demograficzne i związane z nimi skutki dla rynku pracy Szczecina, jak i całego Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego, potęgowane są więc sytuacją na sąsiednim pograniczu niemieckim.

² Dane na dzień 30.06.2017 r.

³ Dane na dzień 30.06.2017 r.

⁴ Dane na dzień 22.01.2018 r.

⁵ Dane dla roku 2016 r.

Na rynku pracy Szczecina, jak i całego województwa zachodniopomorskiego w ostatnich latach zaszły istotne zmiany. W obu przypadkach wskaźnik bezrobocia zaczął spadać, począwszy od roku 2013. Spadkowa tendencja dotyczy także SOM (zob. tabela 1).

Tabela 1. Bezrobocie w województwie zachodniopomorskim, mieście Szczecin i Szczecińskim Obszarze Metropolitalnym w latach 2010–2018* [w %]

ROK	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
WOJEWÓDZTWO ZACHODNIOPOMORSKIE	10,4	10,7	10,4	10,7	10,5	9,1	7,8	7,8	6,5
MIASTO SZCZECIN	5,8	6,6	6,7	7,7	7,4	6,4	4,8	3,4	2,4
SOM	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	6,2	4,8	3,7	b.d.	b.d.

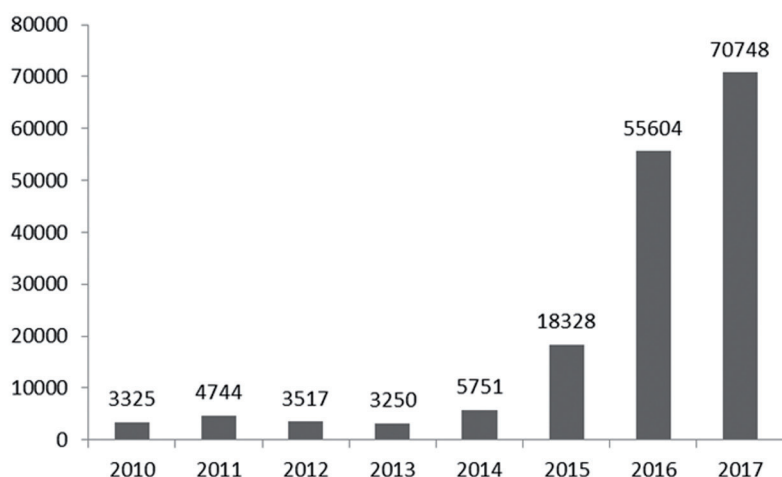
***dane za styczeń; b.d. - brak danych**

Źródło: zestawiono na podstawie danych: Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie [Statystyczne Vademe-cum Samorządowca 2017].

Dodać także należy, że również w bezpośrednio sąsiadujących ze Szczecinem gminach tworzących SOM bezrobocie było na bardzo niskim poziomie. W styczniu 2018 roku w poszczególnych jednostkach wynosiło ono odpowiednio: w gminie Goleniów – 2,7%, w gminie Police – 3,5%, w gminie Dobra – 2,9%, w gminie Kołbaskowo – 3,1%, w gminie Gryfino – 3,2%, w gminie Stare Czarnowo – 3,5% oraz w gminie Kobylanka – 3,5%.

Ponad połowa pracujących w województwie zachodniopomorskim to osoby zatrudnione w SOM (w 2016 roku było to dokładnie 50,3%). W Szczecińskim Obszarze Metropolitalnym oraz jego ośrodku centralnym – Szczecinie, wystąpiła nadpodaż miejsc pracy. Zjawisko to dość mocno zarysowało się w roku 2017. Problemu nie rozwiązał napływ cudzoziemców, który w województwie zachodniopomorskim od 2010 roku ma coraz większą dynamikę (zob. rysunek 1).

Rysunek 1. Liczba pracujących cudzoziemców w województwie zachodniopomorskim w latach 2010–2017



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Powierzenie wykonywania pracy cudzoziemcom...* 2018, s. 4.

W 2017 roku zarejestrowano ponad 70,7 tys. deklaracji dotyczących chęci powierzenia wykonywania pracy cudzoziemcom w województwie zachodniopomorskim. Zdecydowaną większość stanowili Ukraińcy – 94,4%. Kolejnymi krajami pod względem liczby oświadczeń były: Białoruś (2,4%), Mołdawia (2,0%), Gruzja (0,6%), Rosja (0,4%) oraz Armenia (0,3%). W porównaniu z poprzednimi latami odnotowano wyraźny wzrost liczby oświadczeń składanych dla obywateli państw trzecich, nie tylko dla obywateli Ukrainy. Dużą dynamikę wzrostu odnotowano w przypadku obywateli Białorusi, Mołdawii i Gruzji.

W kontekście podjętego w pracy tematu należy zaznaczyć, że najwięcej cudzoziemców w województwie zachodniopomorskim w roku 2017 pracowało w Szczecinie (ponad 27,7 tys. osób) oraz w powiecie goleniowskim (ponad 8 tys.). Zatrudnieni zaś byli głównie w usługach, m.in. związanych z administrowaniem i działalnością wspierającą (20,4 tys.), oraz w budownictwie (12,9 tys.).

W 2016 roku podmioty gospodarki narodowej wpisane do rejestru REGON funkcjonujące na obszarze SOM stanowiły 47,5% przedsiębiorstw działających w województwie zachodniopomorskim. Region ten rozwija się w kierunku usług, które stanowią istotne specjalizacje regionu. Kluczowe są między innymi takie branże, jak: logistyka, technologia informacyjna (IT), BPO (centra outsourcingu procesów biznesowych), centra usług wspólnych (SSO) i energetyka odnawialna (OZE).

Wzrost znaczenia usług przejawia się w obserwowanym rozwoju międzynarodowej wymiany usług. W latach 2010–2013 sama wartość eksportu usług w regionie zachodniopomorskim wzrosła z prawie 7,5 mln zł do niespełna 10,6 mln zł [*Handel zagraniczny...* 2015, s. 36], co oznacza imponujący wzrost na poziomie 41%. Udział województwa w generowaniu polskiego eksportu usług kształtował się na poziomie ok. 8%. Tym samym zachodniopomorskie zajmowało wysokie trzecie miejsce w rankingu wszystkich województw pod względem eksportu usług. Dodatkowo osiągało nadwyżkę handlową w omawianym zakresie. To z kolei ma istotne znaczenie dla oceny sytuacji społeczno-gospodarczej regionu. Eksport w województwie zachodniopomorskim [zob. Malkowska 2017, ss. 57–75] koncentruje się głównie w czterech gminach (tj. Szczecin, Goleniów, Police i Koszalin), z których trzy należą do SOM. Przykładowo w roku 2012 eksport tych czterech gmin stanowił prawie 64% wartości eksportu województwa [Regionalne Obserwatorium Terytorialne Województwa Zachodniopomorskiego 2014]. Szczecin, Goleniów i Police to główne ośrodki rozwojowe Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego. Od 2017 roku do tego grona należy również Gryfino oraz Kołbaskowo (z centrami logistycznymi Zalando i Amazon). Wszystkie zlokalizowane są stosunkowo blisko granicy państwowej z Niemcami.

Kampania reklamowa „Szczecin rekrutuje” jako narzędzie konkurencji o pracowników

W ostatniej dekadzie w województwie zachodniopomorskim, a zwłaszcza w Szczecińskim Obszarze Metropolitalnym, zaszło wiele istotnych zmian. Szczecin, jako stolica regionu, od zawsze stanowił najważniejszy ośrodek gospodarczo-biznesowy Polski północno-zachodniej. Ten peryferyjny obszar, położony na pograniczu polsko-niemieckim, przez lata postrzegany był jako słabiej rozwinięty. Jednakże między innymi dzięki aktywności władz regionu (w tym polityce przyciągania inwestorów), wykorzystaniu funduszy zewnętrznych (w tym pochodzących z Unii Europejskiej) czy aktywności podmiotów gospodarczych możliwy był rozwój tego obszaru, zarówno na płaszczyźnie gospodarczej, jak i społecznej. Spowodowało to istotne zmiany na rynku pracy SOM, w tym szczególnie Szczecina. Miasto stało się miejscem rozwoju wielu firm, zarówno tych od lat w nim działających, jak i nowych. W regionie pojawili się znaczący inwestorzy globalni.

Bodźcem do przeprowadzenia kampanii reklamowej mającej na celu przyciągnięcie do Szczecina nowych pracowników, jak i mieszkańców, było pojawienie się dwóch nowych inwestycji na terenie metropolii szczecińskiej, tj. marki Zalando i Amazon, światowych potentatów z branży e-commerce. Obie firmy rozpoczęły swoją działalność w SOM w drugiej połowie 2017 roku i zapowiedziały, że szukają łącznie ok. 2000 pracowników. Dodatkowo zaobserwowano rosnący problem z pozyskiwaniem pracowników przez fir-

my rozwijające się w regionie. Tym samym miasto Szczecin uznało, że musi wspomóc inwestorów z regionu w poszukiwaniu pracowników. W odpowiedzi na zaistniałą sytuację przygotowano kampanię reklamową pod nazwą „Szczecin rekrutuje”, którą zrealizowano na początku 2017 roku. Wszystkie informacje o projekcie znalazły się na specjalnie do tego zaprojektowanej stronie internetowej www.kariera.szczecin.eu.

Istotną informacją, zamieszczoną na stronie kampanii, była informacja o tzw. benefitach, które oferują pracodawcy. Są to dodatkowe profity, oprócz wynagrodzenia, które mają „przyciągnąć” potencjalnych pracowników, np. specjalnie skrojone pakiety relokacyjne, zwrot kosztów przejazdu na rozmowę rekrutacyjną, opłacenie kosztów pobytu na początku zatrudnienia, fundusz kapitałowy, ubezpieczenia pracownicze, prywatna opieka medyczna, obiady dla pracowników, darmowe napoje i owoce, szkolenia, kursy językowe, żłobki i przedszkola dla dzieci, karty Multisport, specjalne *chill out roomy*, imprezy integracyjne, pomoc w poznaniu miasta, pomoc w sprawach mieszkaniowych czy nawet najlepsza kawa w mieście. Proponowane przez firmy benefity są bardzo różnorodne i zachęcające. W wielu przypadkach zostały zaprojektowane dla potencjalnego pracownika z daleka, czyli takiego, który jest gotowy zmienić nie tylko miejsce pracy, ale i zamieszkania, przeprowadzić się z rodziną, czyli zmienić *de facto* swoje życie. W podjęciu często trudnej decyzji, związanej choćby z przeprowadzką, mają pomóc właśnie proponowane przez firmy benefity.

Przez dwa tygodnie pierwszej edycji kampanii stronę internetową odwiedziło ok. 20 tys. mieszkańców Szczecina i regionu, a reklama na serwisach społecznościowych (Facebook i LinkedIn) dotarła do blisko 200 tys. osób. Ponadto firmy, które brały udział w przedsięwzięciu, odnotowały na swoich stronach internetowych oraz w działach HR większe o kilkadziesiąt procent zainteresowanie [Sukces kampanii... 2017].

Tabela 2. Porównanie kampanii reklamowej „Szczecin rekrutuje” zrealizowanej w roku 2017 i 2018

	KAMPANIA 2017	KAMPANIA 2018
Inicjator	Miasto Szczecin	Miasto Szczecin
Organizacja i promocja kampanii reklamowej	Agencja Rozwoju Metropolii Szczecińskiej	Agencja Rozwoju Metropolii Szczecińskiej
Partnerzy projektu	34 firmy	103 firmy ⁶
Nazwa kampanii reklamowej	„Szczecin rekrutuje”	„Szczecin rekrutuje”
Hasło kampanii reklamowej	„Jest praca w dobrym klimacie”	„Szczecin. Jest praca. Jest klimat”

Czas trwania kampanii reklamowej	16–31 stycznia 2017	15–28 lutego 2018
Odbiorcy kampanii reklamowej	Mieszkańcy województwa zachodniopomorskiego oraz mieszkańcy województw sąsiednich, tj.: pomorskiego, lubuskiego i wielkopolskiego	Mieszkańcy województwa zachodniopomorskiego oraz mieszkańcy pięciu województw ściany wschodniej, tj. warmińsko-mazurskiego, podlaskiego, świętokrzyskiego, podkarpackiego i lubelskiego
Media, środki i nośniki reklamowe	Internet: Onet, Wirtualna Polska, Pracuj.pl i Gratka.pl – banery reklamowe z hasłem kampanii „Jest praca w dobrym klimacie”, które kierowały do serwisu kampanii www.kariera.szczecin.eu Reklama radiowa: 30-sekundowe spoty w: Polskie Radio Szczecin, Polskie Radio Koszalin oraz Radio Zielona Góra. Reklama zewnętrzna: 34 bilbordy w największych miastach, tj. w: Gorzowie Wielkopolskim, Pile, Koszalinie, Szczecinie i Starogardzie.	Internet: strona internetowa (www.kariera.szczecin.eu), która zawiera wszystkie informacje o akcji. Reklama zewnętrzna: 41 billboardów w 11 największych miastach, tj. w: Szczecinie, Gorzowie Wlkp., Koszalinie, Słupsku, Poznaniu, Białymstoku, Kielcach, Lublinie, Olsztynie, Przemyślu i Rzeszowie. Inne: Folder, który pokazał benefity proponowane przez szczecińskie firmy i największe zalety miasta.
Budżet	90 tys. zł	100 tys. zł

* Stan na dzień 12.03.2018.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Szczecin rekrutuje...* 2017; *Kontynuacja kampanii...* 2018.

Zainteresowanie kampanią oraz dalszy niedobór pracowników w SOM przyczyniły się do powstania drugiej edycji kampanii reklamowej, która została zrealizowana na początku 2018 roku. Inicjatorem kampanii było miasto Szczecin, ale od początku brały w niej udział podmioty gospodarcze, zarówno te lokalne, jak i międzynarodowe. W pierwszej edycji były to łącznie 34 firmy (w tym pięć jako partnerzy strategiczni: Amazon, Zalando, KK Wind Solutions, Asseco Data Systems i home.pl). W 2018 roku liczba przedsiębiorstw biorących udział w projekcie zwiększyła się do 103.

Kampania „Szczecin rekrutuje” skierowana została do osób poszukujących pracy, chcących zmienić pracę czy też szukających możliwości rozwoju zawodowego, a także skłonnych do zmiany miejsca zamieszkania. W 2017 roku kampanię skierowano do mieszkańców województwa zachodniopomorskiego oraz trzech województw sąsiednich, tj.: pomorskiego, lubuskiego i wielkopolskiego. Z kolei w roku 2018 odbiorcami reklamy, oprócz mieszkańców województwa zachodniopomorskiego, byli mieszkańcy

pięciu województw tzw. ściany wschodniej, które charakteryzują się najwyższym w kraju bezrobociem (zob. tabela 2).

Analizowana kampania reklamowa jest przykładem marketingu miejsca. Ma ona na celu zwrócenie uwagi na Szczecin i jego okolice, jako na miejsce, o którym warto pomyśleć, poszukując pracy i rozważając przeprowadzkę. Dlatego też na głównej stronie internetowej kampanii umieszczono pytanie: *Dlaczego warto u nas mieszkać i pracować?* Twórcy kampanii umiejętnie promują region i w odpowiedzi na postawione pytanie, zaakcentowali, m.in.: dogodne położenie geograficzne, walory środowiska naturalnego, dobrą infrastrukturę transportową, walory kulturowe, atrakcje turystyczne czy też morski charakter regionu.

Podsumowanie

Konkurencja między regionami coraz częściej dotyczy płaszczyzny społecznej. Obserwowane na rynku procesy, w tym związane z niekorzystną demografią, wymusiły na niektórych jednostkach starania o przyciągnięcie na swoje terytorium kapitału ludzkiego. Ten stanowi bowiem fundament rozwoju społeczno-gospodarczego. W centrum zainteresowania niektórych regionów staje coraz częściej po prostu człowiek. W rywalizacji o pracowników i mieszkańców regiony mogą wykorzystywać różne narzędzia, w tym marketingowe. Korzystają z nich na przykład regiony przygraniczne, w których obserwowane jest zjawisko depopulacji, pogłębiane przez peryferyjne położenie.

Szczecin i powiązany z nim funkcjonalnie Szczeciński Obszar Metropolitalny przygotował i zrealizował kampanię reklamową „Szczecin rekrutuje”. Podjęcie działań związanych z promocją regionu jako dobrego miejsca do pracy i życia determinowane było głównie nadpodażą miejsc pracy w SOM. Niekorzystne zmiany demograficzne w regionie oraz rozwój w kierunku usług, w których dominują ludzie, niejako wymusiły podjęcie działań zmierzających do pozyskania kapitału ludzkiego.

Trudno jednoznacznie ocenić efektywność przedstawionej kampanii, jednak jej pozytywny odbiór oraz odczuwalny przez przedsiębiorstwa wzrost zainteresowania wolnymi miejscami pracy, z pewnością potwierdzają pewną skuteczność takiej formy promocji. Narzędzia marketingowe mogą być zatem wykorzystywane z sukcesem przez regiony, nie tylko na potrzeby wzmacniania swojego wizerunku, ale także w celu konkurencji o pracowników i mieszkańców.

Bibliografia

Bartnik K.M. (2016), *Znaczenie kapitału ludzkiego i społecznego w rozwoju regionalnym na przykładzie Finlandii*, „Studia Oeconomica Posnaniensia”, vol. 4, no. 6, ss. 14–17.

Biuro Informacji Publicznej Urzędu Miasta Szczecin, *Szczeciński Obszar Metropolitalny* [online], http://bip.um.szczecin.pl/chapter_50067.asp, dostęp: 5.03.2018.

Centrum Badań i Edukacji Statystycznej GUS (2015), *Handel zagraniczny w województwach (NTS 2). Raport końcowy*, Jachranka [online], <http://stat.gov.pl/statystyka-regionalna/statystyka-dla-polityki-spojnosci/realizacja-prac-metodologicznych-analiz-ekspertyz-oraz-prac-badawczych-na-potrzeby-polityki-spojnosci/inne-prace-badawcze/>, dostęp: 1.03.2018.

Copus A.K. (2001), *From core-periphery to polycentric development: Concepts of spatial and aspatial peripherality*, „European Planning Studies”, t. 9, no. 4, ss. 540–545.

Dziemianowicz W. (2008), *Konkurencyjność gmin w świetle relacji władze lokalne – inwestorzy zagraniczni*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa, s. 29.

Friedmann J. (1966), *A General Theory of Polarized Development* [w:] N.M. Hansen (ed.), *Growth Centres in Regional Economic Development*, Free Press, New York.

Głos Szczeciński (2017), *Sukces kampanii „Szczecin rekrutuje”. Na razie tylko w Internecie* [online], <http://www.gs24.pl/wiadomosci/szczecin/a/sukces-kampanii-szczecin-rekrutuje-na-razie-tylko-w-internecie,11781638/>, dostęp: 10.03.2018.

Gorzelak G., Płoszaj A., Smętkowski M. (2006), *Ocena strategii rozwoju regionu – wykorzystanie modelu czterech kapitałów*, „Studia Regionalne i Lokalne”, nr 3(25), s. 68.

Herbst M. (red.) (2007), *Kapitał ludzki i społeczny a rozwój regionalny*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.

Idczak P. (2013), *Wielowymiarowa koncepcja peryferyjności regionalnej. Identyfikacja regionów peryferyjnych*, Difin, Warszawa.

Malkowska A. (2017), *Eksport jako czynnik rozwoju województw zachodniego pogranicza Polski*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVIII, z. 2, cz. III, ss. 57–75.

Malkowski A. (2015), *Competitive border region theory and practice*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVI, cz. 2, z. 5, ss. 183–190.

Malkowski A., Malkowska A. (2013), *Kreowanie regionu konkurencyjnego na przykładzie Euroregionu Pomerania*, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 793 (107), ss. 39–50.

Matzel K., Bailom F., Anschober M., Richardson S. (2009), *Hypercompetition, customer – value competition, and the new role of market research*, „Innovative Marketing”, vol. 5, ss. 5–6.

OECD (1998), *Human Capital Investment. An international Comparison*, OECD Publishing.

Olechnicka A. (2004), *Regiony peryferyjne w gospodarce informacyjnej*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, s. 62.

Regionalne Obserwatorium Terytorialne Województwa Zachodniopomorskiego (2014), *Eksport województwa zachodniopomorskiego w latach 2008–2012* [online], <http://eregion.wzp.pl/obszary/handel-zagraniczny>, dostęp: 15.09.2016.

Stowarzyszenie Gmin Polskich Euroregionu Pomerania – Kommunalgemeinschaft Europaregion Pomerania e.V. (2013), *Transgraniczna Koncepcja Rozwoju i Działania Euroregionu Pomerania na lata 2014–2020. Aktualizacja*, Szczecin–Löcknitz, ss. 6–7.

Stowarzyszenie Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego (2018) [online], <http://www.som.szczecin.pl>, dostęp: 1.03.2018.

Szczecin. Jest praca. Jest klimat (2018), *Dlaczego warto u nas mieszkać i pracować?* [online], www.kariera.szczecin.eu, dostęp: 10.03.2018.

Uchwała z dnia 26 marca 2013 r. w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego 2012, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Warszawa (Monitor Polski, poz. 378), s. 37.

Urząd Statystyczny w Szczecinie (2017), *Statystyczne Vademecum Samorządowca – Miasto Szczecin* [online], http://szczecin.stat.gov.pl/vademecum/vademecum_zachodniopomorskie/portret_województwa/województwo_zachodniopomorskie.pdf, dostęp: 1.03.2018.

Urząd Statystyczny w Szczecinie (2017), *Statystyczne Vademecum Samorządowca – Szczeciński Obszar Metropolitalny* [online], http://szczecin.stat.gov.pl/vademecum/vademecum_zachodniopomorskie/portret_obszaru_metropolitalnego/szczecinski_obszar_metropolitalny.pdf, dostęp: 5.03.2018.

Wiadomości Szczecin (2018), *Kontynuacja kampanii „Szczecin rekrutuje”* [online], <https://wiadomosci.szczecin.eu/artukul/mieszkanicy/kontynuacja-kampanii-szczecin-rekrutuje>, dostęp: 10.03.2018.

Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie (2018), *Powierzenie wykonywania pracy cudzoziemcom na podstawie oświadczenia pracodawcy w województwie zachodniopomorskim w 2017 roku*, Szczecin, ss. 4–9.

Katarzyna Sempruch-Krzemińska

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Wydział Towaroznawstwa

katarzyna.sempruch@ue.poznan.pl

Jacek Kall

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Finansów i Rachunkowości

jacek.kall@wsb.poznan.pl

Propozycja modelu marki modowej

Model of Fashion Brand

Abstract: There are a lot of brand models in marketing literature, but none of them is fully adequate to the specifics of the fashion industry. The authors, based on critical analysis of models presented in the literature and conclusions drawn from their own research in the fashion industry, have proposed their own brand fashion model, consisting of five elements – creator with his mission / credo, collection, identifiers, points of sale and brand communication. The article discusses the specifics of each element, highlighting the differences between those that make up the so-called tangible and essential brand elements and those elusive and at the same time enhancing the impressions of brand buyers. Based on this model, we also discussed the specificity of fashion branding in fast fashion and haute couture segments.

Key words: brand, brand model, fashion, brand communication

Wstęp

Inspiracja do zainteresowania się modą wzięła się stąd, że rynek odzieżowy to obecnie jedna z najważniejszych branż wytwórczych Unii Europejskiej. Także w Polsce sektor ten rośnie w siłę i nabiera gospodarczego znaczenia. W ostatnich latach radykalnej zmianie uległy struktura polskiego rynku odzieżowego, oczekiwania polskich konsumentów, modele biznesu w obszarze mody oraz warunki funkcjonowania przedsiębiorstw. Jak grzyby po deszczu powstają nowe formaty modowe, a nawet całe segmenty rynku. Ze względu na dynamiczny charakter tego sektora gospodarki oraz jego atrakcyjność dla obecnych i nowych graczy rynkowych, przewidywać można dalsze zmiany, co tym bardziej czyni rynek mody niezwykle interesującym. Jednocześnie, podparta rzetelnymi badaniami wiedza na temat budowania marki w tym sektorze jest ciągle niedostateczna, co (między innymi) skutkuje licznymi nieudanymi przedsięwzięciami.

Dla ułatwienia zrozumienia określonych zjawisk czy procesów buduje się modele będące uproszczonym obrazem rzeczywistości. W przypadku marek, modele zwykle odnoszą się do ich tożsamości bądź procesu wprowadzania marki na rynek. Autorzy tych modeli prezentują je jako uniwersalne – przystające do każdej branży, każdego produktu. Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie i omówienie propozycji autorskiego modelu marki modowej, zainspirowanego obszernymi badaniami, jakie Autorzy prowadzili w tej branży, a także krytyczną analizą modeli marki prezentowanych w literaturze przedmiotu.

Modele marek w literaturze przedmiotu

Od początku lat 90-tych ubiegłego wieku na półkach z literaturą marketingową zaczęło pojawiać się wiele książek poświęconych marce, zarządzaniu nią czy też (z angielskiego) brandingowi. Ich autorzy, próbując uporządkować prowadzone rozważania, przedstawiali różne modele marki, jak choćby *Model kapitału marki* [Aaker 1991], *Model pryzmatu marki* [Kapferer 1995], *Model jądra tożsamości marki* [Upshaw 1995], *Model planowania tożsamości marki* [Aaker 2000], *Model piramidy wartości marki* [Davies 2000], *Atomowy model marki* [de Chernatony 2001], *Model składowych tożsamości marki* [Ford 2005], *Model systemu marki* [Kapferer 2005], *Model punktów styku marki* [Wheeler 2006], *Model piramidy marki* [Hollis 2008], *Model znaczenia marki* [Batey 2008] czy wreszcie *Model kapitału marki bazującego na konsumencie* [Keller 2011].

Poszczególni autorzy w odmienny sposób ujmują istotę marki, ale dominuje podejście bazujące na efektach, jakie marka osiąga w percepcji konsumenta (przede wszystkim model kapitału marki Aakera oraz Kellera). Znacznie rzadziej modele marki wychodzą od nakładów, jakie musi ponieść właściciel marki dla jej wykreowania (przede

wszystkim model Kapferera oraz Wheeler). Niektórzy z autorów publikacji poświęconych markom okazali się bardziej praktykami niż teoretykami, stąd w ich modelach dominuje aspekt pragmatyczny – mają ułatwiać zrozumienie skomplikowanej natury marki oraz uporządkować proces zarządzania nią z perspektywy menedżera. Także wiele firm konsultingowych czy reklamowych wymyśliło swoje modele (m.in. pięciopoziomowy model marki BBDO, model platformy marki Interbrandu czy wreszcie model „środka tarczy” Bull’s Eye SAB Miller), mające za zadanie uporządkować proces projektowania nowej marki.

Cechą charakterystyczną zdecydowanej większości prezentowanych powyżej modeli jest ich uniwersalność – mają w założeniu tak samo dobrze opisywać marki w dowolnej branży, niezależnie od jej specyfiki. Nie biorą zatem pod uwagę specyfiki branży modowej.

Badania branży modowej

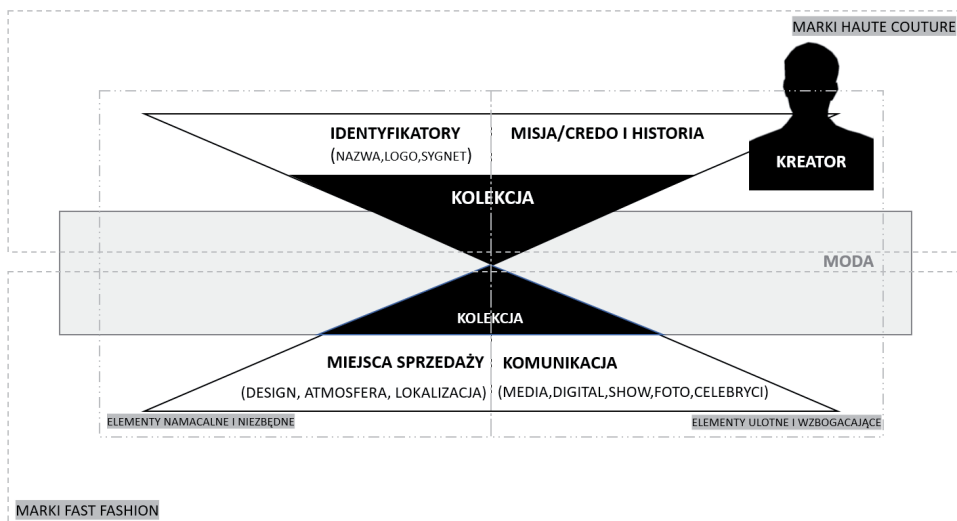
Autorzy artykułu zaproponowali własny model marki, odnoszący się wyłącznie do jednej branży – modowej. Inspiracją do jego powstania były szerokie badania prowadzone w ramach interdyscyplinarnego projektu badawczego pt. *Ekonomiczny i społeczny wymiar marki w sektorze mody*, finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki (2013/11/B/HS4/00427). Rozbudowany i uwzględniający interdyscyplinarny charakter projektu, proces badawczy, nawiązujący do aktualnych trendów w badaniach marketingowych i społecznych, obejmował siedem etapów badań pierwotnych, łączących podejście ilościowe oraz jakościowe. Proces badawczy zaprojektowany został z głównym naciskiem na techniki odzwierciedlające nowy nurt w badaniach (technika ZMET, badania etnograficzne, webetnografia, eksperyment), ale również z uwzględnieniem tradycyjnych technik badawczych (wywiad indywidualny, wywiad kwestionariuszowy) i miał na celu analizę pięciu kluczowych aspektów: 1. czynników kształtujących preferencje i wybory konsumentów odzieży; 2. postrzegania marek z segmentu fast fashion oraz młodych, polskich marek modowych; 3. kryteriów wyboru przez konsumenta marki odzieżowej; 4. znaczenia etycznych aspektów mody; 5. strategii marek z segmentu fast fashion oraz młodych polskich marek modowych. Kluczowe rezultaty poznawcze poszczególnych etapów badawczych można ująć następująco: wywiady grupowe (FGI) – poznanie nieuświadomianych (ukrywanych) przekonań konsumentów na temat marek modowych; zmodyfikowany ZMET (Zaltman Metaphor Elicitation Technique) – poznanie emocji towarzyszących relacjom konsument-marka modowa; eksperyment – ocena wpływu marki na preferencje względem odzieży; badania etnograficzne – rejestracja autentycznych zachowań nabywczych (w tym emocji) w miejscu zakupu odzieży; badania Web-etnograficzne – ocena sposobów angażowania konsumentów przez marki modowe w Internecie; badanie

ilościowe (CAWI) – analiza zaangażowania konsumentów w blogi modowe jako narzędzie budowania marki; indywidualny wywiad pogłębiony (IDI) – poznanie motywów wyboru strategii brandingowej przez firmy odzieżowe. Kolejne realizowane etapy badawcze dostarczyły autorom ciekawych spostrzeżeń na temat branży mody, które (w kontekście krytycznej analizy modeli omawianych w cytowanej powyżej literaturze) przybrały postać prezentowanego w artykule modelu marki modowej.

Model marki modowej

Markę modową należy postrzegać możliwie szeroko, holistycznie, a nie traktować jej wyłącznie jako przywieszki na odzieży czy szyld nad sklepem. Omówienie poszczególnych składowych modelu (rysunek 1) poprzedza pewne szersze kwestie, związane z kreowaniem marki, jakie będą przedmiotem późniejszych rozważań.

Rysunek 1. Model marki modowej



Źródło: opracowanie własne.

Kolekcja, identyfikatory i sklepy

Jak w przypadku każdej marki tak i markę modową trudno sobie wyobrazić bez jej specyficznych **identyfikatorów**: nazwy (w branży haute couture, tożsamej z nazwiskiem kreatora marki); specyficznego logotypu (np. unikalna czcionka, jaką posługuje się dana marka), a czasami także towarzyszącego im sygnetu (herby, godła, korony itp.). Stano-

wią one fundament budowania znajomości marki oraz swoisty folder w pamięci konsumenta, w którym gromadzone są wszelakie asocjacje z marką związane. Ich zadaniem jest przede wszystkim wyróżnienie marki w stosunku do konkurentów. Poza tym dobierając identyfikatory marki modowej należy mieć na względzie łatwość ich rozpoznania we wszystkich miejscach styku marki z konsumentami, a później także łatwość zapamiętania; spójność z założonym wizerunkiem i osobowością marki oraz odzwierciedlanie autentycznych, realnych, prawdziwych wartości i atrybutów, które marka reprezentuje (nawiązanie do misji i historii).

Zauważyć należy w tym miejscu, że wiele identyfikatorów marek modowych, szczególnie z segmentu fast fashion nie wykracza poza pierwsze wymienione powyżej zadanie, czyli wyróżnianie się. W branży modowej zdecydowanie dominują logotypy, czyli nazwy zapisane specyficznym krojem czcionki, w firmowych kolorach (w przypadku mody – z absolutną dominacją czerni), czasami z wyróżnieniem niektórych liter (jak w logotypie marki Taranko, Monnari, Valentino czy też odwrócona litera s w Desigual). Jeśli jednym zadaniem identyfikatorów jest wyróżnić markę to mamy nazwy, które nic nie komunikują ani nie sugerują żadnych wartości, atrybutów czy osobowości – zwyczajnie mają być inne niż konkurencyjne. Czy będzie to prosta nazwa arbitralna jak Mango, skrótowiec jak HM, nazwy o znaczeniu leksykalnym (jak Gap czy Carry) czy nieco bardziej wyrafinowane zestawienie nazewnicze (Top Secret lub Old Navy) – trudno w wielu nazwach marek modowych doszukać się próby budowania wokół marki określonych pożądanych skojarzeń. Co nie znaczy, że jest to regułą. Trafiają się nazwy sugestywne (Simple), symboliczne (Diesel), arbitralne (Broadway) czy zestawienia nazewnicze (KissMyDress), w których twórca marki próbował zakodować asocjacje pomocne w budowaniu kapitału marki.

Oczywiście w przypadku marki modowej niezmiernie ważnym elementem (szara klepsydra w centrum rysunku 1) jest oferowana **kolekcja**. Należy ją rozumieć jako pochodną indywidualnej, specyficznej interpretacji ze strony twórców marki panującej w danym momencie **mody**. Mogłoby się wydawać, że w branży modowej kolekcja w istocie stanowi kluczowy składnik marki – gdyby nie to, że z samej istoty mody wynika, iż oferty konkurujących marek są w danym sezonie do siebie w większym czy mniejszym stopniu podobne. Jest to sytuacja całkowicie odmienna od (choćby) branży samochodowej. Tam również zidentyfikować można określone trendy stylistyczne, jednak wiele marek ma swoje charakterystyczne, rozpoznawalne kształty czy linie, sprawiające, że niekiedy drobny fragment nadwozia (albo wnętrza) wystarczy, żeby bezbłędnie rozpoznać markę. W przypadku branży odzieżowej (pomijając nieliczne marki haute couture), często ogląd całej (a nie fragmentu) sztuki danej odzieży (ale bez spoglądania na metkę czy przywieszkę) nie pozwala na przypisanie jej do konkretnej marki. Jest to po części spowodowane faktem, iż moda zmienia się bardzo szybko, a wraz z nią kolekcje po-

szczególnych marek. Konsumentom trudno zatem nauczyć się wyglądu marki modowej – tym bardziej, że w danym sezonie ma ona tysiące emanacji.

Innym namacalnym, a dla wielu konsumentów być może najważniejszym składnikiem marki modowej są jej sklepy (czy szerzej: **miejsca sprzedaży** – może to bowiem być także sklep internetowy), z ich specyficznym wyglądem (w e-sklepach: wygląd witryny czy aplikacji mobilnej, nawigacja, interfejs użytkownika) i atmosferą (zapachy, oświetlenie, muzyka, itd.), a także lokalizacją (główne ulice handlowe wielkich modowych stolic Europy czy centra handlowe klasy B w mniejszych miastach prowincji). Wydaje się, iż szczególnie w przypadku marek fast fashion, wielu konsumentów może mieć problemy z przypisaniem kolekcji do konkretnej marki, natomiast bezbłędnie rozpoznaje jej stacjonarne sklepy, a nawet pamięta ich dokładną lokalizację. Miejsca sprzedaży są zatem niezmiernie ważnym budulcem unikalności marki. Zauważmy, o ileż silniej różnią się między sobą sklepy trzech marek hiszpańskiego Inditexu – Bershka, Stradivarius oraz Pull&Bear – niż różnią się ich kolekcje. Poprzez wiele punktów styku marki z klientem (customer touchpoints): od samej witryny i szyldu nad wejściem, poprzez całą przestrzeń sprzedażową i zaimplementowane tam elementy wpływające na wszystkie (poza smakiem) zmysły konsumenta, sposób eksponowania kolekcji, po obsługę przy kasie i wygląd toreb zakupowych – istnieje możliwość budowania wrażenia niepowtarzalnych doświadczeń, nawet jeśli wiąże się z zakupem sukienki czy dżinsów nie tak bardzo różniących się od tych, oferowanych przez inne marki. Wreszcie, nie zawsze właściciel marki w pełni kontroluje doświadczane przez nabywcę wrażenia sensoryczne – w sklepach multibrandowych (np. domy towarowe czy też sklepy sportowe) kupujący styka się w jednym miejscu z wieloma różnymi markami walczącymi o jego uwagę. A to właściciel sklepu determinuje sposób ich prezentacji, lokalizację, oświetlenie, muzykę, zapachy itd.

Opisane powyżej trzy elementy marki – identyfikatory, kolekcja i miejsca sprzedaży – są **namacalne i niezbędne**, konieczne dla istnienia marki modowej. Zapewne w zbiorze spontanicznych skojarzeń z określoną marką modową u większości konsumentów pojawiać się będą właśnie asocjacje z obszaru tych trzech elementów: wyglądu marki (nazwa, sposób jej zapisu), wyglądu sklepów i wyglądu (czy jakości) oferowanej odzieży. Co więcej, skojarzenia te mogą być udziałem zarówno konsumentów kupujących odzież danej marki, jak i nie kupujących, ale aspirujących do tego, żeby pojawić się w gronie jej użytkowników, a nawet konsumentów świadomie marki unikających. Także ta ostatnia grupa wie, jak marka wygląda, jak wyglądają jej sklepy i ma pewne wyobrażenie o tym, co można w tych sklepach kupić (nawet jeśli bazuje ono na krótkich wizytach w sklepach, mających miejsce dawno temu).

Zatem badania wizerunku marek modowych powinny w opinii autorów obowiązkowo zawierać pytania o następujące kwestie:

1. Czym, w porównaniu do innych znanych Pani/u marek odzieżowych, wyróżniają się sklepy marki X?
2. Czym, w porównaniu do innych znanych Pani/u marek odzieżowych, wyróżnia się odzież marki X?
3. Z czym kojarzy się Pani/u sama nazwa (marki X)?
4. Jakie ma Pan/i skojarzenia, kiedy widzi sam logotyp marki X?
5. Komunikacja, misja i historia marki

Pozostałe elementy prezentowanego modelu – misja (czy też credo twórcy/kreatora marki), jego (i marki) historia oraz komunikacja marki – mają charakter **nienamacalny, ulotny**. Konsumentom trudno je uchwycić, „dotknąć”, ale przecież mogą mieć olbrzymi wpływ na to, jak marka jest przez nich postrzegana.

Komunikacja w przypadku marek modowych koncentruje się nie na tekście, a obrazie (stąd **foto**), wykorzystując specyficzne kanały komunikacji (media, digital, show), jednocześnie często sięgając po **celebrytów** dla modowego uwiarygodnienia marki czy też nadania jej większego blichtru. Marki modowe komunikują się głównie **obrazem**; zwykle nie towarzyszą im hasła reklamowe czy slogany tak typowe dla wielu innych dóbr konsumpcyjnych. Gdyby próbować zapytać konsumentów o slogan reklamowy marek HM czy Zara, odpowiedzią będzie zdziwienie na twarzy respondenta. Dlatego podkreślać należy nienamacalność komunikacji marek modowych, jako że nie posługuje się żadnym USP, konkretnymi przewagami czy łatwo wpadającymi w ucho sloganami – operuje natomiast obrazem, który może być różnie interpretowany przez poszczególnych konsumentów. Sposób fotografowania kolekcji (lookbook czy prezentacja na witrynie marki lub też plakatach reklamowych) poszczególnych marek jest dość uniwersalny i (pomijając rzadkie wyjątki) raczej nie ułatwia rozpoznania konkretnej marki.

Wśród **mediów** wykorzystywanych w branży modowej (prasa kobieca, outdoor, telewizja w przypadku marek z większymi budżetami), szczególnie ważne miejsce zajmują popularne miesięczniki kobiece (określane niekiedy jako *glossy magazines* – od wysokiej jakości, błyszczącego papieru, na których są drukowane), które choć traktowane w branży jako oczywisty kanał komunikacji z klientami nie dają okazji dla wyróżniania się marki, a to z powodu szumu komunikacyjnego, jaki w nich panuje (olbrzymia liczba reklam).

Innym, typowym dla branży modowej narzędziem komunikacji marketingowej są organizowane **pokazy mody** czy też inne wydarzenia służące prezentacji nowych kolekcji (targi modowe). Wielcy kreatorzy tworzą prawdziwe wydarzenia; mniejsze marki próbują według swoich możliwości też zabłysnąć na wybiegach (niekoniecznie w Mediolanie, może w Łodzi albo Poznaniu). Ulotność tej formy komunikacji polega na tym, że rzadko pokazy takie pozostawiają jakiś trwały ślad w świadomości klientów (może poza prawdziwymi fashionistkami czy fachowcami z branży).

Szczególnie dla marek, które już zbudowały sobie sporą klientelę, ważne w komunikacji są kanały **cyfrowe (digital)** – od witryny firmowej, przez aplikację mobilną, po media społecznościowe. W tym ostatnim przypadku, jako że obraz jest w modzie kluczowy, takie media jak Instagram, Pinterest czy Facebook mają zdecydowaną przewagę nad Twitterem. Warto zauważyć, iż w przeciwieństwie do sklepów, w odniesieniu do których konsumentka często ma także doświadczenia z markami niekupowanymi (ich sklepy, z oknami wystawowymi, szyldami itd. zwykle zauważa), komunikacja cyfrowa trafia wyłącznie do swoich klientów – nie instaluje się aplikacji modowych niekupowanych marek; nie wchodzi się na ich profil na Facebooku. A zatem, w przeciwieństwie do miejsc sprzedaży, komunikacji cyfrowej swojej marki (czy marek) konsument nie porówna z tymi niekupowanymi, bo nie ma z nimi żadnych doświadczeń.

I wreszcie, w obszarze komunikacji marek modowych ważne miejsce przypada **celebrytom**. W przypadku segmentu fast fashion oznacza to kupienie prawa do eksponowania twarzy (część całej ciała) gwiazdy w zestawieniu z odzieżą danej marki – na billboardach, w reklamach prasowych, w spotach telewizyjnych. W przypadku marek haute couture to raczej swoiste lokowanie produktu – mniej nachalne, rzucające się w oczy zabiegi o to, by znane nazwisko pojawiło się na czerwonym dywanie (w Cannes czy na gali oskarowej) w kreacji znanego projektanta. W czasach powszechnej (nawet jeśli krótkotrwałej) fascynacji coraz to nowymi gwiazdami i gwiazdeczkami, podaż nowych twarzy zapewnia dziesiątkom marek możliwości wykorzystania mechanizmu transferu wizerunku z celebryty na markę.

Wracając do modelowego ujęcia marki, określenie komunikacji mianem ulotnej, ale i wzbogacającej wrażenia o marce wynika z faktu, iż komunikacja jest potencjalnie w stanie pozytywnie wzmocnić kapitał marki (świetnym przykładem są liczne aktywności na tym polu marki Victoria's Secret – od kalendarzy po niemal kultowe pokazy strojów kąpielowych), choć można bezpiecznie zaryzykować twierdzenie, że działania większości marek modowych, nawet jeśli poprawne, to nie są w żaden sposób wyróżniające, unikalne, wyjątkowe. Innymi słowy budżety trzeba wydać, choć wielkich efektów w głowach konsumentów nie będzie. Można też spojrzeć na komunikację z innej perspektywy – w zasadzie poza witryną firmową i aktywnością w social mediach (które dzisiaj konsumentka traktuje jako coś oczywistego), pozostałe kanały (miesięczniki kobiece, telewizja) i narzędzia (celebryci) nie są przecież obowiązkowe. Ostatecznie Zara nie sięga po gwiazdy ani nie emituje spotów telewizyjnych – jej największą reklamą są jej sklepy.

Wydaje się zatem, że w obszarze wpływu komunikacji na wizerunek marki jedyne uprawnione pytanie jakie można zadać respondentom, brzmi: „Czym, w porównaniu do innych znanych Pani/u marek odzieżowych, wyróżnia się sposób, w jaki marka X komunikuje się ze swoimi klientami?”. Nie można oceniać komunikacji marek modowych według jednej skali; niektóre marki niszowe z założenia nie chcą pojawiać się w kanałach

trafiających do masowego odbiorcy. Nie można w ich przypadku pytać o to, czy wszędzie je widać – to jest sytuacja pożądana w segmencie masowych marek fast fashion. Czasami (marki niszowe) pożądana może być sytuacja: „Ja i znajomi ją widzimy, a inni nie mają o niej pojęcia”.

Kolejnym, zwłaszcza w przypadku znanych marek haute couture, ale też marek modyowych należących do młodych projektantów, ważnym elementem, który je konstituuje jest sam **kreator/twórca marki**, z filozofią projektowania odzieży i sposobu prowadzenia biznesu. Jeśli nawet postać twórcy marki pozostaje anonimowa (jak w przypadku wielu marek z segmentu fast fashion), to jednak starają się one przynajmniej opowiedzieć określoną **historię**, a ich działania podporządkowane są realizacji przyjętej **misji** (lub wyrażonego na witrynie firmowej **credo** marki). Historia i credo marki są wzbogacaniem doświadczeń użytkowników z odzieżą i sklepami; są też wyrazem coraz powszechniejszej tendencji konsumentów do poszukiwania marek, które chcą osiągnąć coś więcej niż tylko dostarczyć satysfakcjonującego doświadczenia z produktem. Objasnienie znaczenia tego ostatniego elementu marki wymaga nieco więcej miejsca.

Adaptując koncepcję „poziomów uczenia się” Diltsa, obrazującą relacje ludzkiego mózgu z otoczeniem, rozgrywające się na różnych szczeblach oraz ich potencjalny wpływ na zmiany zachowania (rys. 2), zauważa się, iż na wyższych poziomach wpływ na zachowania jednostki jest silniejszy, choć jednocześnie bardziej abstrakcyjny i nieuświadomiony; a im niżej w hierarchii, tym łatwiej konkretnie wykazać wpływ na zmianę zachowań, ale jednocześnie wpływ ten jest słabszy [Van Praet 2012].

Rysunek 2. Sześć poziomów uczenia się Diltsa



Źródło: opracowanie własne na podstawie van Praet 2012, ss. 152–156.

Co więcej, skuteczne komunikowanie się na wyższych poziomach wywołuje zwykle automatyczną reorganizację poziomów niższych. Zatem komunikacja odwołująca się do „sensu istnienia” (religie) czy też odwołująca się do wartości marki (jak swego czasu kampanie Benettona) ma potencjalnie znacznie większe szanse trwałego (choć w dłuższej perspektywie czasu) wpłynięcia na zachowania konsumenta niż komunikacja odwołująca się wyłącznie do „tu i teraz” (np. sezonowa wyprzedaż – patrz: tabela 1). Wiąże się z tym zmiana, jaka dokonuje się w relacjach konsumentów z markami [Ford 2005] – początkowo są one wyłącznie gwarantem skutecznego rozwiązywania problemów klientów i bazują na zaufaniu; z czasem stają się narzędziem wyrażania aspiracji konsumenta i bazują na zdolnościach ekspresyjnych marki, by w końcu inspirować konsumentów do życia w lepszym świecie, co bazuje na społecznej odpowiedzialności marek i ich wrażliwości na dobrostan społeczeństwa jako całości. Jak to obrazowo przedstawił Sinek w swojej książce *Zaczynaj od dlaczego* [2014]: „Ludzie nie kupują tego, „co” robisz – kupują „dlaczego” to robisz. A to co robisz po prostu dowodzi tego, w co wierzysz”.

Tabela 1. Poziom komunikacji marki nawiązujące do koncepcji Diltsa

POZIOM	PYTANIE	OBJAŚNIENIE
DUCHOWOŚĆ	Dlaczego tu jesteśmy?	Poczucie wspólnoty; bezwarunkowe poświęcenie „wyższej sprawie”
TOŻSAMOŚĆ	Kim jestem?	Osobista misja jednostki, poczucie własnej odrębności w relacjach z innymi
WARTOŚCI PRZEKONANIA	Co jest dla mnie ważne?	Poglądy, opinie o świecie i kwestiach dla jednostki ważnych; postawy wobec marek/produktów
UMIEJĘTNOŚCI WIEDZA	Czego mi potrzeba?	Nabyte sprawności, umiejętności realizowania określonych ról w życiu (w tym: jako konsument)
ZACHOWANIE	Co robię?	Zachowania nabywcze, związane z konsumpcją, nawyki mediowe
ŚRODOWISKO	Gdzie i kiedy?	Miejsca, w których dochodzi do kontaktu z marką/produktem

Źródło: opracowanie własne na podstawie van Praet 2012, ss. 152–156.

Wracając do Rysunku 1, na zaprezentowanym tam modelu marki modowej obszar elementów „ulotnych”, wzbogacających markę (obok kreatora z misją oraz komunikacji marki) częściowo obejmuje też **kolekcję**. Niektórzy producenci oferują bowiem sporadycznie kolekcje markowane przykładowo przez celebrytów (jak np. HM). Ich dostępność jest ograniczona nie tylko w czasie, ale i przestrzeni – trafiają często wyłącznie do najważniejszego sklepu marki w danym mieście. Ich zadaniem jest ewidentnie wzbogacenie asocjacji, jakie powstają w umysłach konsumentów w związku z daną marką.

Wspomniane tu trzy elementy – kreator z misją, komunikacja marki oraz kolekcje w kolaboracji z wybitnym projektantem – w przeciwieństwie do elementów namacalnych i niezbędnych, **nie muszą** być wykorzystywane przez każdą markę modową. Nie każda musi na witrynie firmowej obwieszczać światu swoje credo; nie każda musi umieszczać celebrytów na billboardach; nie każda musi oferować kolekcje przez nich markowane.

Budowanie marki w segmentach fast fashion oraz haute couture

W obu segmentach marki buduje się odmiennie, co pokazuje bardzo dobitnie zaproponowany model marki modowej.

W przypadku marek modowych z niższych segmentów cenowych, masowych marek fast fashion, **głównie miejsca sprzedaży oraz komunikacja marki** odgrywają zasadniczą rolę w skutecznym budowaniu marki i osiąganiu sukcesów rynkowych. Oczywiście marki te posiadają też identyfikatory, ale nazwy są mniej wyjątkowe w porównaniu do segmentu haute couture, a identyfikacja wizualna marki znacznie uboższa (często po prostu czarny logotyp zapisany własną czcionką). Także trendy modowe marki fast fashion interpretują w sposób znacznie mniej indywidualny (ich kolekcje są do siebie bardzo podobne), dlatego w dolnej części szarej klepsydry słowo kolekcja zapisano mniejszymi literami. Niektóre marki fast fashion starają się prezentować swą misję i wartości, ale nadal sytuacje takie są rzadkie. O kreatorze marki (projektantach) w ogóle się w tym segmencie nie wspomina (poza sporadycznymi przypadkami, kiedy informuje się konsumentów, że jest ich wielu). Łatwa dostępność (rozbudowana sieć sklepów), rozpoznawalna na rynku marka i przystępne ceny za modną odzież – to recepta na sukces w tym segmencie rynku.

Dla marek z najwyższej półki cenowej, a także marek młodych, niezależnych projektantów **dodatkowo** takie elementy marki, jak **kreator, historia marki i jej misja oraz oryginalne identyfikatory** wydają się znacznie ważniejsze dla osiągnięcia sukcesu niż w segmencie fast fashion. Zauważmy też, że w górnej części klepsydry (rys. 1) podkreślono znaczenie kolekcji (poprzez większe litery oraz wyjście czarnego trójkąta poza zakres oddziaływania mody), jako że w przypadku haute couture wyraźna jest tendencja do znacznie bardziej indywidualnego, specyficznego dla danego kreatora interpretowania sygnałów modowych płynących z rynku. W ten sposób zaznaczono bardzo wyraźnie, że w górnych (jeśli chodzi o ceny) segmentach rynku modowego, nabywca widzi w marce znacznie większą dawkę **indywidualizmu i wyjątkowości** – unikalnej kolekcji towarzyszy unikalne nazwisko, z unikalną historią i misją plus oczywiście wyjątkowe sklepy, często w najbardziej prestiżowych lokalizacjach i celebryci wiązani z nazwiskiem kreatora, a także obecność marki na rozkładówkach w drogich miesięcznikach kobiecych.

Zakończenie

Prezentowane w literaturze modele marek są (w przeciwieństwie do omówionego w niniejszym artykule) uniwersalne. Walorem prezentowanego modelu marki jest jego aplikacyjność w branży modowej oraz uwzględnienie specyfiki budowania marek fast fashion i haute couture. Bez wątpienia model może być przydatny zarówno dla młodych kreatorów tworzących swoje marki, jak i menedżerów pracujących w przedsiębiorstwach odzieżowych. Także badacze interesujący się tą branżą mogą szukać w nim inspiracji do podejmowania badań rozpoznających poszczególne elementy marki czy też weryfikujące stawiane tu tezy o odmienności budowania marek z segmentu fast fashion oraz haute couture.

Bibliografia

Aaker D. (1991), *Managing Brand Equity*, The Free Press, New York.

Aaker D. (2002), *Building Strong Brands*, The Free Press, New York.

Batey M. (2008), *Brand Meaning*, Routledge, New York.

de Chernatony L. (2001), *From Brand Vision to Brand Evaluation*, Butterworth-Heinemann Oxford.

Davies S.M. (2000), *Brand Asset Management*, Jossey-Bass, San Francisco.

Ford K. (2005), *Brands Laid Bare*, John Wiley and Sons, Chichester.

Hollis N. (2008), *The Global Brand*, Palgrave Macmillan, New York.

Kapferer J.N. (1995), *Strategic Brand Management*, Kogan Page London.

Kapferer J.N. (2005), *The New Strategic Brand Management*, Kogan Page, London.

Keller K.L. (2011), *Strategiczne zarządzanie marką*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa.

van Praet D. (2012), *Unconscious Branding: How Neuroscience Can Empower (And Inspire) Marketing*, Palgrave Macmillan, New York.

Sinek S. (2009), *Zaczynaj od dlaczego*, OnePress Exclusive Gliwice.

Upshaw L. (1995), *Building Brand Identity*, John Wiley and Sons, New York.

Wheeler A. (2006), *Designing Brand Identity*, John Wiley and Sons, Hoboken New Jersey.

Część II

Internet a działania marketingowe

Katarzyna Kolasińska-Morawska

Spółeczna Akademia Nauk

Wydział Zarządzania, Katedra Gospodarki Elektronicznej

kkolasinska@spoleczna.pl

Iga Studzińska

Spółeczna Akademia Nauk

Wydział Zarządzania

Integrated Communication in Business Transactions of the Internet Space

Abstract: Internetization, computerization and robotization include more and more areas of functional structures of market entities. The implementation of the idea of the New Economy based on information and knowledge is implemented in access to an immense number of current data and unlimited possibilities of their aggregation and processing. Integrated communication covers more and more functional areas of enterprises as well as economies. In a global village, being online and being compatible in accordance with the technologized reality and the determinant role of the client create the image of the modern world. A decade ago, communication was associated with a homogeneous communication path and stationary transaction formula. The development of technology has radically changed the situation. Currently, regardless of whether the client uses a smartphone, a desktop computer, a laptop or whether he appears physically in a shop, he can almost everywhere initiate an offer inquiry, which the company should be prepared to react to. It is therefore worth exploring the subject of the application of innovative communication solutions based on the Internet that support business transactions with their clients.

Key words: communication, digitization, Internet, e-commerce, customer

*Running a business does not depend on the producer or seller,
but on the customer because he is the only source of income*

Peter Drucker

Introduction

Global free market economy is nowadays a great challenge for Polish enterprises. In the face of constantly growing needs and requirements of recipients and increasing competition, many enterprises recognize the need to increase their scope of activity, aimed at distributing their goods via the Internet [Chodak 2010, pp. 8–15]. It is the richest and widest source of information for a potential consumer [Collin 1998, p. 13]. The use of e-commerce definitely distinguishes modern companies, constituting an additional attribute as part of gaining a competitive advantage and increasing the attractiveness of the company on the market.

The digitization of information means that traditional methods of enterprise-client communication supporting the process of executing business transactions are slowly becoming a thing of the past. Being up-to-date and interactivity with the changeability of the world is a requirement of the present day. The concept of integrated and reactive communication opens new areas of relations between the enterprise and the client [Al-Noorachi, Kolasińska-Morawska 2015]. Efficient and effective communication is the determinant of the future of not only survival, but the success of enterprises in the future.

The purpose of this article is to show the legitimacy of running a communication process based on an integrated digital instrument composition, which will translate into the implementation of business transactions

Enterprises that want to achieve market success are forced to undertake activities that will distinguish them from competitors and allow them to build a competitive advantage. Therefore, it is worth looking for the answers to the following questions: How should the role of communication be determined in the era of a technologically advanced economy? What role and importance in this area is attributed to psychology? What is the impact of using the appropriate composition of communication mix tools on transactions carried out in the digital world?

Achieving the purpose of this article and thus obtaining the answers to the questions required the authors to obtain information from secondary and primary sources. In the

preparation of the research material, an idiographic approach was used with the use of understanding methods in relation to compact publications, press publications and on-line sources. The survey complemented the study. Using the technique of an online survey, material from primary sources was obtained.

Communication in the era of technologization of the economy

E-economy also known as digital economy or bit economy is “a method of running a business with the use of modern information technologies and computer networks, it is an element of penetration and connection of IT, telecommunications and knowledge technologies” [Żurak-Owczarek 2013, pp. 16–17]. Our reality is computerizing and it seems that nothing is able to counter this trend [Kruk 2015, p. 11]. Digital information is an essential force shaping the second technological era. Digital Yearbook report prepared by the “We Are Social” portal said that the number of people with Internet access in 2016 was 3.42 billion, which accounted for nearly 46% of the entire population of the Earth with an upward trend. The current traffic increases the weight of data on the Internet by 30 GB in a second. The rate of information generation will only grow and the Internet will double its volume in less than two years.

Globalization, the development of a science-based civilization and progressive social changes have contributed to the increase of people’s awareness in relation to their needs, requirements and possibilities. The in-depth transformation has made modern societies, characterized by a high degree of complexity and dynamics of change, create more and more difficult living environments in which a man must show adequate skills and new patterns of behavior and attitudes in order to survive. The rapid development of satellite communications, computer technologies, Internet access has revolutionized many areas of life, and computer systems connected in extensive IT networks have become the basis for the functioning of modern civilization [Kolasińska-Morawska, Pytel 2015, p. 11].

In this approach, vital and non-vital individuals participating in relational and transaction networks coexist in an almost continuous process of intense interactions based on communication. Its complexity and multifacetedness is implemented in various areas of human activity. One of them, especially important from the market point of view is a business and marketing manifestation [Kolasińska-Morawska, Sułkowski, Morawski 2017, pp. 72–81]. Here “communication can be defined on the one hand as communicating all company values to the market environment by applying coordinated marketing activities” [Rydel 2001, p. 20]. On the other hand, it can be seen as “a set of information coming from various sources both to customers and to the entire marketing environment” [Pilarczyk 2004, p. 17].

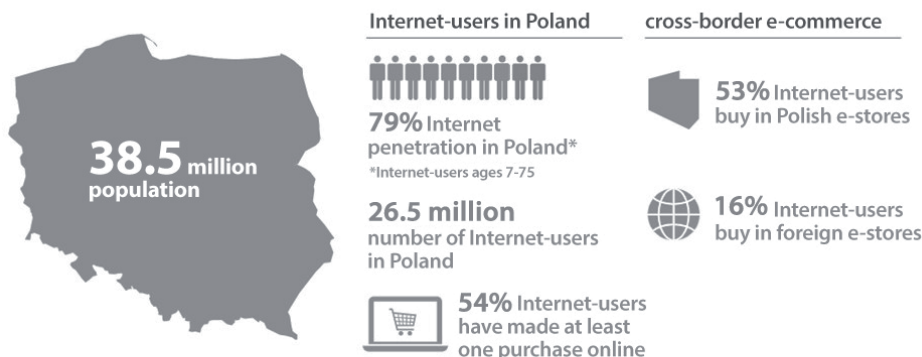
In addition, in the age of technological integration, where the business philosophy is based on new technologies, marketing communication should be a significant, integral strategic instrument for the practical implementation of business assumptions and objectives. In the era of 4.0 economy, it can be said that the existence of an enterprise in digital reality depends on the content and quality of information conveyed in the process of communication. It is important not so much that companies communicate, but what they communicate, when they communicate, and how they do it. And the nature of the digital reality means that every organization that wants to exist and develop expresses its existence precisely in the processes of transfer and communication with the environment, because modern communication formulas are currently most frequently used.

The importance of communication in business transactions

The modern organization of the electronic economy largely eliminates the limitations of the traditional economy, thus creating new standards for running a business [Szewczyk 2006, p. 37]. The Internet was increasingly seen as the main means of advertising and marketing. Using the Internet network technology, it is possible for the customer to directly access to e-shops and the presentations of products and services contained in them aiming at presenting the product so that it effectively influences the psyche and imagination of the potential buyer. The presentation of the product is designed to catch the customer's attention and encourage its purchase, with the option of immediately placing an order without having to leave the house [Adamczewski 2001, pp. 50 –51].

Figure 1. Characteristics of the e-commerce market in Poland

Gemius: e-commerce market in Poland



Source: „E-commerce in Poland 2017. Gemius for e-Commerce Polska” report



CC BY-SA

GEMIUS

Source: *E-commerce in Poland 2017* report, access: 05.02.2018.

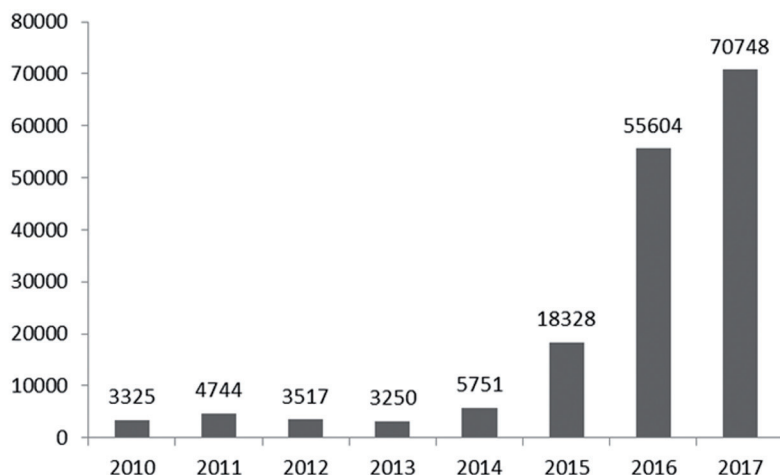
As can be seen in the Figure 1, 79% of Poles aged 7 to 75 use the Internet, which is over 26 million. According to the results of the survey, 54% of participants reported that they had purchased online at least once. Web-based sales can be treated as a future-oriented business model that increases sales opportunities in the era of high competition requirements. Online sales are growing in strength, gaining more and more popularity both on the Polish and foreign markets.

E-stores are constantly verified by increasingly inquisitive and demanding consumers. The main challenge for entrepreneurs is to properly distinguish their offer and gain customer trust. Customers buy more often and more willingly in places they already know personally or those that have been recommended to them. The motivation for e-stores should be the use of loyalty procedures, special promotions (for example, SMS clubs) or recommendations. Providers of such solutions can count on an increasing demand for their services and products. One should take care to ensure that the reception of the store and the company is positive – raising confidence and professionalism.

Analyzing the e-commerce market, it can be additionally noted that online buyers are characterized by an increasing awareness of brands as well as all e-commerce websites - that is why it is important that the store's offer be distinguished from the others. In addition, when shopping online, customers are often driven by convenience, time savings and a greater choice of products than in traditional stores, which is a big advantage over companies that only have stationary branches. An additional advantage of e-

stores, is the ability to compare prices of products of different companies and brands, features, the ability to read other users' opinions on the given item and 24/7 access to the store even during holidays [Staniszewska 2015, p. 7].

Figure 2. Basic assumptions of relationship marketing



Source: Waśkowski 2002, pp. 5–9.

An important element in conducting e-commerce is application of Public Relations or Relationship Marketing. Its task is to shape and maintain the desired image of the company. This type of relationship is also often used on the Internet. It can even be said that creating your own website already creates a Public Relations operation. Companies with their own site on the web are considered more modern and more trusted by potential customers than companies that do not have such websites [Sznajder 2000, p. 120].

Relationship marketing is an alternative to the traditional marketing model. Its essence is to maintain long-term, multilateral as well as mutual – beneficial relations with clients or other market players. The demand for a new marketing model is a consequence of constant changes in the social and economic scale [Hoffmann 2011, p. 155].

The most important of the relationship marketing assumptions is the focus on customer retention and focus on long-term cooperation. A company in partner systems should not focus only on one transaction, but on many – which should take place in the future [Furtak, Rogala 2003, p. 32]. Constantly increasing competition has caused that the most important factor for companies striving to achieve an advantage over other organizations is the ability to understand consumers and their needs, and above all, how

they make purchasing decisions. It is important to analyze how, why and where they buy, and most importantly, what products are the most in demand, so you can constantly follow current trends – presenting a unique and attractive offer.

Marketing communication is a special kind of communication process in society, largely based on the use of persuasion. The use of this element is connected with inducing the recipients of the message to adopt attitudes and actions, in accordance with the intentions and intentions of the given organization – in order to achieve market objectives and a satisfactory level of sales [Śliwińska, Pacut 2011, p. 15]. Properly implemented process of such communication affects the ability to create and strengthen relationships with clients, and also increases the ability to interact with contacts, gain knowledge about clients, competitors and business partners [Budzanowska-Drzewiecka, Lipińska 2012, p. 13].

Nowadays it is very difficult to imagine a company without the Internet. This network is one of the most important and the most effective tools for the relationship between the company and the customer. This type of communication gives the opportunity to properly expand the brand and its recognition on the market, through the continuous exchange of information of the company with consumers. [Szpunar 2007, p. 125]. Banner campaigns, sponsorship, mailing, loyalty programs, complementary promotion tools and many others are used here, the advantage of which is low price and high efficiency.

In a wide marketing communication system, it is the advertising that performs the basic functions of the entire system. Psychology of advertising identifies the determinants and manifestations of the addressee's behavior and all promotional activities. The main determinants of the psychology of consumer behavior include attitudes, personality, motives, perception, learning, habits and habits, and risk propensity. The motives guide specific actions of the message recipients and set their goal. Three different groups of consumer behaviors can be distinguished:

- information model (where messages evoke desire, referring to the rational attributes of the individual, senses, emotions, motivation, cognitive processes, as well as "learning"),
- linear model (the influence of the stimulus situation on specific reactions, "stimulus-reaction", e.g. SLB – Stay-Look-Buy or AIDA – Attention-Interest-Desire-Action),
- decision model (attitude to the message at the time of decision, advertisement containing strong persuasion, influence of the seller, additional discounts and rebates, various types of charity campaigns, advertising slogans and promises accompanying them).

Cognitive psychology is the subject of many studies in the field of modern marketing. In the eighties in the UK in household surveys, six different groups of "causes of purchase" of the offered products or services were identified. They are as follows:

- economic reasons (price, odd and uneven price strategy),
- technical reasons (expected quality, product parameters, convenience of use),
- social reasons (recommendation from friends, willingness to keep up with others),
- individual preferences (preferred brand),
- (shopping) habits,
- reputation (of the producer / seller, positive experiences, offered benefits) [Garbarski 1998, p. 42].

Drawing attention by advertising and raising the right needs is what modern businesses are doing. For the message transmission to be effective, it must be properly received and stored. [Mrozowski 2001]. Due to the conditions of the quality of the advertising message, we distinguish 7 aspects, including:

- advertising attractiveness (attracting attention, interesting presentation of product features),
- intelligibility (easy message reception, simplicity of statements and arguments),
- suggestiveness (convincing message),
- memorizability (associations, rhymes, images, multiple repetition),
- originality (standing out from competitors),
- being up-to-date (long-lasting message, possible to be forwarded for a long time and consistent with current trends),
- conciseness (short message, focused on the most important features of a given product) [Jaska 2014, p. 124].

By understanding the world of consumer behavior, understanding their emotions, attitudes and motivations, enterprises can influence their sales results, plan marketing campaigns, reach different market segments and create the proper (desired) company image in a much easier way. Knowledge in the field of management and economy, combines well with research on consumer behavior, giving e-commerce entrepreneurs an advantage over traditional companies.

Communication in online sales – research results

This section presents the results of the “Internet sales assessment” survey conducted in January 2017, regarding consumer opinion on e-commerce. The study was conducted on a sample of 40 people (23 women and 17 men). The research aimed to try to identify the most important features of websites and show how consumers perceive the essence of having their own website by enterprises. The information received was to allow, on the one hand, to specify the client’s communication needs and, on the other hand, to determine the quality of the provision of commercial services via the Internet. The fi-

nal result of the research process was to be a list of indications of significant communication factors.

At the very beginning of the survey, the respondents were asked if they had ever made an online purchase. As it turned out – only one in 40 people never made a purchase via the Internet. The conclusion is that the 21st century is the time when the development of e-commerce has grown significantly and more people are choosing to shop in e-stores. It should be noted, however, that this market is developing – although a large proportion of the population still faces a dilemma of choosing between a traditional and online store.

Table 1. Are online stores a better choice than traditional stores?

Are online stores a better choice than traditional stores?		Women				Men			
		18-24 y.o.	25-34 y.o.	35-44 y.o.	45 y.o. and older	18-24 y.o.	25-34 y.o.	35-44 y.o.	45 y.o. and older
Yes	17	4	3	1	3	-	4	1	1
No	2	1	-	-	-	-	-	-	1
Difficult to say	21	2	7	-	2	4	2	2	2

Source: own study, *Internet sales assessment*, January 2017.

Almost half of the respondents (17 people) strongly opted to choose an online store. The other 21 people were not able to speak in favor of neither side and faced a difficult dilemma. Only 2 respondents said that traditional stores are a more favorable choice for shopping. It can therefore be concluded that the Internet is becoming a more and more forward-looking sales model and more and more people are deciding to choose it.

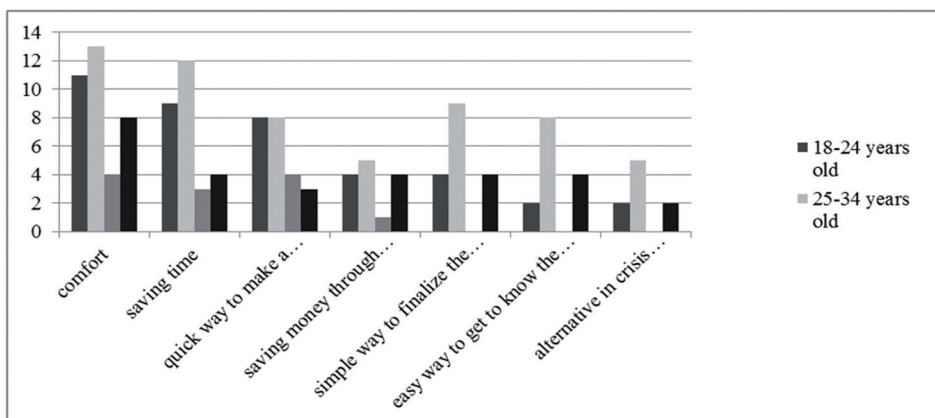
While analyzing the most important criteria indicating the final decision to buy on the Internet, women aged 18-24 indicate promotion. In turn, women in the age ranges 25-34 and 35-44 believe that the price and attachment to the product/brand are the most important. In the last age range of 45 years old and more, the price is also the most important. In summary, it is worth noting that the promotion and prices often go hand in hand. A good advertising campaign, showing the price advantages of the product, is able to influence women in different age groups, which results in an increase in product sales. On the other hand, in the case of men aged 18-24 and 25-34, the overriding purchasing qualities are the price and the quality of the product. In turn, men aged 35-44, choose the brand and the possibility of delivering the product to the home. For men aged 45 and over, the most important is the price and opinion of other consumers, family or friends. In summary, in the case of men, the priority issue affecting the final de-

cision to purchase is quality, price and brand. Promotion does not matter as much as in the case of women. Therefore, it can be concluded that men are more practical in terms of making final purchasing decisions. Women are very often vulnerable to the impact of promotions, advertisements and sales.

Another important issue discussed in the study was the identification of the most important positives resulting from the possibility of submission and execution of orders via the Internet. Obtained answers were meant to help understand the consumer's point of view and identify his key needs and requirements for online shopping.

According to the respondents, the most advantageous feature of an online store were: convenience (36) and time saving (28) compared to long-term traditional shopping – in order to seek the best price offer. In addition, online shopping is an excellent and simple way to make purchase and sale transactions without leaving home. Thanks to this, one can order products from their home desk, between performing important duties and even during work. Online orders do not require spending as much time as shopping in traditional stores. The transaction only takes a few minutes and the goods are delivered to one's home or selected collection point. This kind of sale definitely makes life easier for many busy people who have many responsibilities, and also provides convenience for people looking for many offers in many locations – from one place, at the so-called "home desk".

Figure 3. Advantages of an online store, broken down by age

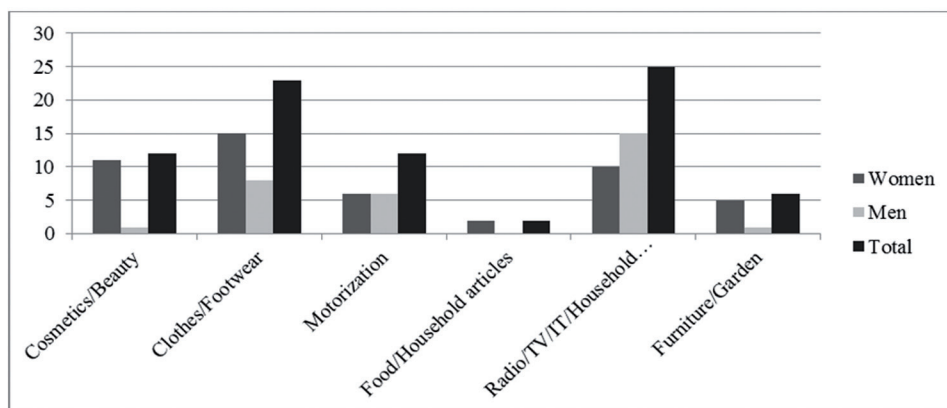


Source: own study, *Internet sales assessment*, January 2017.

The most frequently visited online stores are those with radio and TV equipment / household appliances and IT equipment as well as clothing and footwear. Then cosmetics and motorization were chosen equally. The smallest indicator of interest belonged

to food stores and household articles. It should be noted, however, that online stores in this industry are not as popular in Poland as abroad.

Figure 4. Most often visited online stores



Source: own study, *Internet sales assessment*, January 2017.

Another element of the research work was the identification of the most important features of an online store – both by women and men (table 2). The survey identified 9 most characteristic features of e-shops, among which respondents could select more than one answer.

Table 2. Most important features of e-stores according to women

Features:	Women (23)	Men (17)
Visual side	18	11
Understandable message	15	9
Credibility	8	8
Attractive advertising (products, promotions)	7	3
User opinions	13	7
Online service (livechat)	6	1
Prices – presentation	15	11

Calculator of shipping costs, taxes, and online installments	9	5
Product categorization and browser	12	11

Source: own study, *Internet sales assessment*, January 2017.

For women, the expressiveness of the website, the visual space and the selection of appropriate content are important so that the message is simple, consistent and logical for them. Men pointed to the essential features of an e-store: the visual side, the price presentation formula and the categorization of the store with the product browser. It can therefore be said that the website should attract the viewer's attention, encouraging with an attractive message, both informative and aesthetic. The information contained on the website should be legible and clearly presented, so that everyone can analyze and understand it without any problems. The readability of messages and the reputation of the company affect the process of gaining trust among consumers. However, the attractive presentation of the visual side often influences the original consumer interest in the website. It is important to properly select the color of the website and use all kinds of "catchers" and promotional and marketing ads, encouraging the consumer to stay on the site and analyze it further. Pages that do not arouse interest are usually left at once because they are considered neutral and messages contained there are neglected. The remaining components of the website have obtained a smaller number of indications.

Nowadays, the Internet is so common that it becomes an inseparable part of our lives, and online shopping is becoming its next element. Electronic commerce is growing at such a gigantic pace and is constantly gaining new buyers. E-shops greatly facilitate the lives of many consumers, allowing them to save time, money and the ability to make purchases without having to leave home (at any time – every day, without restrictions and timeframes prevailing in traditional stores).

Conclusion

Summing up, the considerations contained above have made it possible to approximate the relationship between the client and the company in the world of e-commerce. The network, as a representation of connections and common dependencies, is a new model of functioning of both Polish and foreign companies. The most important elements are: information flow, flexibility and speed of operation. It is also important that each section in the organization of the network should be treated equally. By limiting the hierarchy in connections, companies have the opportunity to increase their efficiency, ability to survive and develop at a time when market globalization is progressing rapidly. Such management model [Sułkowski 2016, pp. 87–101] motivates entrepreneurs to fight for

each client, due to the ever-increasing competition. There are many types of commercial networking, but special attention is focused on the issue of networking via the Internet.

The Internet is a cybernetic universe that already encompasses many areas of life of the average person of the 21st century and it is highly probable that Web-based sales will become a standard in the future. Already today e-commerce is developing at a very fast pace and the contact of the entrepreneur with the external environment using a global computer network, allows to a large extent to understand the most important desires and needs of the potential buyer. In this contact, it is very important to consider the psychological behavior of consumers influencing their final purchase decisions. Understanding the philosophy of buyers' behavior greatly facilitates the sales process, because it allows to predict the conduct of a potential buyer in a reliable way. Thanks to this, the entrepreneur can apply some kind of communication solutions affecting the consumer's subconscious so that they will trigger the expected reaction - that is the purchase of the offered product or service.

On websites, all kinds of messages are used to attract the attention of a potential buyer. The use of appropriate marketing messages on company websites is designed to attract consumers' attention and encourage them to stay on the site – ultimately, to make an attractive purchase. It is thanks to them that the company will generate not only current but also future revenues. Thus, having a website becomes a kind of requirement. Enterprises that do not have the Internet version reach a much smaller group of potential recipients, which generates much lower profits. As a result, it is much harder for them to survive in a dynamically growing market.

Bibliography

Adamczewski P. (2001), *Internet w praktyce biznesu*, AE, Poznań.

Al-Noorachi M., Kolasińska-Morawska K. (2015), *Marketingowe zarządzanie satysfakcją klienta*, "Studia i Monografie", Nr 63, SAN, Łódź.

Budzanowska-Drzewiecka M., Lipińska A. (2012), *Wykorzystywanie Internetu w komunikacji marketingowej przedsiębiorstw w opinii menedżerów*, "Komunikacja Społeczna", Nr 4.

Chodak G. (2010), *Internet jako dodatkowy kanał dystrybucji – efekt synergii czy kanibalizm?*, "Gospodarka Materiałowa i Logistyka", Nr 9, Wrocław.

Collin S. (1998), *Internet w biznesie – nowe perspektywy rozwoju*, Poltext, Warszawa.

Furtak R., Rogala P. (2003), *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.

Garbarski L. (2001), *Zachowania nabywców*, PWE, Warszawa.

Hoffmann T. (2011), *Marketing Relacyjny w Zarządzaniu przedsiębiorstwem* [in:] *Koncepcje i Metody Zarządzania*, SWSPiZ, Łódź.

Jaska E. (2014), *Wpływ reklamy na postawy konsumentów jako element budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa*, "Handel Wewnętrzny", Nr 1 (354).

Kolasińska-Morawska K., Pytel M. (2017), *E-learningowe – technologia w edukacji*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, Tom XVIII, Zeszyt 4, Część I, SAN, Łódź.

Kolasińska-Morawska K., Sułkowski Ł., Morawski P. (2017), *Agility in customer service using cloud based CRM systems and enterprise collaboration tools* [in:] A. Jurcic, D. Oreski, M. Mikic (ed.), *Economic and Social Development, 21st International Scientific Conference on Economic and Social Development*, Varazdin Development and Entrepreneurship Agency, Croatia.

Kruk T.J. (2015), *Internet rzeczy – rzecz o analizie ryzyka* [in:] G. Szpor (ed.), *Internet rzeczy. Bezpieczeństwo w Smart city*, C.H. Beck, Warszawa.

Mrozowski M. (2001), *Media masowe*, ASPRA-JR, Warszawa.

Pilarczyk B. (2004), *Komunikowanie się w marketingu*, PWE, Warszawa.

Raport E-commerce w Polsce 2017, "Gemius dla e-Commerce Polska" [online], <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/najnowsze-dane-o-polskim-e-commerce-juz-dostepne.html>, access: 05.02.2018.

Rydel M. (2001), *Komunikacja marketingowa*, ODiDK, Gdańsk.

Sułkowski Ł. (2016), *Metody kształtowania kultury organizacyjnej* [in:] T. Listwan, Ł. Sułkowski, *Metody i techniki zarządzania zasobami ludzkimi*, Difin, Warszawa.

Szewczyk A. (2006), *Podstawy e-biznesu*, USZ, Szczecin.

Sznajder A. (2000), *Marketing wirtualny*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków

Szpunar M. (2007), *Internet jako skuteczne narzędzie PR* [in:] D. Tworzydło, T. Soliński, *Pracownicy i media w procesie komunikacji*, WSZiL, Rzeszów.

Śliwińska K., Pacut M. (2011), *Narzędzia i techniki komunikacji marketingowej XXI wieku*, Wolters Kluwer, Warszawa.

Waśkowski Z. (2002), *Zastosowanie marketingu partnerskiego w budowie trwałych więzi z klientami*, "Marketing i Rynek", Nr 2.

Żurak-Owczarek C. (2013), *E-biznes w wymiarze globalnym i lokalnym. Analiza i próba oceny*, UŁ, Łódź.

Marian Oliński

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

Wydział Nauk Ekonomicznych

olinski@uwm.edu.pl

Piotr Szamrowski

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

Wydział Nauk Ekonomicznych

piotr.szamrowski@uwm.edu.pl

Wpływ Twittera na poziom zaangażowania użytkownika profilu w organizacjach pożytku publicznego

The Influence of Twitter on the Level of User Profile Engagement in Public Benefit Organizations

Abstract: The article deals with the use of social media by public benefit organizations (PBO). The research was carried out on the example of Twitter as a social medium used not only as a relay of information, but as an instrument for building and maintaining relations with stakeholders of the organization. Therefore, the aim of the research was to identify the impact of messages posted on Twitter on the engagement of users of the profile. The impact of tools available on Twitter on the level of profile user engagement was measured by the number of retweets, the number of likes and comments of a single tweet.

In the case of PBO, the use of as many channels as possible in communication can translate into the necessary financial resources to implement its statutory objectives. Twitter can be a very useful service in this context. Unfortunately, it plays a small role in PBO. The obtained results indicate that its most important feature, i.e. interactivity and the resulting possibility of building relations based on dialogue, is not used in the case of PBO.

Key words: Twitter, social media, relation, public benefit organization, engagement

Wstęp

W literaturze przedmiotu podkreśla się istotną rolę kanałów komunikacji online w zarządzaniu relacjami z interesariuszami organizacji pożytku publicznego. Wraz z rozpowszechnieniem się mediów społecznościowych (serwisy Web 2.0) kierunek prowadzonych badań również przesunął się w stronę tych serwisów. Media społecznościowe to przede wszystkim treści generowane przez użytkowników [Kaplan, Haenlein 2010, ss. 59–68], ale również tworzenie się wokół serwisów rozbudowanych społeczności, możliwość nawiązywania kontaktów, wykorzystanie efektów sieciowych, wykorzystanie kolektywnej inteligencji oraz skupienie się na relacjach międzyludzkich [Michalak 2017, ss. 107–122]. Prowadzone badania w zakresie wykorzystania mediów społecznościowych w działalności organizacji non-profit w głównej mierze koncentrowały się na skali ich stosowania oraz na analizie statycznych elementów jej profilu [Messner i in. 2013, ss. 119–136; Nah, Saxton 2012, ss. 294–313; Lovejoy, Waters, Saxton 2012, ss. 313–318; Young 2012; Bortree, Seltzer 2009, ss. 317–319]. Istnieje niewiele badań opisujących charakter mediów społecznościowych, rodzaj publikowanych tam treści oraz ich wpływ na poziom zaangażowania (reakcji/response) użytkowników [Bellucci, Manetti 2017, ss. 874–905; Van Wissen, Wonneberger 2017, ss. 54–74; Huang, Lin, Saxton 2016, ss. 539–556; Guo, Saxton 2014, ss. 57–59; Saxton, Waters 2014, ss. 280–299; Lovejoy, Saxton 2012, ss. 337–353]. Lovejoy and Saxton wskazują, że trzy podstawowe funkcje tweetów reprezentują symboliczną „drabinę”, w której tweety o charakterze informacyjnym odgrywają kluczową rolę, budującą bazę obserwujących profil organizacji. Tweety pełniące funkcję tworzenia wspólnoty (*community building*) wokół celów realizowanych przez organizację znajdują się szczebel wyżej w tej drabinie. Wymagają one już pewnej formy zaangażowania ze strony obserwującego profil. Na samym szczycie są tweety zachęcające do podjęcia konkretnego działania tzw. *call to action* tweet (np. prośba o przekazanie środków pieniężnych na rzecz organizacji czy prośba o wolontariat).

Dotychczasowe badania dotyczą przede wszystkim wykorzystania Facebooka w działalności największych organizacji non-profit, brakuje natomiast opracowań dotyczących wykorzystania Twittera oraz badań wśród podmiotów mniejszych. Ponadto te nieliczne publikowane dotyczyły przede wszystkim wykorzystania Twittera w amerykańskich organizacjach non-profit [np. Guidry, Saxton, Messner, 2015, ss. 267–280]. Brakuje więc opracowań dotyczących wykorzystania mediów społecznościowych przez organizacje non-profit oraz roli, jaką odgrywają w budowaniu i utrzymywaniu relacji z użytkownikami. Niniejszy artykuł ma za zadanie częściowe wypełnienie tej luki. Jego celem jest identyfikacja wpływu publikowanych w serwisie Twitter wiadomości na zaangażowanie (response) użytkowników profilu. Wpływ dostępnych w serwisie Twitter narzędzi na poziom zaangażowania użytkownika profilu mierzony był za pomocą następujących zmiennych:

liczby retweetów, liczby polubień oraz komentarzy pojedynczego tweetu. W procesie badawczym poszukiwano odpowiedzi na następujące pytanie badawcze: *jak rodzaj stosowanych narzędzi komunikacyjnych w serwisie Twitter wpływa na zaangażowanie ze strony użytkownika profilu?*

W związku z tak postawionym pytaniem badawczym, testowano następującą hipotezę: im bardziej złożone wiadomości, tym większe zaangażowanie ze strony użytkownika profilu.

Metodyka badań

Badaniami objęto jedynie te organizacje non-profit, które według stanu z 1 stycznia 2016 roku posiadały status OPP. Posiadanie takiego statusu to m.in. prawo do otrzymywania 1% podatku dochodowego od osób fizycznych. W przypadku organizacji tego typu, wykorzystanie w komunikacji jak największej liczby kanałów przełożyć się może na pozyskanie niezbędnych środków finansowych służących realizacji jej statutowych celów. Twitter może być w tym kontekście serwisem bardzo użytecznym. Posiada on bowiem zróżnicowany zestaw narzędzi do budowy dialogu i interakcji z potencjalnym odbiorcą. Ma on charakter mikrobloga, w którym autor wpisu nie może w pojedynczym poście (tweet) przekroczyć 280 znaków (na moment prowadzenia badań było to 140 znaków). Do najpopularniejszych narzędzi wykorzystywanych w tym serwisie, służącym do budowania interakcji z użytkownikiem profilu zaliczyć można np. *hasztagi* rozumiane jako słowo (lub wyrażenie zapisane bez spacji) z dodanym na początku znakiem #. *Hasztagi* służą oznaczaniu oraz kategoryzowaniu informacji. Kolejnym istotnym narzędziem wykorzystywanym w serwisie jest tzw. *mention* (wzmianka), czyli wiadomość skierowana do danego użytkownika lub użytkowników. Zapisywana jest ona w formie @[username], stanowi często wyraz uznania dla tej osoby bądź organizacji. Ponadto osoby odpowiedzialne za publikowane w serwisie treści mogą dodawać do nich hiperłącza, dołączając do pojedynczego tweetu pliki multimedialne (np. zdjęcie, video), retweetować treści publikowane np. przez inne organizacje i osoby prywatne – w formie oryginalnej po bądź po modyfikacji we własnym zakresie.

Dostępna jest baza danych na stronie internetowej: <http://www.pozytek.gov.pl/Wykaz,Organizacji,Pozytku,Publicznego,3666.html>, obejmująca wszystkie OPP (w liczbie ponad 8 tys.). Z tej grupy wybrano OPP, które w działalności wykorzystywały serwis Twitter. To, czy organizacja wykorzystuje w działalności Twittera, analizowane było z poziomu jej witryny www (własną witrynę internetową posiadało prawie 70% organizacji, N=5371) oraz przy wykorzystaniu wyszukiwarki google.pl (część organizacji nie wykorzystywała bowiem witryny www w działalności, a posiadała jedynie np. serwis Facebook). Zidentyfikowano w ten sposób łącznie 221 OPP, które posiadały konto na

Twitterze. Następnie podzielono je na cztery grupy w zależności od wielkości przychodu uzyskanego w 2015 roku. W pierwszej grupie znalazły się OPP z przychodem większym od 10 mln zł, w drugiej z przychodem mieszczącym się w przedziale od 1 mln do 10 mln zł, w trzeciej w przedziale od 100 tys. do 1 mln zł i w czwartej, OPP z przychodem mniejszym od 100 tys. zł (pierwszą grupę tworzyło 17 OPP, drugą 82 OPP, trzecią 95, a czwartą 27 OPP). Wielkość próby minimalnej przy populacji skończonej (dla poziomu ufności 0,95 oraz maksymalnym błędzie 0,05) przy tak skonstruowanych warstwach wyniosła 185 podmiotów (16 z pierwszej grupy, 68 z drugiej, 76 z trzeciej i 25 z czwartej). W przypadku pierwszej grupy (podmiotów największych), badaniami objęto całą populację (łącznie zbadano więc 186 podmiotów). Wyboru OPP z pozostałych warstw dokonano wykorzystując algorytm Research Randomizer dostępny na stronie internetowej www.randomizer.org.

Kolejny etap obejmował opracowanie bazy tweetów. Aby wyeliminować zdarzenia, które w krótkim czasie mogły spowodować nietypowo dużą aktywność organizacji na Twitterze, okresem analizy objęto odpowiednio długi zakres czasowy. Między 15 lipca a 12 października 2017 roku (90 dni) losowo wybrano każdy dzień tygodnia. Twitter każdej ze 186 organizacji został w wybranych dniach sprawdzony, a każdy opublikowany tweet stał się częścią bazy.

Wyniki badań

W celu weryfikacji postawionej hipotezy badawczej wykonano analizy statystyczne przy użyciu pakietu IBM SPSS Statistics 24. Obliczone zostały podstawowe statystyki badanych zmiennych ilościowych wraz z testem Kołmogorowa-Smirnowa, który wykazał, że rozkład wszystkich badanych zmiennych jest skrajnie odmienny od rozkładu normalnego. Z tego względu konieczna była analiza z wykorzystaniem testów nieparametrycznych (tabela 1).

Tabela 1. Podstawowe statystyki opisowe badanych zmiennych ilościowych (łącznie 981 tweetów bez retweetów)

	<i>M</i>	<i>Me</i>	<i>SD</i>	<i>Sk.</i>	<i>Kurt.</i>	<i>Min.</i>	<i>Maks.</i>	<i>K-S</i>	<i>p</i>
Liczba komentarzy	0,67	0	12,27	30,05	924,90	0	379	0,48	<0,001
Liczba retweetów	2,59	0	18,18	21,46	544,38	0	491	0,44	<0,001
Liczba polubień	5,58	1	35,19	16,58	318,56	0	794	0,44	<0,001
Liczba hashtagów	0,62	0	1,06	2,12	5,00	0	6	0,37	<0,001

Liczba mention	0,32	0	0,82	4,38	28,86	0	9	0,45	<0,001
Liczba zdjęć	0,42	0	0,49	0,33	-1,90	0	1	0,38	<0,001

Źródło: opracowanie własne.

M – średnia; Me – mediana; SD – odchylenie standardowe; Sk. – skośność; Kurt. – kurtoza; Min i Maks. – najniższa i najwyższa wartość rozkładu; K-S – wynik testu Kołmogorowa-Smirnowa; p – poziom istotności

Łącznie w analizowanym okresie, 186 OPP opublikowało 1179 tweetów. Zastosowany w badaniach podział OPP na 4 zbiory (przyjmując za kryterium podziału przychód), uwidoczniał pewne różnice w kwestiach związanych z częstotliwością publikowania treści. OPP największe cechuje wyraźnie większa średnia liczba publikowanych tweetów ($M=0,81$) w porównaniu z organizacjami o przychodzie mniejszym niż 100 tys. zł ($M=0,23$), ale także z tymi o przychodzie w przedziale od 100 tys. do 1 mln zł ($M=0,35$), czy przychodem w przedziale od 1 do 10 mln zł ($M=0,57$). Ogólnie, aktywność publikacyjna w analizowanym okresie większości OPP była niewielka.

Dalszą analizą objęto 981 tweetów, gdyż stanowiły one oryginalne treści badanych OPP, a 198 miało charakter retweetów, czyli treści opublikowanych przez inne organizacje bądź osoby prywatne. Najczęściej stosowaną reakcją ze strony użytkownika było polubienie tweetu ($M=5,58$), przekazanie dalej (retweet, $M=2,59$), a najrzadszą jego skomentowanie ($M=0,67$). Ponad 80% tweetów nie zostało skomentowanych, prawie 40% nie zostało przekazanych dalej w formie retweetu, a prawie 22% niepolubionych. Zidentyfikowano 352 tweety, które nie wywołały żadnej reakcji (35,9% wszystkich tweetów). Każda z tych trzech reakcji wiązała się ponadto z wysoką wartością odchylenia standardowego. Wpływ na to miały tzw. „super tweety”, czyli takie, które wywołały różną odpowiedź odbiorcy, co najmniej 50 razy.

W zbiorze 981 tweetów najczęściej wykorzystywanym narzędziem były hiperłącza (69,7%, $N=683$). Ponad 78% linków przekierowywało użytkownika profilu na treści własne OPP, w 51% przypadków na jej witrynę www, w 33,9% przypadków na Facebook, w 8,6% na inne serwisy mediów społecznościowych, a w 6,4% przypadków na treści o OPP publikowanych na profilach innych podmiotów. Co najmniej jeden hashtag wykorzystano w 346 tweetach (35,3%, 611 łącznie, $M=0,62$ w przeliczeniu na jeden tweet), prawie 42% wiadomości miało dodatkowo dołączony plik multimedialny w formie zdjęcia, a zdecydowanie najrzadziej wykorzystywana była opcja *mention*, bo w zaledwie 197 tweetach (20,1%, 317 łącznie, $M=0,32$ w przeliczeniu na jeden tweet). Wielkość firmy mierzona poziomem rocznego przychodu wpływała na częstotliwość stosowania komunikacyjnych narzędzi serwisu Twitter. OPP z przychodem pow. 1 mln zł częściej wykorzystywały hashtagi (średnio 0,85 dla podmiotów z przychodem większym niż 10 mln

zł w porównaniu do 0,44 hashtagów wykorzystywanych w pojedynczym poście OPP z przychodem poniżej 1 mln zł). Największe OPP spośród wszystkich analizowanych zbiorów najrzadziej wykorzystywały w tweetach opcję mention (średnio 0,16 na jeden tweet). W grupie OPP z przychodem rocznym pow. 1 mln zł średnio każdy pojedynczy tweet był dwa razy częściej przekazywany dalej oraz polubiony (np. $M=6,07$ dla podmiotów z przychodem >10 mln zł, $M=6,95$ z przychodem w przedziale od 1 do 10 mln zł, $M=3,93$ dla OPP z przychodem od 100 tys. do 1 mln zł oraz $M=3,25$ dla OPP z przychodem mniejszym od 100 tys. zł) w porównaniu do OPP z mniejszym przychodem.

Hipoteza zakładała, iż złożoność wiadomości przekłada się na większe zaangażowanie ze strony użytkownika profilu. Poziom złożoności rozpatrywano w rozbiciu na pojedyncze narzędzia dostępne w serwisie Twitter.

Najsilniejsze związki korelacji wystąpiły pomiędzy stosowaniem w pojedynczej wiadomości dodatku w postaci pliku multimedialnego a liczbą polubień oraz retweetów (tab. 2). Wykorzystanie w poście opcji *mention* oraz *hashtagu* również korelowało z liczbą retweetów oraz polubień, choć obie te korelacje były słabe. Stosowanie tych narzędzi nie przekładało się z kolei na liczbę komentarzy postu. Taką statystyczną zależność zaobserwowano jedynie w przypadku dołączenia do wiadomości zdjęcia, choć korelacja w tym przypadku była bardzo słaba ($r_s=0,136$, $p<0,001$).

Tabela 2. Związek między reakcją odbiorcy mierzoną liczbą komentarzy, retweetów oraz polubień a stosowaniem wybranych narzędzi dostępnych w serwisie Twitter

		Liczba hashtagów	Liczba mention	Liczba zdjęć
Liczba komentarzy	ρ Spearmana	0,003	0,113	0,136
	istotność	0,918	$<0,001$	$<0,001$
Liczba retweetów	ρ Spearmana	0,233	0,222	0,319
	istotność	$<0,001$	$<0,001$	$<0,001$
Liczba polubień	ρ Spearmana	0,293	0,247	0,360
	istotność	$<0,001$	$<0,001$	$<0,001$

Źródło: opracowanie własne.

Analizę korelacji rangowej ρ Spearmana wykonano także w podziale na cztery zbiory OPP. Odnotowano istotne statystycznie związki między liczby *hashtagów* oraz *mention* wykorzystywanych w pojedynczej wiadomości a liczbą retweetów i polubień badających reakcję (zaangażowanie) użytkownika serwisu Twitter. Korelacje we wszystkich zbiorach były dodatnie, różniły się jednak siłą. Najsilniejsze związki zidentyfikowano odpowiednio między:

- liczbą *hashtagów* w wiadomości a liczbą retweetów w grupie OPP z największym przychodem ($r_s=0,303$, $p<0,001$),
- liczbą *hashtagów* w wiadomości a liczbą polubień wśród OPP z przychodem większym od 100 tys. a mniejszym od 1 mln zł ($r_s=0,436$, $p<0,001$),
- liczbą *hashtagów* w wiadomości a liczbą polubień wśród OPP z przychodem mniejszym od 100 tys. zł ($r_s=0,455$, $p<0,001$),
- liczbą *mention* w wiadomości a liczbą retweetów wśród OPP z przychodem większym od 100 tys. a mniejszym od 1 mln zł ($r_s=0,358$, $p<0,001$),
- liczbą *mention* w wiadomości a liczbą retweetów w grupie OPP z najmniejszym przychodem ($r_s=0,311$, $p=0,007$),
- liczbą *mention* w wiadomości a liczbą polubień wśród OPP z przychodem większym od 100 tys. a mniejszym od 1 mln zł ($r_s=0,380$, $p<0,001$),
- liczbą *mention* w wiadomości a liczbą polubień w grupie OPP z najmniejszym przychodem ($r_s=0,347$, $p=0,003$).

W żadnej z analizowanych grup nie odnotowano nawet bliskiego istotności statystycznej związku między liczbą *hashtagów* a liczbą komentarzy w pojedynczym tweecie. W przypadku *mention* taki związek zaobserwowano jedynie w przypadku OPP z przychodem w przedziale od 1 do 10 mln zł oraz w grupie OPP z przychodem najmniejszym (pon. 100 tys. zł), choć jego siła była słaba.

Dołączenie do wiadomości zdjęcia wpływało na liczbę polubień i retweetów we wszystkich zbiorach OPP. Obliczone korelacje rangowe p Spearmana były dodatnie i charakteryzowały się umiarkowaną siłą. W przypadku liczby komentarzy umiarkowanie silną korelację odnotowano jedynie w przypadku OPP z przychodem najmniejszym. Dodatkowo przeprowadzone testy U Manna-Whitney'a wskazują, że tweety ze zdjęciem generowały więcej komentarzy, retweetów i polubień od tweetów bez zdjęcia. Siła odnotowanych efektów była różna, na co wskazuje współczynnik r – w przypadku liczby komentarzy siła była niska, w przypadku liczby retweetów umiarkowana, a w przypadku liczby polubień duża (tab. 3).

Tabela 3. Liczba komentarzy, retweetów i polubień tweetów „z” i „bez” dołączonego zdjęcia

	Bez zdjęcia ($n=570$)		Ze zdjęciem ($n=411$)		U	Z	p	r
	M	SD	M	SD				
Liczba komentarzy	0,13	0,67	1,43	18,93	107 237,0	-4,25	<0,001	0,14

Liczba retweetów	0,91	4,13	4,91	27,51	78 357,5	-10,00	<0,001	0,32
Liczba polubień	2,36	12,24	10,05	52,13	69 588,0	-11,28	<0,001	0,36

Źródło: opracowanie własne.

M – średnia; SD – odchylenie standardowe; U – wynik testu U Manna-Whitney’a; Z – wartość wystandaryzowana; p – istotność statystyczna, r – siła efektu

Wielkość organizacji nie wpływała zasadniczo na siłę efektu mierzoną współczynnikiem r. Jedynie w OPP najmniejszych z przychodem poniżej 100 tys. zł, jego siła w przypadku liczby komentarzy była wyraźnie wyższa.

Testy U Manna-Whitney’a miały również sprawdzić, czy tweety „z” i „bez” *mention* oraz „z” i „bez” *hashtagów* (obliczone oddzielnie dla tych dwóch narzędzi) różnią się liczbą komentarzy, retweetów i polubień (tab. 4 i 5).

Tabela 4. Liczba komentarzy, retweetów i polubień tweetów „z” i „bez” *mention*

	bez <i>mention</i> (n=784)		z <i>mention</i> (n=197)		U	Z	p	r
	M	SD	M	SD				
Liczba komentarzy	0,73	13,69	0,44	1,99	70 732,0	-3,43	0,001	0,11
Liczba retweetów	2,29	19,08	3,77	14,02	55 463,0	-6,91	<0,001	0,22
Liczba polubień	4,90	35,49	8,30	33,90	50 824,5	-7,71	<0,001	0,25

Źródło: opracowanie własne.

M – średnia; SD – odchylenie standardowe; U – wynik testu U Manna-Whitney’a; Z – wartość wystandaryzowana; p – istotność statystyczna, r – siła efektu

Odnotowano różnice istotne statystycznie w zakresie wszystkich trzech reakcji odbiorców. Tweety z *mention* posiadały więcej komentarzy, retweetów i polubień, choć siła tych efektów w przypadku liczby komentarzy i retweetów była niska, a umiarkowana dla liczby polubień. Na uwagę zasługuje średnia liczba komentarzy, która w przypadku braku *mention* była nieznacznie wyższa. Związane to było jednak z pojedynczymi, tzw. „super tweedami”, nieodzwierciedlającymi ogólnej tendencji. Wskazuje na to m.in. wielokrotnie wyższa wartość odchylenia standardowego. Wielkość OPP również w tym przypadku nie wpływała zasadniczo na siłę efektu mierzoną współczynnikiem r. Jedynie w OPP z przychodem większym od 100 tys. a mniejszym od 1 mln zł, jego siła była wyraźnie wyższa w przypadku liczby polubień.

Tweety z *hashtagami* generowały ogólnie więcej retweetów i polubień od tweetów bez *hashtagów*. Siła odnotowanych efektów była niska w przypadku liczby retweetów oraz umiarkowana dla liczby polubień. Z kolei w przypadku liczby komentarzy nie odnotowano różnic istotnych czy nawet bliskich istotności statystycznej. W tym przypadku mamy do czynienia z podobną sytuacją, jak w *mention*, gdzie średnia liczba komentarzy dla wiadomości niewykorzystujących tego narzędzia była większa niż w tych, które taką opcję zawierały. Przyczyną tego zjawiska również były tzw. skrajne obserwacje czyli „super tweety”.

Tabela 5. Liczba komentarzy, retweetów i polubień tweetów „z” i „bez” hashtagów

	bez hashtagu (n=635)		z hashtagiem (n=346)		U	Z	p	r
	M	SD	M	SD				
Liczba komentarzy	0,93	15,23	0,20	1,09	109 357,0	-0,22	0,825	0,01
Liczba retweetów	2,86	22,33	2,08	4,69	82 974,5	-7,16	<0,001	0,23
Liczba polubień	6,34	43,24	4,20	8,81	70 014,0	-9,76	<0,001	0,31

Źródło: opracowanie własne.

M – średnia; SD – odchylenie standardowe; U – wynik testu U Manna-Whitney’a; Z – wartość wystandaryzowana; p – istotność statystyczna, r – siła efektu

Ostatnim etapem w procesie weryfikacji hipotezy badawczej była analiza związku między poziomem złożoności stosowanych rozwiązań komunikacyjnych w pojedynczym tweecie a reakcją odbiorcy wiadomości. Reakcja ta mierzona była standardowo za pomocą polubienia, retweetu lub skomentowania wiadomości. Poziom złożoności z kolei określono na podstawie wykorzystania w wiadomości takich narzędzi, jak: obecność hiperłączy, *hashtagów*, *mention* oraz plików multimedialnych w formie zdjęcia lub video. Powstało w ten sposób pięć zbiorów, z których skrajne nie zawierały żadnego wyszczególnionego wyżej elementu bądź zawierały wszystkie cztery (nie analizowano w tym przypadku, które konkretnie narzędzia były stosowane, tylko częstość ich występowania). Dla tak skonstruowanych zbiorów przeprowadzono standardową analizę statystyczną oraz testy Kruskala-Wallisa. W przypadku zbioru pierwszego (N=38, 3,9% wszystkich 981 analizowanych tweetów), w którym tweet nie zawierał poza treścią żadnych innych narzędzi dostępnych w serwisie, średnio liczba polubień, retweetów oraz komentarzy wyniosła odpowiednio: 2,92 polubienia, 0,39 retweetów oraz 0,18 komentarzy. Dla pozostałych czterech zbiorów statystyki te przedstawiały się następująco:

- w zbiorze 1 (N=418, 42,6% wszystkich 981 analizowanych tweetów) średnio liczba polubień wyniosła 2,97; średnia liczba retweetów 1,11; średnia liczba komentarzy 0,19,
- w zbiorze 2 (N=324, 33,0% wszystkich 981 analizowanych tweetów) średnio liczba polubień wyniosła 9,46; średnia liczba retweetów 4,62; średnia liczba komentarzy 1,64,
- w zbiorze 3 (N=154, 15,7% wszystkich 981 analizowanych tweetów) średnio liczba polubień wyniosła 5,80; średnia ilość retweetów 3,03; średnia liczba komentarzy 0,24,
- w zbiorze 4 (N=47, 4,8% wszystkich 981 analizowanych tweetów) średnio liczba polubień wyniosła 3,55; średnia liczba retweetów 2,02; średnia liczba komentarzy 0,15.

Test Kruskala-Wallisa ($\chi^2(4)=92,212, p<0,001$) przeprowadzony dla średniej liczby retweetów wskazuje, że istnieje różnica między pięcioma porównywanymi zbiorami organizacji (średnia ranga dla zbioru 0=359,36; średnia ranga dla zbioru 1=420,61; średnia ranga dla zbioru 2=525,98; średnia ranga dla zbioru 3=599,71; średnia ranga dla zbioru 4=626,15). Dodatkowo, tweety składające się na poszczególne zbiory porównano parami, w celu ustalenia, pomiędzy którymi konkretnie zbiorami istnieją statystyczne różnice. Uzyskane rezultaty wskazują, że różnice w średniej liczbie retweetów nie istnieją jedynie między zbiorami 0 i 1, 2 i 4 (ale w przypadku istotności skorygowanej metodą Bonferroniego) oraz 3 i 4.

Tabela 6. Porównanie średniej ilości retweetów w zależności od stopnia złożoności wiadomości w 5 analizowanych zbiorach

Próba 1- Próba 2	Statystyka testu	Błąd standardowy	Odch. statystyka testu	Istotność	Istotność skorygowana*
Zbiór 0- Zbiór 1	-61,252	42,510	-1,441	0,150	1,000
0-2	-166,625	43,021	-3,873	0,000	0,001
0-3	-240,353	45,445	-5,289	0,000	0,000
0-4	-266,794	54,734	-4,874	0,000	0,000
1-2	-105,372	18,571	-5,674	0,000	0,000
1-3	-179,100	23,650	-7,573	0,000	0,000
1-4	-205,541	38,599	-5,325	0,000	0,000
2-3	-73,728	24,557	-3,002	0,003	0,027
2-4	-100,169	39,161	-2,558	0,011	0,105
3-4	-26,441	41,810	-0,632	0,527	1,000

Źródło: opracowanie własne.

Każdy wiersz testuje hipotezy zerowe dotyczące tego, czy rozkłady próby 1 i próby 2 są takie same. Wyświetlane są istotności asymptotyczne (testy 2-stronne). Poziom istotności wynosi 0,05.

*wartości istotności dla wielu testów skorygowano metodą Bonferroniego.

Test Kruskala-Wallisa ($\chi^2(4)=113,699$, $p<0,001$), przeprowadzony z kolei dla średniej liczby polubieni. również wskazał, że istnieje różnica między pięcioma porównywanymi zbiorami (średnia ranga dla zbioru 0=439,25; średnia ranga dla zbioru 1=392,53; średnia ranga dla zbioru 2=545,42; średnia ranga dla zbioru 3=604,54; średnia ranga dla zbioru 4=661,38). Porównując parami uzyskano rezultaty, wskazujące, że różnice w średniej liczbie polubień występują we wszystkich zbiorach za wyjątkiem skrajnych zbiorów tj. „0” i „1” oraz „3” i „4” (po skorygowaniu testów metodą Bonferroniego również dla zbioru „0” i „2” oraz „2” i „3”, w przypadku zbioru różnice w średniej liczbie polubień są bliskie istotności statystycznej).

Tabela 7. Porównanie średniej liczby polubień w zależności od stopnia złożoności wiadomości w 5 analizowanych zbiorach

Próba 1- Próba 2	Statystyka testu	Błąd standardowy	Odch. statystyka testu	Istotność	Istotność skorygowana*
Zbiór 1- Zbiór 0	46,715	46,228	1,011	0,312	1,000
1-2	-152,884	20,195	-7,570	0,000	0,000
1-3	-212,008	25,719	-8,243	0,000	0,000
1-4	-268,848	41,975	-6,405	0,000	0,000
0-2	-106,168	46,783	-2,269	0,023	0,232
0-3	-165,292	49,420	-3,345	0,001	0,008
0-4	-222,133	59,521	-3,732	0,000	0,002
2-3	-59,124	26,704	-2,214	0,027	0,268
2-4	-115,965	42,586	-2,723	0,006	0,065
3-4	-56,841	45,466	-1,250	0,211	1,000

Źródło: opracowanie własne.

Każdy wiersz testuje hipotezy zerowe dotyczące tego, czy rozkłady próby 1 i próby 2 są takie same. Wyświetlane są istotności asymptotyczne (testy 2-stronne). Poziom istotności wynosi 0,05.

*wartości istotności dla wielu testów skorygowano metodą Bonferroniego.

Ostatni test Kruskala-Wallisa ($\chi^2(4)=1,794$, $p=0,774$) przeprowadzony został dla średniej liczby komentarzy. W tym przypadku rozkład częstości komentarzy jest taki sam dla pięciu analizowanych zbiorów. Liczba stosowanych w poście narzędzi dostępnych w serwisie Twitter nie wpływa na liczbę komentarzy do niego.

Wnioski

Uzyskane rezultaty wskazują, że Twitter w badanych OPP odgrywa niewielką rolę. Hipoteza badawcza zakładająca, że złożoność wiadomości przekłada się na większe zaangażowanie

zowanie (reakcja) ze strony odbiorcy (użytkownika) profilu została zweryfikowana pozytywnie w przypadku liczby retweetów oraz polubień. Stosowanie w pojedynczej wiadomości (*tweet*) takich narzędzi jak hashtag, wzmianki (*mention*) czy dołączenie do niej zdjęcia, czy pliku video, przekłada się na większą reakcję ze strony jej odbiorcy, choć siła tego związku była w większości przypadków umiarkowana. Spośród wszystkich zbadanych tweetów zidentyfikowano aż 352 tweety, które nie wywołały żadnej reakcji ze strony odbiorcy (35,9% wszystkich objętych analizą tweetów) oraz zaledwie dwa, które zostały skomentowane, retweetowane i polubione co najmniej 50 razy.

W przypadku liczby komentarzy, czyli reakcji będącej wyrazem największego zaangażowania ze strony użytkownika profilu, uzyskano odmienne rezultaty. Hipoteza nie potwierdza się. Stosowanie w postach takich narzędzi, jak *hashtag* oraz *mention*, zdjęcie, przekłada się na większą liczbę komentarzy tylko w minimalnym stopniu bądź wcale nie wywołuje reakcji, jak miało to chociażby miejsce w przypadku analizy przeprowadzonej za pomocą testów Kruskala-Wallisa. Najważniejsza cecha Twittera i w ogóle serwisów mediów społecznościowych, tj. interaktywność i wynikająca z niej możliwość budowy relacji opartych na dialogu, w przypadku OPP nie jest więc wykorzystywana. Ponadto stosowanie w pojedynczym tweecie jak największej liczby dostępnych w serwisie narzędzi również takiej reakcji nie wywoła (uzyskane rezultaty wskazują, że optymalna liczba stosowanych narzędzi wynosi 2 np. *hashtag* i *mention* czy *hashtag* oraz zdjęcie w wiadomości).

Przeprowadzone badania cechowały pewne ograniczenia, bowiem na tym etapie badań nie analizowano samej treści tweetu oraz pełnionej przez niego funkcji. Treść i funkcja może przekładać się na poziom zaangażowania użytkownika profilu. W przypadku takich analiz konieczne wydaje się zidentyfikowanie tweetów nastawionych na dialog (np. tweetów w formie pytania). Badania prowadzone wśród amerykańskich organizacji non-profit [Saxton, Waters 2014, ss. 280–299] wskazują bowiem, że użytkownicy mediów społecznościowych doceniają próby podjęcia przez organizację dialogu.

Bibliografia

Bellucci M., Manetti G. (2017), *Facebook as a tool for supporting dialogic accounting? Evidence from large philanthropic foundations in the United States*, „Accounting, Auditing & Accountability Journal”, z. 30, nr 4, ss. 874–905.

Bortree D.S., Seltzer T. (2009), *Dialogic strategies and outcomes: an analysis of environmental advocacy groups' Facebook profiles*, „Public Relations Review”, nr 35, ss. 317–319.

Guidry J.D., Saxton G.D., Messner M. (2015), *Tweeting Charities Perceptions, Resources, and Effective Twitter Practices for the Nonprofit Sector* [w:] R.D. Waters (red.), *Public Relations in the Non-profit Sector: Theory and Practice*, Routledge, New York, ss. 267–280.

Guo C., Saxton G.D. (2014), *Tweeting social change: How social media are changing nonprofit advocacy*, „Non-profit and Voluntary Sector Quarterly”, nr 43(1), ss. 57–79.

Huang Y.C., Lin Y.P., Saxton G.D. (2016), *Give Me a Like: How HIV/AIDS Nonprofit Organizations Can Engage Their Audience on Facebook*, „Aids Education and Prevention”, nr 28 (6), ss. 539–556.

Kaplan A., Haenlein M. (2010), *Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social media*, „Business Horizons”, nr 53, ss. 59–68.

Lovejoy K., Waters R.D., Saxton G. (2012), *Engaging stakeholders through Twitter: How nonprofit organizations are getting more out of 140 characters or less*, „Public Relations Review”, nr 38, ss. 313–318.

Lovejoy K., Saxton G.D. (2012), *Information, community and action: How nonprofit organizations use social media*, „Journal of Computer-Mediated Communication”, nr 17(3), ss. 337–353.

Messner M., Jin Y., Medina-Messner V. i in. (2013), *140 characters for better health: An exploration of the Twitter engagement of leading non-profit organizations* [w:] H.S.N. Al-Deen, J.A. Hendricks (red.), *Social media and strategic communications*, Palgrave Macmillan, London, ss. 119–136.

Michalak J. (2017), *Social media jako kopalnia informacji –wybrane obszary wykorzystania danych na przykładzie portalu Twitter*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici Zarządzanie”, z. 44, nr 3, ss. 107–122.

Nah S., Saxton G.D. (2012), *Modeling the adoption and use of social media by nonprofit organizations*, „New Media and Society”, nr 15(2), ss. 294–313.

Saxton G.D., Waters R.D. (2014), *What do stakeholders like on Facebook? Examining public reactions to nonprofit organizations' informational, promotional, and community building messages*, „Journal of Public Relations Research”, nr 26(3), ss. 280–299.

Van Wissen N., Wonneberger A. (2017), *Building Stakeholder Relations Online: How Nonprofit Organizations Use Dialogic and Relational Maintenance Strategies on Facebook*, „Communication Management Review”, nr 2, ss. 54–74.

Young J.A. (2012), *The current status of social media use among nonprofit human service organizations: An exploratory study. Doctoral dissertation*, Virginia Commonwealth University, Richmond, [online], <https://digarchive.library.vcu.edu/handle/10156/3775>, dostęp: 18.01.2018.

Kinga Bednarzewska

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej
Wydział Ekonomiczny
k.bednarzewska@poczta.lublin.pl

Katarzyna Budzyńska

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej
Wydział Ekonomiczny
k.budzynska@umcs.pl

The Use of Mobile Banking as an Innovative Channel for The Banking Services Access

Abstract: Aim / Purpose: The main objective of the article is to present the results and analysis of the surveys that refer to the use of mobile banking services provided by the commercial banks for individual clients. The research results presented in this paper focus on mobile banking applications, which are offered for the mobile devices by most banks in Poland. These applications work with three operating systems available on the mobile devices, i.e. Android, iOS, and WindowsPhone.

Design/methodology/approach: The structure of the article is as follows. The first part presents the research methodology and description of the research sample, the next part deals with the theory connected with mobile banking. The final section presents the results of questionnaire surveys related to the motives influencing the use of mobile banking among a specific group of customers. The summary of the article presents the benefits and risks associated with the use of mobile banking.

Findings: The ever-evolving information technology, especially the ever-increasing computing power of mobile devices and increasing data throughput, allows data to be used regardless of time and location. Therefore, more and more frequent use of mobile technologies by the banks has been observed. Banks, using innovation in information tech-

nology, create mobile banking applications for portable electronic devices that are used in everyday life.

Research implications/limitations: The article brings cognitive value in the topic of the use of mobile banking applications and the perception of this usage determined by the economic and functional factors from the users' point of view.

Key words: mobile banking, innovation, Internet, mobile applications

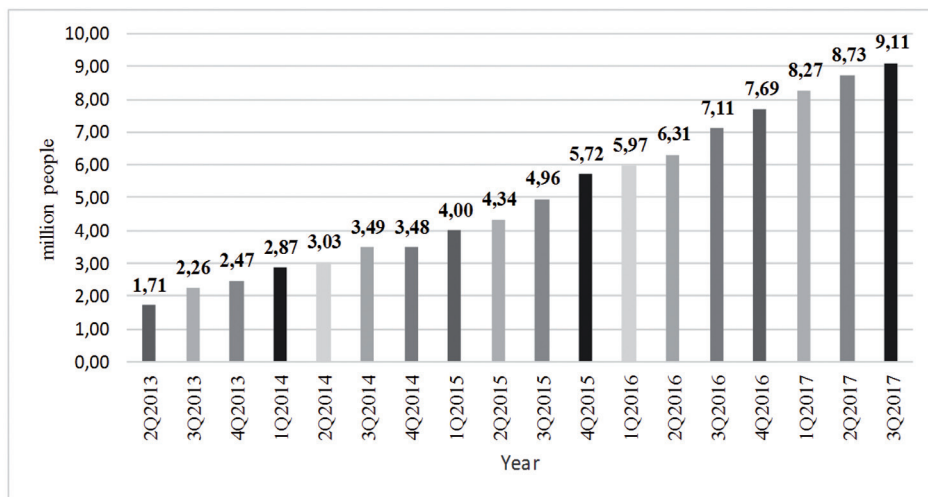
Introduction

In the recent years, two key areas of technology have emerged: the modern mobile phones and the mobile Internet. The development of these technologies has resulted in the emergence of some new channels in the customer relationships with banks, one of such channels is the mobile banking (m-banking). Mobile banking is treated as a channel by which a bank customer has an access to the banking services through a mobile device such as a smartphone or a tablet.

According to the Mobile Survey [2016], mobile banking is "the usage of a mobile phone to contact the bank using a web browser on the phone, via a text message or an application downloaded on the phone" [Board of Governors of the Federal Reserve System. Consumer and Mobile Financial Services 2016]. M-banking users can manage their accounts or make financial transactions (transfers, paying bills) regardless of the time and place [Aik-Chuan Teo, Garry Wei-Han Tan, Ching-Mun Cheah, Keng-Boon Ooi and King-Tak Yew 2012, pp. 578–598].

According to the PRNews.pl report, the number of mobile banking app users, lite service, RWD service or the standard Internet banking services on mobile devices at the end of the third quarter of 2017 amounted to over 9 million people (figure 1). On the other hand, the number of active users (using the app at least once a month) of the mobile banking applications reached about 5 million.

Figure 1. Number of mobile banking users in Poland from Q2 2013 to Q3 2017 (in millions)



Source: own study based on PRNews.pl report "Mobile banking market", access: 09.11.2017.

Year after year, the number of mobile banking users in Poland is growing. In the second quarter of 2013, there were about 1.7 million users using m-banking, and after 4 years it was increased by more than five times. The further development of mobile banking is a factor for mobile banking, such as m-payments (Blik, HCE and Android Pay), education activities and mobile banking promotion, and high smartphone usage rate among the general population of Poles. On the other hand, the barriers that may adversely affect the development of mobile banking are the concerns and risks of users relating to the security of its use.

The article presents the technologies applied in m-banking services in Polish banks. Both the advantages and disadvantages of mobile banking applications usage were analyzed based on the conducted research. The purpose of this article is to present the use of mobile banking among a specific group of users such as students of social fields. When analyzing the literature on the risk of using mobile banking, it was hypothesized that the perception of the usefulness of any mobile banking application was related to the increased use of the mobile channel as a form of contacting with a bank.

Mobile banking technologies available in the Polish banks

The mobile banking market in Poland is one of the most innovative markets in the world. This is due to the growing number of emerging mobile banking solutions for mobile devices. Below are presented mobile banking technologies used by the Polish banks.

SMS Banking (Short Messaging Service Banking)

This is a mobile technology that allows you to send text messages in “Push” and “Pull” systems. Push services allow you to receive a text message from the bank to your mobile phone. This is a one-way message that is generated and sent automatically by the banking system. Information is sent about changes in balance, debits, or some information about completed transfers or rejection of transfer on a dedicated bank account. On the other hand, services in the “pull” system involve initiating a customer to contact the bank via a mobile phone. The customer sends a text message to the bank with the appropriate content, to obtain account balance information, to make a transfer, or to receive a list of recent operations.

In order to make transfers using this technology, it was necessary to define customer accounts in Internet banking [The Office of Financial Supervision Commission 2010, p. 41; Rotimi, Awodele, Bamidele 2007, ss. 227–234; Fouzia, Subrun, 2010, ss. 79–88].

WAP (Wireless Application Protocol)

Mobile banking on the WAP platform is a first generation mobile banking. WAP is a protocol where you can send Internet content to mobile devices such as phones or PDAs (Personal Digital Assistants). WAPs are provided on web servers and use the same data protocols as the HyperText Transfer Protocol (http). The language used in WAP sites is WML¹ (Wireless Markup Language), which is based on Extensible Markup Language (XML).

The data flow of WAP sites between the web servers and the mobile devices takes place in both directions through the gateway between the web server and the mobile network. The mobile device sends a request for information to the server, and the server responds by sending a packet of data, formatted for display on a small screen with a micro browser [Barners, Corbitt 2003, pp. 273–288; The Office of the Financial Supervision Commission 2010, p. 42].

SIM Toolkit (Subscriber Identity Module Application Toolkit)

Another technology introduced by the banks was the SIM Toolkit, which was an extended GSM standard. It allows the SIM card to communicate with the mobile device. On such SIM card the data is stored for the customer authorization, personal settings, phonebook entries, and text messages. Network operators use the SIM card to deliver various applications to their customers, such as information and entertainment services. The basis of this solution is the cooperation between the bank and the mobile operator.

This application enables mobile banking transactions that are tailored to the needs of such banking applications [Pousttchi, Schuring 2004].

¹ It is the equivalent to HTML, but it cannot be interchangeable. This means that the client cannot use websites with a WAP-enabled mobile phone, and he or she cannot use WML pages on home computer [Access to Databases by the mobile users - WAP, PQA, MBTS., [Http://www.ploug.org.pl/](http://www.ploug.org.pl/), access: 08.11.2017].

Transactional service coded in J2ME language

Due to the low interest of customers of SIM Toolkit technology mobile banking service written in Java 2 MicroEdition (J2ME) was created. It was designed for mobile phones that support Java and GPRS. The bank menu was sent remotely to the customer's mobile phone without the need to replace the SIM card and visit a bank branch or mobile network operator. This service was secured and – in order to have an access to the bank transactions - it was necessary to provide a personal PIN, which had to be changed every 30 days to a new code.

If the PIN code was wrongly entered five times, the application was automatically blocked. All the instructions of the bank customer were encrypted, the phone number had to be identified by the bank verification system [Account support at Raiffeisen Bank via Java applet, 2004].

Lite transaction service

Banks wanting to reduce the costs associated with creating multiple platforms for different mobile phone systems have created a lightweight transactional service that was tailored to small mobile phone displays. M-banking based on such a service is considered to be second generation mobile banking. This is a service that is available to all customers who have access to the Internet and mobile phones that support this type of site [Macierzyński 2012].

This service has been designed to minimize the amount of Internet traffic, and the graphics are minimized, allowing for quick and easy view of the page on a small screen. It was based on a basic mobile browser, it was devoid of ads and graphics, which allowed to reduce the excessive use of the data packet.

RWD Transactional Service (Responsive Web Design)

Banks are increasingly designing mobile banking as a responsive site. This is a web page with the look and layout automatically adjusted to the size of the device's display window, for example different smartphones, tablets, web browsers or other mobile devices. These are pages that are universal and can be displayed on both large and small screens of mobile devices.

The mobile banking applications

Mobile banking applications are native applications that are installed on your mobile phone. The first applications that were offered to customers were third generation applications. They allowed for performing the basic banking services such as checking balance, account history or making transfers. Such applications were adapted to the available mobile operating systems (Android, iOS, Windows Phone) and written in the appropriate programming language. The most popular operating system on the Polish market is Android, it is installed on the 65% of Polish smartphones. Less popular is Windows Phone,

which is still underestimated in business plans and marketing companies and is used by 16% of users. Only 4% uses the iOS operating system.

Nowadays, there are fourth generation mobile banking applications which, apart from the basic functions of banking, have the function of mobile payments (m-payments). Such functions allow payment by phone at the store, cash withdrawal from the cash machine using the mobile phone, or money transfer to a phone number. Payments can be made using NFC, HCE, BLIK, Android Pay, Samsung Pay and Apple Pay.

The research methods

The basis of this study was the primary research conducted among participants of stationary studies who were the mobile banking users. The study was conducted in April-May 2017. The sample was selected deliberately – participants had to meet the following criteria: they needed to be Internet users with a bank account, need to use mobile devices and mobile banking applications.

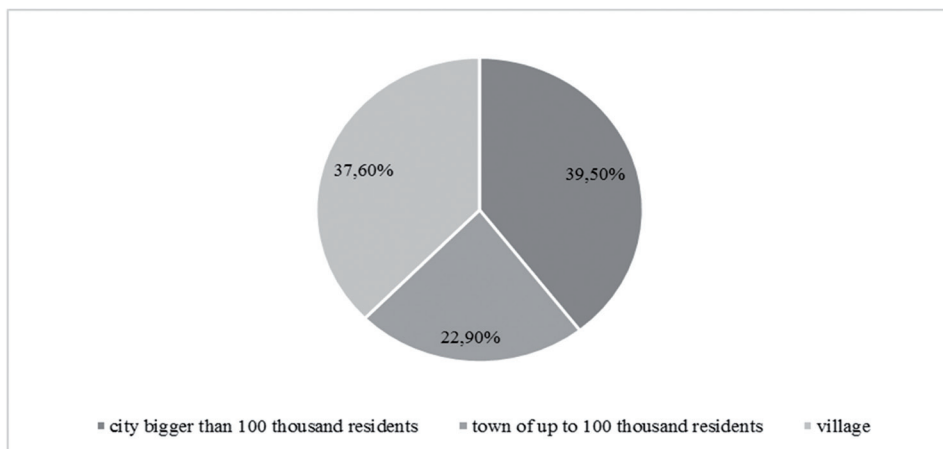
Primary data collection was used to collect information in quantitative market surveys – CAWI, which was conducted by sending questionnaires to the respondents via the Internet and completing them on-line. The survey questionnaire was also conducted in an auditable form, which involved gathering of the respondents in a specific time and place with the Internet access.

This has resulted in a much higher level of implementation and has helped to avoid difficulties in posting questionnaires [Komor 2015, pp. 483–495]. 203 questionnaires were qualified for the analysis. Mathematical methods were used in the analysis of the phenomena, and graphical forms – tables and graphs – were used for presenting the results. The results are presented in percentages.

Test sample characteristics

The study was conducted on a sample of 203 respondents. A questionnaire survey was the research tool. The age of the respondents included in the study ranged between 18–35 years old. The proportion of people surveyed by sex is 65% of women and 35% of men. The condition necessary to qualify for a research trial was to have an account with a bank located in Poland and to use mobile banking applications. Nearly 73% of the respondents were inactive, 27% were economically active, 5 of them were self-employed.

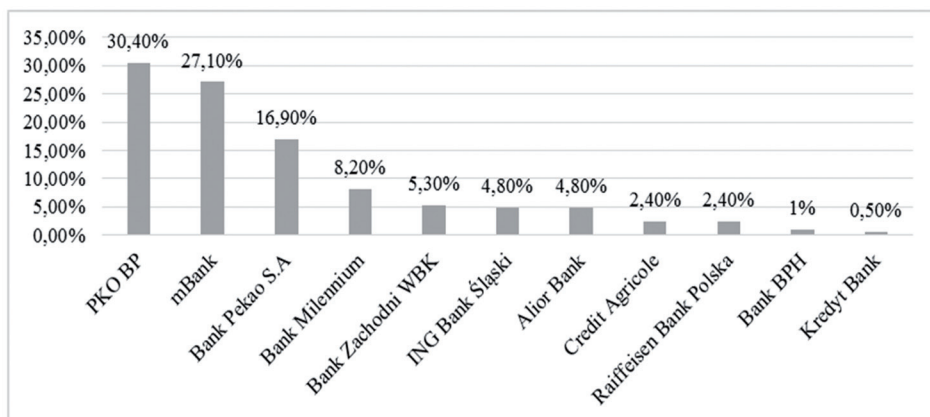
Figure 2. Place of residence of respondents



Source: own study.

In the studied group, the dominant number of people lived in the cities of over 100 thousand residents. These individuals, regardless of their place of residence, have an account in and use the mobile applications of both stationary and mobile banks represented in the figure.

Figure 3. The percentage share of mobile banking applications customers*



Source: own study based on the research, N = 203.

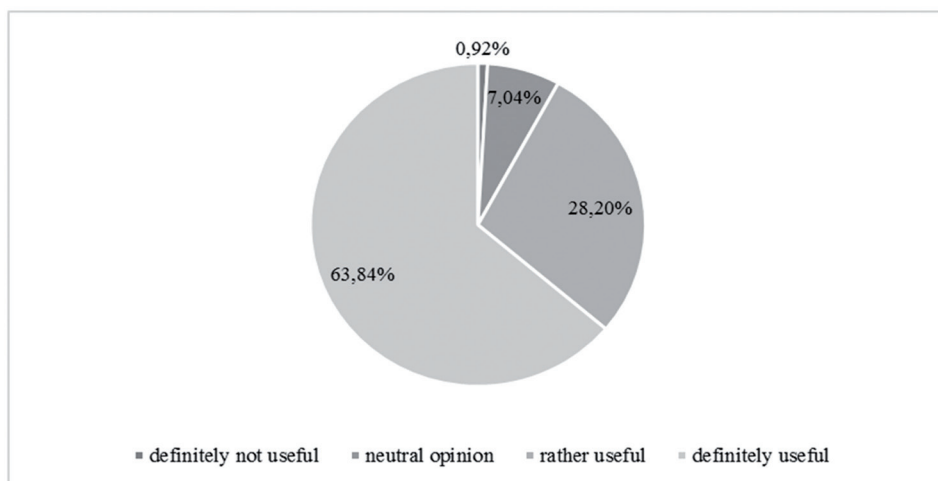
* Percentages do not add up to 100% because respondents could declare having mobile banking applications in several banks.

The most popular application used by the respondents is the application of PKO BP (30.40%). Bank application of mBank (27.10%) is also widely used. Bank mobile apps are available through authorized stores – App Store (iOS – Apple) and Google Play (Android).

The findings

The high level of innovation of mobile applications and the increasing possibilities of their implementation in the banking sector strongly influence the modern directions of development of the remote forms of bank interactions with the recipients of their services. The use of mobile applications manifests itself in the increase of the usability of the banking services. The usability of mobile banking has been evaluated by the users. The virtual dimension of the relationship with the bank in the remote channels becomes a catalyst for growing discrepancies in the assessment of the usefulness of relationships in the perception of both the banks and the clients (figure 4).

Figure 4. The evaluation of the usability of mobile applications



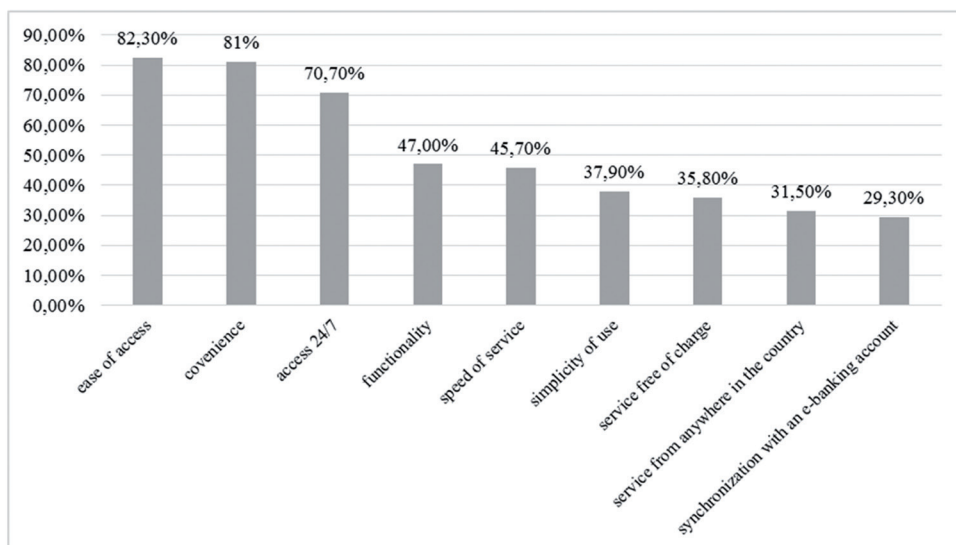
Source: own elaboration based on the research, N = 203.

More than 63% of mobile users view applications as useful (63.84%) for simple banking operations. However, even the greatest usefulness does not guarantee that the bank will be seen by customers as an innovator. There is no correlation between subjective perception and the objective degree of innovation of the banks. Deloitte's research shows that there are banks that, despite their limited functionality, are seen by customers as the ones that set the trend, while those considered to be the market leaders in the market rank lower. Only less than 1% of users pointed to the uselessness of mobile

banking applications, which clearly indicates the popularity of the solutions used and the saturation of the market in this area.

The mobile banking industry is growing dynamically and is determined by various factors. The growth of the mobile Internet and the data transmission, the rise of smart-phone sales and tablets have an impact on the consistent growth of the mobile payments. Popularization of mobile solutions and monetization of this trend forces banks to implement these solutions to tailor their banking offers to the user requirements in order to encourage them to choose the application of this particular bank. The respondents indicated the factors that motivated them to the use of mobile banking applications. The ease of access (82.3%), convenience (81%) and round-the-clock access to the channel (70.7%), which is a form of contact with the bank, were the decisive motives that drove the customers to use the application. Respondents also pointed to other factors that contributed to the positive perception of using this type of solution (figure 5).

Figure 5. Selected factors affecting the use of mobile applications among respondents*



Source: own study based on the research, N = 203.

* Percentage does not add up to 100%, because respondents were able to declare several motives that prompted them to use the mobile app.

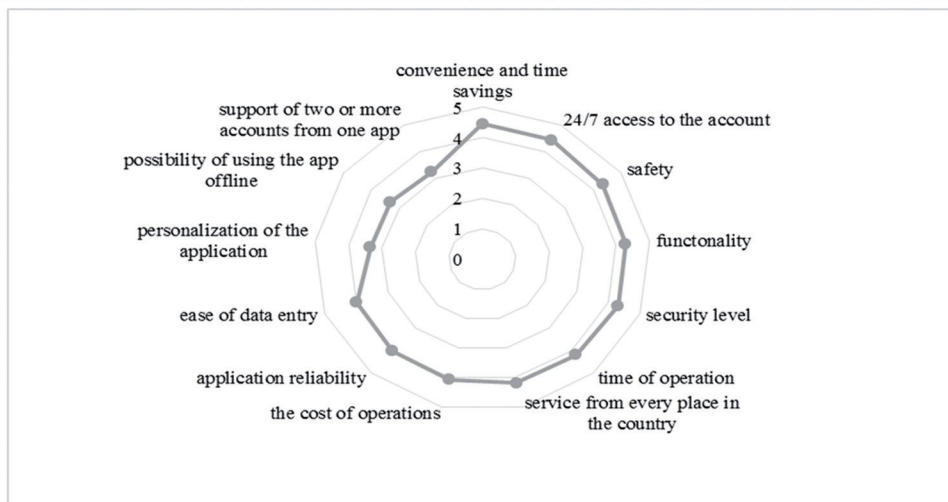
Due to the innovativeness, the conditions of using mobile banking services are highly diversified. The assessment of the customer satisfaction is perceived by many factors. They point to the ease of access, simplicity and the speed of transaction handling, flexibility. However, they pay attention to the distinction of complexity of the service, the perceived cost, and the related security risk and transaction confidentiality. Among economic attributes, the level of technological development of mobile telecommunications and the supply structure of the market are of great importance.

Many users of mobile banking applications have been interested in this channel of access to banking services because of their willingness to use them, regardless of their location and the time of stay (31.5%) or the frequency of the micropayments use. In Poland, as part of the Coalition for Non-Cash Trading and Micropayments, it was assumed that micropayment was a payment of up to 20 zloty. Thus defined micropayments were predominantly made using cash. One of the proposed goals of the Cohesion Policy 2014–2020 development program in Poland is to increase the prevalence of low-amount payments without the use of cash.

These payments are often made through mobile banking applications. The frequency of mobile banking applications usage depends on the type of operation performed. More than 40% of respondents use the application for banking operations several times a week, 22.1% use it daily – a percentage number comparable to the number of users doing it once a week. When analyzing data, it can be said that mobile banking is a popular form of contact with a bank.

However, not all people contact the bank regularly, where nearly 10% of respondents make such communication once a month. Rare use of applications can be daunting for mobile applications due to the fact that access to banking services using a computer is more efficient (applications have limited functionality). However, further technological advances implemented by banks and mobile device manufacturers make this problem gradually eliminated.

Figure 6. The average rating of the features of mobile banking applications



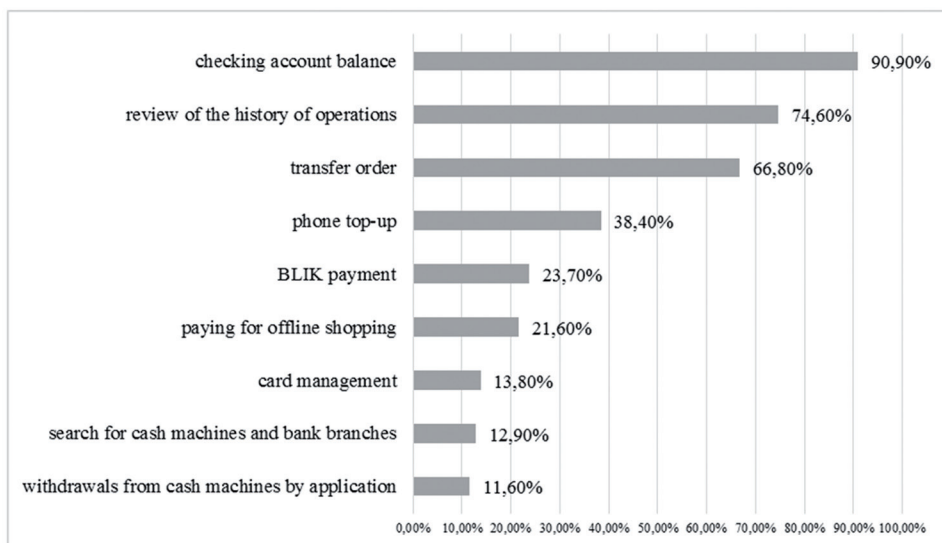
Source: own elaboration based on the research, N = 203.

Mobile applications are an integral part of the Polish banking. The functionality that is required in a mobile application is a set of features relevant to the mobile user. These features have been evaluated by mobile application users. Using a 5-step scale, the results were averaged for each feature. The greatest importance has been attributed to convenience and time savings, round-the-clock access to the account and the level of application security.

Other features have been rated at similar levels. The gap between the highest and the lowest scores is 1.21. The smallest is the ability to handle two or more accounts from one application. Mobile banking applications have a wide range of uses in the context of current bank account maintenance. The most popular operation is checking balance (90.9%) and transfer order (66.8%). Respondents also indicated operations related to the viewing of the operations history or topping up the phone account. A detailed percentage distribution of the use of mobile application features is presented in Figure 5.

At the present stage of mobile banking development, the assessment of the usefulness of remote channels among the majority of consumers results from direct confrontation with the traditional direct service model in banking institutions, thus operations such as investment services, investment funds and credit applications are still carried out on a stationary basis. As a consequence, the demand behaviors of the mobile banking customers are far from maximizing of the usefulness by implementing *Lebenstein's* selective rationality concept, which has shown that customer behavior that do not maximize their usability can also be rational.

Figure 7. The most frequently used features of mobile banking applications among respondents



Source: own elaboration based on the research, N = 203.

Despite the widespread use of mobile applications, respondents point out that they are not devoid of some defects. The most noticeable difficulty with the use is the need to establish an Internet connection (51.4%) and advertising banners (38%) appearing after application starts, which makes it difficult to carry out banking operations. The limited features of mobile banking applications compared to the electronic bank accounts (23.6%), as well as the threats to its use, have been pointed out.

The time spent on account login (11,1%) is the smallest barrier, which proves that the mobile applications offered by banks in Poland operate in fast and efficient fashion. Graphical user interface is also a great way to present information through mobile devices and to interact with the user, drawing and manipulating widgets. It has been rated by the users for its features, such as: easy launching of the mobile application, navigating through its directories, changing settings in the graphical (usually window) mode, app window visibility on the desktop, and intuitive application use through the interactive elements, called widgets. The user communicates with the application indirectly through the controls issuing commands for handling selected banking operations.

Applications available on the banking market increase their popularity and are appreciated for their mobile character. People use mobile access to their accounts at home (71.3%), but also away from home - at school, at university (69.9%), while shopping at brick-and-mortar shops and the online stores (52.8%), restaurants (39.8%) and while

commuting (39.4%). This is related to the average use of the smartphone – it is used for less than three hours. Women devote less time to it than men.

Men spend about 2.75 hours a day, and women – an average of 2.5 hours a day during a typical week. The mobile banking transaction market is consistently developing, both in terms of the number of users and the volumes of usage and popularization of the phone as a tool not only for the online transactions, but also for stationary payments.

Summary

In the recent years, the rapid development of mobile Internet and innovative technologies in the world has been observed. With the development of the Internet and the modern technologies related to mobile devices, applications of the fourth generation (4G) have been developed [Tao Zhou 2012, p.135-144]. The fourth-generation (4G) mobile banking application combines in one solution the function of a bank (checking of the balance, account history, transfers) with payment functions (paying for purchases in traditional and online stores, withdrawals from the cash mashines).

The banking sector increasingly uses mobile applications as a channel to distribute its banking services. This results in increased competition in the banking sector, which is affecting more and more demanding clients. There is a growing interest among bank customers with their mobile applications. This is related to the comfort and ease of transaction, or greater range of services. With mobile banking, customers have access to many of the traditional banking features at lower cost.

Banks are looking for innovative technology to reduce costs and increase competitive advantage. A positive aspect for the client is the search and creation of convenient banking methods. Polish banks have accepted the fact that innovation in the mobile sphere is essential for their further development. Therefore, they redesign the key processes and functions of the application to improve interaction with customers and provide them with individually tailored information.

This is evident in the expansion of contactless payments, personalization of content, the ease of submitting product proposals from mobile application level, or the development of loyalty programs. One of the most important advantages of mobile banking applications is that they give the user the access to all the bank account operations regardless of where they are located. Banks are making applications available for a wide range of banking services, including additional address book, camera (QR, OCR), GPS, NFC, and voice biometrics.

The mobile solutions bring such benefits as a quick login, providing maximum security to the user, and providing functionality through interactive elements, called widgets. They are important for the mobile users as well as for the banks, which should fo-

cus on the proper positioning of the mobile banking. Banks should function according to a model where they treat it not as an add-on to the Internet banking, but as a standalone channel.

The hypothesis has been positively verified because mobile applications in Poland offer a very extensive functional range and extensive transactional capabilities - making transfers to any accounts or viewing all the products are standard nowadays. This again results in an increase use of mobile banking applications, especially among such a specific group of users as students. More and more banks are also offering dedicated applications for business clients.

The use of mobile banking applications is not devoid of negative factors. These may include security issues that are vulnerable to external attacks. The problem is also the lack of access for people with disabilities and inconsistencies with other forms of electronic banking. Applications need to be dedicated to a specific operating system, which may cause incompatibility when using non-standard systems. The Polish mobile banking market is a market that is very absorbent and it fully adapts to new technologies. On the other hand, there is a group of customers who are afraid of new technologies.

Bibliography

Account support at Raiffeisen Bank via Java applet, 2004 [online], <http://www.telepolis.pl/wiadomosci/obsługa-konta-w-raiffeisen-bank-poprzez-aplet-java,2,3,421.html>, access: 11.11.2017.

Aik-Chuan Teo, Garry Wei-Han Tan, Ching-Mun Cheah, Keng-Boon Ooi, King-Tak Yew (2012), *Can the demographic and subjective norms influence the adoption of mobile banking?*, "J. Mobile Communications", Vol. 10, No. 6, pp. 578–598.

Barners S.J., Corbitt B. (2003), *Mobile banking: concept and potential*, "J. Mobile Communications", Vol. 1, No. 3, pp. 273–288, DOI: 10.1504/IJMC.2003.003494.

Board of Governors of the Federal Reserve System (2016), *Consumer and Mobile Financial Services 2016* [online], <https://www.federalreserve.gov/econresdata/consumers-and-mobile-financial-services-report-201603.pdf>, access: 18.11.2017.

Deloitte, *Client's paths for digital channels. Digital banking* [online], <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/financial-services/articles/cyfrowebankowanie.html>, access: 17.11.2017.

Fouzia M., Subrun J. (2010), *Push Pull Services Offering SMS Based m-Banking System in Context of Bangladesh*, „International Arab Journal of e-Technology”, Vol. 1, No. 3, pp. 79–88.

Komor A., Budzyńska K., Domańska K. (2015), *Analiza porównawcza handlu tradycyjnego i elektronicznego*, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu”, Nr 41, T. 2, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 875, ss. 483-495, DOI: 10.18276/pzfm.2015.41/2-39.

Laukkanen T. (2007) *Internet vs. mobile banking: comparing customer value perceptions*, „Business Process Management Journal”, Vol. 13, No. 6, p. 789.

Macierzyński M. (2012), *Bank on the phone or in the application?* [online], <https://bankowymokiem.pl/posts/bank-w-telefonie-czy-w-aplikacji/>, access: 09.11.2017.

Mikowska M. (2015), *Poland is mobi*, TNS Polska, p. 9.

Pousttchi K., Schuring M. (2004), *Assessment of Today's Mobile Banking Applications from the View of Customer Requirements*, *Conference Paper, Proceedings of the Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference of System Sciences (HICSS'04) – Track 7 – Vol. 7* [online], https://mpa.ub.uni-muenchen.de/2913/1/MPRA_paper_2913.pdf, access: 09.11.2017.

Rotimi E., Awodele O., Bamidele O. (2007), *SMS Banking Services: A 21st Century Innovation in Banking Technology*, „Issues in Informing Science and Information Technology”, Vol. 4, pp. 227–234.

Ślęzak E. (2010), *Contemporary models of mobile banking*, „Annales Universitäts Mariae Curie-Skłodowska”, Lublin – Polonia Sectio H, Vol. XLIV, No. 2, p. 171.

The Office of the Financial Supervision Commission (2010), *Electronic banking services for retail clients. Characteristics and threats*, Warsaw, pp. 41–42.

Część III

Niekomercyjne zastosowania marketingu

Muzahim Al-Noorachi

Spółeczna Akademia Nauk

muzahim03@gmail.com

Kryterium PKB per capita jako instrument segmentacji świata na homogeniczne rynki gospodarcze

The Per Capita GDP Criterion as a World Segmentation Instrument on Homogenic Economic Markets

Abstract: According to the United Nations Organization the world consists of 195 countries and 57 autonomous and dependent territories. In terms of the level of socio-economic development, natural resources possessed, human potential, religious beliefs, cultural and moral values etc., it is a diverse group.

This study is devoted to the problems of segmentation of the world into homogeneous groups of economies with similar socio-economic characteristics. In accomplishing this goal, the author used the synthetic index of Gross Domestic Product (GDP) per capita. Therefore, he divided the world into two sets, i.e. developed and developing. The latter one was divided into four groups: newly-industrialized, oil-based, survival-oriented and other. The study can be successfully used in the field of lectures on international marketing, economics and international relations.

Key words: index of Gross Domestic Product (GDP) per capita, segmentation, economic markets

Wstęp

Świat według Organizacji Narodów Zjednoczonych składa się ze 195 państw oraz 57 terytoriów autonomicznych i zależnych. Jest to zbiór zróżnicowany pod względem poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego, posiadanych bogactw naturalnych, potencjału ludzkiego, wyznań religijnych, wartości kulturowo-obyczajowych itd.

Niniejsze opracowanie zostało poświęcone problematyce segmentacji świata na jednorodne grupy gospodarek o podobnych cechach społeczno-ekonomicznych. Realizując powyższy cel, autor wykorzystał wskaźnik syntetyczny, jakim jest Produkt Krajowy Brutto (PKB) na jednego mieszkańca. W związku z tym podzielił świat na dwa zbiory, tj. rozwinięty i rozwijający się, a drugi z nich na cztery grupy, obejmujące obszary nowo uprzemysłowione, naftowe, nastawione na przetrwanie oraz pozostałe.

Opracowanie z powodzeniem może być wykorzystane w zakresie wykładów z marketingu międzynarodowego, ekonomii oraz stosunków międzynarodowych.

Cel segmentacji krajów świata

Obserwacja gospodarki światowej pozwala wysnuć wniosek, że niemal wszystkie rynki sześciu kontynentów, tj. Eurazji, Afryki, Ameryki Północnej, Ameryki Południowej, Antarktydy oraz Australii, otworzyły się przed biznesem. Jest to efekt globalizacji, która stanowi ważny proces we współczesnym świecie. Dzięki postępowi telekomunikacji i informatyki oraz przekształceniom gospodarczym zachodziła konieczność rozwoju oraz zacieśniania związków między odległymi krajami, głównie ekonomicznych i kulturalnych. W związku z tym przedsiębiorstwa, które myślą rozsądnie i zarazem praktycznie, w swojej strategii rozwojowej o charakterze ofensywnym, powinny:

Po pierwsze – nie ograniczać działania jedynie do dominacji lub opanowania rynku krajowego, ponieważ prędzej czy później znajdą się konkurenci rodzimi bądź zagraniczni, rzucający im wyzwanie.

Po drugie – pamiętać, że obecne warunki wejścia na nowe rynki zagraniczne są bardziej korzystne, ponieważ większość krajów świata nie stosuje strategii protekcjonizmu, tj. polityki mającej na celu ochronę produkcji krajowej przed konkurencją zagraniczną.

Po trzecie – mieć na uwadze, że w drugiej połowie minionego stulecia świat oparła idea wspólnych organizacji gospodarczych. Idealnym przykładem jest Unia Europejska, która po wyjściu Wielkiej Brytanii, w wyniku referendum przeprowadzonego w czerwcu 2016 roku, liczy obecnie 27 krajów (tabela 1).

Tabela 1. Kraje członkowskie Unii Europejskiej¹

Kraj	Data członkostwa	Liczba mieszkańców w mln	PKB per capita w USD ²
A Kraje założycielskie:	25.03.1957	11,2	45 036
1. Belgia	25.03.1957	65,6	41 533
2. Francja	25.03.1957	16,8	51 268
3. Holandia	25.03.1957	0,54	106 408
4. Luksemburg	25.03.1957	80,5	45 408
5. Niemcy	25.03.1957	59,7	33 849
6. Włochy			
B Pierwsze rozszerzenie:	1.01.1973	5,6	58 098
7. Dania	1.01.1973	4,6	65 292
8. Irlandia	1.01.1973	63,9	41 187
9. Wielka Brytania			
C Drugie rozszerzenie:	1.07.1986	11,1	22 573
10. Grecja			
D Trzecie rozszerzenie:	1.10.1986	46,7	30 587
11. Hiszpania	1.10.1986	10,5	21 960
12. Portugalia			
E Czwarte rozszerzenie:	1.01.1995	8,5	47 754
	1.01.1995	5,4	45 132
13. Austria	1.01.1995	9,6	55 186
14. Finlandia			
15. Szwecja			
F Piąte rozszerzenie:	1.05.2004	0,87	27 787
	1.05.2004	10,5	21 214
16. Cypr	1.05.2004	1,3	17 643
17. Czechy	1.05.2004	3,0	15 231
18. Estonia	1.05.2004	2,0	14 321
19. Litwa	1.05.2004	0,42	24 351
20. Łotwa	1.05.2004	38,5	14 650
21. Malta	1.05.2004	5,4	18 643
22. Polska	1.05.2004	2,1	23 778
23. Słowacja	1.05.2004	9,9	14 514
24. Słowenia			
25. Węgry			
G Szóste rozszerzenie:	1.01.2007	7,3	7 612
26. Bułgaria	1.01.2007	20,1	9 530
27. Rumunia			
H Siódme rozszerzenie:			
28. Chorwacja	1.07.2013	4,3	13 807

¹ Do 7.02.1992 Europejska Wspólnota Gospodarcza (EWG) – zmiana nazwy nastąpiła w wyniku podpisania traktatu z Maastricht w Holandii

² Dochód narodowy brutto powiększony o dochody netto z zagranicy daje produkt krajowy brutto (PKB).

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <https://pl.tradingeconomics.com/>.

Jak pokazuje tabela, powołanie tego typu organizacji, w dowolnym miejscu na świecie, oznacza rozszerzenie rynku krajowego o rynki krajów członkowskich. W takiej sytuacji przedsiębiorstwa powinny brać pod uwagę, że ich potencjalny rynek działania nie ogranicza się do rynku krajowego, lecz obejmuje rynki wszystkich krajów należących do danej organizacji. Innymi słowy, następuje minimalizacja znaczenia granic i zwiększenie swobody ruchów w zakresie przemieszczania towarów, kapitału oraz ludzi. P. Kotler, wybitny uczony amerykański, uważa, że firma, która opanuje jedynie rynek krajowy, z czasem go utraci, gdyż mamy dzisiaj do czynienia z biznesem bez granic [Kotler 2004, s. 93].

Zatem należy zaznaczyć, że tworzenie homogenicznych – w miarę jednorodnych pod względem ekonomicznym grup krajów – ma zmniejszyć przede wszystkim ryzyko w biznesie i umożliwić przedsiębiorstwu otrzymanie odpowiedzi na szereg pytań, mianowicie:

- Czy przedsiębiorstwo orientuje się, na jakim rynku będzie działać i czy zrozumie preferencje i zachowanie nabywców?
- Czy przedsiębiorstwo jest w stanie adaptować swoją ofertę pod względem składników triady konsumenckiej, tj. ceny, jakości i obsługi klienta – dotyczy to głównie rynków krajów rozwiniętych europejskich i pozaeuropejskich?
- Czy kierownictwo przedsiębiorstwa ma wystarczające doświadczenie i umiejętności w zakresie zarządzania na rynkach zagranicznych – dotyczy to głównie kierowania zespołami ludzkimi na obcym rynku ze względu na ewentualne różnice kulturowo-zwyczajowo-obyczajowe?

Podział świata na grupy ekonomicznie jednorodne

Świat jest zbiorem państw o zróżnicowanym poziomie rozwoju społeczno-ekonomicznego i potencjału ludzkiego. Według źródeł ONZ składa się on ze 195 państw oraz 57 terytoriów autonomicznych i zależnych (tabela 2).

Tabela 2. Państwa świata według kontynentów

Kontynent	Liczba państw	Liczba terytoriów autonomicznych i zależnych
Afryka	54	5
Azja	47	5
Europa	45	10
Ameryka Północna	23	19
Australia i Oceania	14	13
Ameryka Południowa	12	5
Razem	195	57

Źródło: opracowanie własne na podstawie: https://pl.wikipedia.org/wiki/List_a_pa...

Liczba ludności świata w 2017 roku wyniosła 7 405 107 650 osób [https://pl.wikipedia.org/wiki/Lista_pa...]. Najwięcej ludzi zamieszkuje w dwóch państwach – Chińskiej Republice Ludowej (1 379 302 771 osób) oraz Indiach (1 281 935 911 osób). Ludność tych krajów stanowi łącznie 35,9% ogólnej liczby ludności świata. Z kolei na przeciwnym biegunie sytuuje się ponad 80 państw i terytoriów autonomicznych i zależnych, w których liczba ludności nie przekracza 1 miliona osób. Są to między innymi takie państwa, jak Luksemburg, Islandia, Dżibuti, Czarnogóra, Andora itd. [https://pl.wikipedia.org/wiki/Lista_pa...]. Warto o tym wspomnieć, ponieważ, jak wiadomo, ludzie kształtują potencjalną wielkość popytu na rynku.

Z kolei przedsiębiorstwo, które zdecyduje się na rozszerzenie swojego rynku zbytu poprzez wejście na rynki zagraniczne, oprócz kwestii ludnościowej musi zapoznać się z ich stanem gospodarczym. Uważam, że w tym zakresie najlepiej byłoby zastosować wskaźnik syntetyczny, jakim jest produkt narodowy brutto przypadający na 1 osobę – PKB per capita. Jak wiadomo, obejmuje on dochód narodowy brutto, stanowiący sumę wszystkich dochodów uzyskiwanych w gospodarce narodowej w określonym czasie (na ogół 1 roku), powiększony o dochody netto z zagranicy. W związku z tym, moim zdaniem, gospodarki krajów świata w szerokim ujęciu można podzielić na minimum pięć grup:

- gospodarki rozwinięte europejskie i pozaeuropejskie,
- gospodarki nowo uprzemysłowione,
- gospodarki oparte na ropie naftowej,
- gospodarki nastawione na przetrwanie,
- pozostałe gospodarki Azji, Afryki i Ameryki Łacińskiej.

Gospodarki rozwinięte europejskie i pozaeuropejskie

Do gospodarek rozwiniętych zalicza się kraje europejskie sensu largo oraz kraje pozaeuropejskie (tabela 1 i 3).

Tabela 3. PKB per capita w niektórych krajach rozwiniętych europejskich (poza UE) oraz nieeuropejskich w 2015 roku

Europejskie		Pozaeuropejskie	
Kraj	PKB per capita w USD	Kraj	PKB per capita w USD
Monako	145 221,19	Australia	54 708,18
Norwegia	89 492,84	Stany Zjednoczone Ameryki Północnej	51 638,10
Szwajcaria	75 531,47	Kanada	50 050,56
Islandia	45 411,04	Japonia	44 656,80
Strefa Euro	38 594,34	Nowa Zelandia	36 801,40
Unia Europejska*	35 079,15	Izrael	33 116,80

* Szczegółowe informacje o PKB w UE patrz tabela 1

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <http://tradingeconomics.com/>.

Cechami charakterystycznymi tych gospodarek są: wysoki poziom wiedzy know-how; wysoki poziom rozwoju przemysłu urządzeń i maszyn (wyposażenie techniczne) potrzebnych do produkcji różnych produktów o charakterze konsumpcyjnym trwałego użytku i częstego zakupu; występowanie wielkich koncernów (holdingów) o zasięgu międzynarodowym bądź globalnym; obecność w każdej branży marki o wartościach miliardowych. Innymi słowy, są to gospodarki reprezentujące wielkich graczy ekonomii świata. W odniesieniu do nich sprawdza się w zupełności zasada włoskiego ekonomisty Alfreda Pareto, mówiąca, że zazwyczaj 20% starań generuje 80% efektów, natomiast pozostałe 80% już tylko 20% [Sztucki 1998, s. 348]. Odnosząc ową prawidłowość do krajów świata, można stwierdzić, że około 20% gospodarek świata ma udział w procesie wymiany towarowej międzynarodowej o wartości nie mniejszej niż 80%, natomiast udział 80% ludności świata wynosi około 20%. Moim zdaniem oznacza to, że gospodarką światową rządzi tzw. triada ekonomiczna, składająca się z trzech centrów gospodarczych, do których należą:

1. Stany Zjednoczone Ameryki Północnej (USA) plus Kanada,
2. Japonia,
3. kraje europejskie wysoko rozwinięte – Niemcy, Francja, Wielka Brytania, Włochy, Hiszpania, Holandia, Szwecja itd.

Należy zaznaczyć, że dynamiczny rozwój sektora przemysłowego w większości tych gospodarek przyczynił się do jednoczesnego rozwoju sektora rolniczego i usługowego. Istnieje prawidłowość ekonomiczna mówiąca o tym, że im wyższa dynamika rozwoju sektora przemysłowego i rolniczego, tym większe zapotrzebowanie na różne rodzaje usług związanych z ich prawidłowym i efektywnym funkcjonowaniem, takie jak drogi,

mosty, elektrownie, maszyny, banki, transport, ubezpieczenia, giełdy, instytuty nauko-
wo-badawcze, handel itd.

Poza tym wspomniany dynamiczny rozwój przemysłu przyczynił się do zasadni-
czej zmiany w strukturze klasowej w większości społeczeństw krajów rozwiniętych. Na
ogół w tych społeczeństwach dominuje klasa średnia, która składa się z trzech podklas,
tj. średniej właściwej, średniej wyższej oraz średniej niższej. Jej udział w ogólnej struktu-
rze klasowej jest różny w różnych krajach, ale na ogół stanowi nie mniej niż 65–70% ogól-
nej liczby gospodarstw domowych. Na przykład w społeczeństwie polskim według ra-
portu CBOS liczba gospodarstw domowych (jedno gospodarstwo liczy średnio 3,1 osób)
kwalifikowanych do klasy średniej wynosiła 10,4 mln, stanowiąc tym samym 78% ogól-
nej liczby gospodarstw domowych (w tym klasa średnia właściwa – 26%, średnia wyższa
– 10% oraz średnia niższa – 42%) [Markiewicz, Czubaj 2004]. Wynika z tego, że rynki tej
grupy krajów z jednej strony są bardzo atrakcyjne z ekonomicznego punktu widzenia,
ponieważ popyt na wszelkie dobra ma charakter wzrostowy, a z drugiej strony są bardzo
wymagające, ponieważ cechuje je bardzo silna konkurencja niemalże w każdej branży,
a także na ogół dominacja rynku konsumenta, a nie producenta – zjawiskiem powszech-
nym jest to, że podaż wszelkich towarów jest o wiele większa od popytu. Oznacza to, że
przedsiębiorstwo funkcjonujące na takim rynku, aby przetrwać i umocnić swoją pozy-
cję, musi dostosować swoje działania do tzw. triady konsumenckiej (cena odpowiadają-
ca wartości, właściwa jakość oraz właściwa obsługa klienta).

Gospodarki rozwijające się Azji, Afryki i Ameryki Łacińskiej

Terminu „kraje rozwijające się”, odnoszącego się do tzw. grupy krajów trzeciego świata,
zaczęto używać w terminologii ONZ od 1956 r., zastępując poprzednio używane określe-
nie „kraje słabo rozwinięte” [Osmańczyk 1982, s. 287]. Dla celów niniejszego opracowania
kraje rozwijające się podzieliłem na cztery podgrupy, mianowicie: kraje nowo uprzemy-
słowione, naftowe, nastawione na przetrwanie i pozostałe.

Gospodarki nowo uprzemysłowione

Cechą charakterystyczną gospodarek nowo uprzemysłowionych jest dynamiczny rozwój
sektora przemysłowego od lat 60. XX wieku. Konsekwencją takiej tendencji jest wzrost
udziału sektora przemysłowego w wytwarzaniu dochodu narodowego – około 20–30%.
Tabela 4 pokazuje poziom PKB na jednego mieszkańca.

Tabela 4. PKB per capita w niektórych krajach rozwijających się nowo uprzemysłowionych w 2015 roku

Azja		Afryka		Ameryka Łacińska	
Kraj	PKB per capita w USD	Kraj	PKB per capita w USD	Kraj	PKB per capita w USD
Singapur	51 855,08	RPA	7 593,36	Portoryko	2 5967,57
Korea Połud.	25 022,80	Algieria	4 794,05	Chile	14 660,51
Turcja	11 522,71	Tunezja	4 328,54	Urugwaj	13 943,90
Malezja	10 878,40	Maroko	3 239,55	Wenezuela	12 793,78
Chiny	6 497,50	Egipt	2 707,09	Brazylia	11 159,25
Tajlandia	5 775,10	Nigeria	2 548,20	Argentyna	10 514,59
Indonezja	3 834,06	Uzbekistan	1 856,72	Meksyk	9 510,60
Indie	1 750,60			Peru	5 934,55

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <http://tradingeconomics.com/>.

Sukcesywny rozwój przemysłu, zwłaszcza tekstylno-elektronicznego, pociągnął za sobą względny rozwój dwóch pozostałych sektorów, tj. rolnictwa i usług. Należy zaznaczyć, że rozwój przemysłu w tych gospodarkach opierał się na transferze techniki i technologii z gospodarek rozwiniętych – głównie w formie zakupu licencyjnego, budowania montowni oraz własnych zakładów, zwłaszcza przez wielkie korporacje o zasięgu globalnym. W efekcie takiej strategii rozwoju wiele gospodarek z tej grupy krajów stało się eksporterami różnych dóbr na rynkach, z których pochodzi technologia produkcji. Innymi słowy, oznacza to, że na rynku międzynarodowym pojawiła się nowa konkurencja – dobrym przykładem są gospodarki Korei Południowej, Chińskiej Republiki Ludowej, Turcji, Brazylii itd.; zmiany te doprowadziły do wzrostu roli niektórych gospodarek krajów rozwijających się w międzynarodowym podziale pracy.

Uważam, że z ekonomicznego punktu widzenia gospodarki te są atrakcyjne i zachęcają do pogłębienia współpracy, gdyż:

1. są cywilizacyjnie gotowe na przyjęcie nowoczesnej techniki i technologii produkcji przemysłowo-rolnej;
2. posiadają względnie szybkie tempo rozwoju gospodarczego (nie obejmuje wszystkich), co oznacza ciągle zapotrzebowanie na różne wyposażenie techniczne wytwarzane przez kraje rozwinięte;
3. oprócz wykorzystania własnych zasobów naturalnych są importerami surowców, materiałów i półproduktów potrzebnych do produkcji i budowy nowych obiektów;
4. mają stabilną sytuację polityczną oraz przychylne i życzliwe usposobione władze oraz społeczeństwo do działalności kapitału zagranicznego;
5. dynamiczny rozwój gospodarczy, zwłaszcza przemysłu, zmienił ich oblicza klasowo-kulturowe; następował bowiem sukcesywny wzrost udziału klasy średniej w ogólnej strukturze klasowej społeczeństwa.

6. pojawiła się grupa gospodarek nowo uprzemysłowionych, co oznacza, że nastąpiła zasadnicza zmiana w międzynarodowym podziale pracy; miało to miejsce do lat 60. minionego stulecia.

Gospodarki oparte na ropie naftowej i gazie ziemnym

Wydzielenie spośród krajów rozwijających się grupy gospodarek opartych na ropie naftowej i gazie ziemnym wynika z ich specyfiki ekonomicznej. Na ogół są to gospodarki, w których strukturze asortymentowej eksportu dominuje surowiec strategiczny, jakim jest surowa ropa naftowa albo gaz ziemny. Ze względu na duże dochody pochodzące z tego tytułu PKB na jednego mieszkańca jest względnie wysokie (tabela 5). Taki stan nie wynika więc z rzeczywistego rozwoju ekonomicznego, jak ma to miejsce w gospodarkach rozwiniętych i nowo uprzemysłowionych.

Tabela 5. PKB per capita w krajach naftowych rozwijających się w 2015 roku

Azja		Ameryka Łacińska		Afryka	
Kraj	PKB per capita w USD	Kraj	PKB per capita w USD	Kraj	PKB per capita w USD
Katar	74 686,60	Ekwador	53 55,55	Gabon	10 751,93
ZEA	39 313,30	Wenezuela*	12 265,03	Libia	5 449,03
Kuwejt	38 079,15	Meksyk	9 513,60	Algieria	4 794,05
Bahrajn	22 248,00			Angola	4 153,15
Arabia Saudyjska	21 312,82			Nigeria	2 548,20
Iran	5 936,54				
Irak	5 119,30				

* Dotyczy 2013 roku.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <http://tradingeconomics.com/>.

Zatem należy zaznaczyć, że mimo posiadania znaczących zasobów naftowo-gazowych gospodarki te nie stały się jednocześnie gospodarkami rozwiniętymi pod względem wiedzy i technologii przerobu tego surowca. Innymi słowy, nie nastąpił rozwój gałęzi przemysłu petrochemicznego w sposób adekwatny do posiadanych zasobów naftowych oraz potrzeb rynku światowego, co oznacza, że ich rola w międzynarodowym podziale pracy sprowadzała się głównie do pełnienia funkcji dostawcy surowca do gospodarek rozwiniętych, które dysponują rozwiniętą tajemnicą przerobu i produkcji, tzw. know-how. W tym miejscu należy podkreślić, że znaczenie ropy naftowej i gazu ziemnego dla gospodarki światowej nie zmienia się dopóty, dopóki nie zostanie odkryty surowiec alternatywny o podobnych albo lepszych walorach, takich jak wysoka wartość energetyczna, łatwość transportu, względnie niska cena, mniejsze zagrożenie dla środowiska naturalnego w porównaniu z węglem itd. Kraje naftowe, dążąc do obrony swojej pozycji na arenie międzynarodowej, powołały w 1960 roku w Bagdadzie, z inicjatywy 5 państw, tzw. Organizację Państw Eksportujących Ropę, znaną jako OPEC (tabela

6). Głównym jej celem jest kontrolowanie światowego wydobycia ropy naftowej, poziomu cen i opłat eksploatacyjnych. Kraje OPEC kontrolują około 40% światowego wydobycia ropy naftowej, a ich rezerwy stanowią 70% wszystkich znanych rezerw na świecie [http://www.bp.com/en/global/].

Tabela 6. Wydobycie i rezerwy ropy naftowej w krajach OPEC w 2013 roku

Lp.	Kraj	Rok przystąpienia	Wydobycie baryłki/dzień	Rezerwy mld baryłek ¹	Rezerwy (Lata)
	Arabia Saudyjsk ² -k.z.	1960	11 525,000	265,9	63
	ZEA	1967	3 646,000	97,8	73
	Iran ² – k.z.	1960	3 558,000	157,0	120
	Kuwejt ² – k.z.	1960	3 126,000	101,5	89
	Irak ² – k.z.	1960	3 141,000	157,0	136
	Wenezuela ² – k.z.	1960	2 623,000	298,3	311
	Nigeria	1971	2 322,000	37,1	43
	Katar	1961	1 995,000	25,1	34
	Angola	2007	1 801,000	12,7	19
	Algieria	1969	1 575,000	12,2	21
	Libia	1962	988,000	48,5	134
	Ekwador ³	1973	527,000	8,2	42
	Gabon ⁴	1975	-	-	-

¹ Jedna baryłka ropy naftowej liczy około 159L.

² kraj założycielski

³ Ekwador od 1973–1992 i ponownie od 24.10.2017 r.

⁴ Gabon w latach 1975–1994 i ponownie od lipca 2016 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <http://pl.wikipedia.org/wiki/OPEC>.

Warto zauważyć, że proces przemian, jaki realizuje się w tej podgrupie gospodarek, odbywa się z pomocą firm zagranicznych z gospodarek rozwiniętych i nowo uprzemysłowionych, bowiem w tym procesie bardzo aktywnie biorą udział korporacje indyjskie, chińskie, południowokoreańskie, tureckie, tajwańskie, amerykańskie, japońskie, kanadyjskie, australijskie i wiele innych europejskich i pozaeuropejskich.

Konsekwencją wspomnianych przemian i dalszego ich rozwoju jest stały wzrost udziału szeroko pojętej klasy średniej w ogólnej strukturze klasowej tych społeczeństw. Z punktu widzenia teorii rozwoju społeczno-gospodarczego jest to zjawisko pozytywne.

Uważam, że jeśli chodzi o atrakcyjność ekonomiczną, wspomniana podgrupa gospodarek ma siłę przyciągającą, ponieważ część dochodów płynących z tytułu ekspor-

tu surowej ropy naftowej i gazu ziemnego jest przeznaczona na rozwój przede wszystkim obiektów infrastruktury ekonomiczno-(techniczno)-społecznej. Do nich należą na przykład programy rozwoju sieci dróg, budowy mostów, elektrowni, lotnisk, sieci melioracyjnych, szpitali, szkół itd. W ten sposób państwo stara się z jednej strony ucywilizować i unowocześnić życie społeczeństwa, a z drugiej strony zachęcać kapitał prywatny krajowy i zagraniczny do inwestowania w różne gałęzie przemysłowo-rolnicze i usługowe, gdyż bez takich obiektów nie jest możliwe, aby gospodarka stała się zdywersyfikowana i nowoczesna.

Gospodarki nastawione na przetrwanie

Podgrupa gospodarek nastawionych na przetrwanie jest przeciwstawiana grupie gospodarek opartych na ropy naftowej i gazie ziemnym pod względem PKB przypadającego na 1 mieszkańca. W większości z nich wartość tego wskaźnika wynosi nieco powyżej lub nieco poniżej 1000 USD (tabela 7).

Z geograficznego punktu widzenia tego rodzaju gospodarki zajmują dwa terytoria położone blisko siebie, w południowej części globu. Można je określić jako „światowe pasma biedy”. Pierwsze pasmo zaczyna się w środkowej części kontynentu afrykańskiego, obejmuje pustynne tereny Sahary i rozciąga się w kierunku południowym, przechodząc przez takie kraje, jak Somalia, Sudan, Etiopia, Niger, Czad itd. Drugie pasmo znajduje się na kontynencie azjatyckim. Zaczyna się od terytorium Jemenu i obejmuje Afganistan i niektóre kraje Azji Wschodniej i południowej, jak Nepal czy Bangladesz. Natomiast najmniej gospodarek tego typu znajduje się w Ameryce Łacińskiej. P. Bożyk twierdzi, że grupa najslabiej rozwiniętych krajów Trzeciego Świata niestety się powiększa: jeszcze pod koniec lat 80. ubiegłego stulecia liczyła 36 państw, przez następnych dziesięć lat zwiększyła się natomiast o jedną trzecią [Bożyk 2004, s. 213]. Świadczy to o tym, że ich liczba zamiast maleć, powiększa się, co oznacza rozszerzenie strefy biedy na świecie. Ponadto można stwierdzić, że ponad jedna czwarta ludzkości żyje i egzystuje na bardzo niskim poziomie społeczno-ekonomicznym.

Do charakterystycznych cech tego typu gospodarek należy, m.in. bardzo niski poziom rozwoju, a nawet brak obiektów infrastruktury ekonomicznej, technicznej i społecznej; wysoki odsetek analfabetów, zwłaszcza wśród ludności wiejskiej i kobiet; brak bądź niewielka ilość bogactw naturalnych o znaczeniu strategicznym dla gospodarki światowej; niska jakość ziemi; brak wód oraz zacofana, wręcz prymitywna, kultura agrarna; masowe bezrobocie i bardzo niski poziom działu przemysłowego; brak stabilizacji politycznej i wszechobecna korupcja, zwłaszcza w aparacie władzy państwowej; powszechny prymitywny handel uliczny i usługi biedoty, jak na przykład ulicznych fryzjerów czy czyścicieli obuwia; wysoka stopa przyrostu naturalnego ludności w postaci boomu demograficznego. J. Sachs, wybitny amerykański ekonomista, ustosunkowując się do ostatniej cechy, twierdzi, że „trajektoria demograficzna Afryki jest obecnie wstrzą-

sająca, gdyż opiera się na współczynniku dzietności rzędu pięciorga dzieci na kobietę w Afryce Subsaharyjskiej. To znaczy, że podstawowa prognoza dla ludności Afryki zakłada czterokrotny wzrost do końca tego stulecia, a więc 4 mld ludzi. W Europie będzie wówczas około 400 mln Europejczyków. Możemy sobie wyobrazić, jak wielką presję to za sobą pociągnie, zapewne nie dającą się powstrzymać. Z kolei Afryka nie będzie nigdy w stanie osiągnąć zadowalającego poziomu rozwoju, jeśli pod koniec wieku będzie liczyć 4 mld ludzi. To oznaczałoby niebywałe obciążenie dla środowiska naturalnego, głód, wojny, zanieczyszczenie wód, zniszczenie pozostałej jeszcze bioróżnorodności. Z drugiej strony możliwe jest realne promowanie zmiany trendu demograficznego prostymi środkami, przede wszystkim poprzez zatrzymywanie dziewcząt w edukacji szkolnej i sprzyjanie rewolucji oświatowej. Wówczas wskaźnik dzietności spadłby w ciągu jednego pokolenia do poziomu poniżej 3, a może nawet poniżej 2" [Sierakowski 2017, s. 38].

To wszystko sprawia, że większość gospodarek nastawionych na przetrwanie jest raczej mało atrakcyjna z ekonomicznego punktu widzenia; rynki są zbyt ograniczone i nie roją w najbliższej perspektywie szybkiego rozwoju. Jeśli natomiast chodzi o klasy społeczne, to w gospodarkach tych przeważa klasa biedna, klasę średnią reprezentują głównie pracownicy aparatu administracji państwowej, klasa bogata zaś jest nieliczna.

Tabela 7. PKB per capita poniżej 1000 USD w niektórych gospodarkach nastawionych na przetrwanie w 2015 roku

Afryka					Azja			Ameryka Łacińska	
Lp.	Kraj	PKB per capita w USD	Lp.	Kraj	PKB per capita w USD	Lp.	Kraj	Lp.	PKB per capita w USD
1	Czad	951,69	14	Malawi	493,66	1	Timor Wschodni	1	983,50
2	Tanzania	842,37	15	Sierra-Leone	490,56	2	Bangladesz	2	972,88
3	Zimbabwe	814,56	16	Etiopia	486,27	3	Tadżykistan	3	932,90
4	Benin	804,72	17	Erytrea	480,38	4	Jemen	4	774,50
5	Mali	720,81	18	Gwinea	417,10	5	Komory	5	758,69
6	Sudan Płd.	717,70	19	Madagaskar	409,92	6	Nepal	6	689,50
7	Rwanda	689,69	20	Kongo	384,51	7	Afganistan	7	619,80
8	Uganda	672,81	21	Niger	383,83				
9	Burkina-Faso	644,61	22	Liberia	367,16				
10	Faso	553,86	23	Republika Środkowoafrykańskiej	292,16				
11	Togo	536,28		Burundi	206,71				
12	Gambia	533,79	24	Somalia	187,00				
13	Gwinea	511,47	25						
	Bissau								
	Mozambik								

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <http://pl.trading economics.com/>.

Pozostałe gospodarki rozwijające się

Do pozostałych gospodarek rozwijających się według stosowanego kryterium PKB na 1 mieszkańca należą wszystkie gospodarki, które nie znalazły się we wcześniej wymienionych trzech podgrupach. Są to gospodarki o zróżnicowanym poziomie rozwoju społeczno-gospodarczym. Większość z nich posiada bogactwa kopalniane, naturalne, mineralne oraz rolnicze (tabela 8). W związku z tym w międzynarodowym podziale pracy spełniają rolę „dostarczycieli” innym gospodarkom, zwłaszcza rozwiniętym, m.in.:

- **surowców mineralnych** – które obejmują trzy grupy:
 - * surowce energetyczne – węgiel kamienny, węgiel brunatny oraz torf, bituminy (ropa naftowa, gaz ziemny, wosk ziemny, łupki bitumiczne);
 - * surowce metaliczne – ruda żelaza, metale uszlachetniające, stal (nikiel, tytan, kobalt, cyrkon, rudy), rudy metali nieżelaznych (miedzi, cynku, ołowiu, cyny, rtęci), rudy metali szlachetnych (srebra złota, platyny), rudy metali lekkich (glinu, magnezu);
 - * surowce niemetaliczne – surowce chemiczne (sole, siarka rodzima, piryt, fosforyty, fluoryt), surowce skalne (granit, bazalt, porfir, marmur, piaskowiec), surowce ilaste (gliny, asfalt, gipsy), kamienie szlachetne i ozdobne (diamenty, szafiry, rubiny, szmaragdy, opale, granaty, turkusy, nefryty, topazy, ametysty i inne) [Fibich, Kozłowski 1969, ss. 278–279].
- **plodów rolnych**, jak maniok, bawełna, orzechy palmowe, orzeszki ziemne, herbata, ziarna kawy, ziarna kakao, sezam, przyprawy kuchenne (curry, kurkuma, cynamon, pieprz czarny, pieprz biały, kardamon, imbir), ryż itd.;
- **egzotycznych owoców i orzechów**, jak banany, cytrusy, kiwi, awokado, ananasy, granaty, liczi, figi i daktyle (świeże i suszone), orzechy laskowe, nerkowce, kokosy, mango i wiele innych.

**Tabela 8. Najwięksi producenci niektórych surowców mineralnych, pldów rolnych
i owoców egzotycznych na świecie**

Rodzaj surowca	Kraj
1. Mineralne:	
Ruda żelaza	Chiny, Australia, Brazylia, Indie
Ruda miedzi	Chile, USA, Peru
Ruda cynku	Chiny, Peru, Australia
Ruda ołowiu	Chiny, Australia, USA
Boksyty	Australia, Chiny, Indonezja, Brazylia
Ruda srebra	Meksyk, Peru, Australia
Złoto	Chiny, Australia, USA, Rosja, RPA, Peru
Ruda tantalu i niobu	Australia, Demokratyczna Republika Konga, Mozambik, Ruanda
2. Pldy rolne	
Kawa	Brazylia, Kolumbia, Wenezuela, Meksyk, Kostaryka, Gwatemala, Portoryko, Honduras, Nikaragua, Hawaje, Jamajka, Haiti, Dominikana, Kuba, Zambia, Wyspy Świętej Heleny, Madagaskar, Wybrzeże Kości Słoniowej, Ruanda, Indie, Jawa, Indonezja, Filipiny, Jemen
Herbata	Indie, Chiny, Sri Lanka, Kenia, Indonezja, Turcja,
Ziarno kakao	Wybrzeże Kości Słoniowej, Indonezja, Ghana, Brazylia
Ryż	Chiny, Indie, Indonezja, Bangladesz, Tajlandia, Filipiny, Brazylia, Pakistan, Kambodża, Japonia,
Maniok	Brazylia, Nigeria, Tajlandia, Indonezja, Korea Południowa, Angola, Ghana, Indie, Wietnam, Tanzania
3. Owoce egzotyczne:	
Banany	Indie, Uganda, Chiny, Filipiny, Ekwador, Brazylia, Indonezja, Kolumbia, Kamerun, Tanzania
Cytrusy	Chiny, Indie, Brazylia, Hiszpania, USA, Turcja, Tajlandia, Wietnam, Meksyk, RPA, Grecja, Włochy
Kokos i olej kokosowy	Indonezja, Brazylia, Nigeria, Tajlandia, Kolumbia, Ekwador, Ghana, Honduras, Papua Nowa Gwinea, Wybrzeże Kości Słoniowej

Źródło: opracowanie własne.

Atrakcyjność ekonomiczna tych gospodarek jest na poziomie średnim lub powyżej średniej. Wejście do nich zagranicznych podmiotów gospodarczych wymaga z jednej strony przeprowadzenia dobrej analizy warunków społeczno-ekonomicznych oraz politycznych, a z drugiej adaptacji oferty (zwłaszcza jej ceny) do warunków lokalowych. Uważam, że najodpowiedniejszą strategią w tym zakresie byłaby „strategia niskich cen”, ze względu na niski poziom indywidualnych dochodów ludności i gospodarstw domowych.

Wnioski

Z przedstawionego opracowania wynikają następujące wnioski:

- Gospodarka globalna świata jest zbiorem zdywersyfikowanych gospodarek narodowych, zarówno pod względem poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego, jak i posiadanych bogactw naturalnych.
- Różnica poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego wskazuje na to, że jedne gospodarki dysponują wielkim majątkiem narodowym, którego efektem jest wysoki poziom PKB per capita. Na ogół cechą specyficzną tych gospodarek jest wysoki poziom wiedzy i know-how (tajemnice produkcji).
- Powyższe zjawisko pociągnęło za sobą dalsze pogłębienie międzynarodowego podziału pracy na gospodarki wysoko uprzemysłowione i nowo uprzemysłowione oraz gospodarki zaopatrujące – dostarczycieli surowców i materiałów.
- Liczba gospodarek nastawionych na przetrwanie zamiast maleć, powiększa się. Oznacza to, że podział świata na gospodarki bogate i biedne się pogłębia. Uważam, że główną przyczyną rozszerzenia obszaru biedy na świecie tkwi w szkodliwym zjawisku, jakim jest boom demograficzny w większości krajów rozwijających się, który wynika z niskiej świadomości w zakresie dietności, czego przejawem jest rodzenie licznego potomstwa.
- Zmniejszenie luki rozwojowej, dzielącej gospodarki rozwinięte od większości gospodarek rozwijających się, w obecnej sytuacji gospodarczej na świecie nie daje nadziei, że luka ta zmniejszy się w najbliższej przyszłości.

Bibliografia

Bożyk P. (2004), *Zagraniczna i międzynarodowa polityka ekonomiczna*, PWE, Warszawa.

Fibich Z., Kozłowski S. (1969), *Nowa propozycja klasyfikacji surowców mineralnych Polski*, „Kwartalnik Geologiczny”, t. 13, nr 2.

Kotler P. (2004), *Marketing od A do Z*, Wyd. PWE, Warszawa.

Markiewicz W., Czubaj M. (2004), *Raport Gra w klasy, czyli jak się dzieli polskie społeczeństwo*, „Polityka”, nr 21.

Ośmańczyk E.J. (1982), *Encyklopedia ONZ i stosunków międzynarodowych*, Wyd. Wiedza Powszechna, Warszawa.

Sierakowski S. (2017), *Potrzebujemy granic*, „Polityka”, nr 3092, 1.02–10.01.2017, Warszawa.

Sztucki T. (1998), *Encyklopedia marketingu – definicje, zasady, metody*, Wyd. Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa.

Bibliografia elektroniczna:

http://www.bp.com/en/global/corporate/about_bp/energy_economics/statistical_review_of_world-energy.html., 2014. BP, dostęp: 20 czerwca 2013.

<https://pl.tradingeconomics.com/country-list/gdp-per-capita>, dostęp: 23.03.2017.

https://pl.wikipedia.org/wiki/Lista_pa%C5%84stw_%C5%9Bwiata_wed%C5%82ug_kontynent%C3%B3w, dostęp: 8.11.2017.

http://pl.wikipedia.org/wiki/OPEC#C2.C5.82onkowie_OPEC, dostęp: 21.05.2017.

Arkadiusz Malkowski

Wydział Ekonomiczny ZUT w Szczecinie

amalkowski@zut.edu.pl

Agnieszka Malkowska

Uniwersytet Szczeciński

Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług

agnieszka.malkowska@wzieu.pl

Marketing w procesie rewitalizacji obszaru przygranicznego

Marketing in the Process of Revitalization of the Border Area

Abstract: Marketing is an important tool of the revitalization process. Peripheral areas are areas with unfavorable accumulation of social and economic processes. The article presents the problems of using marketing tools in the process of revitalization. The authors present the concept of revitalization marketing.

Key words: border area, territorial marketing, relationship marketing, value marketing, revitalization marketing

Wstęp

Analiza literatury przedmiotu wskazuje na istotne rozszerzenie obszaru zainteresowań marketingu. Jest to wynik rozwoju nowych dziedzin produkcji i usług, a także intensywnych procesów społecznych i politycznych. Doświadczenia z tym związane wskazują na pogłębienie procesu wymiany wartości/korzyści między poszczególnymi podmiotami uczestniczącymi w tworzeniu współczesnego rynku. Wpłynęło to na wyodrębnienie wielu nowych dyscyplin marketingowych.

Cel i metody badawcze

Celem opracowania jest wskazanie potrzeby zarządzania rozwojem lokalnym przy wykorzystaniu koncepcji marketingowych łączących marketing terytorialny, relacji i wartości. W artykule wykorzystano badania prowadzone w przygranicznych gminach zachodniego pogranicza Polski. Badaniem objęto gminy Cedynia i Mieszkowice, tworzące w latach 2017/2018 Lokalne Programy Rewitalizacji. W badaniach wykorzystano metodę analizy wskaźnikowej. Analiza dotyczyła przede wszystkim sfery społecznej oraz gospodarczej, technicznej, środowiskowej i funkcjonalno-przestrzennej. Wykorzystanymi technikami badawczymi były także m.in.: wywiady standaryzowane, badania ankietowe, badania fokusowe.

Marketing jako ważny element zarządzania rozwojem jednostki terytorialnej

Analiza współczesnych koncepcji marketingu wskazuje, że wiele miejsca poświęca się w nich analizie relacji organizacji z jej otoczeniem [Cialdini 2011; Keller 2009, ss. 139–155]. Relacja z klientem przedstawiana jest jako proces wymiany korzyści między stronami, a w klasycznych teoriach marketingowych [Kotler 2005, s. 13], jak i bardziej współczesnych koncepcjach element wykorzystywany także w zarządzaniu [Porter 2006, s. 204; Keller, Kotler 2016; Drucker 1993, s. 54]. Również w teoriach związanych z kształtowaniem podstaw rozwoju lokalnego odnajdziemy nawiązania do wartości relacji społecznych i gospodarczych, które kształtować mają kierunki rozwoju społeczno-gospodarczego [Supińska 1991, s. 1; Hess 2004; Jean 2008; Jewtuchowicz 2006].

Wydaje się, że czynnikami scalającymi wspomniane koncepcje są **wartość i relacje**, rozumiane jako podstawowe składniki oddziaływania organizacji na jej otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne. W interesujący sposób ujął to w swoich rozważaniach Gordon, który, definiując, czym według niego jest marketing, wskazywał, że polega on na ciągłym procesie poszukiwania i tworzenia nowej wartości z indywidualnym klientem oraz dzielenia się korzyściami w ramach układu partnerskiego [Gordon 2001, ss. 35–36]. W koncepcjach marketingu wartości podkreśla się wagę, jaką organizacje powinny przykładać do tworzenia relacji z otoczeniem. Istotą tych relacji ma być budowanie więzi i wspólnych wartości, możliwych do uzyskania jedynie w procesie pełnego włączenia się i zaangażowania wszystkich partnerów. W koncepcji tej istotne jest nie tylko zbudowanie tych powiązań, ale także włączenie ich jako istotnego elementu zarządzania organizacją [Fonfara 2004, ss. 152–154]. Dla Rudawskiej wartości są kluczowym zasobem przedsiębiorstwa, rozpatrywanym w kontekście budowy jego przewagi konkurencyjnej [Rudawska 2008, ss. 135–153].

Marketing terytorialny zakłada dążenie do osiągnięcia celów przez jednostki terytorialne dzięki wykorzystaniu narzędzi komunikacji i oddziaływania na otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne. Jest to koncepcja, która zakłada, że sukces jednostki terytorialnej jest zarazem sukcesem interesariuszy, którymi są między innymi mieszkańcy obszaru. Wymaga to podporządkowania wszystkich realizowanych przedsięwzięć nie tylko oczekiwaniom władz lokalnych, ale także interesom lokalnej społeczności. Podobnie jak w klasycznym podejściu do marketingu, marketing terytorialny powinien być postrzegany jako proces zarządzania wartościami, który pozwala jednocześnie identyfikować, przewidywać, kształtować i zaspokajać potrzeby interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych [Hernik 2014, ss. 70–76].

Marketing terytorialny w swej istocie skupia się wybranych aktywach danego obszaru, którymi są m.in.: położenie, kapitał społeczny, zasoby przyrodniczo-historyczne [Grinberga, Hernik 2017, ss. 35–44]. Jest to związane z ogólnie przyjętą koncepcją marketingu terytorialnego, która zakłada, że każdy obszar można rozpatrywać podobnie jak organizację, która konkuruje z innymi o tworzenie konkurencyjnego produktu, poprzez budowanie swojego wizerunku, potencjału inwestycyjnego czy wreszcie zabieganie o kapitał ludzki [Malkowski, Malkowska 2013, ss. 39–50]. Tak rozpatrywany marketing terytorialny jest elementem działań na rzecz strategicznego zarządzania rozwojem lokalnym.

Sukces w marketingu terytorialnym uzyskują te obszary, które dbają o satysfakcję klienta w oparciu o realizację strategii rozwoju gospodarczego danego terytorium [Gollain 2010, s. 9].

Strategie marketingu terytorialnego bazują na działaniach zmierzających do tworzenia marki obszaru swoistego wizerunku opartego na wartościach i emocjach. Branding lokalny wykorzystuje wartości, tożsamość, relacje jako podstawowe narzędzia kreowania pozytywnego odbioru miejsca w świadomości adresatów przekazu marketingowego [Kapferer 2008; Freire 2005 ss. 347–362; Rainisto 2003]. Organizacje budują relacje z klientami kupującymi produkty lub usługi, dostarczając im nie tylko sam produkt i usługę, ale wartości i relację. W zamian otrzymują nie tylko zapłatę w formie finansowej, ale także szereg informacji i wartości. Jest to podstawa tradycyjnego modelu wymiany wartości pomiędzy klientem a organizacją. Nie inaczej jest w przypadku jednostek terytorialnych, które także tworzą lub współtworzą konkurencyjny produkt terytorialny, w zamian uzyskując wiedzę odnoszącą się do lokalnej społeczności, zasobów regionu i jego problemów [Mazur 2017 ss. 419–434, Zieziula, Malkowska, Nowaczyk 2011, ss. 149–158]. Przepływ tych wartości służy w konsekwencji lepszemu zarządzaniu obszarem.

Prowadzi to do konstatacji, że istotnym czynnikiem sprawnego marketingu terytorialnego jest poznanie procesów społecznych zachodzących w zarządzanym obszarze. Dzięki czemu możliwe jest kształtowanie przekazu marketingowego także do odbiorcy

wewnętrznego, który stanowią mieszkańcy regionu. Obserwacje działań samorządów w Polsce wydają się wskazywać, że wiele z nich zapomina, że jednym z kluczowych celów marketingu terytorialnego jest zaspokojenie potrzeb mieszkańców. To właśnie mieszkańcy są jednocześnie narzędziem, jak i odbiorcą działań związanych z kreowaniem pozytywnego wizerunku miejsca. To oni tworzą kapitał społeczny niezbędny do zmiany sytuacji, w której znalazła się jednostka terytorialna.

Rewitalizacja a marketing terytorialny

Globalizacja jako postępujący proces społeczno-gospodarczy wywiera istotny wpływ na funkcjonowanie każdego regionu. Paradoksalnie umiędzynarodowienie gospodarek i społeczności wpłynęło na zwiększenie wagi procesów zachodzących lokalnie. Pojęcie globalizacji odnosi się do najnowszych trendów gospodarczych, akcentujących, że im bardziej globalna staje się gospodarka, tym większego znaczenia nabiera lokalizacja oraz fizyczna bliskość [Ishikura 2013, Słodowa-Hełpa 2017, ss. 7–19].

We współczesnym świecie każda jednostka terytorialna, która chce osiągnąć sukces w wymiarze międzynarodowym, musi posiadać wiedzę dotyczącą procesów zachodzących zarówno w skali globalnej, jak i lokalnej. W przypadku procesów zachodzących lokalnie, samorząd terytorialny jest ich naturalnym uczestnikiem, a niejednokrotnie ma decydujący wpływ na ich przebieg. Sprawny samorząd, zarządzający rozwojem lokalnym, często kreuje i inicjuje te procesy. Globalizacja jest procesem, który potwierdza rolę terytorium i zachodzących na nim zmian.

Działania marketingu terytorialnego coraz częściej koncentrują się na kształtowaniu świadomości i wiedzy lokalnych społeczności w zakresie potencjału obszaru, który zamieszkują. Zmierzają do kształtowania pożądanych postaw, w tym prospołecznych, ekologicznych czy prozdrowotnych. Uzmysławiają, że zmiana jakości życia mieszkańców wymaga ich większego zaangażowania w lokalne sprawy, a także większej odpowiedzialności za lokalną ojczyznę.

Cele te są zbieżne z istotą rewitalizacji. Rewitalizacja – w najczęściej używanym znaczeniu – to działania skupione na ożywieniu zdegradowanych przestrzeni miast, np. przemysłowych, których celem jest znalezienie dla nich nowego zastosowania i doprowadzenie do stanu, w którym obszary zmieniają swoją funkcję [Skrzypczak, Łukowski 2011]. To paradygmat rozwoju lokalnego, odnoszący się nie tylko do kategorii przestrzennych, ale nade wszystko do rozwoju ekonomicznego, poprawy życia społeczności lokalnych. Mieszkańcy zdegradowanych przestrzeni tworzą społeczność terytorialną, będącą podmiotem różnorodnych koncepcji i programów aktywizacji [Malkowski 2017]. Głównym celem realizacji jest wyprowadzenie obszaru zdegradowanego ze stanu kryzysowego poprzez usunięcie zjawisk, które spowodowały jego degradację [Ziół-

kowski, Górniak 2007]. Obszar zdegradowany to przestrzeń znajdująca się w stanie kryzysowym z powodu koncentracji negatywnych zjawisk społecznych, w szczególności bezrobocia, ubóstwa, przestępczości, niskiego poziomu edukacji lub kapitału społecznego, a także niewystarczającego poziomu uczestnictwa w życiu publicznym i kulturalnym. Elementem procesu rewitalizacji jest opracowanie dokumentu o charakterze strategicznym, przedstawiającego konkretne działania zmierzające do wyprowadzenia obszaru ze stanu kryzysowego. Założeniem prawidłowo realizowanego procesu rewitalizacji powinno być zapewnienie jak największej partycypacji różnorodnych środowisk w tworzeniu i realizacji programu rewitalizacji. Partycypacyjny charakter rewitalizacji polega na tym, że proces ten programuje się, prowadzi i ocenia, przy zapewnieniu aktywnego udziału interesariuszy. W ujęciu praktycznym oznacza to zainteresowanie problematyką rewitalizacji możliwie szerokiego grona mieszkańców.

Współczesne podejście do problematyki rozwoju regionalnego, w tym rewitalizacji, zakłada potrzebę kompleksowości w podejmowanych działaniach [Thomas, Bromley 2003]. Oznacza to niezbędną integrację społeczną, gospodarczą i przestrzenną realizowanych projektów. Dodatkowo wymagana jest koncentracja terytorialna działań, co powinno zapobiec osłabianiu efektów rewitalizacji.

Rewitalizacja odnosi się do odtwarzania lub budowania nowych więzi społecznych w tych obszarach, które w wyniku różnych procesów uległy degradacji. Bez zaangażowania społeczności lokalnej nie można uzyskać spodziewanych efektów w postaci pozytywnych przemian gospodarczych, przestrzennych i środowiskowych w obszarze zdegradowanym. Tylko dzięki udziałowi i autentycznemu zaangażowaniu społeczeństwa, trudny proces rewitalizacji może przynieść oczekiwane efekty.

Rewitalizacja, podobnie jak marketing terytorialny, budowana jest na emocjach i wartościach, które są ważne dla lokalnej społeczności. Jej wymiar społeczny wskazuje na wagę przedsięwzięć skierowanych bezpośrednio do lokalnej społeczności. Nie jest możliwe przeprowadzenie skutecznej rewitalizacji bez zmiany postrzegania obszaru rewitalizowanego przez mieszkańców. Służy temu skuteczny marketing, który ze względu na wartości, które podkreśla, można nazwać marketingiem rewitalizacyjnym.

W procesie tworzenia przekazu marketingu rewitalizacyjnego, należy zastanowić się nad kluczowymi zagadnieniami np.: co i komu oferujemy jako produkty rewitalizacji, jakie efekty i do kogo skierowane uzyskamy w trakcie procesu rewitalizacji, w jaki sposób dotrzemy z przekazem do naszych odbiorców, jakie wartości rewitalizacyjne będziemy promować.

Efektem działań w zakresie marketingu rewitalizacyjnego powinien być wzrost świadomości społeczeństwa w zakresie problematyki rewitalizacji, a także większe zaangażowanie się w proces rewitalizacji.

Efektem tego powinny być nie tylko kolejne projekty zagłuszane przez interesariuszy na etapie tworzenia Lokalnego Programu Rewitalizacji, ale przede wszystkim nowe inwestycje w obszarze rewitalizowanym, spadek bezrobocia, spadek poziomu ubóstwa. Zważywszy na fakt, że proces rewitalizacji ma nie tylko wymiar społeczny, marketing rewitalizacyjny powinien odnosić się do kształtowania postaw proekologicznych, a także wskazywać na większą dbałość o dobro publiczne.

Dzięki prawidłowo prowadzonemu marketingowi rewitalizacyjnemu budowany jest kapitał społeczny miejsca. Jest to możliwe dzięki stworzeniu warunków do budowania wartości i relacji między uczestnikami procesu rewitalizacji. Niezbędny jest także przeływ wartości między samorządem terytorialnym a lokalną społecznością.

Dzięki przemyślanym przekazom i działaniom możliwe jest odbudowanie lub zbudowanie na nowo więzi społecznych w obszarach zdegradowanych. Niezbędne jest ku temu znalezienie tych zasobów w lokalnej społeczności, które mogą zostać wykorzystane w procesie integracji. Są to zazwyczaj te same zasoby, które wykorzystywane są w marketingu terytorialnym tj.: kultura, historia, zasoby naturalne itp. Niosą one pozytywny przekaz dla mieszkańców obszaru rewitalizowanego. Takimi zasobami są także unikalne miejsca, ważne dla lokalnej społeczności: rynek, park, miejsce nad jeziorem czy rzeką. Istotne mogą być budynki i budowle tj.: zabytkowe ruiny, kościoły, szkoła, boisko itp. Wskazane zasoby powinny być wykorzystywane w budowaniu tożsamości społeczności obszaru rewitalizowanego. Stają się swoistymi symbolami lokalnymi, wokół których tworzone są lokalne wartości i relacje. Często dzięki marketingowi terytorialnemu udaje się stworzyć wokół nich cały unikalny produkt lokalny, który może stać się podstawą kreowania kierunku rozwoju lokalnej społeczności.

Rewitalizacja obszarów przygranicznych w kontekście marketingu terytorialnego wybrane przykłady

Przeprowadzone analizy ilościowe, oparte na wybranych wskaźnikach społecznych, ekonomicznych, przestrzennych, środowiskowych i infrastrukturalnych, pozwoliły na zidentyfikowanie obszaru zdegradowanego na terytorium każdej z badanych gmin. Za obszar zdegradowany przyjęto, zgodnie z wymogami ustawowymi, obszar gminy znajdujący się w stanie kryzysowym z powodu koncentracji negatywnych zjawisk społecznych, w szczególności bezrobocia, ubóstwa, przestępczości, niskiego poziomu edukacji lub kapitału społecznego, a także niewystarczającego poziomu uczestnictwa w życiu publicznym i kulturalnym. Wybór wskaźników podyktowany był zarówno wnioskami płynącymi z analizy literatury przedmiotu, a także dostępnością danych zagregowanych na poziomie niższym niż poziom gminy. Przeprowadzone badania ilościowe oparte zostały na metodologii WAP.

W obu przypadkach obszarem o najsilniejszej kumulacji problemów rewitalizacyjnych okazały się ścisłe centrum miast. W szczególności dotyczyło to niekorzystnych procesów demograficznych, w tym starzenia się społeczności i pogłębiającej się depopulacji obszaru. W obu gminach, obszary centrum były zamieszkiwane przez największy odsetek osób korzystających z pomocy społecznej. W obszarze tym zamieszkiwało także najwięcej osób pozostających bez pracy. Miejski charakter obszaru generował największe obciążenia dla środowiska naturalnego, a także wiele problemów związanych z niską atrakcyjnością przestrzeni publicznej. Uzupełnieniem badań ilościowych były badania jakościowe przeprowadzone w formie anonimowej ankiety internetowej, a także badania fokusowe, których uczestnikami byli wybrani liderzy lokalnej społeczności.

Badania pozwoliły zidentyfikować brak poczucia tożsamości lokalnej wśród mieszkańców, niski poziom integracji społeczności, małe zainteresowanie podjęciem aktywnych działań na rzecz lokalnej społeczności.

Wnioski z przeprowadzonych badań wskazały na potrzebę wykorzystania narzędzi marketingu terytorialnego, jak i marketingu wartości i relacji w procesie rewitalizacji tych obszarów. W szczególności zdecydowano o potrzebie znalezienia i wyeksponowania wspólnej dla danej społeczności wartości, która mogłaby być wykorzystana w kreowaniu pożądanego wizerunku obszaru, a także odbudowy realizacji między mieszkańcami a lokalnymi organizacjami, takimi jak stowarzyszenia, samorząd terytorialny czy przedsiębiorstwa.

Przeprowadzone badania wykazały, że w opinii mieszkańców w obu gminach w obszarze rewitalizowanym można wskazać szczególnie ważne dla mieszkańców miejsca. W przypadku Cedyń było to tzw. grodzisko, na którym znajduje się pomnik ku czci zwycięstwa w bitwie pod Cedynią – pierwszego opisanego w kronikach zwycięstwa wojsk polskich. Drugim takim miejscem była wieża widokowa. Paradoksalnie jest ona pomnikiem ku czci żołnierzy niemieckich poległych na frontach I wojny światowej. Oddaje to w pewnym sensie skomplikowaną historię tych obszarów. Trzecim ważnym dla Cedyń miejscem był rynek. Niepozorny zaniedbany plac w centrum, który dawno zatracił swoje walory centrotwórcze i reprezentacyjne, w świadomości mieszkańców odgrywał nadal symboliczną rolę centrum miasta i gminy.

Istotnym z marketingowego punktu widzenia było więc stworzenie projektów, które, realizując ideę rewitalizacji tych obiektów, umożliwiały jednocześnie wypromowanie lokalnego produktu.

W przypadku Mieszkowic obszarem szczególnie ważnym dla lokalnej społeczności okazał się rynek miejski, a także zaniedbany teren wzdłuż zabytkowych murów obronnych. Mimo że przez wiele lat były to obszary integrujące ludność obszaru rewitalizacji, to obecnie zatraciły one swoją funkcję, co przejawiało się w postępującym procesie dezintegracji zarówno w sferze społecznej, jak i gospodarczo-przestrzennej.

Charakterystyczną, zdiagnozowaną na etapie badań jakościowych, cechą obu badanych obszarów był niski poziom tożsamości lokalnej mieszkańców. Wyniki przeprowadzonych badań wskazywały, że mieszkańcy nie utożsamiali się z obszarem zamieszkania.

Przygraniczny charakter regionu i jego skomplikowana historia pogłębiały, zdaniem mieszkańców, odczucie tymczasowości, tak charakterystyczne dla społeczności peryferyjnych. Peryferyjność obszarów przygranicznych nie wynika wyłącznie z ich geograficznego i administracyjnego położenia. Różnice między dominującym centrum a peryferiami powstają oczywiście w wyniku nierównomiernego rozwoju, płynącego najczęściej z różnic w koncentracji przestrzennej kapitałów, innowacji, potencjału społecznego, ale także zachodzących procesów społecznych. W przypadku obszarów pogranicza zachodniego, istotnym czynnikiem marginalizacji tego obszaru są niekorzystne procesy demograficzne, które rozpoczęły się po zachodniej stronie granicy, a kilka lat później dotknęły także polską stronę. Drenaż społeczny, pogłębiony migracją do dużych ośrodków gospodarczych, a także poszukiwaniem pracy i tanich mieszkań po niemieckiej stronie granicy, doprowadził do niekorzystnego zmniejszenia się liczby mieszkańców w obu gminach. W przypadku gminy Cedynia liczba mieszkańców zmniejszyła się o 1/3 w ciągu jednej dekady.

Problemy demograficzne dotknęły wielu małych przygranicznych wspólnot terytorialnych. Wpłynęło to na pogłębienie się pozostałych niekorzystnych zjawisk, w tym o charakterze gospodarczym, funkcjonalnym czy środowiskowym. Dlatego niezbędne było podjęcie działań rewitalizacyjnych zmierzających do odwrócenia niekorzystnego podejścia do określonych terenów. Istotnym było zbudowanie przeświadczenia o atrakcyjności obszarów rewitalizacji w Cedyni i Mieszkowicach – zarówno dla mieszkańców, jak i potencjalnych inwestorów. Nowa jakość w przestrzeni obszarów rewitalizowanych miała powstać dzięki zaangażowaniu wielu interesariuszy i współpracy na osi samorząd-społeczeństwo- przedsiębiorcy-organizacje społeczne. Budowanie tej relacji to główne zadanie marketingu rewitalizacyjnego.

W pierwszym etapie rewitalizacji w gminach Cedynia i Mieszkowice niezbędne było odbudowanie więzi społecznych i rozwój świadomości lokalnej. Wykorzystano w tym celu narzędzia marketingu wewnętrznego. Obejmował on swym zasięgiem działania skierowane do pozyskania współpracy osób i organizacji, których związek z rewitalizowanymi obszarami jest trwały i może przyczynić się do rozwoju tego obszaru. W szczególności dotyczyło to przedsiębiorców, liderów życia społecznego, lokalnych urzędników.

Marketing wewnętrzny skoncentrowany jest na pracownikach organizacji. Dlatego też celowym było dotarcie do pracowników urzędu, jednostek kulturalnych, sportowych czy wspomnianych przedsiębiorców, ale przede wszystkim do mieszkańców. Służyły temu spotkania z mieszkańcami, m.in. w trakcie debat poświęconych rewitalizacji, spacerów diagnostyczno-historycznych, wspólnego porządkowania obszaru rewitaliza-

cji itp. Służyło to identyfikacji wartości, które są ważne dla uczestników procesu rewitalizacji, a także rozwinięciu więzi współpracy między podmiotami uczestniczącymi w tym procesie. Przekaz marketingowy podkreślał potrzebę współpracy dla dobra wspólnego, ale także możliwość osiągnięcia osobistych celów, co pozwoliło na większe zaangażowanie przedsiębiorców i organizacji pozarządowych. Dzięki założeniu, że każdy może uczestniczyć w procesie rewitalizacji, w tym także złożyć autorski projekt rewitalizacyjny, możliwe było pozyskanie do współdziałania nawet tych mieszkańców i organizacji dotychczas nieangażujących się w życie lokalnej społeczności. Pozwoliło to także na pozyskanie podmiotów zewnętrznych, które zaproponowały możliwość realizacji szeregu projektów rewitalizacyjnych na rzecz lokalnej społeczności. Samo w sobie uznać to należy za sukces. Ostatecznie przeprowadzone działania doprowadziły do pozyskania 37 projektów rewitalizacyjnych w gminie Cedynia i 28 w Mieszkowicach, na łączną kwotę ponad 69 mln zł.

Stworzenie zrozumiałego przekazu marketingowego okazało się niezbędne już na etapie diagnozy i wyznaczania granic obszaru rewitalizacji. Przeprowadzone badania wskazywały na niekorzystny odbiór społeczny kluczowych dla rewitalizacji pojęć, takich jak: zdegradowany, wykluczony, zniszczony, patologia czy dysfunkcja społeczna, ubóstwo, bezrobocie itp. Samo określenie obszaru jako zdegradowanego wymuszało jednocześnie wskazanie kontekstu oceny i szans, jakie niesie ze sobą proces rewitalizacji. W przeciwnym przypadku pojawiały się głosy mieszkańców protestujących przeciwko identyfikacji ich miejsc zamieszkania jako obszarów zdegradowanych, gdzie skumulowane zostały różnorodne dysfunkcje społeczne.

Dlatego istotnym kierunkiem działań marketingowych było także przezwycięzenie tzw. efektu getta, który często towarzyszy procesom rewitalizacji. Rewitalizacja budzi sprzeciw społeczny, którego podstawową przesłanką jest sprzeciw w zakresie uznania obszaru i ludności go zamieszkującej jako zdegradowanej, dysfunkcyjnej, patologicznej itp.

Przeświadczenie to potęgowane jest także stawianymi wymogami wobec konkretnych projektów rewitalizacyjnych, wskazującymi, że mają być one realizowane wyłącznie w obszarze rewitalizacji, a ich beneficjentem ma być ludność ten obszar zamieszkująca. Jest to często stosowane obostrzenie, mające na celu koncentrację środków, ale jednocześnie pogłębiające poczucie wykluczenia i izolacji obszaru objętego wsparciem.

Przezwycięzenie efektu getta jest także ważnym celem marketingu rewitalizacyjnego. Powinien on wskazywać potrzebę rozwoju kontaktów obszaru rewitalizowanego z otoczeniem zewnętrznym. Potrzeba napływu nowych mieszkańców, idei, wartości powinny być podkreślane. Marketing rewitalizacyjny powinien podkreślać istotną rolę obszaru rewitalizowanego w kontekście wszystkich procesów zachodzących w gminie i budować pozytywny przekaz oparty na wspólnych dla całego obszaru jednostki terytorialnej wartościach, jednocześnie akcentujących unikalność zasobów obszaru objęte-

go rewitalizacją. Ma to zapobiec podziałowi jednostki terytorialnej na obszary zdegradowane – w domyśle gorsze i obszary niezdegradowane – lepsze. Może to zostać osiągnięte jedynie poprzez przemyślane projekty rewitalizacyjne i towarzyszące im działania marketingowe.

Zakończenie

Na uznanie, że proces rewitalizacji w gminach Mieszkowice i Cedynia zakończył się sukcesem, jest niewątpliwie za wcześnie. Podkreślić jednak należy, że podjęte działania pozwoliły na zidentyfikowanie wartości i poprawę relacji społecznych w badanych gminach. Otwarte podejście władz samorządowych i lokalnego społeczeństwa do współpracy z naukowcami pozwoliło na realizację ciekawego przedsięwzięcia, którego efektem były nie tylko uchwalone i zatwierdzone przez Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego Lokalne Programy Rewitalizacji, ale przede wszystkim zmiana myślenia społeczności lokalnej w zakresie rozwiązywania lokalnych problemów. Było to możliwe dzięki podjętym działaniom z zakresu marketingu. Specyfika tych działań wynikająca z połączenia marketingu terytorialnego, wartości i relacji z celami rewitalizacji może być wstępem do rozważań nad zdefiniowaniem nowego pojęcia marketingowego – marketingu rewitalizacyjnego jako specyficznej formy marketingu bazującej na koncepcji rewitalizacji zdegradowanych obszarów dzięki budowie i odbudowie wartości i relacji na szczeblu lokalnym.

Bibliografia

Cialdini R. (2013), *Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo GWP Gdańsk.

Drucker P. (1993), *Practice of Management*, Collins, s. 54.

Fonfara K. (2004), *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa, ss. 152–154.

Freire J. (2005), *Geo-branding, are we talking nonsense? A theoretical reflection on brands applied to places*, „Place Branding”, 1, ss. 347–362.

Gollain V. (2010), *Guide du marketing territorial. Réussir son marketing territorial en 10 étapes*, Voiron: Territorial.

Gordon I.G. (2001), *Relacje z klientem. Marketing partnerski*, PWE, Warszawa, ss. 35–36.

Grinberga G., Hernik J. (2017), *Territorial Marketing in the Baltic Sea Region Port Cities, Latgale National Economy Research*, „Journal of Social Sciences”, no. 1(9), pp. 35–44.

Hernik J. (2014), *Turystyczna konkurencyjność miasta – determinanty*, „Marketing i Rynek”, nr 10, ss. 70–76.

Hess M. (2004), *Spatial Relationships? Towards a Reconceptualization of Embeddedness*, „Progress in Human Geography”, vol. 28, no. 2.

Ishikura Y. (2013), *Działaj globalnie, myśl lokalnie*, Poland Go Global, <http://www.polandgoglobal.pl/artykuly/dzialaj-globalnie-mysl-lokalnie#>, dostęp: 04.03.2017.

Jewtuchowicz A. (2006), *Terytorium i współczesne dylematy jego rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Kapferer J.N. (2008), *Strategic Brand Management. Creating and Sustaining Brand Equity Long Term* (wyd. 4), Kogan Page Ltd., London and Philadelphia.

Keller K.L. (2009), *Building strong brands in a modern marketing communications environment*, „Journal of marketing communications”, 15(2–3), ss. 139–155.

Keller K.L., Kotler P. (2016), *Marketing management*, Pearson.

Kotler Ph. (2005), *Marketing*, Rebis, Poznań, s. 13.

Malkowska A., Nowaczyk P. (2016), *Endogeniczny potencjał regionu transgranicznego w aspekcie funduszy unijnych w latach 2014–2020*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVII, z. 2, cz. I, Łódź, ss. 117–129.

Malkowski A. (2017), *Revitalization as a tool of managing the development of rural areas on the example of Karlino municipality*, „Intercathedra”, 33/4, s. 201.

Malkowski A., Malkowska A. (2013), *Kreowanie regionu konkurencyjnego na przykładzie Euro-regionu Pomorza*, Uniwersytet Szczeciński, „Zeszyty Naukowe. Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 793 (107), ss. 39–50.

Malkowski A. (2015), *Competitive border region theory and practice*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 16, z. 5, cz. 2, ss. 183–190.

Mazur R. (2017), *Fundusze unijne jako determinanta wzrostu innowacyjności regionu na przykładzie województwa zachodniopomorskiego*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVIII, z. 2, cz. 3, *Strategia jednostki samorządu terytorialnego w realiach współczesnego otoczenia*, ss. 419–434.

Porter M. (2006), *Przewaga konkurencyjna. Osiąganie i utrzymywanie lepszych wyników*, Helion, Gliwice, s. 204.

Rainisto S. (2003), *Successful Factors of Place Marketing: Study of Place Marketing Practices In Northern Europe And The United States*, Helsinki University of Technology, Espoo.

Rudawska E. (2008), *Znaczenie relacji z klientem w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, ss. 135–153.

Skrzypczak B., Łukowski W. (red.) (2011), *Rewitalizacja społeczna od aktywizacji do rozwoju lokalnego*, Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji – Państwowy Instytut Badawczy.

Słodowa-Hełpa M. (2017), *Między globalizacją a glokalizacją*, „Studia Oeconomica Posnaniensia”, ss. 7–22.

Strauss J. (2016), *E-marketing*, Routledge.

Supińska J. (1991), *Dylematy polityki społecznej*, Instytut Polityki Społecznej UW, Warszawa, s. 1.

Szromnik A. (2012), *Marketing terytorialny*, Wyd. Wolters Kluwer, Warszawa.

Thomas C.J., Bromley R.D. (2003), *Retail revitalization and small town centres: the contribution of shopping linkages*, „Applied Geography”, 23(1), ss. 47–71.

Zieziula J., Malkowska A., Nowaczyk P. (2011), *Local governance activities in supporting fisheries and tourism of the Szczecin Bay*, „Acta Scientiarum Polonorum – Oeconomia”, nr 10 (1), J. Kiryów, V. Kaska-Zmarzłowska (red.), Wydawnictwo SGGW, Warszawa, ss. 149–158.

Ziółkowski M., Górniak R. (2007), *Rewitalizacja jako podstawa rozwoju obszarów problemowych w miastach*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu”, ss. 300–309.

Michał Skorzycki

Spółeczna Akademia Nauk

skorzycki@gmail.com

Otwieranie się rynku politycznego w państwach Europy Środkowej na przykładzie Republiki Czeskiej

Opening a Political Market in Central Europe. The Case of the Czech Republic

Abstract: The article presents a study concerning circumstances that led to the opening of the political market of the Czech Republic, which in the beginning of the 21st century seemed to be closed on the supply side. There were two groups of reasons behind the opening: the global one and the specific to the Czech Republic. The aim of the article is to single out the latter that can be a base to make comparisons with cases of other countries of the region, including Poland. Moreover, the text sums up crucial processes and developments which form political history of the 21st century Czechia.

Key words: Czechia, politics, political marketing, political market

Wprowadzenie

Kryzys neoliberalnej wersji kapitalizmu oraz przeobrażenia społeczne początku XXI w. pociągnęły za sobą zaburzenia w funkcjonowaniu demokracji przedstawicielskiej. Wysoki stopień profesjonalizacji i mediatyzacji polityki, wymagający od partii działających na politycznym rynku coraz większych nakładów pieniężnych, pogłębił ich uzależnienie od kół biznesowych, ograniczając różnice dzielące dotąd tradycyjną prawicę i lewicę. Doprowadziło to do dezorientacji elektoratu i alienacji jego najmniej zamożnych segmentów przeżywających niepewność dotyczącą swojej sytuacji materialnej i społecznej. W związku z tym zaczęto poszukiwać alternatywy dla tradycyjnych partii, co spowodowało

wało otwarcie rynków politycznych dla nowych propozycji, często ekscentrycznych, a nawet ekstremistycznych (najczęściej w wersji nacjonalistycznej), z najbardziej jaskrawym przykładem gwałtownej kariery politycznej Donalda Trumpa w Stanach Zjednoczonych.

Okoliczności te doprowadziły do przeobrażeń sytuacji na scenach politycznych wielu państw o stabilnej demokracji będącej wynikiem wielopokoleniowego trwania struktur. Nie mogły zatem nie zmienić funkcjonowania „wschodzących” rynków politycznych w państwach Europy Środkowej. W ich przypadku jednak globalny kryzys demokracji został uzupełniony o czynniki specyficzne dla tej części Europy. Celem artykułu jest ich wyodrębnienie w oparciu o studium przypadku rynku politycznego Republiki Czeskiej. Kraj ten został wybrany ze względu na swoją wyjątkową sytuację. Jest bowiem jedynym państwem wspomnianej części Europy o stabilnych przedwojennych tradycjach demokratycznych oraz dłuższej niż w pozostałych historii kapitalizmu funkcjonującego w mieszczańskim i zsekularyzowanym społeczeństwie. W przeciwieństwie do Polski czy republik bałtyckich międzywojenna czeska część Czechosłowacji była zamożna, w znacznym stopniu zurbanizowana, jej system polityczny opierał się na zasadach demokracji, której nie groziły autorytarne zamachy stanu.

Te uwarunkowania historyczne mają wpływ na współczesność. Wyjściowa sytuacja gospodarcza Czech (acz już nie Słowacji) na początku transformacji była lepsza niż wielu innych państw regionu (z Polską włącznie). Rozpad federacji czechosłowackiej odbył się na drodze pokojowej, a kraj stał się jednym z liderów przeobrażeń z szybko wykryształizowaną sceną polityczną, która przez ponad dekadę była znacznie bardziej stabilna od polskiej. Czechom, jako jedynym w regionie, udało się też stworzyć solidną państwową markę dzięki sukcesom handlowym produktów sprzedawanych z krajowymi znakami towarowymi (Skoda, Bata, wyroby przemysłu obronnego), turystyce i osiągnięciom sportowym. Nie pojawiło się tam również masowe bezrobocie w polskiej skali, rozpiętość dochodów należy do najniższych w Unii Europejskiej [*Dane statystyczne...*], zaś poziom PKB w przeliczeniu na mieszkańca jest najwyższy spośród państw Grupy Wyszehradzkiej [*GDP per capita...*]. Nie uchroniło to jednak tamtejszego rynku politycznego przed ponownym otwarciem, wskazując na uwarunkowania, które mogą zachodzić z jeszcze większą intensywnością w państwach, które nie posiadają czeskich atutów.

Sytuacja na czeskim rynku politycznym

Pluralizacja systemu politycznego Czechosłowacji po aksamitnej rewolucji doprowadziła do wytworzenia się w federacji, a następnie w państwach powstałych wskutek jej rozpadu, rynku politycznego opartego na wzorcach zachodnich. Warto przypomnieć, że rynek ten to „[...] przestrzeń rywalizacji między podmiotami politycznymi, będąca sferą komunikowania masowego” [Jeziński 2004, s. 49]. Liczba tych rywalizujących podmiotów

mających szansę na wyborczy sukces świadczy o poziomie otwartości rynku politycznego. Parametr ten jest warunkowany, m.in. tradycją i kulturą polityczną, poziomem mobilności elektoratu, skalą zróżnicowania społecznego oraz otoczeniem prawnym, przede wszystkim w postaci prawa wyborczego (ordynacje większościowe mają tendencję do zamykania rynku).

Stwierdzenie Václava Klauza z 1992, że w Czechach powstała już „standardowa struktura polityczna” [Wightman 1995, s. 72], dobrze wpisuje się w czeską narodową mitologię, która każe przypisywać tamtejszej wspólnotie narodowej głęboko zakorzenione w historii predylekcje do przyjmowania rozwiązań zachodnich [Skorzycki 2015, ss. 124–162]. Przekonania tego rodzaju nie uchroniły jednak Republiki Czeskiej przed polityczną destabilizacją i rozpadem układu partyjnego wytworzonego po demokratycznej tranzycji, choć trzeba przyznać, że (w porównaniu na przykład z przypadkiem polskim) system partyjny powstały po aksamitnej rewolucji i podziale Czechosłowacji utrzymał się tam dosyć długo. Opierał się na rywalizacji między lewicową Czeską Partią Socjaldemokratyczną (*Česká strana sociálně demokratická*, ČSSD) a centroprawicową Obywatelską Partią Demokratyczną (*Občanská demokratická strana*, ODS).

Pierwsza z nich została zbudowana od zera tuż po aksamitnej rewolucji przez działaczy lewicy odcinających się od spuścizny Komunistycznej Partii Czechosłowacji (*Komunistická strana Československa*, KSČ) i nawiązujących do tradycji przedwojennej socjaldemokracji. Ugrupowaniu udało się przekroczyć próg wyborczy już w ostatnich czechosłowackich wyborach parlamentarnych. Trwałe miejsce w czeskim systemie partyjnym zapewnił mu jednak dopiero sukces odniesiony w wyborach do Izby Poselskiej z 1996 r., po którym stronnictwu udało się zdobyć trwałe poparcie społeczne. W wyborach do Izby Poselskiej w 1996 r. ČSSD uzyskała 26,44% głosów, co zapewniło jej drugie miejsce, zaś już dwa lata później odniosła zwycięstwo w przedterminowych wyborach z wynikiem 32,31% [Czyż, Kubas 2012, ss. 108–109].

Druga ze wspomnianych partii została założona przez prawicowe i pragmatyczne skrzydło czołowego ugrupowania opozycyjnego wobec KSČ i prowadzącego czeską tranzycję, czyli Forum Obywatelskiego. Frakcja ta, kierowana przez Klauza (wybranego 13 października 1990 r. na przewodniczącego całego stronnictwa) [Fiala, Hloušek 2003, s. 23], optowała za przekształceniem ruchu w partię oraz przeprowadzeniem szybkiej przebudowy gospodarki w kierunku rynkowym, nawet za cenę rozpadu federacji.

System uzupełniały dwie partie o mniejszym poparciu. Pierwsza z nich, Unia Chrześcijańska i Demokratyczna – Czechosłowacka Partia Ludowa (*Křesťanská a demokratická unie – Československá strana lidová*, KDU-ČSL), pełniła rolę stabilizującego system ugrupowania „obrotowego”, zdolnego do pełnienia roli mniejszego koalicjanta celem zapewnienia rządowi zaplecza politycznego. KDU-ČSL pozycjonowała się jako partia o profilu centrowym, dbając jednocześnie o utrzymanie orientacji socjalnej, połączonej z gło-

szeniem konserwatyzmu obyczajowego. Jej bazę wyborczą stanowili przede wszystkim mieszkańcy wsi i małych miast wschodnich Czech i południowych Moraw [Fiala, Hloušek 2003, ss. 30–31]. Drugim ze stronnictw uzupełniających była Komunistyczna Partia Czech i Moraw (*Komunistická strana Čech a Moravy*, KSČM) założona w marcu 1990 r. jako czeska organizacja terytorialna KSČ [Migalski 2005, s. 14]. Po zmianie przez słowacką odpowiedniczkę profilu na socjaldemokratyczny została jedyną kontynuatorką linii partii rządzącej socjalistyczną Czechosłowacją, nie rezygnując z jej spuścizny ideowej i ułatwiając tym samym pozyskiwanie lewicowego elektoratu przez ČSSD oraz skazując się na polityczną izolację. W partii podejmowano próby ideowych i wizerunkowych reform, ale zakończyły się one niepowodzeniem. Program zmian zaproponował już jej pierwszy przewodniczący, Jiří Svoboda, na pierwszym zjeździe ugrupowania w 1990 r. oraz dwa lata później. Propozycjom tym przeciwstawił się jednak aktyw partyjny, skutkiem czego Svoboda został odsunięty na rzecz przywódcy frakcji zachowawczej, Miroslava Grebeníčka [Fiala, Hloušek 2003, ss. 22, 33]. Upadek opcji reformistycznej sprawił, że w latach 1992–1996 pozostałe stronnictwa stosowały wobec partii bojkot, wyłączając ją z wszelkich konsultacji i wykluczając możliwość pełnienia przez jej członków ważniejszych funkcji w Izbie Poselskiej. Podobnie traktował ją też prezydent Havel [[Fiala, Hloušek 2003, s. 33]. Po wyborach z 2002 r. partia zaczęła powoli wychodzić z zupełnej izolacji, czego najwyraźniejszym przejawem było powierzenie posłowi Vojtěchowi Filipowi funkcji wiceprzewodniczącego Izby Poselskiej; ugrupowanie to jednak nadal znajduje się na marginesie czeskiej sceny politycznej ze względu na bardzo małą zdolność koalicyjną [Fiala, Hloušek 2003, s. 53].

KSČM odgrywa do dziś rolę partii antysystemowej w tradycyjnym znaczeniu, pozycjonując się jako ruch antyestablishmentowy oraz eurosceptyczny i skutecznie gromadząc głosy elektoratu niezadowolonego z transformacji. Poziom jej poparcia w Czechach przed wyborami z 2017 r. nie spadał poniżej 10%. W wyborach do Czeskiej Rady Narodowej z 1990 r. KSČ otrzymała 13,24% głosów, zaś dwa lata później na założoną przez KSČM koalicję Blok Partii Lewicowych oddało głosy 14,4% wyborców [Czyż, Kubas 2012, ss. 100, 102]. W wyborach do Izby Poselskiej uzyskiwała następujące rezultaty: 1996 – 10,33%, 1998 – 11,3%, 2002 – 18,51%, 2006 – 12, 81%, 2010 – 11, 27% [Czyż, Kubas 2012, ss. 108, 110, 125, 132, 138], 2013 – 14, 91% [*Výsledky voleb...*].

Stabilizacja zarysowanego powyżej układu objawiła się w nietuzinkowej *Umowie o budowie stabilizacji politycznej w Republice Czeskiej* podpisanej przez liderów ODS i ČSSD 9 lipca 1998 r. Porozumienie to było następstwem kryzysu politycznego z 1997 r. W wyniku pogarszania się sytuacji gospodarczej kraju i oskarżeń ODS o przyjmowanie korzyści od przedsiębiorców w zamian za wydawanie sprzyjających im decyzji spadło wówczas poparcie dla rządzącej ODS, nastąpił rozłam w partii i rozpad koalicji rządowej, skutkiem czego premier Klaus musiał podać gabinet do dymisji. W tej sytuacji prezydent

powołał „rząd fachowców” pod kierunkiem byłego prezesa banku centralnego, Josefa Tošovskiego [Tomaszewski 2014, s. 223]. Gabinet dotrwał do wyborów w 1998 r., wygranych przez ČSSD, która zyskała jednak zbyt małą przewagę, aby móc rządzić samodzielnie. Wspomniane porozumienie uwolniło ją od konieczności poszukiwania koalicjantów.

Tekst dziesięciopunktowej umowy zawierał zgodę na sformowanie przez socjaldemokratów rządu mniejszościowego za cenę obsadzenia kandydatami ODS stanowisk przewodniczących obu izb parlamentu i wybranych komisji Izby Poselskiej oraz posady prezesa Najwyższej Izby Kontroli [Migalski 2005, s. 20]. Porozumienie zostało następnie uzupełnione o tzw. pakiet tolerancyjny złożony z pięciu umów, z których jedna dotyczyła zmiany okręgów wyborczych i zasady przeliczania głosów na mandaty, tj. działań mających wzmocnić pozycję dużych ugrupowań [Fiala, Hloušek 2003, s. 51]¹. Nie może zatem dziwić, że wspomniany kontrakt stał się obiektem sprzeciwu pozostałych stronnictw (i prezydenta Václava Havla), w wyniku którego cztery z nich utworzyły opozycyjną koalicję w Senacie [Migalski 2005, s. 21]. Powstały również dwie inicjatywy będące zapowiedzią przyszłej popularyzacji niepartyjnych projektów politycznych: *intelligencka Impuls 99*, założona przez grupę intelektualistów z Tomášem Halíkiem i Jiřím Pehe na czele, oraz manifest „Dziękujemy, odejdźcie” ogłoszony przez grupę działaczy studenckich. Obydwie krytykowały poziom i marazm czeskiej polityki, przy czym pierwsza wzywała do reform, a druga do dymisji czołowych działaczy dwóch głównych partii [Fiala, Hloušek 2003, s. 48]. Czas dla tego typu przedsięwzięć miał jednak dopiero nadejść, więc nie udało im się odegrać znaczniejszej roli w czeskiej polityce.

„Kontrakt opozycyjny” jest uważany przez wielu badaczy i komentatorów za wydarzenie o kluczowym znaczeniu dla współczesnej czeskiej polityki. Co najmniej unaoczniał on bowiem, o ile nie wywołał, tendencję do skrajnej pragmatyzacji polityki, prowadzonej przez działaczy partyjnych do solidarnego przejmowania kontroli nad państwowymi agencjami i przedsiębiorstwami. Podkreśla się też, że zawarcie tej umowy obniżyło skuteczność międzypartyjnej konkurencji, a co za tym idzie, zaburzyło wykonywanie wzajemnej kontroli stronnictw, mającej eliminować nadużycia [Hanley 2016, s. 267]. Za przykład skutków opisanych dysfunkcji uznano – ujawnione przez dziennikarzy już w sierpniu 1998 r. – zarządzenie nr 513, nakazujące zmiany kadrowe w kierownictwach państwowych przedsiębiorstw, polegające na obsadzaniu posad zwolennikami socjaldemokratów [Tomaszewski 2014, s. 224].

Pierwsza dekada XXI w. obfitowała w Czechach w afery korupcyjne i obyczajowe, podważające zaufanie opinii publicznej do polityków. Powszechne oburzenie wywołała informacja o nabyciu przez socjaldemokratycznego premiera Stanislava Grossa luksusowego mieszkania w Pradze za pieniądze z nieujawnionego źródła oraz zakupie ka-

¹ Próba zmiany ordynacji wyborczej została udaremniona przez Sąd Konstytucyjny [Hanley 2016, s. 276].

mienicy przez jego żonę i występowaniu w charakterze jej współniczki właścicielki posesji mieszczącej agencję towarzyską [Tomaszewski 2014, s. 225]. Podobnie kształtował się wizerunek ODS i jej rządów. Dość wspomnieć, że na wicepremierze i przewodniczącym partii koalicyjnej KDU-ČSL Jiřím Čuncie ciążyły zarzuty korupcji oraz bezpodstawnego pobierania świadczeń socjalnych [Tomaszewski 2014, s. 226]. Głośna była również sprawa przejęcia akcji czeskiego przedsiębiorstwa Unipetrol, która skończyła się powołaniem komisji śledczej z uwagi na podejrzenia o korupcję.

Liczne incydenty tego typu stanowiły jednak jedynie spektakularne dopełnienie problemów systemowych trawiących czeskie partie głównego nurtu. Polegały one na rozszerzaniu się w aparatach partyjnych wpływów osób określanych przez Michała Klímę [Hanley 2016, s. 273] mianem „ojców chrzestnych” (*kmotři*), czyli lokalnych przedsiębiorców uzyskujących dodatkowe możliwości oddziaływania dzięki podstawionym członkom wpływowych ugrupowań. Proceder ten nasilił się szczególnie po przystąpieniu kraju do Unii Europejskiej, ze względu na transfer środków z funduszy strukturalnych, uruchamiający szereg projektów inwestycyjnych i związanych z nimi przetargów. Podobny problem występuje na szczeblu ogólnokrajowym, na którym rolę „ojców chrzestnych” mają odgrywać biznesmeni związani z dużymi przedsiębiorstwami kontrolowanymi przez państwo, pokroju energetycznego giganta ČEZ [Hanley 2016, s. 273].

Zarysowana wyżej sytuacja miała wyraźny wpływ na czeski system partyjny. Tuż przed wyborami do Izby Poselskiej w 2010 r. powstały dwa nowe ugrupowania, którym udało się przekroczyć próg wyborczy. Pierwszym z nich był założony w 2001 r. ruch Sprawy Publiczne (*Věci veřejné*, VV), który wcześniej odnosił sukcesy w wyborach samorządowych w Pradze i zyskał ogólnokrajowy rozgłos po objęciu przywództwa przez popularnego dziennikarza śledczego, Radka Johna, w 2009 r., dzięki antykorupcyjnym i antyestablishmentowym hasłom wyborczym [Groszkowski 2011]². Drugim zaś było nowe stronnictwo konserwatywne Tradycja Odpowiedzialność Dobrobyt 09 (*Tradice Odpovědnost Prosperita 09*, TOP 09) założone przez byłych działaczy KDU-ČSL (partia ta nie wprowadziła reprezentacji do Izby Poselskiej) pod przywództwem Miroslava Kalouska. Na czele partii stanął były minister spraw zagranicznych Karel Schwarzenberg. Pojawienie się nowych ugrupowań odbyło się kosztem spadku poparcia dla tradycyjnych; podczas gdy w 2006 r. oddało na nie głos 3,6 mln uprawnionych, w 2010 r. zdecydowało się na to jedynie 2,2 mln [Groszkowski 2013a].

Koalicja ugrupowań ODS, TOP 09 i VV, która sformowała nowy gabinet pod kierownictwem Petra Nečasa, szybko popadła w kłopoty. Najpierw pojawił się kryzys związany z VV, która obsadziła cztery ministerstwa, w tym resort spraw wewnętrznych. Wewnątrz

² Groszkowski [2017] nazywa VV „projektem polityczno-biznesowym grupy praskich biznesmenów”. Do osób popierających to ugrupowanie należeć mieli przedsiębiorcy słynący już wcześniej ze wspierania partii – Zdeněk Bakala (prawica) i Jaromír Soukup (ČSSD, Partia Zielonych).

ruchu doszło do podziałów związanych z pozycją i stylem zarządzania jej lidera, a także szefa ABL, jednej z największych agencji detektywistycznych w kraju – Víta Bárty. Niechętni mu posłowie ugrupowania przekazali dziennikarzom materiały, z których wynikało między innymi, że VV miała w zamyśle realizować strategię rozwoju ABL (przed objęciem teki ministra transportu Bárta sprzedał swoje udziały bratu). Poza tym oskarżyli Bártę o próbę skłonienia ich drogą przekupstwa do utrzymania w tajemnicy źródeł finansowania stronnictwa [Groszkowski 2011]. Związany z tym skandal doprowadził do rezygnacji z koalicjanta (Bárta został pozbawiony immunitetu i postawiony przed sądem [*A marriage of love...*]), ale był to dopiero początek problemów.

Najsłabszym ogniwem okazał się sam premier. Szefowa jego gabinetu, związana z nim osobiście Jana Nagyowa, została bowiem aresztowana pod zarzutem korupcji i nadużywania władzy (miała inicjować inwigilację żony premiera). Podobne zarzuty usłyszało też trzech byłych posłów ODS oraz były wiceminister rolnictwa, zaś zarzuty nadużywania władzy – także szefowie wywiadu wojskowego (poprzedni i ówczesny) oraz jeden z funkcjonariuszy tej służby. Policja przeszukała przy tym 31 obiektów (m.in. kancelarię rządu, ministerstwo obrony i siedzibę praskiego magistratu) [Groszkowski 2013b]. Sam Nečas został również oskarżony o zaproponowanie trzem posłom intratnych stanowisk w kontrolowanych przez państwo spółkach w zamian za zgodne z jego oczekiwaniami głosowanie nad jedną z ustaw [*A marriage of love...*]. W tym samym 2013 r. doszło do skandalu związanego z wykorzystywaniem funduszy unijnych, a także afery w ministerstwach zdrowia i obrony narodowej oraz w praskim ratuszu, zaś poseł ČSSD, David Rath, był przywożony na głosowania w parlamencie z aresztu [Kačan 2013].

Sprawy te poważnie osłabiły pozycję gabinetu, nadwątloną wcześniej przez niepopularne cięcia wydatków budżetowych prowadzone w celu poprawy stanu finansów państwa [zob. Groszkowski 2010]. Rząd podał się do dymisji, zaś nowy prezydent Miloš Zeman powołał tymczasowy gabinet Jiřiego Rusnoka, który nie zyskał jednak wystarczającego poparcia w Izbie Poselskiej. Przegłosowano wotum nieufności dla rządu, skutkiem czego niższa izba parlamentu musiała podjąć decyzję o samorozwiązaniu, zaś prezydent – rozpisać nowe wybory, które przyniosły ODS najgorszy wynik w jej historii (z 53 mandatów zostało jej zaledwie 16) [Bujwid-Kurek, Mikucka-Wójtowicz 2015, s. 320]³. Na miejscu głównego konkurenta socjaldemokratów zastąpiło ją założone zaledwie dwa lata wcześniej ugrupowanie Ruch Niezadowolonych Obywateli (*Akce nespokojených občanů*, ANO 2011), które zawiązało z nimi nową koalicję rządową z udziałem KDU-ČSL. Należy dodać, że ANO 2011 jest osobistym projektem Andreja Babiša (właści-

³ Wyniki wyborów do Izby Poselskiej z 2013 r. (ostatnich przed zakończeniem pracy nad tekstem): ČSSD – 20,45% (50 mandatów), ANO 2011 – 18,65% (47 mandatów), KSČM – 14,91% (33 mandaty), TOP 09 – 11,99% (26 mandatów), ODS – 7,72% (16 mandatów), Świt Demokracji Bezpośredniej Tomia Okamury – 6,88% (14 mandatów), KDU-ČSL – 6,78% (14 mandatów) [*Výsledky voleb...*].

ciela największego w Czechach przedsiębiorstwa produkującego żywność – Agrofert) i drugiego najbogatszego obywatela tego państwa [*The World's Billionaires*]. Stworzył je w oparciu o zasoby kadrowe Agrofertu oraz retorykę antykorupcyjną i antypartyjną.

Powtórzyła się zatem sytuacja z poprzednich wyborów, do Izby Poselskiej ponownie dostały się dwa nowe ruchy. Tym drugim był Świt Demokracji Bezpośredniej Tomia Okamury – stronnictwo założone przez biznesmena i telewizyjnego showmana, opierające przekaz na propozycjach: wydłużenia listy kwestii zatwierdzanych drogą referendum i usunięcia Romów z Czech oraz założenia dla nich własnego państwa [*Senator Okamura...*; Crane 2013; Palata 2012].

W maju 2017 r. doszło do poważnych napięć w nowej koalicji. Premier Bohuslav Sobotka zdecydował się podać rząd do dymisji na skutek zarzutów pod adresem ministra finansów i wicepremiera Babiša. Sprzyjający Babišowi prezydent Zeman oświadczył, że może przyjąć dymisję tylko od premiera, zostawiając rząd w dotychczasowym składzie. W odpowiedzi na to Sobotka wystąpił do głowy państwa z wnioskiem o odwołanie ministra finansów. Zgodnie z konstytucją prezydent musiał taki wniosek przyjąć, jednak wyraźnie zwlekał z wypełnieniem tego obowiązku, eskalując polityczne napięcie. Finalnie Babiš został na tym stanowisku zastąpiony przy posła ANO Ivana Pilnego [Ogrodnik 2017].

Mimo demonstracji zwołanych w maju 2017 r. w Pradze, których uczestnicy domagali się ustąpienia prezydenta Zemana i ministra Babiša [Jędras 2017], opisany wyżej manewr Sobotki nie zniwelował przewagi ANO w sondażach; badanie przeprowadzone w czerwcu 2017 r. przez pracownię CVVM wykazało, że 34% wyborców zdecydowanych i deklarujących udział w wyborach oddałoby głos na ANO, zaś tylko 12% na ČSSD (KSČM wysunęła się na drugą pozycję z wynikiem 14,5%) [*Stranické preference...*].

Zgodnie z przewidywaniami stronnictwo ANO zostało zwycięzcą wyborów do Izby Poselskiej, które odbyły się w październiku 2017 r., z wynikiem 29,6%, otrzymując tym samym 78 miejsc. Największym przegranym okazała się ČSSD, zyskując poparcie zaledwie 7,3% wyborców (15 miejsc). W stosunku do poprzednich wyborców straciły też inne ruchy z historią sięgającą lat 90. XX w.: KSČM – 7,8% (15 miejsc), KDU-ČSL – 5,8% (10 miejsc) i TOP 09 – 5,3% (7 miejsc)⁴. Wyjątek stanowiła ODS, którą poparło 11,3% głosujących, co zapewniło jej status drugiej siły w niższej izbie parlamentu, ale z dużą stratą do lidera (obsadziła 25 miejsc). Zyskała też (w stosunku do wyniku poprzedniczki) nowa nacjonalistyczno-populistyczna partia Okamury – Wolność i Demokracja Bezpośrednia (*Svoboda a Přímá Demokracie*, SPD), na którą głos oddało 10,8% aktywnych wyborców (22 miejsca). Najciekawsze jednak, że w Izbie pojawiły się ponownie zupełnie nowe ugrupowania: Czeska Partia Piratów (*Česká Pirátská Strana*, PIRÁTI) – 10,8% (22 miejsca) oraz jed-

⁴ Partia TOP 09 została wprawdzie założona później, ale przez osoby związane z establishmentem od początku transformacji: Karel Schwarzenberg – byłego członka ODS i Milošlava Kalouska – byłego przewodniczącego KDU-ČSL.

noczące samorządowców stronnictwo Burmistrzowie i Niezależni (*Starostové a nezávislí, STAN*) [Czechia]. Czeski rynek polityczny pozostaje zatem otwarty.

Wnioski

Istotnym czynnikiem powodującym otwarcie czeskiego rynku politycznego jest polityczna konkurencja o kontrolę nad publicznym majątkiem. Wielość możliwości w zakresie powiększania prywatnego stanu posiadania poprzez zarządzanie publicznym dobrem (zwłaszcza przedsiębiorstwami należącymi do skarbu państwa) skutkuje wysoką liczbą nagłaśnianych przez media afer gospodarczych prowadzących do obniżenia zaufania społecznego do partii politycznych, które miały długi dostęp do władzy.

Ważnym czynnikiem jest również specyfika układu zależności między lokalnymi działaczami partyjnymi a biznesem, powodująca wysoki poziom nepotyzmu i korupcji. Zjawisko to nasiliło się po wejściu kraju do Unii Europejskiej i uruchomieniu dużej liczby inwestycji finansowanych z funduszy strukturalnych.

Kolejnym czynnikiem jest niski poziom kultury politycznej czeskiej klasy rządzącej, która przez pierwsze dziesięciolecie transformacji zdołała ustabilizować swoją pozycję i wykształcić mechanizmy czerpania z niej profitów w oparciu o postawę dysfunkcyjnej solidarności. Jaskrawym przykładem tego zjawiska było zawarcie specyficznej umowy o współpracy najważniejszych sił politycznych. W bardziej dojrzałych demokracjach, takich jak Niemcy czy Austria, tzw. „wielkie koalicje” potrafią stabilizować scenę polityczną; w Czechach natomiast doszło do zaburzenia funkcjonowania konkurencji rynkowej, a co za tym idzie, do spadku jakości rządzenia poprzez alienację od obywateli oraz koncentrację na gromadzeniu wpływów przez siły polityczne i osobistych majątków przez prominentnych działaczy. Wywołuje to gwałtowną potrzebę zmian przy obniżonych wymaganiach co do ich jakości, prowadząc do sytuacji, w której kapitał polityczny na nawoływaniu do uczciwości w życiu politycznym mogą budować nawet ci działacze, na których ciążyą zarzuty o nadużycia (przypadek Babiša).

Czynnikami mniej znaczącym, jednak wartym zauważenia, jest również niejasna relacja wzajemna prezydenta, parlamentu i rządu, wywołana przez nieprecyzyjne zapisy konstytucji. Skutkiem tego prezydent jest w stanie opóźniać powoływanie nowych gabinetów i ministrów oraz podtrzymywać funkcjonowanie prowizorycznych rządów, które nie mają poparcia większości klubów parlamentarnych. Z pierwszą z tych sytuacji Czechy borykały się w 2017 r., zaś z drugą w roku 2013, gdy Zeman powierzył misję tworzenia gabinetu Jiřiemu Rusnokowi, a następnie w roku 2018, gdy wsparcie prezydenta zapewniło władzę rządowi pod kierownictwem Babiša, mimo że w styczniowym głosowaniu parlament nie udzielił mu wotum zaufania [Palata 2018]. Sytuacje takie dezorientują obywateli i dodatkowo podważają zaufanie do klasy politycznej, powodując podat-

ność elektoratu na retorykę antysystemową i przyjmowanie ofert nowych podmiotów składających swoje oferty na politycznym rynku.

Bibliografia

A marriage of love and convenience (2013), „The Economist” [online], <https://www.economist.com/blogs/easternapproaches/2013/10/czech-politics>; dostęp: 6.08. 2017.

Bujwid-Kurek E., Mikucka-Wójtowicz D. (2015), *Transformacja ustroju politycznego wybranych państw Europy Środkowej i Południowo-Wschodniej*, Libron, Kraków.

Crane J. (2013), *Entrepreneur touts power to the people as cure for Czech ills*, „The Japanese Times” [online], <http://www.japantimes.co.jp/community/2013/10/25/our-lives/entrepreneur-touts-power-to-the-people-as-cure-for-czech-ills/#.UpkPzsTuKSo>, dostęp: 29.11.2013.

Czechia [online], <http://www.parties-and-elections.eu/czechia.html>, dostęp: 28.06.2018.

Czyż A., Kubas S. (2012), *Czechy i Słowacja. Politologiczne studium wspólnej i oddzielnej państwowości*, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Katowice.

Dane statystyczne dotyczące rozkładu dochodów, Eurostat. Statistics explained [online], http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Income_distribution_statistics/pl, dostęp: 29.06.2018.

Fiala P., Hloušek V. (2003), *System partyjny Republiki Czeskiej* [w:] A. Antoszewski, P. Fiala, R. Herbut, J. Sroka (red.), *Partie i systemy partyjne Europy Środkowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.

GDP per capita, consumption per capita and price level indices, Eurostat. Statistics explained [online], http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/GDP_per_capita_consumption_per_capita_and_price_level_indices, dostęp: 29.06.2018.

Groszkowski J. (2010), *Ambitne plany nowego czeskiego rządu* [online], <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2010-07-07/ambitne-plany-nowego-czeskiego-rzadu>, dostęp: 6.08.2017.

Groszkowski J. (2011), *Kryzys rządowy w Czechach* [online], <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2011-04-13/kryzys-rzadowy-w-czechach>, dostęp: 5.08.2017.

Groszkowski J. (2013a), *Kryzys tradycyjnych partii w Czechach* [online], <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2013-10-09/kryzys-tradycyjnych-partii-w-czechach>, dostęp: 5.08.2017.

Groszkowski J. (2013b), *Upadek rządu w Czechach w związku z aferą korupcyjno-obyczajową* [online], <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2013-06-19/upadek-rzadu-w-czechach-w-zwiazku-z-afera-korupcyjno-obyczajowa>, dostęp: 6.08.2017.

Groszkowski J. (2017), *Czechy: polityka w rękach biznesmenów* [online], <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2017-01-18/czechy-polityka-w-rekach-biznesmenow>, dostęp: 13.08.2017.

Hanley S. (2016), *Something Rotten in the State of Czechia?*, „Politologický časopis/Czech Journal of Political Science”, nr 3.

Jeziński M. (2004), *Marketing polityczny a procesy akulturacyjne. Przypadek III Rzeczypospolitej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.

Jędras K. (2017), *Czesi wyszli na ulice. Domagają się rezygnacji prezydenta i ministra finansów*, „Polska the Times”, [online], <http://www.polskatimes.pl/fakty/swiat/a/czesi-wyszli-na-ulice-domagaja-sie-rezygnacji-prezydenta-i-ministra-finansow,12066956/>, dostęp: 13.08.2017.

Kałań D. (2013), *Czech Watergate: All the Prime Minister's women* [online], <https://euobserver.com/opinion/120518>, dostęp: 11.08.2017.

Migalski M. (2005), *Czechy* [w:] M. Migalski, *Partie i systemy partyjne państw Europy Środkowej i Wschodniej*, Wyższa Szkoła Marketingu i Zarządzania, Sosnowiec.

Ogrodnik Ł. (2017), *Implikacje kryzysu politycznego w Czechach*, „Biuletyn PISM”, nr 50 (1492).

Palata L. (2012), *Japoński ksenofob chce być prezydentem Czech*, „Gazeta Wyborcza” [online], http://wyborcza.pl/1,76842,12844622,Japonski_ksenofob_chce_byc_prezydentem_Czech.html, dostęp: 30 listopada 2013.

Palata L. (2018), *Premier Babisz rzadzi Czechami przy wsparciu prezydenta Zemana bez zgody parlamentu. Ta prowizorka może potrwać*, „Gazeta Wyborcza” [online], <http://wyborcza.pl/7,75399,23011110,premier-babisz-rzadzi-czechami-przy-wsparciu-prezydenta-zemana.html>, dostęp: 29.06.2018.

Senator Okamura to found own political movement, „Prague Daily Monitor” [online], <http://prague-monitor.com/2013/05/02/senator-okamura-found-own-political-movement>, dostęp: 28.11.2013.

Skorzycki M. (2015), *Skazani na sukces. Mityczne podstawy czeskiej transformacji*, Difin, Warszawa.

Stranické preference a volební model v červnu 2017 [online], <https://cvvm.soc.cas.cz/cz/tisko-ve-zpravy/politicke/volby-a-strany/4371-stranicke-preference-a-volebni-model-v-cervnu-2017>, dostęp: 13.08.2017.

The World's Billionaires [online], https://www.forbes.com/billionaires/list/#version:static_country:Czech%20Republic, dostęp: 9.08.2017.

Tomaszewski J. (2014), *Republika Czeska 1918–2013*, Wydawnictwo DiG, Warszawa.

Výsledky voleb v České republice, Volby do Poslanecké sněmovny 2013 (konečné výsledky) [online], <http://volby.idnes.cz/poslanecka-snemovna-2013.aspx>, dostęp: 1.08.2017.

Wightman G. (1995), *The Development of The Party System and the Break-up of Czechoslovakia* [w:] G. Wightman (ed.), *Party Formation in East-Central Europe. Post-communist politics in Czechoslovakia, Hungary, Poland and Bulgaria*, Edward Elgar, Aldershot.

Michał Skorzycki

Spółeczna Akademia Nauk

skorzycki@gmail.com

Partia „antysystemowa” jako produkt polityczny – przypadek czeskiego ugrupowania ANO 2011

Anti-system Party as a Political Product. The Case of Czech Political Grouping ANO 2011

Abstract: The contemporary crisis of democracy sets a background for the rise of anti-system parties that may reject not only traditional political movements, but also traditional political marketing, changing it for anti-establishment rhetoric and more innovative methods of political communication. The aim of the article is to ascertain whether the anti-system political grouping can be created as a political product, and thus turned into a contradiction to what it is expected to be. The method applied is a case study of Czech political grouping ANO 2011.

Key words: Czechia, politics, political marketing, political product

Wstęp

Przemiany społeczne i technologiczne, połączone z szeregiem problemów wynikających z globalizacji gospodarczej doprowadziły do sytuacji, którą nawet ostrożni badacze i publicyści określają już niekiedy mianem kryzysu demokracji parlamentarnej, wzmacnianego dodatkowo konglomeratem procesów pragmatyzacji i odideologizowania polityki oraz jej mediatyzacji i medializacji [Skorzycki 2015, ss. 169–170]. Wspólnym ogniwem tych fenomenów jest marketing polityczny, sprowadzający artykulację, reprezentację i agregację interesów poszczególnych kategorii społecznych do rynkowej wymiany między wyborcami i kandydatami na stanowiska polityczne, odbywającej się w oparciu

o świadome, planowane i sprofesjonalizowane zarządzanie czterema obszarami, zidentyfikowanymi za marketingiem gospodarczym, jako produkt, cena, promocja i dystrybucja. Marketing polityczny ma przyczyniać się do zniekształcania demokracji, m.in. poprzez podważanie jej sensu i wartości, zaniechanie edukowania wyborców na rzecz podążania za ich oczekiwaniami czy nawet kaprysami, zamianę merytorycznych kryteriów rywalizacji politycznej na wizerunkowe, personifikację polityki, spłylenie i lapidarność komunikatów politycznych [Sobkowiak 2013, s. 16] oraz entertainizację polityki [zob. Brzoza 2014].

Obecna sytuacja zdradza jednak nie tylko pewne symptomy kryzysu demokracji, ale także samego marketingu politycznego. Jego skuteczność obniża się z uwagi na – wskazany przez Marka Jezińskiego [2013, s. 26] – nadmiar generowanych w jego ramach komunikatów, których liczba przekracza możliwości percepcyjne odbiorcy. Efektywność działań marketingowych może być też redukowana przez znudzenie ich sztafpowoszczą. Czynniki te, w połączeniu z widocznymi niekiedy tendencjami do ponownej ideologizacji polityki, mogą prowadzić do odrzucania profesjonalnych kampanii i osiągania sukcesów przez polityków wychodzących poza podręcznikowe procedury działania i rezygnujących z zewnętrznego wsparcia specjalistów od komunikacji.

Opisana wyżej sytuacja sprzyja powstawaniu ugrupowań określanych przez publicystów mianem antysystemowych. Do tego grona nie zaliczają się przy tym wyłącznie stronnictwa mieszczące się w klasycznej definicji tego pojęcia z czasów zimnej wojny, znajdującej się w słowniku oksfordzkim (*anti-system party*) [Oxford reference], a więc dążące do zniszczenia systemu politycznego, w którym działają. Obecnie do wspomnianej kategorii należą również partie mniej jednoznacznie kontestujące system polityczny, czy tylko partyjny, które przy tym nie zawsze proponują jasną alternatywę wobec niego.

Stronnictwa tego rodzaju mają zatem stanowić wyzwanie rzucone tradycyjnemu marketingowi, zastępując metodyczne podejście do działalności politycznej spontanicznością, pomysłowością i dezynwolturą. Powstaje jednak pytanie, czy sprzyjająca im koniunktura nie stanowi okazji do marketingowego przetworzenia ich w kolejny rodzaj politycznego produktu lub wykreowania serii nowych produktów tego typu opartych na ich modelu. Niniejszy artykuł ma przyczynić się do znalezienia odpowiedzi na to pytanie. Jego celem jest wskazanie ewentualnego stosowania zabiegu marketingowego w postaci kreowania produktu politycznego przez stronnictwo antysystemowe, stojące w opozycji do klasycznych partii i ich sposobów prowadzenia polityki (w tym korzystania z narzędzi marketingowych). Do realizacji tego celu posłuży analiza przypadku nowego ugrupowania politycznego ANO 2011, powstałego i funkcjonującego w specyficznych warunkach rozchwieanego systemu partyjnego współczesnej Republiki Czeskiej.

Produkt polityczny ANO 2011

Organizacja ANO nie była nigdy oddolnym ruchem politycznym. Została założona w 2011 r. i zarejestrowana w roku następnym przez Andreja Babiša, drugiego najbogatszego obywatela Czech [The World's Billionaires online], właściciela przedsiębiorstwa Agrofert, zrzeszającego ponad 200 firm zatrudniających 27 tys. ludzi [Groszkowski 2013a]. Założyciel nie stworzył możliwości szerszego uczestnictwa szeregowych członków formacji w jej działaniu, ograniczając listę osób posiadających realne wpływy do swoich najbliższych współpracowników, zachowując tym samym pełną kontrolę nad organizacją [Sobolewska-Myślik 2016, s. 123]. Wprowadzanie nowego produktu politycznego na rynek jest znacznie trudniejsze niż wprowadzenie towarów będących w obrocie na rynku konwencjonalnym (jak trafnie stwierdzili W. Cwalina i A. Falkowski [2006, s. 21], marki polityczne mają często krótką żywotność), więc tym istotniejszy jest wybór właściwego momentu. W przypadku ANO moment ten został wybrany prawidłowo.

Wybory w 2010 r. otworzyły ponownie czeski rynek polityczny, dowodząc kruszenia się funkcjonującego dotąd układu dwuipółpartyjnego, opartego na dominacji centrowprawicowej Obywatelskiej Partii Demokratycznej (*Občanská demokratická strana*, ODS) i Czeskiej Partii Socjaldemokratycznej (*Česká strana sociálně demokratická*, ČSSD), funkcjonujących na obecnym czeskim rynku politycznym od początku jego istnienia. Po sformowaniu nowej koalicji rządowej w kłopoty wpadło też nowe, uczestniczące w niej ugrupowanie, Sprawy Publiczne (*Věci veřejné*, VV). Jego lider, Vít Bárta, został bowiem oskarżony przez własnych posłów o próbę skłonienia ich drogą przekupstwa do zatajenia informacji o źródłach finansowania partii. W mediach pojawiły się też doniesienia, że celem ugrupowania realizowanym pod kierownictwem Bárty było wspieranie założonej przez niego agencji detektywistycznej ABL [Groszkowski 2011]. Osłabienie bądź rozpad stronnictwa VV, posługującego się retoryką antykorupcyjną, doprowadziłyby do sytuacji, w której zabrakłoby oferty dla wyborców niezadowolonych i poszukujących alternatywy wobec głównych czeskich partii, co nie mogło ująć uwadze Babiša. Jak słusznie zauważył M. Mazur [2006, s. 30], żaden towar w marketingu konwencjonalnym nie ma odpowiednika produktu politycznego w kontekście koncentracji czasowej jego nabywania. W przypadku wyborów do czeskiej Izby Poselskiej transakcje te odbywają się w czasie dwóch dni raz na cztery lata (jeśli prezydent nie zarządzi przedterminowych wyborów). Założyciel ANO dał więc produktowi trzy lata na zaistnienie na rynku, wykorzystując tym samym większość przerwy między wyborami.

Rozpatrywanie partii politycznej jako produktu powinno wiązać się z analizowaniem go przy użyciu perspektyw teoretycznych zaczerpniętych z marketingu gospodarczego, oczywiście z uwzględnieniem specyfiki rynku politycznego i jego wymogów. Przegląd procesu tworzenia takiego produktu najlepiej przy tym uporządkować, dokonując

osobnych analiz kolejnych elementów jego struktury. Do ich wyodrębnienia zastosowano koncepcję T. Levitta, wskazującą na trzy poziomy produktu: rdzeń, produkt rzeczywisty i poszerzony. Pierwszy obejmuje zasadnicze korzyści otrzymywane przez klienta, stanowiące odpowiedź na jego potrzeby realizowane poprzez zakup, drugi – dostosowaną do potrzeb i wymagań klientów kombinację cech i elementów decydujących o postrzeganiu produktu przez nabywców i konkurencję (znak handlowy, cena, marka, jakość, model, opakowanie itd.). Trzeci poziom tworzy otoczenie dla dwóch pozostałych, zawierając dodatkowe korzyści związane z produktem w postaci serwisu czy usług instalacyjnych, a także poprawy wizerunku i statusu klienta [Mruk, Rutkowski 1994, ss. 20–22]. Ze względu na swoją specyfikę produkty polityczne na trzecim poziomie oferują wyborcy najczęściej potwierdzenie statusu (np. przynależności do klasy społecznej), ale ponieważ w przypadku ANO mamy do czynienia z *catch-all party*, ten element, a zarazem cały poziom, nie odgrywa większej roli. Warto zatem skupić się na dwóch pozostałych.

Korzyści stanowiące zazwyczaj rdzeń produktu politycznego (w postaci partii i kandydata) mają najczęściej charakter przywódczy, emocjonalny, materialny (agregacja interesów) i intelektualny (artykulacja problemów). Oferta ANO koncentruje się szczególnie na dwóch pierwszych.

Główne hasło kampanii ANO przed wyborami 2017 roku brzmiało: „państwo powinno być zarządzane tak jak firma” [Groszkowki 2017]. Jest ono wieloznaczne, jak każdy slogan, jednak ze względu na wielokrotne powtarzanie i spójność z niektórymi bardziej szczegółowymi propozycjami i działaniami ANO stało się zapowiedzią pierwszej z korzyści związanych z produktem, czyli efektywnego sprawowania przywództwa. Korzyść ta miała przejawiać się w jedności samego ruchu¹ (ukazanej na tle podzielonej ČSSD) [Groszkowki 2017], a także w ekonomicznie rozumianej wydajności zarządzania instytucjami państwa i gospodarką narodową. Babiš zapowiadał ograniczenie liczby etatów urzędniczych i obniżenie podatków (w 2017 r. obiecał redukcję stawki VAT i zniesienie opodatkowania dywidend [Groszkowki 2017]), powiązane z podniesieniem efektywności ich ściągania, a także poprawę warunków dla biznesu i walkę z korupcją. Ten aspekt produktu odpowiadał zapotrzebowaniu wyborców rozzaczarowanych państwem z powodu licznych w XXI wieku afer i skandali z udziałem polityków wszystkich rządzących partii. Jednak sukces kreowanego w ten sposób produktu nie był wcale oczywisty ze względu na porażkę stronnictwa VV, budowanego niedługo przedtem przez grupę biznesmenów z wykorzystaniem podobnej retoryki. Założyciele ANO zdawali sobie z tego sprawę, dlatego starali się tworzyć wrażenie, że ruch, będąc członkiem koalicji rządowej, realizuje funkcje przywódcze, intensywnie informując o działaniach własnych ministrów, ze szczególnym uwzględnieniem projektu elektronicznej ewidencji utargu EET. Babiš mó-

¹ W 2015 r. przywódca ruchu został ponownie wybrany na to stanowisko przy poparciu wszystkich delegatów zjazdu [Andrej Babiš adopts...].

wił o poprawie ściągalsności podatków, jeszcze zanim wspomniany system mógł przynieść weryfikowalne efekty [Groszkowski 2017].

Korzyści emocjonalne oferowane przez ANO dotyczą możliwości wyrażenia protestu przeciwko upartyjnieniu struktur państwowych, korupcji i nieprzejrzystości życia politycznego. ANO nazywa i wyraża te emocje, budując wraz ze swoimi zwolennikami wspólnotę niezadowolonych i realizując przy tym inkluzywno-integracyjną funkcję wizerunku działaczy politycznych [Jeziński 2004, ss. 143–144]. Służy temu konsekwentny atak na samą koncepcję polityka i partii, które są przedstawiane jako twory dysfunkcyjne i obce obywatelom. Pogląd ten przejawiał się w hasłach typu: „Nie jesteśmy jak politycy. Ciężko pracujemy” [van de Rakt 2013]. W ramach realizacji tego aspektu produktu Babiš sięga również po zwiększającą intensywność debaty dosadne sformułowania, określając adwersarzy z ODS mianem „skorumpowanej prawicy” i oskarżając swoich polemistów w parlamencie o „kłamstwa” i „złodziejstwo”. Obiektem tego typu sformułowań był szczególnie często minister finansów w centroprawicowych gabinetach Mirka Topolanka i Petra Nečasa – Miroslav Kalousek, stanowiący łatwy przedmiot werbalnych ataków, powszechnie traktowany jako personalizacja niepopularnej oszczędnościowej polityki rządu Nečasa. Babiš nie wahał się nazywać go „kłamcą”, „złodziejem” czy „symbolem korupcji” [Andrej Babiš a jak...].

Wykorzystując takie zabiegi, ANO odwołuje się do psychologicznego modelu zachowań wyborczych opartego na koncepcji racjonalizacji [Cwalina, Falkowski 2006, s. 76], ułatwiającego wyborcom uzasadnienie swojej niechęci do polityków i redukcję dysonansu poznawczego. Było to o tyle zasadne, że na początku drugiej dekady XXI w. podjęto w Czechach pewne kroki w walce z korupcją. W 2012 r. usunięto przepis gwarantujący parlamentarzystom immunitet po wygaśnięciu mandatu [A marriage... 2013], a zmiany personalne dokonane w policji i prokuraturze przez gabinet Nečasa wzmogły zainteresowanie organów ścigania przestępstwami popełnianymi przez polityków i zwiększyły skuteczność ich wykrywania [Groszkowski 2013b]. Ciągłe ponawianie oskarżeń i używanie „epitetów” nie mogło wpłynąć na obniżenie poziomu negatywnych emocji związanych ze wspomnianym szeregiem skandali. Znany badacz czeskiej polityki, James de Candole [2014], stwierdził, że realizacji tej strategii miało służyć zatrudnianie przez Babiša byłych policjantów i pracowników służb specjalnych, posiadających możliwości gromadzenia informacji o nieprawidłowościach występujących w działaniach poprzednich ekip rządowych².

² Babiš zatrudnił byłego funkcjonariusza Informacyjnej Służby Bezpieczeństwa (odpowiednik polskiej ABW) i jednocześnie byłego szefa Urzędu ds. Stosunków Międzynarodowych i Informacji (wywiad zagraniczny), Karel Randák. Na jego liście płac znajdują się też m.in. Jiri Vesely, dawny zastępca kierownika wydziału policji zajmującego się walką z korupcją i przestępczością finansową, a także były funkcjonariusz tej formacji, Tibor Levai i szef jej pilźnieńskiego ośrodka, Libor Kazda. Przewodnicząca praskiego oddziału ANO ma natomiast za sobą pracę w kontrwywiadzie socjalistycznej Czechosłowacji [de Candole 2014].

Korzyści materialne nie są dominantą rdzenia omawianego produktu politycznego. Liczba segmentów rynku, do których jest on kierowany, nie jest wyraźnie określona, toteż trudno wskazać te, których interesy miałyby zaspokajać obietnice składane przez ANO. W retoryce partii dominują przede wszystkim wspomniane już zapowiedzi podniesienia sprawności zarządzania państwem przy obniżeniu jego kosztów oraz intensyfikacji walki z korupcją, które stanowią przy tym intelektualny element rdzenia produktu, tworząc listę problemów uznanych za najistotniejsze.

Brak sprecyzowanych ofert dla poszczególnych kategorii społecznych jest związany z manifestowanym przez ugrupowanie brakiem identyfikacji ideologicznej, wynikającym z jego programowej niechęci do partii politycznych. Wymieniane dotychczas slogany wyborcze zbliżają ANO do liberalizmu. Zbieżność tę zdaje się potwierdzać również przynależność europosłów ruchu do Porozumienia Liberalistów i Demokratów na rzecz Europy [*ALDE party...*] oraz stanowisko zajmowane w czasie sporów z koalicyjnym partnerem ČSSD, krytykowanym za rzekomy brak umiaru w obciążaniu budżetu wydatkami [*Andrej Babiš adopts...*]. Wśród wyborców ANO dominuje przy tym autoidentyfikacja prawicowa; 20,2% z nich określa swoje poglądy jako prawicowe, 28,6% – jako centroprawicowe, 14,6% – jako centrolewicowe, zaś tylko 2,8% deklaruje lewicowość. Mniej lewicowych wyborców ma tylko ODS i założone przez jej byłego członka, Karela Schwarzenberga, konserwatywne stronnictwo Tradycja Odpowiedzialność Dobrobyt 09 (*Tradice Odpovědnost Prosperita 09*, TOP 09). Specyfiką elektoratu ANO jest najwyższy ze wszystkich partii parlamentarnych odsetek wyborców centrowych (29,6%) i niepotrafiących dokonać samoidentyfikacji (4,2%) [*Tisková zpráva...*], świadczący o skuteczności ANO w kreowaniu wizerunku ugrupowania apolitycznego (jakkolwiek paradoksalnie by to brzmiało).

Zamiast ideologii ANO oferuje retorykę pragmatyczną. Babiš nie jest euroentuzjastą – krytykuje brukselską biurokrację, jednocześnie podkreślając korzyści płynące z obecności Czech w UE. Odrzuca realny socjalizm, nie będąc zwolennikiem ideologicznego antykomunizmu; wypowiada się surowo na temat nieprawidłowości przy budowaniu kapitalizmu w latach 90., chwalać jednocześnie biznesmenów, którzy rozwijali wówczas swoje firmy [Bělíček, Šplíchal 2016]; nie przyznaje się do nacjonalizmu, lecz potrafi wykorzystać sentymenty antyromskie, czego dowiódł, nazywając obóz koncentracyjny dla Romów w Letach „obozem pracy”, a ludzi inaczej interpretujących naturę tej instytucji – „głupcami” [Palata 2016].

Na koniec należy dodać, że ANO oferuje elektoratowi korzyści doraźne, niezwiązane z głównym nurtem partyjnej retoryki, czego przykładem zwerbalizowany w sposób radykalny sprzeciw Babiša wobec kwotowego systemu przyjmowania przez państwa UE uchodźców z Syrii (skrytykował nawet decyzję premiera Sobotki o przyjęciu 80 osób z tureckich obozów) [*Wicepremier Czech Andrej Babiš...*]. Ruch ten nie mieścił się w nurcie

generalnie przychylniej Unii retoryki partii, ale stanowił reakcję na uwidoczniiony w sondażach gwałtowny wzrost dezaprobaty społecznej wobec przyjmowania uchodźców z obszarów objętych wojną (z 52% w październiku 2015 r. do 61% w maju 2016 r.) [Palata 2016].

Polityczny produkt rzeczywisty opiera się zazwyczaj na dwóch elementach – wizerunku kandydatów i marce partii politycznej. Pierwszy z nich jest szczególnym wyobrażeniem, które przyporządkowuje obiektowi wartości na zasadzie skojarzeń, przy czym wartości te nie muszą mieć odzwierciedlenia w realnych cechach polityka. Wystarczy, jeśli posiadają znaczenie dla odbiorcy [Cwalina, Falkowski 2016, s. 153]. Mamy tu zatem do czynienia z rodzajem projekcji oczekiwań zbiorowości wobec potencjalnego przywódcy, do której kandydat może się dostosowywać dzięki badaniom społecznym i umiejętnemu korzystaniu z narzędzi marketingowych.

Najistotniejszym komponentem produktu rzeczywistego ANO 2011 jest niewątpliwie wizerunek samego Babiša. Ugrupowanie to jest znakomitą przykładową zjawiska personalizacji polityki i pierwszym w historii obecnej Republiki Czeskiej przykładem udanego wykreowania ugrupowania autorskiego; próby tworzenia partii „prezydenckich” przez Miloša Zemana i Václava Klause nie powiodły się.

Z pięciu typów wizerunków przywódców wyodrębnionych przez Serge’a Albouya, tj. herosa, zwykłego człowieka, amanta, ojca i eksperta [Jeziński 2004, ss. 131–132], lider omawianego ugrupowania (korzystającego, warto dodać, z usług amerykańskiej agencji PR PSB [van de Rakt 2013]) najbardziej zbliżony jest do eksperta, akcentującego zdolność do rozwiązywania konkretnych problemów, powiązaną z manifestowaniem bezpartyjności i apolityczności. Aby tego dowieść, Babiš potrafił się nawet posunąć do stwierdzeń, że nie chciał startować do parlamentu, ale został do tego zmuszony, co zresztą w jednym z wystąpień parlamentarnych wywołało niezamierzony efekt komiczny [patrz *Andrej Babiš a jak...*].

Na wizerunek eksperta składają się takie cechy polityczne, jak rzeczowość, szeroka wiedza, kompetencje, odpowiedzialność, skuteczność, oraz osobowościowe – skrupulatność, dokładność, umiar, wiarygodność i rzetelność [Jeziński 2004, s. 138]. Źródłem tych cech ma być przede wszystkim biznesowe doświadczenie polityka. Zdobywał je jeszcze przed 1989 r., pracując w państwowym przedsiębiorstwie Petrimex – monopolistę w imporcie ropy i produktów chemicznych do Słowacji. Dotarł tam do stanowiska zastępcy prezesa, a następnie był właścicielem i kierownikiem przejętej od Petrimexu, założonej w 1993 r., spółki córki – Agrofert [de Candole 2014]. Kolejne przejścia powiększające przedsiębiorstwo okazywały się zazwyczaj transakcjami trafionymi, a kupowane spółki przynosiły dochód, nawet jeśli wcześniej miały kłopoty z rentownością.

Najtrudniejszym zadaniem sztabu ANO było przekonanie wyborców, że ikonę partii cechuje umiar i wiarygodność. Linia polityczna ruchu jest oparta na konfrontacji z całą niemal czeską klasą polityczną, której zarzuca się nieuczciwość, prywatę i skłonność do

korupcji oraz hipokryzję przejawiającą się w pozorowaniu walki z tym zjawiskiem. Tymczasem na samym Babišu ciążył oskarżenia o nieuczciwe praktyki biznesowe. Zarzuca mu się między innymi korzystanie z nieuczciwych metod w celu przejęcia kontroli nad Agrofertem. Jako wiceprezes Petrimexu umożliwił bowiem przejęcie firmy przez tajemniczą szwajcarską spółkę O.F.I. (za co został usunięty ze stanowiska), by następnie samemu wejść w posiadanie rzeczzonej firmy [de Candole 2014]. Poza tym policja i prokuratora zainteresowały się w latach 90. szczegółami jego udziału w przejmowaniu firmy chemicznej Lovochemie, podejrzewając go o niezgodne z prawem wykorzystanie poufnych informacji [Spurný 2002]. Babiš jest też oskarżany o wykorzystywanie kontaktów z politykami (głównie z ČSSD) do lukratywnego udziału w prywatyzacjach. Miał się mianowicie posługiwać pieniędzmi państwowego giganta paliwowego Unipetrolu do przejęcia wspomnianej firmy Lovochemie oraz innej firmy chemicznej – Aliachem, żeby w końcu otrzymać zgodę rządu na przejęcie przez Agrofert samego Unipetrolu na bardzo korzystnych warunkach kredytowych (według jednej z wersji kredytu miał udzielić sam Unipetrol) i to za niższą cenę niż oferowała konkurencja [Spurný 2002]. Do transakcji nie doszło, ale w 2005 r. nazwisko przyszłego założyciela ANO znów pojawiło się przy okazji sprawy prywatyzacji Unipetrolu. Tym razem po ukazaniu się artykułu w dzienniku „Rzeczpospolita”, w którym znalazła się informacja o domniemanym porozumieniu między Agrofertem a PKN Orlen, zgodnie z którym pierwsza ze stron miała pomóc drugiej w zakupie prywatyzowanego Unipetrolu w zamian za sprzedaż jej pięciu cennych spółek należących do wspomnianego koncernu po zaniżonej cenie [Czy PKN Orlen...]. Poza tym Europejski Urząd ds. Zwalczania Nadużyć Finansowych (OLAF) wszczął śledztwo w sprawie podejrzenia o nadużycie funduszy europejskich przy budowie wiejskiej rezydencji Babiša, nazywanej „bocianim gniazdem”, sprawdzając jednocześnie, czy jako minister finansów nie wpływał on na dystrybucję środków unijnych w celu zapewnienia korzyści Agrofertowi [Bělíček, Šplíchal 2016]. W 2017 r. pojawiły się również wątpliwości dotyczące rozliczeń fiskalnych Agrofertu, stanowiące jeden z argumentów, którymi premier Bohuslav Sobotka uzasadniał decyzję o usunięciu lidera ANO z funkcji ministra finansów [Kokot 2017].

Babiš naraził się również na zarzuty o brak uczciwości, gdy Agrofert kupił (w czerwcu 2013 r., czyli cztery miesiące przed wyborami) grupę medialną Mafra, do której należą dwa główne czeskie dzienniki opinii „Mladá fronta DNES” i „Lidové noviny”. Pojawiły się podejrzenia, że transakcja stanowi próbę zdominowania przekazu medialnego przez treści korzystne dla ANO. Lider ruchu deklarował wprawdzie, że nie będzie w żaden sposób ingerował w treści ukazujące się w posiadanych tytułach [Bardsley 2013], jednak cztery lata później w Internecie pojawiło się nagranie Babiša instruującego dziennikarza MfD w sprawie terminu publikacji materiałów kompromitujących ČSSD, zaś dziennikarz odpowiedzialny za ujawnienie zapisu tej rozmowy stracił pracę [Bardsley 2013].

ANO udaje się jednak rozwiązywać ten problem wizerunkowy poprzez konsekwentne podkreślanie swojego antyestablishmentowego charakteru. Paradoksalnie pomagały w tym starania opozycji i koalicyjnej ČSSD, zmierzające do politycznego zdyskontowania zarzutów. Babiš odpowiadał na nie, stale przypominając o aferach związanych z pozostałymi partiami i zarzucając im rodzaj zмовy w celu utrzymania dotychczasowego układu, któremu rzekomo zagraża ANO. W ten sposób zinterpretował nowelizację ustawy o konflikcie interesów z 2016 r., która zakazała członkom rządu prowadzenia działalności nadawczej i wydawania prasy periodycznej, uniemożliwiając jednocześnie ubieganie się o publiczne dotacje i kontrakty firmom, w których udziały ministrów przekraczają 25%. Babiš odparł atak, zarzucając ustawie niekonstytucyjność i przypominając, że jego status majątkowy był znany, gdy zostawał ministrem, oraz wskazując, że ustawa skłania do stosowania wybiegów mających za zadanie ukrywanie faktycznego stanu posiadania polityków [Andrej Babiš skrytykował...]. Zwrócił też natychmiast uwagę, że tradycyjne partie głosowały za przyjęciem ustawy, potwierdzając tym samym narrację o zмовie [Andrej Babiš skrytykował...].

Wizerunek eksperta Babiš łączy przy tym z elementami modelu przywódcy-ojca, szczególnie w odniesieniu do przypisanych temu modelowi cech politycznych (paternalizm, protekcyjnalizm, odpowiedzialność, mądrość polityczna) [Jeziński 2004, s. 138]. Elementy tego wariantu pojawiły się w trakcie kampanii przed wyborami w 2013 r., w trakcie której biznesmen rozdawał żywność, kreując się na ojca żywiącego naród rodzymi produktami i obiecującego uczynić państwo bardziej przyjaznym dla czeskich przedsiębiorców [van de Rakt 2013]. W trakcie kampanii telewizja emitowała również spoty jednej z marek Agrofertu, w których Babiš zagrał drobnego gastronomo podającego kurczaka popularnemu hokeiście Jaromírowi Jágrowi [Vodňanská]. Nie wahał się również zasugerować, że będzie chronił rodzimą produkcję przed zagraniczną konkurencją, w dosadny sposób oceniając rzekomo niską jakość polskiej żywności, w trakcie udziału w programie telewizyjnym „Máte slovo” [Kowanda 2014; Krawiec 2014]. Wśród obietnic ANO znajduje się również ochrona czeskich ludzi pracy przed nieuczciwością i niekompetencją praskich i brukselskich polityków oraz domniemanymi zbrojnymi i kulturowymi zagrożeniami ze strony uchodźców z państw islamskich [Běliček, Šplíchal 2016]

Jak już wspomniano, drugim elementem produktu rzeczywistego, stosowanym w marketingu politycznym, jest marka. W przypadku ANO element ten ma mniejsze znaczenie niż wizerunek przywódcy, ze względu na dominację tego ostatniego nad organizacją oraz krótki czas funkcjonowania stronnictwa, który uniemożliwił wykreowanie trwałych wyobrażeń o nim.

Niewątpliwie starannie przemyślany jest znak firmowy ugrupowania. Akronim ANO pochodzi od nazwy Ruch Niezadowolonych Obywateli (*Akce nespokojených občanů*). Pełna nazwa sugeruje konfrontacyjny i bezkompromisowy charakter ruchu, natomiast

skrót, w języku czeskim oznaczający „tak”, zaciera wrażenie pesymizmu i braku pozytywnego programu. Co istotne, ugrupowanie to formalnie nie jest partią polityczną. Założono je w 2011 r. jako stowarzyszenie, a w roku następnym ANO zostało zarejestrowane jako „ruch polityczny” (skorzystano z możliwości, jakie daje obowiązująca w Czechach ustawa z 1991 r. regulująca kwestię organizacji politycznych) [Sobolewska-Myślik 2016, s. 122]. Tym samym założyciele odcięli się od nazwy „partia polityczna”, która w retoryce członków ANO (zwłaszcza przewodniczącego) konsekwentnie kojarzona jest z kumoterstwem, egoizmem i dyletanctwem.

Marka ANO budowana jest za pomocą ogólnych haseł, z których najbardziej widoczne jest *bude líp* – „będzie lepiej”, znajdujące się w logotypie. Fundament, na którym budowana jest marka, stanowi wyobrażenie o profesjonalizmie jej członków, powiązane z ich apolitycznością, wspierane na popularyzowanym przez ANO przekonaniu, że tylko ludzie z dużym doświadczeniem w zawodach pozapolitycznych mogą właściwie zarządzać państwem, zaś długa obecność w polityce w tym przeszkadza, wprowadzając w układy korupcyjnych zależności, ograniczając możliwości w zakresie gromadzenia specjalistycznej wiedzy i utrudniając kontakt z życiem i problemami zwykłego człowieka. Markę ANO tworzy się zatem, opierając się na kandydatach z ograniczonym doświadczeniem politycznym, jak sam Babiš czy jego następca na stanowisku ministra finansów, były dyrektor czeskiego oddziału Microsoftu – Ivan Pilný [Ogrodnik 2017].

Wnioski

Przykład ANO 2011 dowodzi, że swoista moda na partie antysystemowe nie oznacza wcale schyłku marketingu politycznego w klasycznym wydaniu, ale przeciwnie, otwiera przed nim nowe możliwości w zakresie kreowania produktów politycznych. Warunkiem udanej akcji tego typu jest przede wszystkim sytuacja otwarcia rynku politycznego, uwarunkowana na przykład przez kryzys zaufania do tradycyjnych sił politycznych. Dotychczasowa historia ANO dowodzi też, że partia antysystemowa nie musi sięgać po ideologiczny radykalizm czy ekscentryczność w celu odniesienia sukcesu. ANO przyjmuje pragmatyczny kurs retoryczny, bliski w niektórych momentach liberalizmowi, zaś jej lider stroni od ekstrawagancji, kreując wizerunek działacza lubiącego konkrety, który potrafi opisać rzeczywistość w prosty sposób i nie chce tracić czasu na jałowe rozmowy. Nie przeszkadza mu przy tym brak talentu oratorskiego i fakt, że ustępuje rywalom politycznym doświadczeniem. Różni to Babiša od często porównywanych z nim polityków-miliarderów – Silvio Berlusconi i Donalda Trumpa.

Przypadek ANO pokazuje też, że dzięki przemyślanej strukturze produktu politycznego, oferowanego w trakcie dobrze przygotowanej kampanii wyborczej, na lidera ruchu antysystemowego godzącego w establishment może zostać wykreowany przedstawiciel te-

goż establishmentu, nawet jeśli ciążą na nim zarzuty podobne do tych, których wytykanie innym stanowi sedno jego oferty. Czeska polityczna „rewolucja” antypartyjna jest zatem w istocie dowodem ciągłej profesjonalizacji polityki, czyli zjawiska, przeciwko któremu występuje.

Bibliografia

A marriage of love and convenience (2013), „The Economist” [online], <https://www.economist.com/blogs/easternapproaches/2013/10/czech-politics>; dostęp: 6.08.2017.

ALDE Party – Member Parties [online], <https://www.aldeparty.eu/members/member-parties>, dostęp: 17.08.2017.

Andrej Babiš a jak změnil českou politiku (Best of 2011–2017) [online], <https://www.youtube.com/watch?v=6JDDgce5YO0>, dostęp: 14.08.2017.

Andrej Babiš adopts combative tone following re-election as ANO leader [online], <http://www.czech.cz/en/News/Andrej-Babis-adopts-combative-tone-following-re-el>, dostęp: 14.08.2017.

Andrej Babisz skrytykował nowelizację ustawy o konflikcie interesów [online], <http://wiadomosci.onet.pl/swiat/czechy-andrej-babisz-skrytykowal-nowelizacje-ustawy-o-konflikcie-interesow/ss290e>, dostęp: 23.08.2017.

Bardsley D. (2013), *Babiš's purchase of Mafra raises questions of motives*, „Prague Post” [online], <https://www.praguepost.com/business/16648-babiss-purchase-of-mafra-raises-questions-of-motives.html>, dostęp: 23.08.2017.

Bělíček J., Šplíchal P. (2016), *The future leader of Czechia? Meet Andrej Babiš* [online], <http://politicalcritique.org/cee/czech-republic/2016/meet-andrej-babis/>, dostęp: 22.08.2017.

Brzoza K. (2014), *Entertainizacja polityki*, „Zeszyty prasoznawcze”, t. 57, nr 2 (218).

Cwalina W., Falkowski A. (2006), *Marketing polityczny. Perspektywa psychologiczna*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.

Czy PKN Orlen zapłacił łapówkę za przejęcie czeskiego Unipetrolu? [online], <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Czy-PKN-Orlen-zaplacil-lapowke-za-przejecie-czeskiego-Unipetrolu-1330300.html>, dostęp: 22.08.2017.

Czyż A., Kubas S. (2012), *Czechy i Słowacja. Politologiczne studium wspólnej i oddzielnej państwowości*, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Katowice.

de Candole J. (2014), *Why is the next Czech PM surrounding himself with police and spooks?* [online], <http://www.intellinews.com/comment-why-is-the-next-czech-pm-surrounding-himself-with-police-and-spooks-500440650/?archive=bne>, dostęp: 21.08.2017.

Groszkowski J. (2011), *Kryzys rządowy w Czechach* [online], <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2011-04-13/kryzys-rzadowy-w-czechach>, dostęp: 5.08.2017.

Groszkowski J. (2013a), *Kryzys tradycyjnych partii w Czechach* [online], <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2013-10-09/kryzys-tradycyjnych-partii-w-czechach>, dostęp: 5.08.2017.

Groszkowski J. (2013b), *Upadek rządu w Czechach w związku z aferą korupcyjno-obyczajową*, [online], <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2013-06-19/upadek-rzadu-w-czechach-w-zwiazku-z-afera-korupcyjno-obyczajowa>, dostęp: 6.08.2017.

Jeziński M. (2004), *Marketing polityczny a procesy akulturacyjne. Przypadek III Rzeczypospolitej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.

Jeziński M. (2013), *Kryzys marketingu politycznego i jego kontekstowe uwarunkowania* [w:] A. Kaśńska-Metryka, R. Wiszniewski (red.), *Kryzys marketingu politycznego*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.

Kokot M. (2017), *Niezatapialny jak Babisz. Żadne afery nie mają się „czeskiego Trumpa”*, „Gazeta Wyborcza” [online], <http://wyborcza.pl/7,75399,22161206,niezatapialny-jak-babisz-zadne-afery-nie-maja-sie-czeskiego.html>, dostęp: 23.08.2017.

Kowanda C. (2014), *Zły Czech – Andrej Babiš. Żarłoczny Babisconi*, „Polityka”, [online], <http://www.polityka.pl/tygodnikpolityka/rynek/1552361,1,zly-czech--andrej-babi.read>, dostęp: 21.08.2017.

Krawiec S. (2014), *Nowy wicepremier Czech może zrujnować polskich producentów*, „Wprost”, [online], <https://www.wprost.pl/tylko-u-nas/435220/Nowy-wicepremier-Czech-moze-zrujnowac-polskich-producentow.html>, dostęp: 21.08. 2017.

Mazur M. (2006), *Marketing polityczny. Studium porównawcze kampanii wyborczych w USA i w Polsce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Mruk H., Rutkowski I.P. (1994), *Strategia produktu*, PWE, Warszawa.

Ogrodnik Ł. (2017), *Implikacje kryzysu politycznego w Czechach*, „Biuletyn PISM”, nr 50 (1492).

Oxford reference [online], <http://www.oxfordreference.com/view/10.1093/oi/authority.20110803095417571>, dostęp: 25.07.2017.

Palata L. (2016), *Andrej Babisz, czeski Donald Trump, gra romską kartą*, „Gazeta Wyborcza” [online], <http://wyborcza.pl/1,75399,20643318,andrej-babisz-czeski-donald-trump-gra-karta-romska.html>, dostęp: 22.08.2017.

Skorzycki M. (2015), *Patologie zachowań polityków w demokracji medialnej* [w:] G. Ignatowski, Ł. Sułkowski, Z. Dobrowolski (red.), *Oblicza patologii zawodowych i społecznych*, Difin, Warszawa.

Sobkowiak L. (2013), *Marketing polityczny: kryzys czy pragmatyka?* [w:] A. Kasińska-Metryka, R. Wiszniowski (red.), *Kryzys marketingu politycznego*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.

Sobolewska-Mysłik K. (2016), *Niepartyjne inicjatywy polityczne jako nowy sposób politycznego zaangażowania obywateli? Czechy, Polska, Słowacja*, „Studia Środkowoeuropejskie i Bałkanistyczne”, t. XXIV.

Spurný J. (2002), *The richest Czech keeps a secret*, „Respekt” [online], <https://www.respekt.cz/respekt-in-english/the-richest-czech-keeps-a-secret>, dostęp: 22.08.2017.

The World's Billionaires [online], https://www.forbes.com/billionaires/list/#version:static_country:Czech%20Republic, dostęp: 9.08.2017.

Tisková zpráva. Sebezbarazení na levopravé škále politické orientace [online], <https://cvvm.soc.cas.cz/cz/tiskove-zpravy/politicke/politicke-ostatni/4397-sebezbarazeni-na-levoprave-skale-politicke-orientace-cerven-2017>, dostęp: 17.08.2017.

van de Rakt E. (2013), *Political earthquake in the Czech Republic: Rejection of established parties* [online], <https://www.boell.de/de/node/280175>, dostęp: 14.08.2017.

Vodňanská drůbež: TV spot KŘÍDLO [online], <https://www.youtube.com/watch?v=ymq426Dv7Bw>, dostęp: 21.08.2017.

Wicepremier Czech Andrej Babisz sprzeciwia się unijnym kwotom uchodźców, „Rzeczpospolita” [online], <http://www.rp.pl/Uchodzcy/160809696-Wicepremier-Czech-Andrej-Babisz-sprzeciwia-sie-unijnym-kwotom-uchodzcow.html#ap-1>, dostęp: 17.08. 2017.

Marek Sempach

Uniwersytet Łódzki

Wydział Studiów Międzynarodowych i Politologicznych

sempach@wp.pl

Kluczowe determinanty rozwoju koncepcji marketingu politycznego

Key Determinants of Political Marketing Concept Development

Abstract: The purpose of the paper is to provide the general overview on the issue of Political Marketing development. An author tries to present the key elements which have molded the concept of usage of the classic marketing tools on political marketplace. With insights and elements taken from diversified disciplines like Marketing, Economics and Political Science, the article covers the breakthrough aspects of modern marketing development. The usage of marketing on political marketplace is therefore a compilation of many various processes and instruments, so political marketing itself must not be treated as the part of marketing concept but a set of other disciplines.

Key words: political marketing, political marketplace, political communication, political economy

Wstęp

Od czasów przemian społeczno-ustrojowych w Polsce, a więc od przełomu lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX wieku teoria marketingu politycznego spotyka się z coraz większym zainteresowaniem, nie tylko w środowisku akademickim. Niewątpliwym wpływ na to zjawisko miały: zmiana systemu politycznego, powstanie wolnego, wielopartyjnego rynku politycznego, i wreszcie, pojawienie się konkurencji wymuszającej walkę o społeczne poparcie. Na popularność marketingu politycznego wpływało również

stopniowe upowszechnianie się działań marketingu handlowego, który ze względu na zasięg społeczny udowodnił swoją skuteczność na rynku handlowym.

Celem niniejszego opracowania nie będzie jednak zaprezentowanie rysu historycznego marketingu politycznego, ale wskazanie na elementy, które bezpośrednio przyczyniły się do powstania i stopniowego rozwoju jego teorii. Jest kwestią oczywistą, że największy wpływ na powstanie i ewolucję marketingu politycznego miała rozwijająca się koncepcja marketingu handlowego, a szczególnie przedstawiona w 1969 roku przez P. Kotlera oraz S. Leviego teoria o pozaekonomicznym wykorzystaniu działań marketingowych. Warto zauważyć, że ewolucja tradycyjnej koncepcji marketingowej była i jest przedmiotem wielu badań i publikacji naukowych. Dlatego też niniejszy artykuł będzie się skupiał na pozostałych, często zapomnianych determinantach rozwoju koncepcji marketingu politycznego: ekonomii, polityce oraz mediach masowych. Takie ujęcie pozwoli precyzyjnie określić pozamarketingowe elementy rozwoju koncepcji marketingu politycznego.

Ekonomia a marketing polityczny

Wydaje się, że sukcesywny, trwający od początku XX wieku rozwój dziedziny naukowej, jaką jest marketing, umożliwił wykorzystanie działań typowych dla teorii marketingowej na rynkach innych niż konsumenckie. Trend ten został dodatkowo wzmocniony i przyspieszony przez polityków zainteresowanych promocją własnej osoby na rynku politycznym, gdyż współcześnie system demokratyczny wymusza konkurencję w ubieganiu się o urząd publiczny. W ten sposób doszło do syntezy polityki oraz marketingu. Szybko okazało się jednak, że wybrani przez społeczeństwo politycy zaczęli myśleć o kolejnej elekcji, prowadząc działania służące uzyskaniu społecznej akceptacji. Postępowanie takie okazało się zgodne z ekonomiczną teorią wyboru publicznego, zakładającą, że działania polityków po części skupia się na procesie zmaksymalizowania liczby oddanych na nich głosów podczas przeprowadzanej transakcji na rynku politycznym, jaką stanowią wybory [Samuelson 1996, s. 221].

Z ekonomicznego punktu widzenia interesująca dla koncepcji marketingu politycznego wydaje się teoria sformułowana przez amerykańskiego ekonomistę A. Downsa, który w swojej książce zatytułowanej *Ekonomiczna teoria demokracji* porównał działalność na rynku politycznym z działalnością firmy w warunkach konkurencji rynkowej. Partie polityczne maksymalizują otrzymane głosy wyborcze i podobnie jak przedsiębiorstwa dążą do zysku lub powiększenia sprzedaży, stosując odpowiedni marketing [Milewski 1998, s. 154]. Z ekonomicznego punktu widzenia na rynku politycznym panuje konkurencja zbliżona do rynku konsumenckiego. P. Samuelson [1996] określa polityków

jako przedsiębiorców oferujących programy polityczne, mające zapewnić zysk w postaci poparcia społecznego.

Interesujący z punktu widzenia teorii wyboru publicznego wydaje się model zaproponowany przez ekonomistę A. Bretona, który wprowadził kategorię popytu i podaży na rynku politycznym. Według niego każdy obywatel oczekuje od państwa produkcji dóbr społecznych, którymi stają się różne programy polityczne oferowane przez partie, na przykład program budowy dróg czy walki z bezrobociem. Wyborca jest racjonalny i stara się wybierać tych polityków, którzy obiecują mu dobra najbardziej przez niego pożądane. Popyt ten ujawnia się nie tylko okresowo, w czasie wyborów, lecz także w trakcie trwania kadencji. Wyborca porównuje dostępne na rynku politycznym oferty, konfrontując je z oczekiwanymi przez siebie korzyściami, wiążącymi się z potencjalnym zwycięstwem popieranego ugrupowania. Duży wpływ na popyt na usługi publiczne ma aktywność działaczy politycznych, którzy za pomocą przyjętych technik promocji kształtują zainteresowanie społeczeństwa daną ofertą. Podaż na rynku politycznym stanowią partie i ich członkowie, którzy poddają się wyborowi publicznemu. Zgodnie z teorią wyboru publicznego starają się oni zaspokoić interesy własnej formacji, wykazując zainteresowanie elektoratem oraz maksymalizując swoje szanse na reelekcję tuż przed wyborami.

Przedstawiony model Bretona pozwala zrozumieć ekonomiczne ujęcie marketingu politycznego zaprezentowane w kontekście teorii wyboru publicznego, zgodnie z którym politycy starają się tak manipulować swoją ofertą, aby uzyskać satysfakcjonujący ich rezultat w trakcie wyborów. Widać więc, że marketing polityczny wykorzystuje narzędzia ekonomiczne, wpływające na sytuację gospodarczą danego kraju, co w dużej mierze odnosi się do kolejnej teorii, określanej w ekonomii mianem cyklu wyborczego. Cykl wyborczy stanowi interesujące z punktu widzenia marketingu politycznego zagadnienie będące pochodną teorii bezrobocia, inflacji czy wzrostu gospodarczego postrzeganych w odniesieniu do terminu wyborów czy samej kampanii wyborczej.

Zgodnie z teorią wyboru publicznego politycy wiedzą, kiedy należy podejmować niepopularne decyzje, a kiedy należy działać ku pełnemu społecznemu poparciu. Zwykle przedstawiciele władzy zwiększają swoją aktywność w okresie osiemnastu miesięcy przed wyborami, zmieniając niepopularne hasła na znajdujące społeczne uznanie slogany wyborcze. W tym okresie uaktywnia się również konsultantów marketingu politycznego, aby przygotowali odpowiednią strategię działania za pomocą instrumentów marketingowych, politycznych oraz ekonomicznych. Świetnym przykładem obrazującym taką sytuację na polskim rynku politycznym jest przypadek Akcji Wyborczej Solidarność, sprawującej władzę w latach 1997–2001. Najbardziej niepopularne z punktu widzenia odbioru społecznego decyzje podejmowane były na początku sprawowanej kadencji. Wtedy przeprowadzono kontrowersyjne reformy, między innymi reformę admi-

nistracyjną, opieki zdrowotnej czy systemu edukacyjnego. Było to zgodne z ekonomiczną teorią cyklu wyborczego. Niepopularne reformy wprowadzono wcześniej niż w połowie kadencji, aby w jej schyłkowej fazie powrócić do rządzenia relatywnie zgodnego ze społecznymi oczekiwaniami. Pojawiły się wówczas programy polityczne zmierzające do poprawy wizerunku rządu w społeczeństwie. Przedstawiono program poprawy stanu bezpieczeństwa państwa, walki z bezrobociem, manipulowano także wskaźnikami ekonomicznymi, aby zoptymalizować poziom swojej użyteczności dla potencjalnych wyborców przed nadchodzącymi wyborami.

Specyfika polskiego rynku politycznego, potężna konkurencja oraz niepopularny sposób sprawowania władzy przez Akcję Wyborczą Solidarność doprowadziły do sytuacji, w której wykorzystanie przez sprawujących władzę ekonomicznej teorii cyklu wyborczego nie przyniosło oczekiwanych rezultatów. Wyborcy w kolejnych wyborach przeprowadzonych w roku 2001 uznali, że dotychczasowa ekipa rządząca nie spełnia wymaganego poziomu użyteczności. W rezultacie Akcja Wyborcza Solidarność, choć wykorzystwała pełnię swoich możliwości w kontekście stosowania technik marketingu politycznego, przegrała wybory, stając się przykładem potwierdzającym tezę, że stosowanie narzędzi marketingu politycznego nie gwarantuje wystarczającego poparcia społecznego.

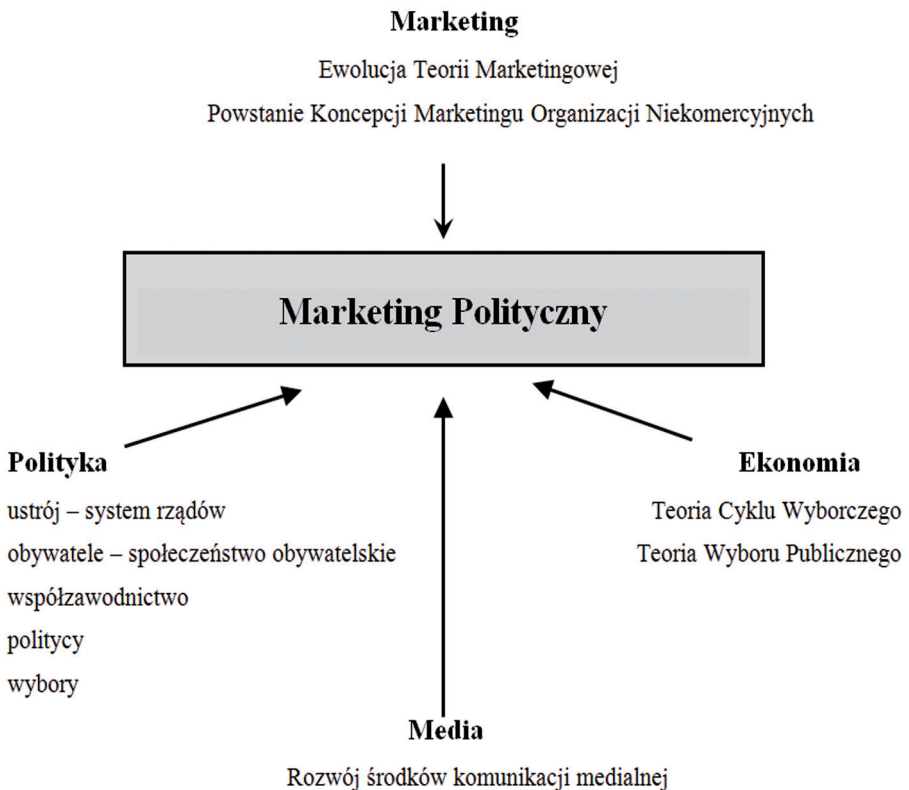
Powyższa teza znajduje potwierdzenie w historii wykorzystywania marketingu politycznego na rynku wyborczym. Wielokrotnie zdarzało się, że politycy sprawujący władzę, mimo stosowania wszystkich komponentów teorii marketingu politycznego, tracili władzę na rzecz nowych podmiotów politycznych, bardziej użytecznych w odbiorze społecznym. Działo się tak nie tylko w Polsce, kraju o wciąż nieustabilizowanym rynku politycznym, ale również w tradycyjnych demokracjach zachodnich, szczytujących się większą przewidywalnością wyboru publicznego. W Wielkiej Brytanii w czasie wyborów parlamentarnych w 1997 roku rządzący od ponad osiemnastu lat konserwatyści przegrali wybory z Partią Pracy. Interesujący pozostawał fakt, że obydwie partie stosowały techniki marketingu politycznego i choć rządzący konserwatyści mieli przewagę w postaci doskonale układającego się cyklu wyborczego, przegrali wybory na rzecz przeciwnika oferującego lepszy, a więc bardziej użyteczny społecznie, program polityczny.

Warto zauważyć, że dla tezy mówiącej o tym, że stosowanie technik marketingu politycznego nie gwarantuje zwycięstwa w wyborach, istnieje kontrteza, zakładająca, że stosowanie marketingu politycznego zwiększa szanse na zwycięstwo w wyborach. Kontrteza ta znajduje potwierdzenie w praktyce. Wspomniane już porażki wyborcze Akcji Wyborczej Solidarność w Polsce w 2001 roku oraz konserwatystów w Wielkiej Brytanii byłyby jeszcze większe, gdyby nie wykorzystanie technik marketingu politycznego. R. Wiszniowski [2000] na podstawie badań opinii publicznej zauważa, że marketing polityczny, skupiający wszystkie właściwe sobie elementy wykorzystywane w czasie kampa-

nii wyborczej, przyczynia się do poszerzenia grona wyborców o co najmniej pięć proc. [Wiszniowski 2000, zob. okładka]. Ta liczba przekłada się na dziesiątki tysięcy zwolenników, którzy w rezultacie stosowania technik marketingu politycznego wybierają program o najbliższej im użyteczności, zapewniając partiom politycznym przetrwanie.

Jak widać, obydwie przedstawione wyżej tezy znajdują odzwierciedlenie w rzeczywistości. Może to prowadzić do kolejnej tezy, zakładającej, że każdorazowe stosowanie technik marketingu politycznego, niezależnie od sytuacji politycznej danej partii, przyczynia się do wzrostu jej popularności na rynku politycznym. Każda formacja polityczna, każdy kandydat będący w dobrej lub słabej kondycji politycznej, wykorzystując marketing polityczny, może zyskać na znaczeniu w kontekście poparcia społecznego. Podsumowując, warto podkreślić, że marketing polityczny zawdzięcza swój rozwój zagadnieniom ekonomii, głównie teorii wyboru publicznego oraz teorii cyklu wyborczego, niewątpliwie przyczyniającym się do ewolucji całego zagadnienia.

Rysunek 1. Komponenty mające wpływ na rozwój koncepcji marketingu politycznego



Polityka a marketing polityczny

Interesujące z punktu widzenia zastosowania marketingu politycznego wydają się być uwarunkowania polityczne mające bezpośredni wpływ na jego ewolucję. Przedstawione wyżej rozważania na temat teorii wyboru publicznego oraz cyklu wyborczego dowiodły bezsprzecznie wpływu ekonomii na teorię marketingu politycznego.

W dalszych rozważaniach pragnąłbym skupić się na uwarunkowaniach politycznych, mających bezpośredni wpływ na proces jego dostosowywania się do wymagań współczesnego rynku politycznego.

Czy zatem marketing polityczny mógł rozwijać się tylko w warunkach pełnej swobody demokratycznej panującej na rynku politycznym? Wydaje się, że tak, bowiem tylko demokracja gwarantuje potrzebę jego stosowania. Podobnie jak konkurencja panująca na rynku konsumenckim, tak konkurencja o wybór publiczny determinuje stosowanie marketingu politycznego. Tylko pełen liberalizm oraz swoboda działania na rynkach konsumenckim oraz politycznym zdają się gwarantować potrzebę stosowania koncepcji marketingowej. P. Śpiewak, socjolog z Uniwersytetu Warszawskiego, przychylił się do tej kwestii, zauważając, że „demokracja niezależnie jak ją oceniamy, zakłada że polityk musi być w zgodzie z opinią publiczną”¹. Teorię tę podziela również H. Plessner, autor książki *Natura ludzka*, podkreślając, że tylko wolność jednostki wyzwala konkurencję na rynku politycznym.

Wydaje się, że w ujęciu politycznym rozwojowi teorii marketingu politycznego sprzyjają następujące komponenty charakterystyczne dla demokracji [Schmitter, Karl 1996, ss. 30–35]:

- ustrój – system rządów,
- obywatele – społeczeństwo obywatelskie,
- współzawodnictwo,
- politycy,
- wybory.

Ustrój

Wydaje się, że stosowanie działań właściwych dla marketingu politycznego nie byłoby potrzebne w warunkach systemu niedemokratycznego [Plesner 1994, s. 8]. Według P. Schmittera i T. Karla „demokracja to ustrój, gdzie sprawujący władzę odpowiedzialni są na forum publicznym przed obywatelami, którzy działają za pośrednictwem wybieranych przedstawicieli, współzawodniczących i współpracujących zarazem z sobą” [Schmitter, Karl 1996, s. 29].

W warunkach niedemokratycznych, totalitarnych bądź autorytarnych władza nie musi zabiegać o głosy swoich obywateli za pomocą technik marketingowych. Czyni to

¹ Materiał pochodzi z wywiadu, jaki ukazał się w *Gazecie Świątecznej* 20–21 czerwca 1998.

w inny sposób – wykorzystując siłę aparatu przemocy państwa niedemokratycznego. W krajach takich działania właściwe marketingowi politycznemu zastępowane są przez propagandę polityczną, wykorzystującą selektywnie poszczególne techniki marketingu politycznego, między innymi wywieranie wpływu na ludzi oraz reklamę polityczną. Warto podkreślić, że w literaturze popularnonaukowej dochodzi na tym tle do wielu nieporozumień. Autorzy publikacji, głównie historycznych, nieświadomie mylą propagandę polityczną stosowaną w hitlerowskich Niemczech w latach 1933–1945 z technikami marketingu politycznego. Jest to błędne rozumowanie, świadczące o nieprawidłowym podejściu do teorii marketingowej. Propaganda hitlerowska, realizująca kult jednostki w społeczeństwie, nie korzystała z technik marketingowych, gdyż opierała się w swym dążeniu do uzyskania poparcia społecznego na kłamliwej manipulacji, dalekiej od akceptowalnej współcześnie demokratycznej propagandy wyborczej.

Obywatele

Według Schnittera i Karla obywatele stanowią najbardziej charakterystyczny, a zarazem istotny element demokracji. Czynne oraz bierne prawa wyborcze² posiadają wszyscy pełnoletni obywatele, którzy nie utracili ich na podstawie prawomocnych wyroków sądowych. Społeczeństwo obywatelskie, będąc wolnym od ingerencji władz państwowych, rozwija się swobodnie, przyczyniając się niewątpliwie do kształtowania rynku politycznego w ujęciu demokratycznym. Istotną determinantą istnienia społeczeństwa obywatelskiego jest pluralizm³, którego podstawowym elementem jest prawo do opozycji, czyli wyrażania własnych poglądów, często sprzecznych z powszechnie głoszonymi. We współczesnej Polsce swoboda wyrażania własnych poglądów, a co za tym idzie, demokratyczne powoływanie władz państwowych na drodze wyborów, możliwe były od 1989 roku. Wtedy też, w zaistniałych warunkach demokratycznych oraz warunkach otwartej konkurencji na rynku politycznym, po raz pierwszy wykorzystano techniki marketingu politycznego, które w połączeniu z ogólnonarodowym entuzjazmem doprowadziły opozycję do sukcesu wyborczego.

Współzawodnictwo

W historii demokracji współzawodnictwo nie zawsze było uznawane za jedną z jej kluczowych cech. W czasach, kiedy pisano Konstytucję Stanów Zjednoczonych, w latach 1776–1787, zakładano, że decyzje będą podejmowane na drodze porozumienia między obywatelami. James Medison – jeden z twórców amerykańskiej konstytucji, późniejszy prezydent, określał współzawodnictwo między politykami jako zło konieczne demokracji [Schmitter, Karl 1996, s. 30]. Wydaje się, że współczesna demokracja daleka jest od po-

² Czynne prawo wyborcze oznacza możliwość wybierania, uczestniczenia w wyborach. Bierne prawo wyborcze stanowi możliwość bycia wybieranym.

³ Jak podaje *Słownik Współczesnego Języka Polskiego*, wydany w 1997, pluralizm oznacza wszelką dopuszczalną wielość różnorodnych poglądów wypowiedzianych na dany temat.

głędów prezentowanych przez klasyków jej teorii. Wybory oraz panująca konkurencja na rynku politycznym doprowadziły do sytuacji, w której współzawodnictwo między politykami stało się jedną z najważniejszych cech polityki. Warta podkreślenia wydaje się teza, że powszechne współzawodnictwo na rynku politycznym stanowi jeden z wyznaczników wykorzystania teorii marketingu na rynku politycznym. Konflikt między politykami, będący wynikiem dążeń do różnych, często wykluczających się celów, przypomina więc rynek konsumencki, na którym poszczególne produkty współzawodniczą ze sobą o klienta i są promowane za pomocą technik właściwych marketingowi klasycznemu.

Politycy

Obok wyborów, ustroju politycznego oraz współzawodnictwa politycy stanowią główny komponent demokracji. Ich walka, żądza władzy oraz chęć konkurowania na rynku politycznym niewątpliwie wpłynęły na zastosowanie i wykorzystanie koncepcji marketingowej na rynku politycznym.

Niemiecki socjolog Max Weber wyróżnił na początku XX wieku trzy kategorie polityków, które wydają się być aktualne do dnia dzisiejszego:

- polityk okazjonalny,
- polityk niezawodowy,
- polityk zawodowy.

Przyjmując marketingowy punkt widzenia, należy założyć, że każdy z wymienionych wyżej typów polityków, jeśli tylko stosuje techniki marketingu politycznego, ma szansę zwiększyć liczbę swoich zwolenników na rynku politycznym. Podobnie bowiem jak na rynku konsumenckim niektórzy kandydaci, postrzegani jako osoby-marki, lepiej i łatwiej niż inni zyskują poparcie społeczne. Stanowi to przedmiot badań marketingowych, które zostaną omówione w kolejnym podrozdziale niniejszego artykułu.

Wybory

Teoretycy politologii, Schmitter i Karl, słusznie uważają, że demokracja jest równoznaczna z przeprowadzanymi regularnie wyborami. Wybory wydają się bowiem najważniejszą realizacją zasad demokracji. Polegają one na wyłonieniu przez społeczeństwo spośród kandydatów osób obejmujących najważniejsze w państwie stanowiska. Wybory stanowią, że politycy piastujący najważniejsze funkcje podlegają okresowej ocenie i weryfikacji społecznej, a poparcie publiczne wyrażone podczas wyborów jest legitymacją do sprawowania władzy. Z punktu widzenia teorii marketingowej wybory są transakcją przeprowadzaną na rynku politycznym. Właśnie wtedy wyborca, oddając swój głos na danego kandydata, dokonuje świadomego „zakupu” określonego przez siebie towaru politycznego. Aby funkcje marketingu politycznego były skuteczne w kontekście przeprowadzonej kampanii wyborczej oraz odbywających się wyborów, należy przyjąć założenie, że techniki marketingowe nie przyniosą oczekiwanych rezultatów, jeśli nie zostaną spełnione następujące zasady:

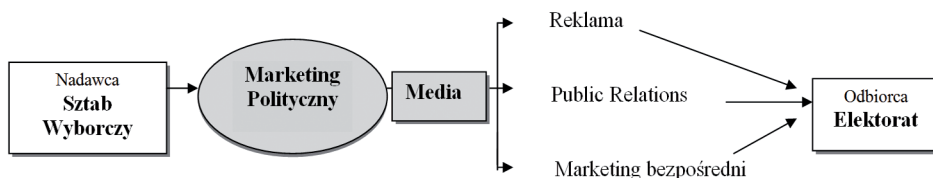
- powszechność wyborów,
- równość wyborów,
- tajność wyborów,
- bezsporność wyborów.

Jeśli któraś z powyższych zasad nie zostanie spełniona, można założyć, że techniki marketingowe stosowane w poprzedzającej wybory kampanii wyborczej nie będą skuteczne. Tylko całkowicie demokratyczne wybory mogą stanowić miarę skuteczności marketingu politycznego, którego celem jest zwycięstwo stosującej jego techniki opcji politycznej. W krajach Ameryki Południowej oraz Afryki nader często łamie się zasady demokracji, dokonując fałszerstw wyborczych. W takim wypadku kandydaci opozycji wykorzystujący marketing polityczny, wzbudzający zaufanie społeczne i mający przewagę w sondażach przedwyborczych przegrywają z nieuczciwymi jednostkami.

Media masowe a marketing polityczny

Analiza roli mediów w rozwoju koncepcji marketingu politycznego stanowi niezwykle istotne zagadnienie. Warto przy tym odnotować słowa znamienitego hiszpańskiego teoretyka marketingu politycznego, T. Luque, twierdzącego, że wkład mediów w rozwój koncepcji marketingu politycznego jest bezsprzeczny i niezaprzeczalny [Luque 1996, s. 166]. Poniższa analiza wydaje się to potwierdzać.

Rysunek 2. Rola mediów w procesie wykorzystywania narzędzi marketingowych na rynku politycznym



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kotler 1999, s. 547.

Przyjmując stanowisko J. Daweya [Dobek-Ostrowska 1999, s. 13], że istnienie przedsiębiorstwa warunkowane jest skutecznością przekazywanych przez nie informacji, uważamy, iż rozwój technik medialnych doprowadził do sytuacji, w której żadna firma nie przetrwa bez komunikowania się z rynkiem. Opierając się na założeniu, że rynek polityczny jest tożsamy z rynkiem ekonomicznym, należy stwierdzić, że żaden produkt

o charakterze politycznym nie mógłby przetrwać na tymże rynku bez komunikowania się z elektoratem. Wydaje się zatem, że można sformułować tezę, iż rozwój koncepcji marketingu politycznego warunkowany był rozwojem nowoczesnych środków komunikacji medialnej.

Pragnąc obronić powyższą tezę, chciałbym zaprezentować historyczne ramy ewolucji mediów. Ujęcie to pozwoli nam zrozumieć syntezę marketingu oraz mediów w kontekście politycznym.

Tabela 3. Ewolucja mediów kontekście historycznym

Okres	Media
Do lat dwudziestych XX wieku	Prasa
Lata 20, 30, 40 XX wieku	Radio
Lata 50, 60, 70, 80, 90 XX wieku	Telewizja
Lata 90 XX wieku do okres obecny	Internet
Lata 90 XX wieku do okres obecny	Interaktywna telewizja cyfrowa

Źródło: opracowanie własne.

Według N. O'Shaughnessy marketing polityczny zaczął się gwałtownie rozwijać, począwszy od lat pięćdziesiątych XX wieku [O'Shaughnessy 1988, ss. 64–65], a więc wraz z początkiem ery medialnej, wykorzystującej telewizję jako główny nośnik przekazu (zob. tabela 3). Powyższe dane odnoszą się do rynku amerykańskiego, aczkolwiek trzeba podkreślić, że trend ten dotarł do Europy niewiele później, bo w końcu lat pięćdziesiątych XX wieku.

Warto przy tym zauważyć, że środki masowego przekazu, takie jak prasa czy radio, nie miały siły oddziaływania porównywalnej do siły telewizji, która stała się głównym determinantem rozwoju oraz wykorzystania koncepcji marketingu politycznego. Na rynku amerykańskim, będącym najistotniejszym obszarem badawczym dotyczącym wykorzystywania marketingu na rynku politycznym, telewizja, począwszy od lat pięćdziesiątych, szybko się upowszechniała. Już w kolejnej dekadzie, w latach sześćdziesiątych, została głównym nośnikiem reklamowym, zarówno towarów ekonomicznych, jak i handlowych. O'Shaughnessy szacuje, że we współczesnych Stanach Zjednoczonych około 90 proc. kosztów kampanii reklamowych jest przeznaczanych na promocje telewizyjne [O'Shaughnessy 1988, ss. 4–5].

Wykorzystanie przekazu telewizyjnego związane było z rozwojem technik marketingowych. Według Kotlera [Kotler 1999, s. 547] upowszechniły się wtedy znane do dzi-

siaj instrumenty promocji i komunikacji, takie jak reklama telewizyjna, public relations czy marketing bezpośredni, mające bezsprzeczny wpływ na sposób implikowania marketingu na rynku politycznym (zob. rysunek 2). Okazało się, że nowe instrumenty szybko dowiodły swojej skuteczności na rynku wyborczym, wpływając w znaczący sposób na skalę oddziaływania marketingu politycznego na społeczeństwo⁴. Dzięki powstaniu nowego medium, jakim była telewizja, marketing polityczny znalazł się w kolejnej fazie rozwoju, odchodząc od stosunkowo prostej i relatywnie mało skutecznej propagandy w kierunku kampanii medialnych (tabela 2), w których dysponuje się znacznie szerszą paletą instrumentów promocji i komunikacji.

Obecnie telewizja, podobnie jak inne niezależne media, traktowana jest w świecie demokratycznym jako „czwarta władza”. Telewizja wyprzedza znacząco, w kontekście popularności, takie nośniki przekazu jak prasa czy radio. Dzięki nieporównywalnej szybkości przekazu oraz możliwości prezentowania zarówno fonii, jak i wizji, co wydaje się bardzo istotne z marketingowego punktu widzenia, posiada niemal nieograniczone możliwości oddziaływania na społeczeństwo. Telewizja działa na zmysły człowieka, jego wyobraźnię, wywołując emocje, które często popychają go do określonego wyboru.

Nie do przecenienia jest rola politycznych debat telewizyjnych. Wyborca, zasiadając przed odbiornikiem telewizyjnym, może bezpośrednio obserwować zmagania kandydatów na dany urząd, prezentujących mu swój program w formie bezpośredniej dyskusji. Debaty telewizyjne cieszą się szczególnym uznaniem wśród wyborców, gdyż mają charakter typowego telewizyjnego show, w którym jest zwycięzca i pokonany. Kandydaci niszczą się nawzajem, starając się zaprezentować jak najlepiej i stosując znane sobie techniki autoprezentacji. Skuteczności takiej formy przekazu politycznego nie negują nawet zwolennicy teorii ograniczonego wpływu marketingu politycznego na wyborcę, jak np. Joseph T. Klapper, który uważał, że kampania ma minimalny wpływ na zmianę postaw wyborców [Gronbeck 1987, s. 138]. Doskonałym przykładem wpływu telewizyjnych debat politycznych na wyborców dostarcza kampania prezydencka w Stanach Zjednoczonych z 1960 roku [Luque 1996, s. 11]. Młody, dynamiczny, dobrze prezentujący się kandydat demokratów, John F. Kennedy, spotkał się z doświadczonym i pewnym siebie republikaninem, Richardem Nixonem. Kandydat republikański, doskonale przygotowany merytorycznie, próbował zdyskredytować Kennedy’go. Ten jednak, jako że był niewiele gorszym mówcą i dysponował przewagą w postaci swojego doskonałego wizerunku, okazał się zwycięzcą. Widzowie siedzący przed telewizorami, doceniając dopracowany przez wizażystów wygląd Kennedy’ego, uznali, że jest lepiej przygotowany niż Nixon, który w przeciwieństwie do swojego przeciwnika nie stosował się do zasad

⁴ Prowadzone w latach pięćdziesiątych XX wieku badania na Uniwersytecie Columbia w Stanach Zjednoczonych dowiodły, że 5–7 proc. wyborców zmienia swoje preferencje wyborcze pod wpływem mediów. Natomiast około 3 proc. obywateli mobilizuje się, interesując się kampanią wyborczą [Mazur 2002, s. 37].

autoprezentacji. W rezultacie Nixon przegrał debatę oraz całe wybory, gdyż nie docenił specyfiki nowego medium. Okazało się, że wyborcy oglądający przekaz telewizyjny zwracają przede wszystkim uwagę na to, co widzą na ekranie, pozostawiając dyskusję na dalszym planie. Liczne badania wykazały, że stopień fizycznej atrakcyjności człowieka ma ogromny wpływ na to, jakie wnioski wyciągają na jego temat inni [Lerry 2002, 38]. Współcześni politycy nauczyli się wykorzystywać tę cechę, przedkładając często sprawy swojego wyglądu nad kwestie merytoryczne.

Również w Polsce, począwszy od roku 1989, wykorzystywanie telewizji jako podstawowego medium reklamowego stało się faktem. Wolne media okazały się znaczącym czynnikiem wpływającym na rozwój rynku politycznego oraz stosowanie na nim technik marketingu wyborczego. Warto zauważyć, że polski system polityczny różni się od amerykańskiego oraz systemów zachodnioeuropejskich. Jego podstawową cechą jest wielopartyjność oraz nieprzewidywalność. Partie polityczne, dysponując nieporównywalnie mniejszymi środkami finansowymi przeznaczanymi na kampanie w porównaniu z ich zachodnimi czy amerykańskimi odpowiednikami, próbują oddziaływać na niezależne media. Prowadzi to do sytuacji, która nie ma nic wspólnego z działaniami typowego marketingu politycznego, kiedy to media często kształtują prowadzoną kampanię wyborczą.

Media w Polsce do 1989 roku spełniały rolę czysto propagandową. Ich rozwój wpłynął znacząco na stosowanie technik marketingowych na rynku politycznym. Warto zauważyć, że w Polsce liberalizacja rynku politycznego wiązała się z uwolnieniem gospodarki od centralnego sterowania. Techniki marketingu politycznego wkraczały więc na rynek równoległe z technikami stosowanymi na rynku konsumenckim, co w rezultacie prowadziło do wielu nadmiernych uproszczeń teorii marketingowej. Dla wielu konsultantów marketingowych polityk stał się takim samym towarem jak produkt materialny, co można było interpretować jako wynik optymizmu panującego na rynku konsumenckim – w pierwszych latach transformacji ustrojowej można było sprzedać niemal wszystko, stosując najprostsze techniki marketingowe. Rynek polityczny początkowo zdawał się być równie „przyjazny” dla uproszczonego pojmowania marketingu, jak rynek konsumencki. Wybory wygrywali kandydaci mający środki finansowe, wykorzystujący zwykle niewiele więcej poza niewyszukaną reklamą polityczną. Warto w tym miejscu przywołać przykład kandydata na prezydenta Rzeczypospolitej w 1990 roku, Stanisława Tymińskiego, który dysponując środkami finansowymi i promując się jako dobrej jakości towar zagraniczny, przeszedł do drugiej tury wyborów.

Obecnie rynek polityczny w Polsce jest zdecydowanie bardziej wymagający. Wyborca, głównie dzięki wpływowi niezależnych mediów, stał się bardziej świadomy wagi swego głosu. Począwszy od kampanii parlamentarnej w 1997 roku, stosowane techniki marketingowe stały się bardziej profesjonalne, dopasowując się do wymagań rynku

politycznego. Potwierdza to kampania wyborcza z 2001 roku, podczas której podmioty polityczne niestosujące działań marketingu politycznego, typu badania wyborcze, przeprowadzanie analizy strategicznej, zarządzanie strategią wyborczą, prowadzenie komunikacji marketingowej z elektoratem, nie zdołały przekonać społeczeństwa do swoich racji. Z drugiej jednak strony partie polityczne, takie jak Akcja Wyborcza Solidarność czy Unia Wolności, które stosowały wszelkie dostępne techniki marketingowe, również przegrały wybory. Może to świadczyć o powolnym dojrzewaniu polskiego rynku politycznego, na którym nie wszystko, co chce się sprzedać, sprzedać można.

Zakończenie

Podsumowując powyższe rozważania, można wysunąć następujące wnioski:

- a) Marketing polityczny stanowi dyscyplinę naukową, do której rozwoju przyczyniły się niewątpliwie takie komponenty, jak: marketing, polityka, ekonomia, media.
- b) Współczesny kształt marketingu politycznego nie byłby możliwy bez syntezy tych komponentów.
- c) Zastosowanie oraz rozwój marketingu politycznego możliwe są tylko w krajach, w których panuje ustrój demokratyczny i wolny rynek ekonomiczny.
- d) Wydaje się, że teoria marketingowa jest kluczowa dla zagadnienia marketingu politycznego. Stanowi ona element scalający poszczególne komponenty, mające bezpośredni wpływ na jej rozwój.
- e) Jako że polityka oraz ekonomia osiągnęły już szczytowy wpływ na zagadnienie marketingu politycznego, należy przypuszczać, iż w przyszłości nie ulegnie on zwiększeniu. O dalszym rozwoju marketingu politycznego decydowały będą ewaluujące media oraz teoria marketingowa.
- f) Wydaje się, że najbardziej dynamiczny rozwój wymienionych wcześniej komponentów marketingu politycznego przypadnie na media, które ewoluują najszybciej. Wiąże się to z przewidywanym rozwojem technologii cyfrowej oraz coraz szerszym wykorzystywaniem Internetu.

Bibliografia

- Dobek-Ostrowska B.** (1999), *Podstawy komunikowania społecznego*, Astrum, Wrocław.
- Gronbeck B.** (1987), *Functions of Presidential Campaigns*, Transaction Books, New Brunswick.
- Kotler P.** (1999), *Marketing – analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Felberg, Warszawa.

Lerry M. (2002), *Wywieranie wrażenia na innych*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.

Luque T. (1996), *Marketing politico, una analisis del intercambio politico*, Ariel, Barcelona.

Mazur M. (2002), *Marketing polityczny*, PWN, Warszawa.

Milewski R. (1998), *Elementarne zagadnienia ekonomii*, PWN, Warszawa.

O'Shaughnessy N. (1988), *The Spot: Rise of political advertising on Television*, Macmillan, London.

Plesner H. (1994), *Władza a natura ludzka*, PWN, Warszawa.

Samuelson P. Nordhaus W.D. (1996), *W. Ekonomia cz. II*, PWN, Warszawa.

Schmitter P., Karl T. (1996), *Władza i społeczeństwo*, Scholar, Warszawa.

Wiszniowski R. (2000), *Marketing wyborczy*, PWN, Warszawa.

Izabela Stelmasiak

Akademia Pomorska w Słupsku

izabela.stelmasiak@wp.pl

Rola projektów kampanii „Cała Polska czyta dzieciom” w rozwoju dziecka i rozwijaniu kultury czytelniczej

The Role of the Campaign of the “All of Poland Reads to Kids” in Child Development and the Development Of Readership Culture

Abstract: This article is a contribution to research on the marketing and educational effectiveness of the Social Campaign “All of Poland Reads to Kids”. The action project belongs to the ABCXXI Foundation – Emotional Health Program. The article presents selected campaign projects and its effects in the area of education and training of children.

Key words: campaign, sociology of education, reading

Opanowanie umiejętności czytania i pisania to umiejętności, które nabywa dziecko w wieku przedszkolnym. Proces interioryzacji powyższych kompetencji obejmuje trzy aspekty i etapy [Brzezińska, s. 30, 43–44]. Zaangażowani w ten zasygnalizowany zaledwie proces nauczyciele i rodzice mogą wykorzystać go do kształtowania potrzeb czytelniczych (inicjacji literackiej), a w efekcie do rozwoju kultury czytelniczej, którą należy zaliczyć do składowej wiedzy osobistej. Proces budowania wiedzy osobistej u dziecka powstaje w wyniku sumy oddziaływań różnorodnych środowisk wychowawczych i indywidualnego doświadczania otoczenia społecznego oraz jakości relacji i doświadczeń tam przeżytych. Właściwy rozwój intelektualny, emocjonalno-społeczny i duchowy dziecka wymaga osobistych, realnych interakcji z otoczeniem społecznym oraz dostarczania przeżyć literackich i medialnych, choć te ostatnie powinny być jedynie jego uzupełnieniem [Kochanowska 2018, s. 128].

Tymczasem wiek XXI jest czasem dynamicznego rozwoju mediów, do których posiadamy natychmiastowy, globalny i nieograniczony dostęp. Tkwimy w kulturze **obrazu**, w którym jest **tekst**, a wraz z nim **pretekst** do refleksji. Dorośli z różnym skutkiem radzą sobie z tą zasygnalizowaną triadą. Panująca obecnie kultura wizualno-medialna jest także dostępna dzieciom, które nie mają wystarczającej wiedzy i doświadczenia, aby posługiwać się racjonalną, a jeśli trzeba to krytyczną, oceną mediów i kreowaną przez nie wizją świata [Kochanowska 2018, s. 130]. Zatem jedną z form budowania wiedzy, sposobem rozumienia ludzi i świata jest pozytywny kontakt dzieci z książką. Kelly Gallagher wymienia perspektywiczne korzyści z czytania: daje ono satysfakcję, rozwija słownictwo oraz wypowiedzi pisemne. Jest trudne, ale potrzebne – przygotowuje do sprawczości na rynku pracy, daje satysfakcję intelektualną i finansową oraz broni przed wykluczeniem społecznym [Gallagher 2007, s. 35].

Z kolei Roland Barthes wyróżnił kilka innych rodzajów przyjemności relacji z lekturą [za: Matras-Mastalerz 2015, s. 107–108]:

1. przyjemność słuchania/czytania (dziecko poznaje kod narracyjny),
2. przyjemność doświadczania emocji (kod semantyczny),
3. przyjemność poznania (kod kulturowy),
4. przyjemność projekcji marzeń (kod symboliczny).

Wydaje się, że powyższe zalety czytania są wystarczającym motywatorem dorosłych do podejmowania wysiłków zachęcania wychowanków do czytelnictwa. Lektura pomaga dziecku w uporządkowaniu emocji, tworzy zasoby wiedzy własnej niezbędnej w kompetencji komunikacyjnej, buduje system wartości, a także wprowadza dziecko w świat kultury. Biblioterapia i logoterapia zajmują już istotne miejsce w literaturze przedmiotu i praktyce dydaktyczno-wychowawczej. Kultura i kompetencje czytelnicze zostały także docenione i wyeksponowane przez Ministerstwo Edukacji Narodowej w proklamowanej w 2017 roku nowej podstawie programowej wychowania przedszkolnego dla przedszkoli, oddziałów przedszkolnych w szkołach podstawowych oraz innych form wychowania przedszkolnego [Dz.U. z 2017 r., poz. 356]. W kształtowaniu kultury czytelniczej swój wkład mają również biblioteki i muzea [Papuzińska, Walczewska-Klimczak 2004], jednak większy zasięg oddziaływania mają kampanie społeczne.

Szczególne miejsce w tworzeniu i propagowaniu kultury czytelniczej ma kampania społeczna „Cała Polska czyta dzieciom”, która jest najbardziej spektakularną akcją Fundacji ABCXXI – Program Zdrowia Emocjonalnego. To właśnie promowanie i wspieranie zdrowia emocjonalnego stało się, obok zdrowia psychicznego, umysłowego oraz moralnego głównym celem oraz misją Fundacji. Służą temu działania edukacyjne w obszarze szeroko rozumianej oświaty, a także działalność marketingowa (promocja, lobbying i organizacja). Założycielką i prezesem Fundacji powstałej w 1998 roku jest Irena Koźmińska a znakiem logo kampanii jest obraz Rafała Olbińskiego. Pierwszym, dużym projek-

tem Fundacji była międzynarodowa konferencja (Warszawa, maj 1999 r.) pt: „Jak kochać dziecko – nowe odkrycia psychologii”. Wzięli w niej udział reprezentanci lekarzy, edukatorów, psychologów i literatów z krajów postkomunistycznych.

Działalność promocyjna

Fundacja ABCXXI – Program Zdrowia Emocjonalnego rozpoczęła swoje działania promocyjne w Toruniu (wrzesień 2000 r.) dwoma pilotażowymi programami edukacyjno-profilaktycznymi: „Dzieciństwo na całe życie” (w przedszkolach) oraz „Szkoła z charakterem” (w szkołach podstawowych i gimnazjach). Ich celem było dostarczenie wiedzy i umiejętności z obszaru psychologii i budowania relacji umożliwiających wychowawcom, nauczycielom oraz rodzicom tworzenie warunków dla pełnego rozwoju intelektualnego, moralnego i społecznego wychowanków. Elementy tych programów były następnie stopniowo wdrażane w Warszawie i Łodzi.

1 czerwca 2001 roku Fundacja zainaugurowała kampanię społeczną „Cała Polska czyta dzieciom”¹, której wyznaczono dwa cele:

1. uświadomienie społeczeństwu znaczenia czytania dla rozwoju emocjonalnego dziecka,
2. wyrobienie u dorosłych nawyku codziennego czytania dzieciom.

Powyższe cele są spójne z wnioskami wyżej wymienionych badaczy. Jak pokazuje praktyka czytanie dziecku na głos rozwija jego umiejętności komunikacyjne, obszar poznawczy, uczy także myślenia, rozwija pamięć i wyobraźnię, dostarcza wiedzę i wzorce etyczne.

Aktywność medialną kampanii zainicjowały reklamy telewizyjne: „Tato, czy ty umiesz czytać?”, „Czy jest Harry Potter?”, „Rodzinka” oraz „Strychostrachy”. Interesującym projektem był cykl „Czytanie od urodzenia”, który został zrealizowany we współpracy z Narodowym Centrum Kultury. Obejmował on krótkie filmy z udziałem osobistości (14 filmów) i prezenterów telewizyjnych (8 filmów) czytających swoim dzieciom oraz aktorów (11 filmów) czytających swoim serialowym dzieciom. Projekt dopełniały dwa tele dyski – „Wspomnienia są blisko” w wykonaniu Natalii Kukulskiej oraz „Cała Polska czyta dzieciom” w wykonaniu Maryli Rodowicz, Eweliny Flinty, Majki Jeżowski, Zbigniewa Zmachowskiego, Piotra Fronczewskiego oraz Mateusza Damięckiego.

W czerwcu 2002 roku Fundacja zorganizowała I Ogólnopolski Tydzień Czytania Dzieciom, w którym wzięło udział ponad 150 miejscowości. Rok później w II Ogólnopolski Tydzień Czytania Dzieciom uczestniczyło ich już 300, w 2004 – ponad 1000, a w 2005 – już ponad 1300. Czerwcowy tydzień czytania stał się tradycją, któremu zawsze towarzyszą różnorodne imprezy, np. parady postaci bajkowych.

¹ Wszystkie przedstawione dane dotyczące działalności kampanii pobrałam ze strony <http://www.calapolska-czytadzieciom.pl/historia-fundacji>.

Inne stałe przedsięwzięcia organizowane w ramach kampanii to:

1. „Ogólnopolskie Urodziny Kubusia Puchatka” – zawsze w dniu 14 października, w rocznicę wydania książki,
2. „Mikołajki z Mikołajkiem”, „Zima z książką”,
3. „Czytanie zbliża” – cykl integracyjnych imprez czytelniczych dla dzieci zdrowych i niepełnosprawnych,
4. „Wiosenna Zbiórka Książek”.

W październiku 2003 r. Fundacja rozpoczęła dwa nowe programy – „Czytające Szkoły” i „Kluby Czytających Przedszkoli”. W szybkim czasie przystąpiło do nich ponad 1300 szkół i prawie 1300 przedszkoli.

W maju 2004 r. ruszyła wielka akcja wspierania bibliotek „Książkowy Maraton Fundatorów” adresowana do polskich firm i osób prywatnych, polegająca na regule: 1 firma – 1 książka. W wyniku akcji blisko 6000 nowych książek trafiło do bibliotek za pośrednictwem strony internetowej „Maratonu” a znacznie więcej poprzez bezpośrednie kontakty fundatorów z wybranymi bibliotekami. Fundacja podjęła również akcję lobbingsową w rządzie a następnie w parlamencie, której skutkiem był budżet 30 mln złotych z przeznaczeniem na wsparcie bibliotek. Równolegle telewizja emitowała reklamę „Czy jest Harry Potter?”, co także przyczyniło się do zainteresowania zaopatrzeniem bibliotek w literaturę przeznaczoną między innymi dla młodego pokolenia. W 2004 r. zorganizowano również „Wiosenną Zbiórkę Książek”, która przyniosła ponad 40 tys. woluminów z przeznaczeniem na doposażenie świetlic środowiskowych, domów dziecka, Caritasu, szpitali i bibliotek.

W 2005 r. Fundacja we współpracy z wydawnictwem Media i Rodzina realizowała projekt „Harry Potter dla bibliotek”, dzięki której 5750 egzemplarzy (5-tomowych kompletów) tej, wówczas bardzo popularnej, książki znalazło miejsce w bibliotekach szkolnych i publicznych. Akcja ta była możliwa dzięki Joanne Rowling – autorce i Andrzejowi Polkowskiemu – tłumaczowi, którzy zrezygnowali ze swoich honorariów oraz wydawnictwu Media Rodzina, które zrezygnowało z zysków i bezpłatnie dowiozło cały nakład książek do wskazanych bibliotek wojewódzkich i kuratoriów oświaty. Fundacja pozyskała dla tej akcji wielu sponsorów, m.in. PZU, PZU Życie, Polską Wytwórnę Papierów Wartościowych, NBP, Banki Spółdzielcze, BPH i KIR. Także w roku 2005 ponad 42 tys. książek z „Wiosennej Zbiórki Książek” zasililo księgozbiory placówek wychowawczych i bibliotek w całym kraju.

„Cała Polska czyta dzieciom”, jako najbardziej znana akcja społeczna Fundacji, otrzymała nagrodę Grand Prix na Festiwalu Komunikacji Społecznej w 2003 r. jako najlepsza kampania społeczna roku 2002. Badania IPSOS z października 2006 r. wykazały, że znała ją 85% społeczeństwa, a według badań wcześniejszych (z 2003 r.) wpłynęła ona na zmianę zachowań 1/3 społeczeństwa. Pośrednio, na podstawie powyższych badań, można

wysnuć wniosek o sukcesie w realizacji zakładanych celów kampanii „Cała Polska czyta dzieciom”.

W 2006 r. V Ogólnopolski Tydzień Czytania Dzieciom realizowano pod hasłem „Czytanie rozwija wyobraźnię”. Zmobilizował on do czytania przedszkola, szkoły, biblioteki oraz placówki kulturalne. W całej Polsce odbywały się obchody jubileuszu, a w niektórych regionach kraju stały się one największymi wydarzeniami kulturalnymi roku. Wzięło w nich udział blisko 1500 miejscowości, 1600 tzw. koordynatorów i liderów, a także 1200 „Czytających szkół” i ponad 1100 „Czytających przedszkoli”. W projekt zaangażowała się również wielu aktorów, m.in. Artur Barciś, Grażyna Wolszczak, Krzysztof Materna, Maciej Orłoś czy Adam Wajrak.

Kolejna inicjatywa Fundacji została podjęta w marcu 2006 roku. Rozpisano wtedy Konkurs Literacki im. Astrid Lindgren na książkę współczesną dla młodych czytelników. Napłynęło 980 prac i od tego momentu konkurs jest ogłaszany cyklicznie. Dotychczas nagrodzono 18 prac, które wzbogaciły ofertę czytelniczą dla najmłodszych.

Jednym z powszechnie znanych projektów Fundacji było wydanie drukiem we współpracy z tygodnikiem „Polityka” zbioru 23 pereł literatury dziecięcej, tworzących kolekcję „Cała Polska czyta dzieciom”. W ramach propagowania kolekcji pierwsza książka była bezpłatna, równolegle prowadzono kampanię reklamową w mediach.

W roku 2011 kampania „Cała Polska czyta dzieciom” rozpoczęła współpracę z zakładami karnymi. Projekt polegał na tworzeniu kącików czytelniczych w salach widzeń z rodzinami oraz salach szkoleń dla osadzonych i służby więziennej.

Obchody pierwszej dekady istnienia kampanii rozpoczęły się 1 czerwca 2011 r. i trwały do 1 czerwca 2012 r.. Honorowy patronat objęła pani prezydentowa Anna Komorowska oraz ważne postacie ówczesnej sceny politycznej tj. Jerzy Buzek – Przewodniczący Parlamentu Europejskiego, Krystyna Szumilas – Minister Edukacji Narodowej, Radosław Sikorski – Minister Spraw Zagranicznych, Bogdan Zdrojewski – Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz Marek Michalak – Rzecznik Praw Dziecka.

Prace w Komitecie Honorowym Jubileuszu podjęły osobistości różnorodnych sfer życia społeczno- kulturowego: red. Jerzy Baczyński, Bohdan Butenko, Wanda Chotomska, Waldemar Dąbrowski, Roman Gutek, Zbigniew Jagiełło, Marek Kamiński, Tomasz Makowski, Janina Ochojska, Rafał Olbiński, o. Wacław Oszejka, Joanna Papuzińska, Róża Thun, Maciej Wojtyczko, Andrzej Zoll,

Interesującą inicjatywą była inauguracja I Międzynarodowego Tygodnia Czytania Dzieciom. Projekt ten został zrealizowany 1 czerwca 2011 r. na granicy polsko-czeskiej w Cieszynie i Czeskim Cieszynie. Tam też ogłoszono nowy program „Cała Europa czyta dzieciom” („All of Europe Reads to Kids”). Przedsięwzięcie było przeprowadzone wspólnie z podobną czeską fundacją, gdyż kampania „Cała Polska czyta dzieciom” zainspirowała Czechów do rozpoczęcia własnej akcji „Celé Česko čte dětem”, nad którą patronat

objął Vaclav Havel. W programie wzięła udział Słowacja („Celé Slovensko číta det’om”) oraz Litwa („Visa Lietuva skaito vaikams”).

W kwietniu 2012 roku rozpoczął się inny ważny projekt w ramach roku jubileuszowego – Internetowy Uniwersytet Mądrego Wychowania. Stał się on depozytariuszem wiedzy pedagogicznej, psychologicznej, wiedzy o zdrowiu i zdrowym stylu życia. Adresatami Internetowego Uniwersytetu Mądrego Wychowania są rodzice, nauczyciele, młodzież, małżonkowie i pary oraz edukatorzy. W jego ramach można zrealizować internetowe kursy tematyczne, a ponadto otrzymać wsparcie w zakresie wiedzy o edukacji dzieci, wiele ciekawych metod i zjawisk w obszarze wychowania i kształcenia, a także samorozwoju.

Wyżej zasygnalizowane projekty są w dalszym ciągu kontynuowane. Współpraca z zakładami karnymi od 2012 roku nosi nazwę „Czytanie w więzieniu. Książka pomocą do rodziny i świata bez krat”. Ponad 130 zakładów karnych zorganizowało w salach widzeń kącki do czytania, doposażane są także biblioteki więzienne. Sądzę, że lektura może być skutecznym narzędziem w procesie resocjalizacji i poprawy jakości pełnienia ról społecznych i relacji interpersonalnych.

Kampania „Cała Europa czyta dzieciom” przyjęła do realizacji cztery programy edukacyjne, których popularność w placówkach edukacyjnych systematycznie rośnie. Z analizy sprawozdań Fundacji zamieszczonych na stronie internetowej wynika, iż realizację projektu „Czytające szkoły” w 2006 r. rozpoczęły 1382 szkoły a w 2016 r. było ich 3255. Projekt „Klub czytających przedszkoli” podjęło w 2006 r. 1293 placówek, a w 2016 już 3825. Podobnie z nowym projektem „Klub czytających rodzin”, który na stracie w 2016 r. miał zarejestrowanych 75 rodzin. Przez dekadę czterokrotnie wzrosła także liczba liderów i koordynatorów „Cała Europa czyta dzieciom” z 2006 do 9240 osób (w 2016 r.). Liczby te potwierdzają popularność przedsięwzięć kampanii w Polsce [www.calapolskaczytadzieciom.pl/ckfinder_pliki/files/sprawozdanie_merytoryczne_2006; http://calapolskaczytadzieciom.pl/ckfinder_pliki/files/Sprawozdania%20Fundacji/Sprawozdanie%20merytoryczne%20za%202016%20r.%20.pdf].

Działalność edukacyjna

W ramach kampanii „Cała Polska czyta dzieciom” zostały opracowane cztery programy edukacyjne:

1. „Czytające Szkoły”,
2. „Klub czytających przedszkoli”,
3. „Czytanie zbliża”,
4. „Program nauczania wartości”.

Program „Czytające szkoły” może być realizowany w dwóch wariantach: prostym i mieszanym. Wariant prosty zakłada codzienne czytanie (najlepiej o stałej porze) uczniom przez 15–20 minut w trakcie zajęć lekcyjnych. Nauczyciel powinien tak zaplanować tę aktywność, by nie odbywała się ona kosztem czasu przeznaczonego na rekreację (np. w czasie przerw czy po zakończonych lekcjach), gdyż można w ten sposób zniechęcić dzieci do literatury.

W wariancie mieszanym dzień lekcyjny rozpoczyna 10 minut głośnego czytania przez nauczyciela, a kończy dziesięciominutowa samodzielna cicha lektura przyniesionej przez ucznia książki.

Program „Klub czytających przedszkoli” zakłada:

- a)** codzienne dwudziestominutowe czytanie (o jednej porze) przez wychowawców. Dzieci, które nie potrafią skupić swojej uwagi tylko na słuchaniu mogą równocześnie cicho się bawić,
- b)** czytanie przez regularnie zapraszanych gości (np. rodziców, dziadków, seniorów, przedstawicieli ciekawych zawodów, harcerzy),
- c)** systematyczne odwiedzanie bibliotek (min. raz w miesiącu) i słuchanie literatury czytanej przez bibliotekarki,
- d)** zajęcia inspirowane lekturą,
- e)** wyposażenie sal przedszkolnych w półki z książkami dostępnymi dla dzieci,
- f)** ograniczenie do minimum korzystanie z programów telewizyjnych².

Projekt „Czytanie zbliża” ma na celu integrację dzieci zdrowych z dziećmi niepełnosprawnymi podczas wspólnych imprez czytelniczych. Jego inauguracja odbyła się w „Europejskim Roku Osób Niepełnosprawnych”, w porozumieniu ze Stowarzyszeniem Przyjaciół Integracji.

Roku szkolny 2017/2018 został ogłoszony przez kampanię Rokiem Wartości Moralnych. Temu zadaniu miał służyć Program Nauczania Wartości dotyczący najważniejszego zadania wychowawczego, jakie stoi przed rodzicami i nauczycielami [Koźmińska, Olszewska 2007, s. 47; Koźmińska, Olszewska 2010, s. 65]. Jego podstawę stanowią uniwersalne wartości moralne: mądrość, sprawiedliwość, piękno, szacunek, uczciwość, odwa-

² Program „Czytające przedszkola” jest reakcją na sytuację dzieci, które „dorastają w ubogim językowo środowisku. Rodzice coraz mniej z nimi rozmawiają i mało im czytają. Kontakt z żywym słowem wyparła telewizja, której narzędziem nie jest język, lecz obraz. W efekcie dzieci coraz gorzej znają język, tymczasem język jest narzędziem myślenia – w tym także matematycznego! Dzieci słabo wyćwiczone w używaniu języka i w myśleniu, pozbawione wyobraźni, którą telewizja wypiera, będą miały trudności od pierwszych dni szkoły i w późniejszym życiu. Przepaść intelektualna i emocjonalna pomiędzy dziećmi, którym rodzice i wychowawcy dużo czytają, a dziećmi pozbawionymi takiej stymulacji, w kolejnych latach dzieciństwa narasta. Przedszkole może i powinno odwrócić ten stan rzeczy, tym bardziej, że w wielu domach dorośli nie stanowią dobrego wzorca dla dzieci – sami mało czytają. Pod względem ilości czytanych książek Polska znajduje się w ogonie krajów rozwiniętych, przoduje zaś pod względem analfabetyzmu funkcjonalnego.”[<http://www.calapolskacztyadzieciom.pl>].

ga, odpowiedzialność, samodyscyplina/umiarkowanie, pokojowość, szczęście (humor, optymizm), przyjaźń i miłość. Każdej z wartości przyporządkowano zestaw lektur (z podziałem na grupy wiekowe: dzieci młodsze, dzieci starsze), w których głównym problemem jest obecność lub brak danej wartości. Uzupełnieniem programu jest dodatkowy wykaz lektur, których wybór zależy już od rodziców. Ważnym elementem programu jest część dotycząca kwestii etycznych i wychowawczych, często w formie wskazówek do realizacji.

Obchody 15-lecia projektu „Cała Polska czyta dzieciom” uświetniła nowa kampania „Czytanie męska rzecz!”, która skierowana została do mężczyzn, zwłaszcza ojców, a pośrednio także do dzieci. Uzupełniał ją projekt „Piloci czytają dzieciom” oraz konkurs fotograficzny „Dziecku czytanie – Taty zadaniem”.

Szczególnym projektem były „Generacje – Kreacje. Sztuka w dialogu pokoleń”, w którym w wybranych miastach dzieci z Domów Dziecka wraz z seniorami wykonywały różne zdania kulinarne i kulturalne budując przy tym więzi i transfer kulturowy między generacjami.

Wszystkie zasygnalizowane programy stymulowały kulturę czytelnictwa dorosłych i dzieci w różnych środowiskach, równolegle zmieniając jakość relacji osobowych i konsekwentnie realizując cele Fundacji.

Kryteria doboru książek

Książki do głośnego czytania dzieciom mają być, poza walorami dydaktyczno-wychowawczymi, dobroczynne dla ich zdrowia emocjonalnego. D. Goleman definiuje je jako tworzące dobre samopoczucie psychiczne i moralne, rozwijające umiejętność racjonalnego myślenia oraz zdolność nawiązywania dobrych i trwałych związków z ludźmi [Goleman 2015, s. 56].

Wybierając książkę do głośnego czytania dziecku, przyjmując przy tym cele jakie proklamuje Fundacja, należy wziąć pod uwagę następujące sugestie:

1. ma być odpowiednia dla wieku, zainteresowań i wrażliwości dziecka – nie może wzbudzać w nim lęków,
2. powinna przekazywać wiedzę lub rozrywkę, uczyć racjonalnego myślenia, rozwijać wrażliwość estetyczną i etyczną,
3. powinna być mistrzowska pod względem języka polskiego, humoru i kultury literackiej,
4. ma promować normy społeczne, etyczne, szacunek dla ludzi, zwierząt i kraju, a także optymizm i wiarę we własną sprawczość, zwłaszcza w sytuacjach trudnych,
5. nie podejmuje tematów dotyczących przemocy i stereotypów płci, kulturowych, rasowych i narodowych.

Zasygnalizowane wyżej zalecenia wskazują na dążenie autorów programu kampanii „Cała Polska czyta dzieciom” do dyskusji nad utrwalonymi stereotypami oraz właściwymi i niewłaściwymi przykładami zachowań, które zawiera literatura dla dzieci.

Jako pomoc w wyborze lektury do głośnego czytania powstała tzw. „Złota lista” książek. Są to książki o ponadczasowej wartości, które były ważne dla pokolenia obecnych rodziców i dziadków a zostały zapomniane. Jak podkreślają jej twórcy, nie jest to lista ostateczna [Podgórska 2007, ss. 94–95].

Wspólne rodzinne czytanie książek buduje więzi rodzinne. Zalecaną porą na głośne czytanie jest czas przed pójściem spać. Wieczór tworzy szczególny nastrój a dziecko ma wtedy zaspokojoną potrzebę bezpieczeństwa, miłości i uznania. Równocześnie kampania zastrzega, iż każdy czas jest dobry na inicjację czytelnictwa. Aby rozpocząć przygodę z literaturą, wzbudzić i rozwijać zainteresowanie książkami najlepiej czytać je dzieciom na głos. Czytając głośno niemowlęciu, dostarczamy mu – poza ćwiczeniem percepcji słuchowej – także poczucia bezpieczeństwa i miłości a starszemu dziecku wzbogacamy wiedzę o otaczającym świecie. Lektura książki pozwala także na identyfikację problemów bliskich dziecku i, co bardzo ważne, poznanie sposobów ich rozwiązywania. Wspólne czytanie wzbogaca relacje między członkami rodziny – dzieci czują się wtedy kochane, bo razem z rodzicami przeżywają ciekawe przygody w świecie baśni. Prof. G. Leszczyński twierdzi, że „dziecięcość jest kategorią podmiotową, odnosi się do młodego człowieka, który przeżywa i przenosi swoje emocje czytelnicze na inne obszary: własną ekspresję słowną czy zabawową” [Leszczyński, Zajac 2013, s. 3]. Kontakt z żywym słowem uczy również krytycznego myślenia, niezbędnego do racjonalnych ocen sytuacji, rozwiązywania problemów oraz znoszenia sytuacji trudnych czy rozstrzygania dyalematów moralnych [Jakubowicz-Bryx 2011, s. 118–129]. Tymczasem współczesnych pedagogów niepokoi niski poziom odporności emocjonalnej oraz zjawisko analfabetyzmu funkcjonalnego. W rezultacie dzieci są ubogie językowo i nie rozumieją w szkole prostych tekstów i poleceń. Coraz mniej same czytają, ponieważ czytanie niezrozumiałych słów i zdań jest dla nich trudne i wymaga dużego skupienia. Dorośli, niestety, nie stanowią dobrego wzorca – sami mało czytają. Sytuacja taka grozi naszemu społeczeństwu pogorszeniem komunikacji interpersonalnej a w konsekwencji pogorszeniem jakości życia, a nawet spójności narodowej [Koźmińska 2001, s. 62–64].

Podsumowanie i wnioski

Dokonania kampanii „Cała Polska czyta dzieciom” w obszarze społecznym i instytucjonalnym, a przede wszystkim w propagowaniu kultury czytelnicznej zasługuje na miano sukcesu. Wybór i propozycja listy lektur jest doskonałą pomocą dla rodziców i pedagogów. Ich właściwy dobór ma wpływ na kształtowanie cech charakteru, wyobraźni, wrażeń

liwości (nie tylko estetycznej, ale i etycznej), podejmowanie namysłu nad dobrem i złem, a stąd logiki myślenia. Największe znaczenie ma czytanie przez dorosłego małym dzieciom i propagowanie kultury czytelniczej od wczesnego dzieciństwa. Poza poznawaniem najbliższego otoczenia i rozbudzeniem ciekawości świata, czytanie pozwala dzieciom zrozumieć siebie i innych, ocenić zachowania ludzkie, poznać wzory do naśladownictwa, a wreszcie nawiązać relacje z czytającym dorosłym czy rówieśnikiem. Podjęcie lektury oznacza dla dziecka trud (a w efekcie i przyjemność), co jest dobrą wprawką w podejmowaniu trudów i wytrwałości życiowej prowadzącej do sukcesów w dorosłym życiu.

Czytające dzieci cechuje bogate słownictwo, co przekłada się na wysoki poziom wypowiedzi ustnych i pisemnych. Mali czytelnicy potrafią podejmować krytyczną refleksję, są skłonni do dialogowania, co pomaga im w tworzeniu relacji interpersonalnych. Lektura sprzyja także kształtowaniu ich poczucia humoru. To cechy, które wydają się być niezbędne w zbiorowości i relacjach szkolnych. Ważnym argumentem przemawiającym za podjęciem wysiłków propagowania czytelnictwa jest fakt, iż czytające dzieci potrafią łatwiej skoncentrować się na nauce, realizacji projektu czy zadania.

Powyższe argumenty są wystarczające do podejmowania realizacji procesu świadomego wprowadzania dzieci w świat umiejętności czytania, a w następstwie do kultury czytelniczej. Przedmiotowa kampania ma swój wielowymiarowy wkład w realizację wyznaczonego przez siebie celu i misji, że dobrze dobrana lektura może być lekiem i promotorem zdrowia emocjonalnego, psychicznego, umysłowego dzieci i młodzieży. W konsekwencji efekt czytania przełoży się na spójność i kulturę społeczeństwa XXI wieku.

Bibliografia

Brzezińska A. (1987), *Czytanie i pisanie – nowy język dziecka*, WSiP, Warszawa.

Gallagher K. (2007), *Jak zachęcać do czytania: minilekcje dla uczniów gimnazjum i liceum*, Gdańskie Wydawnictwo Oświatowe, Gdańsk.

Goleman D. (2015), *Inteligencja emocjonalna*, wyd. Media Rodzina, Poznań.

Jakubowicz-Bryx A. (red.) (2011), *Edukacja czytelnicza wyzwaniem współczesnej pedagogiki wczesnoszkolnej*, Wyd. UKW, Bydgoszcz.

Kochanowska E. (2018), *Wiedza osobista dziecka w refleksji i praktyce nauczycieli edukacji wczesnoszkolnej*, Impuls, Kraków.



SPOŁECZNA AKADEMIA NAUK

Studia I i II stopnia

(LICENCJACKIE, INŻYNIERSKIE, MAGISTERSKIE,
JEDNOLITE MAGISTERSKIE)

SPOŁECZNE I HUMANISTYCZNE

- Bezpieczeństwo narodowe
- Dziennikarstwo i komunikacja społeczna
- Europeistyka
- Filologia angielska
- Japonistyka
- Pedagogika
- Pedagogika specjalna
- Pedagogika resocjalizacyjna
- Psychologia
- Socjologia
- Socjokryminologia
- Stosunki międzynarodowe
- Turystyka i rekreacja

EKONOMICZNE

- Finanse i rachunkowość
- Logistyka
- Zarządzanie
- Ekonomia

ARTYSTYCZNE

- Film i sztuki audiowizualne
- Grafika

MEDYCZNE

- Fizjoterapia
- Kosmetologia
- Zdrowie publiczne

PRAWNE

- Prawo
- Administracja

TECHNICZNE

- Architektura i urbanistyka
- Geodezja i kartografia
- Informatyka

Studia podyplomowe

www.podyplomowe.san.edu.pl

PAO: Studia przez internet

www.pao.pl

Studia III stopnia

(SEMINARIUM DOKTORANCKIE)

- Informatyka
- Zarządzanie
- Językoznawstwo

www.san.edu.pl



Studia w języku angielskim:

- Bachelor & Master
- International Business Management
- International Business Communication
- International Tourism and Hospital Management
- IT Management

- American Master from Clark University
- Master of Science in Professional Communication
- Master of Public Administration
- Master of Science in Information Technology
- MBA@SAN z dyplomem Master Clark University Ma

www.clarkuniversity.eu